



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

TEMA:

**LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA-EP,
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017.**

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

AUTORA:

Vanessa Estefanía Suárez Medina

LA LIBERTAD – ECUADOR

MARZO - 2018

**TEMA:**

LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA-EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017.

AUTORA:

Vanessa Estefanía Suárez Medina

TUTOR:

Ing. Ramírez Becerra Jimmy

RESUMEN

Actualmente las empresas están expuestas a grandes desafíos, que impulsan a los directivos del talento humano a implementar herramientas estratégicas que ayuden a mejorar el clima laboral. EMASA-EP, cuenta con personal competente para desarrollar sus funciones, pero en muchas de las ocasiones se evidencian falencias a causa de la desmotivación en el trabajo; se identifica que el factor motivacional es gestionado de manera tradicional, provocando la baja productividad y deficiencias en la calidad de servicio a la población del cantón Santa Elena. El presente trabajo tiene como finalidad impulsar la motivación para mejorar el desempeño laboral de los empleados. La metodología utilizada es la investigación descriptiva, con enfoques cuali-cuantitativo, lo cual implicó la aplicación de instrumentos de investigación, tales como: ficha de observación, entrevistas y encuestas, para luego analizar y determinar el grado de incidencia de la motivación en el desempeño laboral. Con los resultados obtenidos se logró detectar diversas falencias, que deben ser gestionadas oportunamente, y mediante el desarrollo de estrategias motivacionales se espera mantener un alto grado de motivación entre los miembros de esta empresa, además de fomentar el sentido de pertenencia y compromiso organizacional, cuyo fin es contar con personal capacitado, que contribuyan al desarrollo y éxito de la empresa.

Palabras claves: Motivación, desempeño, clima laboral y desmotivación.

**TEMA:**

LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA-EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017.

AUTOR:

Vanessa Estefanía Suárez Medina

TUTOR:

Ing. Ramírez Becerra Jimmy

ABSTRACT

Currently, companies are exposed to great challenges that drive the managers of human talent to implement strategic tools that help improve the work climate. EMASA-EP, has competent staff to develop its functions, but on many occasions faults are evident because of demotivation at work; it is identified that the motivational factor it is managed in a traditional way, causing low productivity and deficiencies in the quality of service to the population of the canton of Santa Elena. The purpose of this project is to boost motivation to improve work performance of the employees. The methodology used is descriptive investigation, with qualitative-quantitative approaches, which involved applying research instruments such as: observation file, interviews and inquiries, to then analyze their results in order to determine the degree of incidence of motivation in work performance. Through the results obtained it was possible to detect various flaws, which must be managed opportunely, and through the development of motivational strategies is expected to maintain a high degree of motivation among the members of this company, as well as encouraging the sense of membership and organizational commitment, whose purpose is to have a competent and capable staff, that contribute to the development and success of the company.

Keywords: Motivation, performance, working environment and demotivation.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de profesor Guía del trabajo de titulación, **“LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA-EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017.”**, elaborado por la Srta. Vanessa Estefanía Suárez Medina, egresada 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 Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Jimmy Ramírez Becerra

PROFESOR GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA-EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017.”**, elaborado por **Suárez Medina Vanessa Estefanía**, 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 **Administración de Empresas** pasan a tener derechos 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,

Vanessa Suárez M.
Suárez Medina Vanessa Estefanía
C.C. 2400010688

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme ser parte de las maravillas de la vida, por prestarme salud, por guiarme y acompañarme en el proceso de mi formación y darme la oportunidad de gozar de su sabiduría para culminar con éxito mi etapa universitaria.

A mi familia, por su apoyo incondicional en los momentos de mi vida, por la confianza, paciencia y los consejos de nunca decaer para lograr superarme y cumplir mis objetivos.

A los docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por transmitir sus conocimientos, experiencias y consejos que me motivaron a seguir en el proceso de mi carrera.

A EMASA-EP, por brindarme la apertura e información necesaria para desarrollar mi trabajo de titulación.

Vanessa Suárez M.

DEDICATORIA

A Dios por la bendición de la vida, por ser fuente de inspiración y darme la fortaleza de seguir en el transcurso de mi carrera.

A mis padres, Freddy Suárez y Raquel Medina quienes son el pilar fundamental de nuestro hogar, por su amor y apoyo incondicional para impulsarme a ser una joven de bien, convirtiéndose en fuente de motivación para convertirme en una gran profesional.

A mis hermanas Kerly y Dania, quienes me alentaron siempre a cumplir uno de los tantos sueños de mi vida.

A mis amigos, que por propósitos de la vida formaron parte de este proceso, seres maravillosos que nos envía Dios y su amistad es uno de los tesoros más valiosos con el que puedo contar.

Vanessa Suárez M.

TRIBUNAL DE GRADO



.....
Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.
**DECANO DE FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



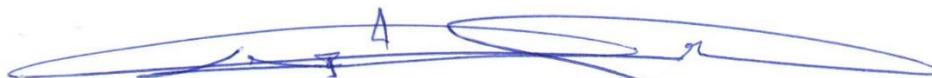
.....
Ing. Mercedes Freire Rendón MSc.
**DIRECTOR DE CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**



.....
Ing. Ramírez Becerra Jimmy MSc.
**DOCENTE TUTOR DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**



.....
Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez MBA.
**DOCENTE ESPECIALISTA DE
LA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**



.....
AB. Víctor Coronel Ortiz MSc.
**SECRETARIO GENERAL DE LA
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA**

ÍNDICE

RESUMEN	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
TRIBUNAL DE GRADO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del problema.....	3
Formulación del problema	5
Objetivos de la investigación	6
Justificación	7
Hipótesis	9
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO	11
1.1. Revisión de literatura	11
1.2. Desarrollo de teorías y conceptos	16
1.2.1. La Motivación	16
1.2.2. El Desempeño laboral	38
1.3. Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales.....	54
1.3.1. Fundamentos sociales	54
1.3.2. Fundamentos psicológicos	55
1.3.3. Fundamentos filosóficos	56
1.3.4. Fundamentos legales	57
CAPÍTULO II	61
MATERIALES Y MÉTODOS	61
2.1. Tipos de investigación	61
2.2. Método de investigación	62
2.3. Diseño de muestreo.....	64

2.3.1. Población.....	64
2.3.2. Muestra	65
2.4. Diseño de recolección de datos	66
2.4.1. Técnicas de investigación	66
2.4.2. Instrumentos de la investigación.....	67
CAPÍTULO III.....	69
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	69
3.1. Análisis de resultados de la observación.....	69
3.2. Análisis de los resultados de las entrevistas.....	72
3.3. Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de EMASA-EP	78
3.4. Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas dirigida a la población del Cantón Santa Elena	100
3.5. Limitaciones.....	116
3.6. Resultados	117
3.6.1. Comprobación de hipótesis	119
3.6.2. Propuesta de un plan motivacional para EMASA-EP.....	122
Conclusiones	153
Recomendaciones	154
Bibliografía	155
Anexos	161

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Teorías sobre la motivación	19
Tabla 2: Factores motivacionales.....	25
Tabla 3: Tipos de motivación	28
Tabla 4: La motivación extrínseca e intrínseca.....	29
Tabla 5: Población	64
Tabla 6: Detalles de la fórmula para el tamaño de la muestra	65
Tabla 7: Diseño de recolección de datos.....	66
Tabla 8: Edad.....	78
Tabla 9: Género.....	79
Tabla 10: Nivel de instrucción	80
Tabla 11: Comportamiento en el trabajo.....	81
Tabla 12: Relación entre compañeros	82
Tabla 13: Empleado del mes.....	83
Tabla 14: Superación profesional	84
Tabla 15: Motivación Extrínseca	85
Tabla 16: Motivación intrínseca	86
Tabla 17: Reconocimientos o compensaciones.....	87
Tabla 18: Políticas y programas de capacitación	88
Tabla 19: Oportunidades de ascensos	89
Tabla 20: Toma de decisiones.....	90
Tabla 21: Actitud afectiva.....	91
Tabla 22: Actitud proactiva	92
Tabla 23: Evaluación de desempeño.....	93
Tabla 24: Trabajo en equipo	94
Tabla 25: Sentido de pertenencia	95
Tabla 26: Plan motivacional	96
Tabla 27: Infraestructura, equipos y herramientas de trabajo	97
Tabla 28: Comunicación	98
Tabla 29: Cultura corporativa	99
Tabla 30: Edad de los encuestados	100
Tabla 31: Género de los encuestados	101
Tabla 32: Nivel de instrucción	102
Tabla 33: Comportamiento del trabajador	103
Tabla 34: Personal capacitado	104
Tabla 35: Tipos de motivación.....	105
Tabla 36: Motivación a través de compensaciones.....	106
Tabla 37: Motivación a través de capacitaciones.....	107
Tabla 38: Motivación a través de estructura de puesto	108
Tabla 39: Motivación a través de la participación	109
Tabla 40: Actitud afectiva.....	110
Tabla 41: Horario de servicio.....	111
Tabla 42: Calidad de servicio.....	112

Tabla 43: Trabajo en equipo	113
Tabla 44: Plan motivacional	114
Tabla 45: Equipos y herramientas de trabajo	115
Tabla 46: Resumen de procesamiento de los casos	120
Tabla 47: Tabla de contingencia	120
Tabla 48: Prueba de Chi-cuadrado.....	121
Tabla 49: Comportamiento organizacional.....	123
Tabla 50: Programa para el objetivo N°1.....	129
Tabla 51: Proyecto N°1 del objetivo N°1	130
Tabla 52: Proyecto N°2 del objetivo N°1	131
Tabla 53: Programa para el objetivo N°2.....	132
Tabla 54: Proyecto N° 1 del objetivo N°2	133
Tabla 55: Proyecto N°2 del objetivo N°2	134
Tabla 56: Programa para el objetivo N°3.....	135
Tabla 57: Proyecto N°1 del objetivo N°3	136
Tabla 58: Proyecto N°2 del objetivo N°3	137
Tabla 59: Proyecto N° 3 del objetivo 3.....	138
Tabla 60: Programa para el objetivo N°4.....	139
Tabla 61: Proyecto N°1 del objetivo N°4	140
Tabla 62: Proyecto N°2 del objetivo N°4	141
Tabla 63: Programa para el objetivo N°5.....	142
Tabla 64: Proyecto N°1 del objetivo N°5	143
Tabla 65: Proyecto N°2 del objetivo N°5	144
Tabla 66: Formato de evaluación del desempeño	150
Tabla 67: Presupuesto del plan motivacional	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ciclo de la motivación	18
Gráfico 2: Sistema de compensación	33
Gráfico 3: Edad	78
Gráfico 4: Género	79
Gráfico 5: Nivel de instrucción	80
Gráfico 6: Comportamiento en el trabajo	81
Gráfico 7: Relación entre compañeros	82
Gráfico 8: Empleado del mes	83
Gráfico 9: Superación profesional	84
Gráfico 10: Motivación Extrínseca	85
Gráfico 11: Motivación intrínseca	86
Gráfico 12: Reconocimientos o compensaciones	87
Gráfico 13: Políticas y programas de capacitación	88
Gráfico 14: Oportunidades de ascensos	89
Gráfico 15: Toma de decisiones.....	90
Gráfico 16: Actitud afectiva.....	91
Gráfico 17: Actitud proactiva	92
Gráfico 18: Evaluación de desempeño.....	93
Gráfico 19: Trabajo en equipo	94
Gráfico 20: Sentido de pertenencia.....	95
Gráfico 21: Plan motivacional	96
Gráfico 22: Infraestructura, equipos y herramientas de trabajo	97
Gráfico 23: Comunicación	98
Gráfico 24: Cultura corporativa	99
Gráfico 25: Edad de los encuestados	100
Gráfico 26: Género de los encuestados.....	101
Gráfico 27: Nivel de instrucción.....	102
Gráfico 28: Comportamiento del trabajador	103
Gráfico 29: Personal capacitado	104
Gráfico 30: Tipos de motivación	105
Gráfico 31: Motivación a través de compensaciones.....	106
Gráfico 32: Motivación a través de capacitaciones.....	107
Gráfico 33: Motivación a través de capacitaciones.....	108
Gráfico 34: Motivación a través de la participación	109
Gráfico 35: Actitud afectiva.....	110
Gráfico 36: Horario de servicio	111
Gráfico 37: Calidad de servicio	112
Gráfico 38: Trabajo en equipo	113
Gráfico 39: Plan motivacional	114

Gráfico 40: Equipos y herramientas de trabajo.....	115
Gráfico 41: Valores corporativos.....	125
Gráfico 42: Modelo del plan motivacional	127
Gráfico 43: Recursos.....	152

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	162
Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable independiente	163
Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable dependiente.....	164
Anexo 4: Formato de la guía de observación.....	165
Anexo 5: Formato de la entrevista	166
Anexo 6: Encuesta a los colaboradores de EMASA-EP.....	167
Anexo 7: Encuesta dirigida a la población.....	168
Anexo 8: Estructura organizacional	169
Anexo 9: Modelo de Expectativa Simplificado	170
Anexo 10: Modelo de los dos factores motivación e higiene	171
Anexo 11: Presupuesto del trabajo de titulación.....	172
Anexo 12: Cronograma de actividades	173
Anexo 13: Carta Aval	174
Anexo 14: Solicitud para la validación de instrumentos.....	175
Anexo 15: Ficha de validación de instrumentos	176
Anexo 16: Fotos de entrevistas y encuestas.....	177

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, a nivel mundial las empresas están expuestas a grandes desafíos, que implican cambios organizacionales para cumplir con sus objetivos, donde la gestión empresarial juega un rol importante al momento de promover factores diferenciadores en pro de la excelencia y el éxito de una empresa. Adicional a esto, la innovación, la comunicación, el conocimiento y la calidad de servicio son claves que permiten elevar el desempeño administrativo de una empresa.

El talento humano requiere de especiales gestiones, para el buen desempeño laboral, empezando por la actualización de sus conocimientos a través de la capacitación, que contribuyan en su desarrollo personal y profesional. Muy aparte de la gestión tradicional, las empresas deben procurar brindar un buen ambiente de trabajo, espacios físicos apropiados y los recursos necesarios para hacer frente a los desafíos actuales. Cabe recalcar que, los empleados son el motor principal para la sostenibilidad de la empresa, razón por la cual deben ser motivados, para mantener la satisfacción y compromiso de cumplir eficazmente sus funciones.

En Latinoamérica, muchas de las empresas hacen frente a una problemática de desmotivación que surge por las debilidades en sus procesos, se evidencia una disminución en el grado de satisfacción y compromiso de los trabajadores, lo que provoca deficiencias en su desempeño, por lo que se promueve un programa de mejoras, para asegurar la calidad de servicio e inculcar cultura corporativa a los empleados que sean partícipes y protagonistas del cambio en la organización.

En Ecuador, las empresas públicas aún mantienen gestiones tradicionales hacia el talento humano, conservando perspectivas de compensar económicamente al trabajador. Es importante resaltar el rol de los directores de recursos humanos, quienes son responsables de implementar estrategias de mejoras y de determinar factores motivacionales, que permitan que el empleado desarrolle competencias adecuadas. La motivación constante, en este tipo de institución conllevará a que el empleado brinde servicio de calidad al usuario.

En su mayoría las empresas de la provincia de Santa Elena, no están capacitadas para atender eficientemente los requerimientos de los empleados, ya que existen deficiencias en el desempeño, a causa de la desmotivación. La comunicación, el reconocimiento y el desarrollo profesional son aspectos en los que se debe trabajar, para promover la motivación laboral. En cuanto a la desmotivación, se la considera como producto de la insatisfacción con respecto al entorno de trabajo, que por la falta de mejoras inciden en la baja productividad y mala atención a los usuarios, generando en los empleados el desinterés de alcanzar los objetivos empresariales.

El presente trabajo se enfoca en la gestión del talento humano de la empresa municipal EMASA-EP, del cantón Santa Elena, con la finalidad de determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral. Es una investigación que contribuye a mejorar la productividad del personal, fortaleciendo su compromiso para asegurar la calidad de servicio a la comunidad. Por lo que se debe procurar la planificación y desarrollo de programas de capacitación para motivar e incentivar el trabajo en equipo.

Planteamiento del problema

En el mundo, las empresas consideran de gran importancia la gestión del talento humano, que por causas de la globalización se enfrentan a escenarios complejos y competitivos. Estas a la vez se preocupan por promover en el personal el compromiso del logro de sus objetivos, a través de beneficios que evidencian que la motivación en las empresas no solo se refiere a brindar un buen salario, sino de reconocer el trabajo que realizan sus empleados.

En Ecuador, en su mayoría las empresas privadas gestionan constantemente sus sistemas de motivación para alcanzar las metas establecidas, mientras que en las públicas aún existen sistemas desactualizados y tradicionales, lo que genera una desventaja para el desempeño de las empresas. El éxito de las empresas depende de lo que realiza su personal, por eso es importante brindarles las comodidades necesarias para su satisfacción. Aunque en algunos de los casos, el ambiente laboral en el que se desempeñan, desencadena inconformidades, debido a la escasez de motivación al personal, disminuyendo su rendimiento y provocando altas tasas de rotación de puesto, generando desmotivación en el trabajo.

Santa Elena, es una joven provincia que ha estado desarrollándose en puntos estratégicos que aportan a la economía de la provincia, entre los cuales se destacan la pesca y el turismo; el cual implica explotar sus recursos para generar ingresos y mejorar la calidad de vida de sus familias. Los factores políticos y económicos inciden en cambios constantes en los sistemas de una empresa, por lo que cada una de ellas deben flexibilizarse a las condiciones del entorno.

EMASA-EP es una empresa municipal que se encuentra ubicada en el cantón Santa Elena, y cuenta con un personal que aporta lo necesario para brindar un excelente servicio a la comunidad, pero carece de conocimientos en cuanto a la correcta gestión del talento humano, limitando de alguna manera obtener un buen desempeño laboral debido a la desmotivación de sus funciones.

Enfocándonos en esta problemática, existen factores internos y externos a la empresa que provocan desmotivación, entre los cuales mencionamos espacios reducidos, la alta rotación de puestos, ausencia de incentivos o reconocimientos, clima laboral inadecuado que conllevan a la desmotivación del personal.

En esta empresa el factor motivacional es gestionado de forma tradicional, ya que solo se tiene perspectivas de una motivación de tipo económico, evitando realizar cambios para conocer las necesidades que tienen los empleados. Se evidencia la inadecuada gestión de un sistema motivacional, que impide el desarrollo organizacional, debido a que no se está aportando lo necesario para dar cumplimiento a las metas de la empresa.

Además, que en esta empresa la motivación no es considerada como una prioridad de gestión; ya que existen otras deficiencias en la cual deben mejorar, indicando que la descoordinación en la programación de mantenimiento a los vehículos, causan falencias en el servicio que se brinda a la población. Esto incide en la baja valoración de la ciudadanía a este servicio, por el incumplimiento de los horarios para la recolección de basura. Es importante reconocer que, los operarios expresan que si se los ha capacitado en temas como seguridad y salud ocupacional.

Formulación del problema

En base a la situación actual y problemática antes mencionada de los empleados de EMASA-EP, sobre la motivación y el desempeño laboral se ha procedido a desarrollar y plantear la siguiente interrogante:

- ¿De qué manera incide la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, 2017?

Sistematización del problema

En cuanto a la sistematización de problema, del presente trabajo investigativo se pretende ayudar en la formulación de los objetivos, planteando las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación actual del ambiente de trabajo de los empleados de EMASA-EP?
- ¿Cuáles son los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de esta empresa?
- ¿Qué estrategias motivacionales logran el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa municipal EMASA-EP?
- ¿De qué manera se motiva al personal para contribuir en el desempeño laboral del talento humano de EMASA-EP?

Objetivos de la investigación

De acuerdo al problema antes mencionado en la empresa municipal EMASA-EP, se procede a establecer los siguientes objetivos de la investigación:

Objetivo general

- Determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados mediante la aplicación de instrumentos de investigación que permitan la adecuada gestión del talento humano de EMASA-EP del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, 2017.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual del ambiente de trabajo que determinen el estado motivacional de los empleados de EMASA-EP
- Identificar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de EMASA-EP para la descripción de compensaciones idóneas.
- Establecer las estrategias motivacionales que contribuyen en el fortalecimiento del desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP.
- Proponer un plan motivacional en base a los requerimientos del personal que sea inclusivo a los cambios del entorno en la empresa EMASA-EP.

Justificación

El presente trabajo de investigación se respalda en los diferentes argumentos sobre la motivación y desempeño laboral, donde los autores recalcan que las empresas deben preocuparse por capacitar y brindar los requerimientos necesarios a sus empleados, con la intención de aumentar los niveles de satisfacción en el entorno laboral. Además, que el origen de la desmotivación se da a causa de la insatisfacción en el entorno de trabajo y la falta de atención de los directivos al no implementar sistemas de mejoras que beneficien al colaborador.

Es necesario hacer énfasis, que es responsabilidad de las empresas planificar y desarrollar programas de mejora para sus colaboradores, con la finalidad de que cumplan con eficiencia sus funciones, evitando la desmotivación y asegurar el logro eficaz de los objetivos. Mediante la implementación de estrategias de motivación, se espera despertar el sentido de pertenencia, compromiso y responsabilidad empresarial.

Desde el punto de vista práctico este trabajo se justifica, en las diversas soluciones que se le da a la problemática que tiene el talento humano de EMASA-EP, con el fin de mejorar su desempeño, para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía del cantón Santa Elena. Se requiere motivar y capacitar al personal para que se cumplan con los requerimientos de cada puesto y por ende lograr la satisfacción laboral. Existen casos de insatisfacción, que por causa de la descoordinación de los horarios de recolección de basura incide en el desempeño de los empleados, generando la desmotivación en su accionar.

Convirtiéndose este aspecto en un motivo que incentiva el desarrollo de esta investigación, con el propósito de buscar soluciones y mejoras para el rendimiento de los colaboradores en sus lugares de trabajo. La desmotivación es un factor que afecta directamente al desempeño del personal, y debe ser gestionado en el momento oportuno para mejorar la productividad de la empresa.

La aplicación de un plan motivacional identificará las necesidades de los empleados, contribuyendo a mejorar el desempeño de trabajo mediante incentivos y motivaciones, así también crear el sentido de pertenencia, el compromiso y responsabilidad generando expectativas de mejora empresarial.

La importancia recae en obtener el rendimiento adecuado de los empleados, en mantener el personal idóneo, capacitado y dispuesto a colaborar en el cumplimiento de los objetivos establecidos en la empresa. Los empleados de EMASA-EP, tanto personal administrativo y operativo, son los involucrados y beneficiados del plan motivacional, quienes deben comprometerse en mejorar su desempeño, y evidenciar la excelencia en su servicio.

Para el desarrollo del presente trabajo, también se consideró la investigación descriptiva, con enfoques cuali-cuantitativo, aplicando instrumentos de recolección de información, tales como: ficha de observación, entrevista y encuesta, con el fin de recabar e interpretar sus datos para analizar qué factores influyen en el problema de estudio. Además, del análisis de incidencia entre las variables de estudio, la motivación y desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP.

Hipótesis

En consideración a la problemática de investigación, se procede a establecer la siguiente hipótesis: La motivación incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del cantón Santa Elena.

La presente investigación, titulada como “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP, del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena”, contiene aspectos importantes y está estructurada de la siguiente manera:

En primera instancia del trabajo se visualiza el planteamiento del problema, en el cual se describen las causas que conllevaron al desarrollo de esta investigación, por consiguiente, está la formulación y sistematización del problema. Los objetivos son esenciales para direccionar la investigación hacia los resultados que se desea alcanzar, por lo que fue necesario establecer un objetivo general y cuatro específicos, además de la justificación hipótesis y mapeo.

El **primer capítulo**, se denomina como marco teórico, en él se desarrolla la revisión de la literatura, éste involucra trabajos previamente realizados y relacionado con el tema. Además, de las teorías y conceptos, que consiste en revisiones bibliográficas de varios autores en libros, artículos científicos y tesis acerca de la motivación y el desempeño laboral, sirviendo de sustento para la investigación, seguido de los factores sociales, psicológicos, filosóficos y legales a los que está sujeto el presente trabajo investigativo.

El **segundo capítulo**, abarca los materiales y métodos, refiriéndose al tipo y metodología de investigación utilizada en el presente trabajo, adicional a esto se describe el diseño de muestreo y diseño de recolección de datos, los mismos que orientan el alcance de los objetivos planteados.

El **tercer capítulo** contiene los resultados y discusión, en él se analiza la información recopilada, permitiendo identificar datos relevantes que ayuden a dar solución al problema en estudio, también se describen las limitaciones y resultados de la investigación, por consiguiente se procede a la comprobación de hipótesis, con el fin de verificar la interacción de las variables del caso, complementando con el desarrollo del plan motivacional, describiendo estrategias motivacionales que tienen como finalidad mejorar el desempeño de los colaboradores de EMASA-EP, y por últimos se establecen las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.Revisión de literatura

La motivación en una empresa debe ser considerado como un factor importante que impulsa a los empleados a cumplir con los objetivos establecidos, el cual implica gestionar al talento humano para identificar las necesidades laborales que impiden el desempeño adecuado, con la finalidad de desarrollar estrategias que logren la satisfacción laboral.

En este apartado se ha procedido a recabar información mediante tesis y artículos científicos previamente realizados y relacionados al tema en investigación, en este caso “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral”, destacando aportaciones relevantes de diversos autores, que permitan dar mayor consistencia a la investigación.

En base a los aportes revisados, se puede mencionar que, para aumentar la productividad de una empresa, se debe priorizar la gestión del talento humano, planificando y desarrollando programas de motivación e incentivos flexibles a los diferentes escenarios empresariales, con la finalidad de aumentar el desempeño y productividad de los empleados. Cabe recalcar, que es importante que los colaboradores, conozcan sus funciones y responsabilidades en su lugar de trabajo, a través de capacitaciones en el que se destaque su papel en la empresa para de esta manera impulsarlos a cumplir con los objetivos empresariales.

En primera instancia se analizó el **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, realizado por el **autor** (Cruz P. S., 2017) de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

En esta investigación se destaca como **problema general** la siguiente interrogante ¿De qué manera incide un Plan motivacional en el desempeño laboral del talento humano en la empresa Klinnas S.A.?, con el **objetivo** de Elaborar un plan motivacional para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores.

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

Los **resultados** obtenidos indican que el 91% de los encuestados, se sienten insatisfecho en sus áreas de trabajo a causa de la falta de motivación, por lo que se considera importante la aplicación de un plan motivacional, con el fin de fortalecer el desempeño de los colaboradores y desarrollo efectivo de sus funciones.

Concluyendo que, el talento humano de esta empresa reconoció el valioso impacto que, un plan motivacional ejercería en el desempeño laboral, ya que a través de ella se lograría entablar relaciones afectivas entre todos los miembros de esta empresa, así también de detectar de manera oportuna las falencias que provocan deficiencia en el rendimiento del trabajador.

Considerando la importancia del tema de investigación se analizó el **trabajo de titulación**, denominado como “Incentivos laborales y nivel de desempeño de los trabajadores operativos de la Empresa Compartamos Financiera S.A. – Agencia Puno”, desarrollado por el **autor** (Vega D. M., 2017) de la Universidad Nacional del Altiplano.

Planteando como **problema general** ¿Cuál es la relación existente entre los incentivos laborales percibidos y nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera S.A. Agencia Puno?, el **objetivo** de esta investigación es determinar la relación existente entre los incentivos laborales percibidos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores.

La **metodología** de este estudio es la no experimental y descriptiva correlacional, con enfoques cuantitativos, utilizando el método deductivo con aplicación de encuesta, dirigida a 27 trabajadores del área de créditos de esta empresa

Como **resultados** de esta investigación se encontró que, un 70,37% de los encuestados indico que los incentivos que brinda esta empresa inciden significativamente y de manera positiva en el desempeño laboral, mientras que el 75% de los trabajadores se mostró satisfecho con el desarrollo de programas de incentivo no dinerario.

Concluyendo que, existe relación directa entre los incentivos y el nivel de desempeño laboral en los trabajadores. Indicando que es importante motivar a los colaboradores para comprometerlos a alcanzar los objetivos de la empresa.

Otro de los **trabajos de titulación** que orienta al desarrollo de esta investigación es “La motivación y su incidencia para el desempeño laboral del personal de la empresa Sunservicorp S.A. de la ciudad de Guayaquil”, elaborado por el **autor** (Bloisse, 2015) de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte.

En esta investigación se planteó como problema general ¿Cómo incide la motivación en el desempeño laboral del personal de la Empresa Sunservicorp S.A. de la ciudad de Guayaquil?, con el **objetivo** de determinar los factores que inciden en la motivación laboral para lograr un mejor desempeño del personal y contribuir a la calidad de la empresa mediante un taller motivacional.

La **metodología** utilizada es la investigación descriptiva, en el cual se analizó e interpreto los datos recabados a través de las encuestas, los mismos que estuvieron dirigidos a 12 empleados de esta empresa.

Los **resultados** obtenidos en esta investigación indican que se logró generar expectativas de mejora en los empleados, y que los directivos de la empresa deben optar por brindar talleres motivacionales e incentivos a sus colaboradores para garantizar la comunicación efectiva, aumentar el rendimiento laboral y alcanzar la calidad de trabajo, comprometiéndose con la empresa a rendir en un 110%.

El investigador indica que, se debe impulsar la implementación de políticas de mejoras que promuevan un ambiente de trabajo agradable y productivo, así también brindar a los colaboradores capacitaciones e incentivos para mantener o aumentar el desempeño laboral.

También se consideró el **artículo científico** “La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana”, del **autor** (Collazos, 2016) de la Universidad Libre de Bogotá.

Esta publicación considera el **problema general** ¿Qué factores de motivación impulsan al empleado de carrera a mejorar su desempeño en las organizaciones estatales colombianas?, con el **objetivo** de determinar cuáles son los factores de motivación que inciden en el desempeño de los empleados del sector de la función pública.

La **metodología** es descriptiva correlacional, aplicando encuestas y entrevistas a 61 funcionarios profesionales de carrera del sector público. En las encuestas se utilizó la escala de Likert estableciendo los grados de motivación e importancia en el desempeño laboral.

Los **resultados** indican que los factores de motivación en conjunto con los valores, son la base que conllevan al mejoramiento del desempeño de los empleados. Entre los factores que tienen un alto grado de importancia en el desempeño de la función pública se mencionan: el ambiente físico, remuneración, reconocimientos, equidad, las necesidades de poder, logro, afiliación y relaciones humanas.

Concluyendo que, la gerencia pública debe contratar a profesionales altamente motivados para dar cumplimiento a los objetivos de las políticas, los mismos que se expresan en el logro de satisfacción de las necesidades de las comunidades.

1.2.Desarrollo de teorías y conceptos

Para dar soporte pertinente al tema investigativo, sobre la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP, se procedió a la recopilación de información mediante fuentes bibliográficas de diversos autores, los mismos que proporcionen información relevante para dar mayor peso a cada criterio que se exponga en la investigación.

1.2.1. La Motivación

Según (García & Recas, 2017) la palabra motivación se refiere a la causa de una acción, es también conocida como un proceso dinámico conformado por ciertos estímulos que impulsan a desarrollar determinadas actividades, el cual implica persistir en ella hasta finalizarla con total satisfacción. Cabe mencionar que la motivación es variable en una persona, y que por diversas situaciones se producen comportamientos que tienden a influir de manera positiva o negativa en una actividad.

De acuerdo a lo que menciona (Charleux, 2016), la motivación se define como un proceso fisiológico y psicológico, que consiste en describir las fuerzas internas y externas que inciden en el comportamiento de un individuo cuando desarrolla sus tareas. La motivación requiere de tres elementos importantes, tales como: la fuerza, la dirección y la persistencia de la conducta con la finalidad de obtener el rendimiento y resultados esperados. La motivación implica mantener el impulso mental de la persona para alcanzar la meta esperada.

Según (Mejías, Balkin, & Cardy, 2016), se puede definir como motivación como aquello que fortalece, dirige y sostiene el comportamiento humano. En dirección de recursos humanos, este término hace referencia al deseo de una persona de hacer el trabajo lo mejor posible, o de esforzarse lo máximo posible en la realización de las tareas encomendadas. La cuestión fundamental en el estudio de la motivación consiste en dirigir el comportamiento al logro de un objetivo.

Entonces el concepto de Mejía y Candy son acertadas para la investigación, indicando que la motivación en las empresas recae en la capacidad de influir positivamente en el comportamiento de los colaboradores, con la finalidad de conseguir el desempeño adecuado, así también de inducir el compromiso de cumplir con los objetivos y la responsabilidad para generar un buen clima laboral.

1.2.1.1.Ciclo de la motivación

De acuerdo a lo que menciona (Lablanca, 2014) la motivación se desarrolla en el momento que se origina una necesidad incidiendo en estado normal de una persona hasta conseguir la satisfacción de lo deseaba alcanzar. Es un proceso que implica seis etapas, que empieza por el estímulo, generando una necesidad que provoca una tensión de requerimientos o acción para lograr satisfacerlo.

En otro de los casos, si aquella necesidad no logra satisfacerse en el tiempo oportuno, este provoca ciertas reacciones y acciones negativas, que inciden en el desempeño laboral, sin embargo, el factor motivacional en un individuo se desencadena mediante el siguiente ciclo:

Gráfico 1: Ciclo de la motivación



Fuente: La blanca, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*

1.2.1.2.Principios básicos de la motivación

(Sobrino, 2012) Menciona que se deben considerar cinco principios básicos para la motivación, los cuales son:

- Existen factores motivantes y des motivantes.
- La verdadera motivación se produce por el trabajo.
- La motivación está en estrecha relación con la cultura y la capacidad de liderazgo de los directivos de las empresas.
- La motivación tiene relación con el logro de alcanzar los objetivos claros, medibles y alcanzables, y que supongan un reto o una dificultad.
- La motivación siempre tiene que ver con el reconocimiento.

Lo que menciona este autor, hace referencia a que los directivos de la empresa deben analizar continuamente el entorno laboral, con el fin detectar en el tiempo oportuno las motivaciones y desmotivaciones de los trabajadores.

1.2.1.3. Teorías de la motivación

Según (Montaño, 2016) durante años la motivación ha sido estudiada por diversos autores, quienes han establecido conceptos claves para mantener motivado a los colaboradores en el entorno empresarial, de los cuales mencionamos los siguientes:

Tabla 1: Teorías sobre la motivación

TEORÍAS DE CONTENIDO	TEORÍAS DE PROCESOS
<p>Abraham Maslow (1956): Es conocida por la pirámide de Maslow, en el cual se hace énfasis a las necesidades del ser humano, mientras que se satisface una aparece otra, la misma está conformada por las siguientes necesidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fisiológicas. • Seguridad. • Pertenencia. • Reconocimiento. • Autorrealización. 	<p>Víctor Vroom (1964): Se refiere al desarrollo de las tareas y el cumplimiento de los objetivos. En esta teoría se considera que los esfuerzos de una persona ayudaran a conseguir el objetivo establecido. La teoría incluye tres elementos claves, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expectativa: Consecución del objetivo. • Medios: El esfuerzo que se requiere para el desarrollo del objetivo. • Valencia: Nivel de deseo para alcanzar un objetivo.
<p>Teoría de Douglas McGregor: Se refiere a como son considerados los equipos de trabajo por parte del líder, en el cual marcan diferencias entre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teoría “X”: Los trabajadores deben ser supervisados para que cumplan con sus tareas. • Teoría “Y”: Los trabajadores están satisfechos con las tareas asignadas en su lugar de trabajo y desarrollan otras habilidades para resolver conflictos. 	<p>Adams (1965): Conocida como teorías de la equidad, donde su concepto se relaciona a los esfuerzos y las recompensas recibidas con la de otros, considerando que su desempeño está recibiendo lo adecuado. De ahí se generan resultados que pueden incidir negativamente en el desempeño, de los cuales están los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca recompensa (Inequidad) • Excesiva recompensa (Inequidad) • Equidad
<p>Herzberg (1959): Establece que las personas tienen necesidades por satisfacer y que la aptitud puede determinar el éxito o fracaso de un objetivo. Se diferencia entre dos conjuntos de necesidad básicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factores intrínsecos o motivadores: El individuo se siente bien o satisfecho. 	<p>Skinner: Llamada también teoría del reforzamiento, indica que para motivar a una persona no es necesario entender las necesidades y las razones de satisfacerlas. Solo se debe comprender la relación entre comportamiento y consecuencia tanto positiva o negativa, para ello se debe considerar los siguientes reforzamientos:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Factores extrínsecos o higiénicos: Generan insatisfacción en las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Positivo: Se utiliza el feedback. • Negativo: Se establecen reglas. • Extinción: El empleado pierde el feedback. • Castigo: Se emplean amonestaciones o despidos.
<p>Clayton Alderfer: Es conocido como modelo jerárquico ERC, una teoría que sostiene que las personas desean satisfacer una jerarquía de necesidades, las cuales clasifica de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades existenciales: Son necesaria para la supervivencia. • Necesidades de relación: Relaciones interpersonales. • Necesidades de crecimiento: Desarrollo personal. 	
<p>David McClelland: Es conocido por su teoría de necesidades adquiridas, en el cual estableció tres tipos de necesidades fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de logro: Alcanzar retos mediante la excelencia, • Necesidades de poder: Tomar responsabilidades, dirigir e influir en los demás. • Necesidades de afiliación: Establecer relaciones interpersonales y trabajo en equipo. 	

Fuente: Montañó Sobrino, A. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*

En base a los conceptos investigados, sobre las diferentes teorías de la motivación, se menciona que existen dos conjuntos importantes, denominados como teorías de contenido y teorías de proceso. El enfoque de contenido se refiere al qué, de la motivación o la necesidad de llegar a la satisfacción de algo, mientras que el enfoque de proceso indica la dirección y el cambio del comportamiento para obtener lo deseado, es decir se refiere en el cómo y el porqué de la motivación. Todas ellas hacen énfasis a la gestión de las personas, para que a través de sus esfuerzos se obtenga el desempeño requerido, generando el entorno laboral adecuado.

1.2.1.4. Comportamiento organizacional

Según (Torres Z. H., 2014), menciona que la nueva perspectiva, que se conoce como comportamiento organizacional, estudia e identifica las actividades que promueven la eficacia de los empleados mediante el entendimiento de la compleja naturaleza de los procesos individuales, grupales y organizacionales. El CO toma elemento de diversas disciplinas, entre las que se encuentran la psicología y la sociología, para explicar el comportamiento de la persona en el trabajo.

El resultado de un buen comportamiento organizacional dependerá de cómo se ha gestionado el capital humano en la organización, de conocer los elementos que integran a cada miembro de la empresa, cuál es su identificación con la institución, así de conocer cómo se manifiesta el desarrollo personal y profesional, la motivación, la creatividad y productividad. Recalcando que son algunos de elementos que influyen en el comportamiento humano (Pérez A. M., 2015)

Según (Robbinns, Decenzo, & Coulter, 2013), las metas del CO se relacionan a la necesidad de los gerentes al querer conocer el comportamiento de sus empleados, entre las cuales debe: Explicar porque sus empleados tienen ciertos y diferentes comportamientos, predecir cuales son las respuestas a las acciones que se desean implementar, e influir en el comportamiento de los empleados.

Los comportamientos que se vinculan con explicar predecir e influir son: la productividad del empleado, el ausentismo, la rotación, el comportamiento cívico organizacional, y la mala conducta en el lugar de trabajo.

Por lo tanto, se hace énfasis en los conceptos de Pérez y Robbins, quienes indican que el comportamiento de un trabajador tiende a mejorar, cuando ha recibido de manera oportuna las gestiones necesarias, a través de estrategias que permitan aumentar la productividad, y evitar tiempos improductivos durante la jornada laboral, garantizando el buen accionar de los colaboradores.

1.2.1.4.1. Niveles de comportamiento

Según (Newtstron, 2011), el CO estudia las acciones de la gente en la empresa y forma de cómo afecta en su desempeño, aportando un conjunto útil de herramientas para ayudar a los administradores a observar la conducta en la organización.

- **Nivel individual:** Permite entender la conducta de los individuos y la complejidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.
- **Nivel grupal:** Examina la dinámica de las relaciones dentro de pequeños grupos, tanto equipos formales, como grupos informales.
- **Nivel organizacional:** Se visualizan como sistemas integrales con relaciones interorganizacionales, es decir existen alianzas estratégicas.

De acuerdo a (Robbins, Judge, & Pineda, 2013) el comportamiento organizacional, es un campo que se encarga de estudiar tres determinantes del comportamiento en las organizaciones, los cuales se centran en: Individuos, grupos y estructuras con el objeto de conocer su impacto frente a las empresas. El CO aplica el conocimiento que se obtiene sobre esas determinantes, resultados que permiten a las empresas trabajar con más eficacia.

Según (Fincowsky & Krieger, 2011), el administrador necesita crear ambientes de trabajos agradables, en beneficio de los colaboradores, para que su rendimiento sea productivo y evitar ambigüedades en su accionar, el análisis del comportamiento organizacional puede llevarse a cabo de tres diferentes niveles, las cuales son:

- **Nivel del individuo:** Visualiza el comportamiento organizacional de un individuo como parte integrante de la fuerza laboral de la organización. Su comportamiento en el trabajo dependerá de características personales, de personalidad, de formación y de la posición que ocupe en la organización.
- **Nivel de grupo y equipo:** Enfoca el comportamiento de las organizaciones de acuerdo con la habilidad de sus miembros para desarrollar, apoyar y dirigir grupos y equipos que permitan alcanzar las metas organizacionales.
- **Nivel de sistema organizacional:** Se la considera como una forma de analizar el desempeño de una entidad social orientada a la consecución de metas a través de un sistema coordinado. Estructurado y vinculado con el entorno.

Se concluye que, tanto administrativos y operarios tienen diferentes formas de actuar y comportarse en una empresa, el gerente es el encargado de analizar el comportamiento organizacional con la intención de establecer estrategias de mejoramiento que ayuden a modificar la conducta de los individuos, para que estos trabajen de manera armónica por un ambiente laboral agradable y productivo. Lo que se busca a través de esta herramienta, es la eficacia de los procesos, los mismos que garanticen el éxito de la empresa.

1.2.1.5. Factores motivacionales

Según (Rodríguez, 2014) en la teoría de los dos factores de Herzberg, los factores motivacionales son aquellos comprendido en los eslabones superiores de la pirámide de Maslow (reconocimiento, autoestima y realización personal). Estos factores producen la satisfacción personal y entre sus ejemplos menciona los siguientes: el éxito en la empresa, el poder, la independencia laboral, el empoderamiento, la promoción o el ascenso, la creatividad, espiritualidad, intelecto, moralidad y valores éticos.

De acuerdo a (Torres C. A., 2017) los factores motivadores están asociados a las experiencias satisfactorias de los trabajadores en sus respectivos puestos, tales como realización personal, reconocimiento del desempeño, oportunidades de crecimiento profesional y responsabilidad. Como consecuencia, los integrantes del equipo de trabajo experimentan un elevado nivel de motivación, evidenciando un mayor desempeño en la realización de las tareas y un claro acercamiento entre los requerimientos de puesto de trabajo, habilidades y necesidades del trabajador.

Para (Paniagua & Sánchez, 2013) comprender por qué los trabajadores se comportan como lo hacen, es una de las necesidades de la dirección de la empresa. Sin embargo, esto no es tarea fácil, ya que el comportamiento humano suele responder a múltiples factores (interno y externo) que provocan insatisfacción, es decir el individuo acarrean situaciones personales e insatisfacciones del entorno laboral que influyen en el desempeño. Los principales factores de motivación que deben analizar las empresas son los siguientes:

Tabla 2: Factores motivacionales

Los resultados	Las recompensas
La participación	El reconocimiento
Conocimiento de los objetivos	La responsabilidad
La tarea	El crecimiento
La retribución	Los castigos y sanciones

Fuente: Paniagua, E.& Sánchez, M. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*.

En base a los conceptos revisados, se puede concluir que, entre los factores que producen motivación al trabajador están el reconocimiento, la estima y autorrealización, las mismas que producen un alto nivel de satisfacción a los individuos, permitiéndoles superarse en lo personal y profesional lo cual ayuda a mejorar el desempeño y productividad de la empresa.

1.2.1.5.1. Necesidades de afiliación

Según (Prieto, 2016) es el deseo de establecer relaciones cálidas y afectivas satisfactorias con otras personas, como, por ejemplo: entablar una buena amistad con los compañeros de oficina o estar con personas que sean unidas y se apoyen mutuamente.

Para (Eggers, 2012), es también conocida como necesidad de pertenencia, y está representada por el deseo de mantener relaciones sociales, amistad, aceptación, etc. Las necesidades de orden superior deben satisfacerse fuera del trabajo; sin embargo, no hay que olvidar que en el trabajo se pasa, al menos un tercio del día. Por eso las necesidades del tercer nivel, las sociales (relaciones con personas, estima y afecto de los demás) se cubrirán parte en el trabajo y parte fuera de él (Bagner, 2010).

Con respecto a los conceptos revisados, se puede mencionar que, toda persona busca mantener relaciones afectivas entre compañeros de trabajo, recalcando que el compañerismo es primordial para consolidar excelentes equipos, comprometiéndose por cumplir sus tareas o funciones para alcanzar en conjunto los objetivos institucionales.

1.2.1.5.2. Necesidades de reconocimiento

Según (González, 2018) las necesidades de reconocimiento o estima están centrada en la autoestima de los individuos. La satisfacción de estas necesidades lleva a sentimientos de autoconfianza, respeto, reconocimiento, sentirse útil y valorado.

Para (Tellería, 2010) las necesidades de reconocimiento comprenden las gratificaciones discrecionales, retribución variable, ambiente de aprobación, felicitaciones y ascensos.

Según (Gorgues, 2015), el cuarto nivel lo forman las necesidades de estima dentro de la esfera afectiva de alto nivel y que suponen la necesidad estable y continuada a ser reconocido y aceptado, a ser estimado por los demás y por uno mismo (autoestima, reconocimiento, respeto, confianza, estatus social, etc.)

Conforme a los conceptos revisados, se puede concluir que el reconocimiento en los trabajadores se refiere a la acción de alentar y felicitar verbalmente el buen desempeño laboral, ya que este es un factor que ayuda a elevar la autoestima de las personas permitiéndoles confiar en sus capacidades al momento de desarrollar sus tareas. Haciendo énfasis que el reconocimiento también es considerado como la clave para el desarrollo de una persona.

1.2.1.5.3. Necesidades de realización personal

Según (Fenández, 2016) son fundamentalmente necesidades éticas, estéticas y culturales. El individuo sobre todo a una edad algo avanzada, verá aparecer este tipo de necesidades si las anteriores han sido cubiertas en alguna medida. Tendra auto realizarse, es decir a hacer aquello para lo que está dotado y le gusta, a ser cada vez mejor.

Maslow define a la autorrealización como, el deseo de llegar a ser todo aquello en que uno es capaz de convertirse, implica la identidad propia, que está íntimamente asociada a los procesos de desarrollo y realización de la persona. Además, de que es considerado como la tendencia básica de la vida, el mismo que consiste en obtener y alcanzar las potencialidades diferenciadora para el crecimiento personal y profesional (Guillén, 2012).

De acuerdo (Bolívar, Déniz, Monroy, Almeida, & Canino, 2014) la autorrealización está representada por el impulso de llegar a ser lo que se puede ser. Comprende crecimiento, realización del propio potencial y la satisfacción consigo mismo. Es decir, la autorrealización es un camino de autodescubrimiento experiencial.

El aporte de los últimos autores es muy acertado para esta investigación, ya que toda persona busca superarse en lo personal y profesional, y las empresas deben aprovechar el talento humano, brindándole capacitaciones continuas para la actualización de sus conocimientos, con la intención de que se desempeñen de forma adecuada en sus funciones; cabe recalcar que las personas por lo general buscan cumplir sus metas para sentirse autorrealizado.

1.2.1.6. Tipos de motivación

Según (Checa, 2018) la motivación varía notablemente en cada uno de los individuos, y para su gestión debe considerarse la combinación de la capacidad y los factores ambientales con la finalidad de influir en el rendimiento y el comportamiento. Se diferencian varios tipos de motivación en función de los parámetros de clasificación que se empleen:

Tabla 3: Tipos de motivación

Por el individuo	Motivación intrínseca: Es el resultado de factores inherentes a las personas. Motivación extrínseca: Es la que impulsa una acción solo por resultado que incide en hacerla.
Por el comportamiento	Motivación positiva: El trabajador realiza una acción solo por el hecho de recibir una recompensa. Motivación negativa: El trabajador realiza una acción solo por evitar un castigo o consecuencia negativa.
Por el origen	Micro-motivación: Se potencia por estímulos propios de la empresa. Macro-motivación: Los estímulos provienen del entorno social, y no son planificado.

Fuente: Checa, E. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*

Para (Curiel, 2017) el proceso motivacional surge y se desarrolla dentro de la persona, aunque este autor solo distingue dos tipos de motivación, las cuales son:

- **Motivación extrínseca:** Los motivos que impulsa a la persona a realizar la acción están determinados por recompensas externas.
- **Motivación intrínseca:** La propia ejecución de la tarea implica satisfacción y recompensa.

Según (Olaz, 2016) la motivación puede definirse desde dos puntos de vista, según su carácter extrínseco o intrínseco.

Tabla 4: La motivación extrínseca e intrínseca

Motivación Extrínseca	Motivación Intrínseca
Dura mientras dura el aliciente/amenaza	Es más permanente
Busca resultados a corto plazo	Orienta resultados a largo plazo
Acostumbra actuar solo por recompensas	Hace más libre y autocontrolada a la persona

Fuente: Olaz, A. (2016). *Cómo trabaja en equipo a través de competencias*

En base a lo que menciona Olaz, los tipos de motivación varían según la importancia del objetivo que se desea alcanzar; enfocándonos en el ámbito laboral, la motivación extrínseca se refiere a las acciones que impulsan al trabajador a actuar de determinada manera para conseguir una recompensa, mientras que la motivación intrínseca se refiere al grado de importancia que se le da al trabajo asignado con la intención de aportar en los objetivos empresariales. En la actualidad estos tipos de motivación tienen un papel fundamental en las empresas, ya que a través de ella se logra mantener equipos de trabajo motivados, y comprometidos con la empresa.

1.2.1.6.1. Motivación intrínseca

Según (Almonacid, 2017) la motivación intrínseca es la que se manifiesta cuando haces una actividad por el placer de hacerla y donde necesariamente no recibes nada a cambio. Es como la inspiración, o llama interna que te empuja a perseguir tus sueños a pesar de las dificultades que van apareciendo en el camino.

De acuerdo a lo que menciona (Martínez, 2016) la motivación intrínseca se obtiene con la realización de la conducta misma, como por ejemplo un empleado que disfruta de sus tareas al momento de realizarlas.

La motivación es intrínseca cuando se genera a través de la misma actividad que la persona realiza, y la satisfacción no se da por el resultado sino por el placer de usar sus habilidades para ejecutarlo; es también conocida como la automotivación de un trabajador (Sanz, 2014).

Concluyendo que la motivación intrínseca, es la que impulsa a conseguir los objetivos en base a motivos o factores internos, la necesidad de la propia persona para sentir satisfacción en el trabajo que realiza, auto preparándose para mejorar sus conocimientos que le ayuden a mejorar su desempeño, y por ende ser partícipe de los logros de la empresa.

1.2.1.6.2. Motivación extrínseca

Según (Pérez F. A., 2017) la motivación extrínseca se genera a través de la incentivación externa. Tradicionalmente, este tipo de motivación se la utiliza para motivar a los empleados mediante recompensas tangibles (incentivos, promociones, subidas de sueldo o castigo) y recompensas intangibles (elogios en público).

(Calvo, 2014) Expresa que la motivación extrínseca, aparece cuando se brindan recompensas e incentivos independientes a la tarea, se caracteriza porque los resultados son supervisados por terceras personas o administrador; la motivación extrínseca desarrolla determinada actividad para satisfacer necesidades, por lo que las compensaciones están orientadas hacia los resultados.

La motivación extrínseca se origina a consecuencias de las expectativas de ganar sanciones externas a la propia conducta, es decir, la conducta de una persona se convierte en el medio para alcanzar cualquier fin (Pavía, 2012).

Los autores concuerdan que la motivación extrínseca, se origina a través de las expectativas del trabajador, enfocados en acciones y buen desempeño para ganar algún tipo de recompensa, es decir que este tipo de motivación se basa en aquellos estímulos o motivos externos que una persona necesita para desarrollar un excelente trabajo.

1.2.1.7. Estrategias de motivación

(Gan & Berbel, 2012) Expresa que los directivos y departamento relacionados con el talento humano deben desarrollar estrategias, programas y políticas que permitan incrementar la motivación en la empresa, además de potencializar el desarrollo de otras habilidades en los trabajadores. Entre los elementos y programas a analizar se consideran los siguientes:

- La dirección y liderazgo como gestor de estímulos para motivar.
- Los programas o políticas de retribución.
- El clima laboral como elemento motivador.
- El diseño de puestos de trabajo (oportunidades y retos de responsabilidad).
- La formación como programa motivador.
- La promoción y planes de carrera.
- Aplicación de políticas de motivación.

Según (Cruz A. F., 2016) la gestión del recurso humano de una empresa requiere establecer estrategias de motivación, que permitan cubrir o satisfacer las necesidades de los miembros de la organización, por lo cual en el ámbito laboral las estrategias de motivación se clasifican de la siguiente manera: motivación a través de compensaciones, normas y pautas; estructuras de puestos, y la participación en la empresa.

En base a lo que mencionan los autores, las estrategias de motivación, son las que ayudan e incentivan a una persona a estar motivada durante la realización de un trabajo, por lo que es necesario que los directivos encargados del talento humano desarrollen estrategia y políticas que fomente el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y compromiso de trabajar para una empresa, garantizando la productividad y buen servicio a los usuarios.

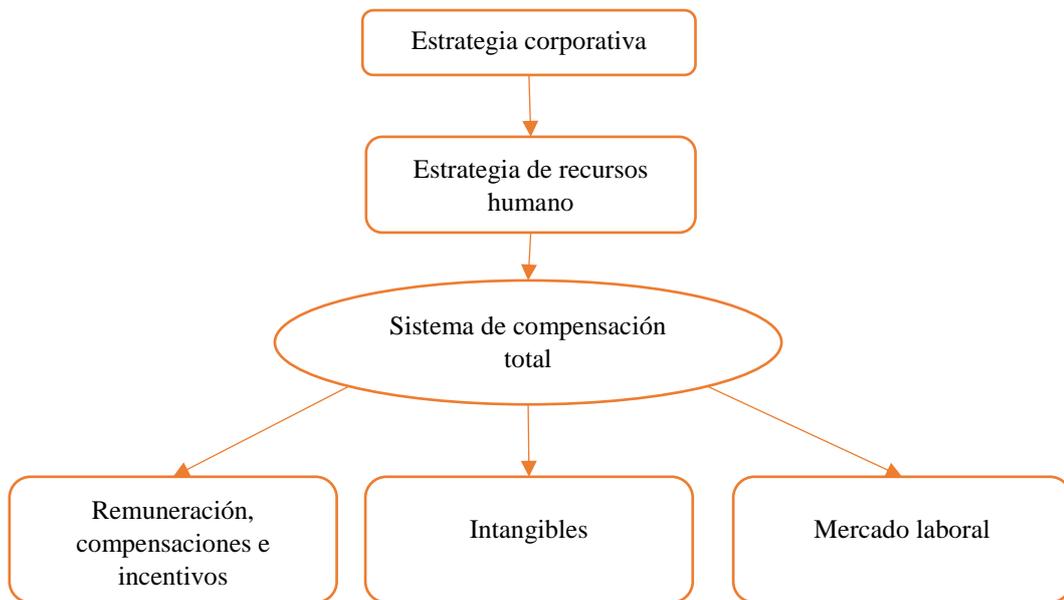
1.2.1.7.1. Motivación a través de compensaciones

Según (Febrier, 2015) indica que la compensación se refiere a la gratificación que se otorgan a los empleados a cambio de su labor, es un elemento que permite a la empresa atraer y retener al recurso humano que necesita, al mismo tiempo satisfacer las necesidades materiales de los empleados. Entre las compensaciones, que se brindan a los trabajadores están los incentivos, salario base y beneficios.

De acuerdo a lo que expresan (Feijoó, Montarcé, & Oubiña, 2016) la compensación total encierra términos como la remuneración, la compensación y los incentivos; también abarca un conjunto de elementos tangibles el cual se refiere a aspectos económicos relacionados con la contraprestación que desarrollan los trabajadores.

Es decir, se refiere a la remuneración y elementos intangibles que encierran un conjunto de aspectos, tales como: el reconocimiento público, los festejos y la preocupación por la salud, descanso físico y mental que buscan la satisfacción individual, la pertenencia e identificación con la empresa.

Gráfico 2: Sistema de compensación



Fuente: Feijóo, Montarce & Oubina, G. (2016). *Sistemas de compensación total*

Cabe mencionar que el objetivo principal de toda empresa es obtener la productividad y la maximización de los recursos, por lo que es necesario establecer sistemas de compensación que estén alineado con las estrategias de la empresa.

(Gómez, 2010) opina que las recompensas se clasifican en dos categorías, las cuales son:

- **Recompensas financieras:** se refiere a recompensas otorgadas al trabajador en términos monetarios, el cual incluye el sueldo, pagos por desempeño o contribución, bonos y otros beneficios e incentivos financieros.

- **Recompensas no financieras:** Estas provienen del propio trabajo, del ambiente laboral y no tienen ningún valor monetario, entre los que se mencionan el reconocimiento, la responsabilidad, el trabajo significativo, la autonomía, desarrollo de habilidades, oportunidad de carrera, calidad de vida y equilibrio entre trabajo y vida.

Los autores coinciden que, las compensaciones en las empresas se la utilizan con el fin de reconocer la labor de sus empleados, estas compensaciones pueden tener carácter monetario o no monetario, la primera se refiere a la entrega de bonos, vacaciones pagadas e incentivos financieros, mientras que la segunda se refiere a brindar reconocimientos, capacitaciones y asesorías que aporten a mejorar los conocimientos y formación de los trabajadores.

1.2.1.7.2. Motivación a través de normas y pautas

(Quimis, Cañarte, Cantos, & Figueroa, 2017) Expresan que es necesario difundir políticas de desarrollo para que el personal experimente un progreso profesional y logre involucrarse con la organización, es por esa razón que las políticas deben proyectarse por toda la empresa con la finalidad de que personal capte la importancia del desarrollo personal y generar los climas de trabajo favorables como factor clave del éxito.

Según (Puerta, 2014) indica que, para mantener motivado a un equipo de trabajo es necesario establecer y seguir algunas pautas, que garanticen la gestión eficaz de la motivación, y que a través de ellas se promuevan ambiente de trabajo productivos y agradables, entre las cuales mencionamos:

- Identificar las competencias de los trabajadores para asignar adecuadamente las tareas y puestos de trabajo.
- Conceder autonomía y libertad a los empleados para el desempeño de las tareas.
- Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y fijación de objetivos con la finalidad de comprometerlos con la organización.
- Generar un ambiente de trabajo agradable y positivo, adecuado a las condiciones del trabajador.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional.
- Otorgar recompensas por los objetivos conseguidos, además de establecer beneficios salariales adecuados al esfuerzo del trabajador.
- Identificar miembros del equipo que actúan como motivadores improvisados para fomentar y transmitir sus potencialidades.
- La comunicación es esencial e importante en la organización.
- Reforzar los comportamientos y aptitudes que incitan a la motivación del equipo de trabajo

Los autores concuerdan que, para mantener la motivación entre los miembros de una empresa, es necesario que se establezcan normas y pautas que garanticen la satisfacción laboral, el desarrollo personal y profesional de los empleados, la buena comunicación y excelente clima laboral. A través de esta estrategia se busca mantener al personal con un alto estímulo en el que desarrollen actitudes positivas, que impulsen al colaborador a mejorar su desempeño en el trabajo.

1.2.1.7.3. Motivación a través de estructura del puesto de trabajo

(Olivares & González, 2014) Expresan sobre el enriquecimiento del trabajo, el cual es un proceso que consiste en analizar el trabajo, con la finalidad de determinar si los empleos pueden ser modificados, a fin de que las tareas asignadas sean interesantes, de mayores desafíos y responsabilidad; también de que los empleados tengan expectativas de logros, reconocimientos, desarrollo y promociones.

(Reader, 2018) Indica que, el diseño de puesto por lo general se centra en las expectativas de los empleados y la compensación que puede generarse de aquello; sin embargo, debe considerarse aumentar el nivel de indemnización para equilibrar los esfuerzos y tiempo del trabajador en relación a las tareas, funciones y obligaciones, con el fin de motivar y mejorar el bienestar social de los empleados.

De acuerdo a lo que exponen los autores, esta estrategia de motivación tiene como objetivo atender las expectativas de los trabajadores, con la intención de asignar tareas que motiven y aumenten la productividad de la empresa, concluyendo que las re-estructuras o diseños de puestos buscan mejorar el desempeño laboral.

1.2.1.7.4. Motivación a través de la participación

(Amorago & Gómez, 2010) Indican que, la participación es una estrategia de motivación, que consiste en la necesidad de asociación y aceptación de ideas para la toma de decisiones, donde los empleados son parte esencial e importante de la solución del problema, con el fin de estimular el entusiasmo y desempeño del personal de una empresa.

(García R. F., 2013) Indica que para generar la motivación y compromiso en la organización es necesario desarrollar diferentes acciones, entre las cuales menciona la participación de los empleados con la finalidad de canalizar sugerencias para mejorar la calidad del trabajo, la solución de problemas, fijación de objetivos y reducción de costos o recursos.

(Soriano, 2013) Menciona que el interés por desarrollar la participación del personal en la gestión de la empresa recae en los siguientes criterios:

- El personal conoce mejor que nadie sus tareas y el entorno donde debe desarrollarla.
- El personal dispone de un gran potencial para generar aportes y mejorar el desempeño de la organización.
- La participación representa un importante factor hacia la formación, capacitación y motivación.
- La participación colectiva se vincula con la excelencia y calidad de los procesos para la toma de decisiones.
- La participación se encamina a generar el compromiso entre todos en la organización.

En base a lo que mencionan los autores, la motivación a través de la participación, implica que los trabajadores sean parte de cada proceso de la empresa, aportando ideas y conocimientos importantes que permitan contribuir con alternativas de solución a los problemas, considerándoles en la toma de decisiones ya que a través de sus aportaciones se puede lograr el éxito empresarial.

1.2.2. El Desempeño laboral

Según (Chiavenato, 2017) el desempeño o también llamado performance, es el conjunto de características o capacidades de comportamiento de una persona, equipo u organización; puede expresarse mediante medidas, métrica o indicador en relación con las metas, requisitos u objetivos establecidos por la organización.

El desempeño laboral se refiere al comportamiento de los empleados hacia el logro de los objetivos de la empresa, donde el excelente desempeño se convierte en la fortaleza más importante de una organización, por lo tanto tiene relación con la conducta de los trabajadores y los resultados logrados, también la motivación que permite estimular el mejor desempeño en el trabajo (Bozada, Pinczay, Valencia, & Cercado, 2017).

(López & Camal, 2018) Opinan que, el desempeño laboral es considerado como las destrezas o habilidades de una persona, utilizadas al desarrollar las tareas asignadas dentro del su puesto de trabajo, o también conocida como las metas que debe obtener en un tiempo determinado, relacionándolo con las exigencias técnicas, y productivas de la empresa.

De acuerdo a lo que mencionan los autores, el desempeño laboral involucra el rendimiento y acciones de los trabajadores; demostrando compromiso por alcanzar una meta. El desarrollo eficiente de las funciones asegura el buen desempeño laboral, y son los jefes de talento humano los encargados de desarrollar una evaluación de desempeño, con el fin de identificar falencias que requieran mejorar para garantizar la productividad de la empresa.

1.2.2.1.Actitud

Según (Herrera, 2013) expresa que, la actitud es una disposición habitual de la personalidad, que tiende hacer obra de una manera determinada frente alguna situación; es decir que, de las actitudes depende las reacciones de una persona, y se caracteriza por tres elementos, tales como el emotivo, intelectual y activo.

Para (Aran, 2014), la actitud se refiere al estado de ánimo frente a una disposición o motivación al actuar de una determinada manera, la principal actitud que se busca en una empresa es la de servicio, porque a través de ello actuaría como pieza fundamental de la maquinaria que hace que la empresa avance y aporte voluntad de valor en la organización.

(Tulgan, 2015) Opina que, la actitud influye en la productividad, calidad y la moral, marcan diferencias en la camarería, la cooperación y la cohesión, en la retención y rotación; así también entre los empleados que adoptan o rechazan las oportunidades de desarrollo; cabe recalcar que las buenas actitudes generan resultados positivos y las malas solo los obstaculizan.

En base a lo mencionado por los autores, la actitud se refiere al estado de ánimo y postura de un trabajador frente a las tareas asignadas, el mantener una actitud positiva durante la ejecución de un trabajo asegura buenos resultados, caso contrario conlleva a consecuencias nefastas; por eso es necesario conocer el momento justo para influir en aquellas personas que no están aportando positivamente en un buen clima laboral.

1.2.2.1.1. Actitud afectiva

(Flores, 2012) opina que, el componente afectivo está relacionado con las emociones, los sentimientos y los estados de ánimo de una persona. En cualquier momento de su vida tiende a experimentar algún tipo de emoción o sentimiento, variando su estado de ánimo en función de lo que percibe o las circunstancias de que deba afrontar. En lo social se refiere a la capacidad de percibir sus propios estados, reconocer las emociones y distinguir el contenido emocional de una situación para finalmente modificarlos y adecuarlos a tal situación.

Por lo tanto (Velázquez, Gracia, Villegas, & Jiménez, 2017) mencionan que, también es llamado componente emocional o afectivo, el cual encierra un conjunto de sentimientos y afectos de una persona con respecto a su entorno, refiriéndose a personas, objetos o situaciones. Estas actitudes pueden ser positivas o negativa, por lo que el trabajo emocional es tan importante como el trabajo físico y el mental. Cabe recalcar que, este tipo de actitudes conducen a un determinado comportamiento, que determinan el estado anímico de la persona.

En base a lo que mencionan los autores, la actitud afectiva, encierra vínculos afectuosos entre compañeros de trabajo, siendo indispensable para generar un buen ambiente laboral, es importante resaltar la actitud del jefe o superior, ya que este influye, motiva e impulsa a los subalternos a obtener buenos resultados aportando positivamente en la productividad de la empresa. Un trabajador frente a determinado momento y encarar algún problema, se caracteriza por tener la predisposición y criterios formado para sentir, pensar y actuar según sus valores.

1.2.2.1.2. Actitud proactiva

Según (Oto, 2015), este tipo de actitud busca la motivación interna para desencadenar una acción, y las personas proactivas se caracteriza por tomar un sueño y realizar aquellas acciones necesarias para cumplirlo, su comportamiento está basado en función del valor de tomar la iniciativa y ser responsable de sus propias vidas, además que tienen la habilidad de elegir la respuestas adecuadas frente a diversas situaciones.

(Aguilera, 2015)Expresa que la pro-actividad se refiere al desarrollo autoconsciente de acciones creativas y audaces, con la intención de generar buenas oportunidades y por ende crear una actitud que se encamine al cambio, por lo tanto, una persona debe considerar sus alternativas de solución como acciones y hechos con resultados; el factor proactivo es el elemento esencial para fortalecer nuestro potencial y crecer. Un individuo con actitudes proactivas, tiene la capacidad de asumir el control de su conducta de modo activo, lo que significa que toman iniciativas para mejorar en su desempeño, desarrollando acciones creativas y audaces.

Según los autores, ser un trabajador proactivo implica tener iniciativa y capacidad de afrontar situaciones complejas, saber generar y buscar formas innovadoras para realizar un trabajo con la intención de cumplir con éxito las tareas asignadas, obteniendo el buen desempeño laboral. La importancia de la pro-actividad recae en que, las personas se mantienen y hacen frente a las situaciones que se presenta en este mundo tan cambiante y competitivo. Las empresas deben contar con personal flexible capaz de gestionar la incertidumbre del momento.

1.2.2.2.Evaluación de desempeño

(Ariza, 2017) Expresa que, la evaluación del desempeño es una técnica que permite obtener una apreciación sistemática acerca del desenvolvimiento de los empleados en el puesto de trabajo, con la finalidad de estimular y juzgar sus cualidades; permitiendo conocer y determinar los aspectos importantes del talento humano.

Según (Mejía, Balkin, & Cardy, 2016) expresan que la evaluación del desempeño, implica la identificación, medida y gestión del rendimiento de las personas que trabajan en una empresa. Necesitando identificar el área de trabajo para analizar el rendimiento, establecer estándares que evalúen el desempeño y desarrollar la retroalimentación adecuada para mejorar el desempeño de cada trabajador.

(Dessler, 2015) Opina que, es necesario evaluar el desempeño laboral de los trabajadores o empleados por las siguientes cinco razones:

- La mayoría de los empleados basan sus salarios, ascensos y decisiones de retención en la evaluación del personal.
- Las evaluaciones son fundamentales para el proceso de administración del desempeño del trabajador.
- Con la evaluación el gerente y subalterno pueden elaborar un plan para corregir cualquier deficiencia y reforzar las fortalezas.
- Las evaluaciones brindan la oportunidad de revisar los planes de carrera del trabajador, para trabajar en sus fortalezas y debilidades.
- Se logra identificar si existe la necesidad de capacitación y determinar las medidas para una retroalimentación.

En base a lo que mencionan los autores, la evaluación del desempeño es utilizada como una herramienta que permite medir el desempeño de los colaboradores, en él se detectan falencias que impiden el cumplimiento eficaz de los objetivos, por lo que se hace necesario plantear e implementar estrategias que beneficien a la productividad de la empresa. También se analizan las posibilidades de brindar a los colaboradores planes de desarrollo profesional, además de mejorar los programas ya implementados.

1.2.2.2.1. Evaluación de 360°

(Jiménez, 2016) expresa que la evaluación 360, es considerada como una técnica que permite evaluar al empleado desde diferentes ángulos, es decir que en este proceso se evalúan a todas las personas que están vinculadas con el trabajador evaluado, entre ellos: superiores, subordinados, compañeros, clientes o usuarios.

Según (Serra, 2016), la evaluación 360 debe su nombre a un planteamiento donde el rendimiento del colaborador se evalúa desde una perspectiva integrales, es el modelo de evaluación más completo, por lo que necesita que se base en el mérito, esfuerzo y el propósito de mejora individual y capacidad de trabajo en equipo, su objetivo es el compromiso con la mejora profesional de los colaboradores.

De acuerdo a lo que mencionan los autores, la evaluación 360° es considerada como una herramienta de evaluación integral que permite medir y evaluar las competencias de los trabajadores con el fin de diseñar estrategias de mejoramiento y retroalimentación que ayuden en desempeño de los trabajadores, además de asegurar el cumplimiento de las metas organizacionales.

1.2.2.2.2. Evaluación por competencia

Según (Rondón, 2016), indica que, los enfoques de competencias comparten puntos comunes, como el hecho de que cada competencia presenta un nombre en cuanto a definición verbal precisa: identificación, autoconfianza, información, orientación, flexibilidad y liderazgo, refiriéndose que cada competencia tiene niveles que reflejan conductas observables, no juicios de valor y se pueden desarrollar. El principal inconveniente que enfrentan las empresas es el déficit en la productividad y en ello el personal es parte decisiva de la solución.

(Manjarrés, Castell, & Luna, 2013), expresan que, la evaluación basada en competencia es útil y necesaria para tres grandes objetivos principales:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan esperar una retroalimentación. A partir de conocer cómo hacer asignaciones, puedes saber si deben modificar su comportamiento.

(Parrales, 2014), indica que, para evaluar las competencias, se debe recurrir a nuevos instrumentos psicológicos que deben ser concebidos con bases de interpretación dinámica relacionadas a la competencia, y el éxito del proceso de selección se fundamenta en la adecuada definición de las competencias organizacionales y funcionales que deben estar ligadas a la planeación estratégica de la empresa.

En base a lo que mencionan los autores, los modelos de evaluación por competencia buscan desarrollar sistemas de mejoras de aptitudes de los trabajadores, midiendo su desempeño en relación a las competencias propias de trabajo. Su objetivo principal es intentar que la evaluación del desempeño sea vista con responsabilidad en el marco de la autonomía y la autorregulación de los involucrados.

1.2.2.3. Compromiso organizacional

Según (Uribe, 2015) el compromiso organizacional es el grado de identificación y pertenencia que un colaborador tiene con la empresa, tiene la capacidad de controlar sus impulsos, frustraciones para motivarse y persistir en el cumplimiento de la meta establecida. En el año 1991, Meyer y Allen establecen el compromiso, según sus componentes de medición, las cuales son:

- **Compromiso afectivo:** Tienen relación con la motivación emocional.
- **Compromiso de continuidad:** Se refiere a tener compromiso y persistir en ella porque es la única alternativa
- **Compromiso normativo:** Se relaciona al compromiso existente entre un acuerdo legal.

(Escobar, 2011) Indica que, el compromiso es considerado como un elemento de cultura organizacional, relacionado con el deseo de superación y responsabilidad personal, se manifiesta a través de la actitud positiva y flexible hacia los cambios con la intención de hacer las cosas correctas en el momento adecuado. Por lo que una persona comprometida persiste en el logro de sus objetivos. También se refiere al grado en que un empleado se identifica con la organización, objetivos y metas.

(Alcover, 2015) Se refiere al término compromiso como un supuesto núcleo actitudinal, en el cual se diferencia múltiples compromisos que pueden influir sobre el comportamiento laboral, la eficacia organizacional y el bienestar de los trabajadores, se han identificado las siguientes actitudes relacionadas con el trabajo:

- Compromiso organizacional.
- Compromiso con las tareas y los objetivos.
- Compromiso ocupacional o de carrera.
- Compromiso con el supervisor y el equipo de trabajo.

Los autores indican que, el compromiso organizacional es considerada como el grado de identificación y apego que tienen los trabajadores hacia la empresa, es de vital importancia la gestión del comportamiento, ya que a través de ella se impulsa a los empleados a cumplir con las metas empresariales, generando un ambiente de trabajo positivo, cabe recalcar que el personal debe tener la predisposición de realizar un buen trabajo y asegurar la calidad de servicio. El compromiso se caracteriza por ser afectivo, de continuidad y normativo.

1.2.2.3.1. Trabajo en equipo

(Moyano, 2013) Expresan que, el trabajo en equipo, es considerado como el grupo de persona que trabaja para lograr un objetivo común, por lo general tienen la obligación de acordar aspectos o criterios que ayuden a cumplir con lo establecido, sin embargo, no es tarea fácil organizarlos, ya que existen perspectivas diferente entre los miembros que la conforman, requiriendo preparación y un proceso de trabajo en que se vallan conformando.

(Barranco, 2012) Expresa que, en un verdadero equipo, es necesario que el grupo de personas trabajen de manera coordinada para ejecutar con eficacia las tareas o proyectos asignados, la clave radica en que cada uno de sus miembros conozca y se responsabilice por los trabajos que le compete, cabe recalcar que varias personas trabajando en conjunto pueden lograr objetivos que nunca se alcanzarían por separado, además de conseguir mejores rendimientos para la empresa y satisfacción entre todo el equipo.

(Asencio, 2018) Hace referencia que, no en todos los entornos laborales es posible trabajar en equipo, por las simple razones de las condiciones de trabajo, la ausencia de habilidades, competencias o complementariedad de las personas para el trabajo en equipo, por ello es necesario e importante considerar su adecuada conformación, entre las principales ventajas que se obtendría, encontramos: los conocimientos compartidos, mejor comunicación, mayores niveles de productividad, creatividad e innovación.

Los autores coinciden en que, el éxito de una empresa se basa en el esfuerzo constante de un buen trabajo en equipo, caracterizado por la cooperación, compromiso y responsabilidad de cada uno de sus integrantes, quienes se esfuerzan continuamente para alcanzar objetivos comunes. El trabajo en equipo implica la conformación de sus trabajadores para cumplir con eficacia las metas institucionales. Por lo tanto, el trabajo en equipo se origina por la necesidad de complementar las relaciones de los trabajadores hacia el logro de los objetivos, mejorando las condiciones que obstaculizan el buen desempeño de las tareas.

1.2.2.3.2. Sentido de pertenencia

(Saracho, 2015) Menciona que, el sentido de pertenencia es la clave de emergencia del compromiso, definiéndolo como el estado emocional de una persona, en el momento que este llega a considerar a la empresa como referente positivo e identificándose a través de ciertos aspectos que sub-yace a la toma de decisiones en todas sus dimensiones. El sentido de pertenencia hacia un grupo se caracteriza por los siguientes criterios:

- Efecto sobre el auto-concepto y la autoconfianza.
- Exposición a nuevas ideas.
- Variabilidad en el comportamiento.
- Fuente de recursos.

(Berghe, 2015) Expresa que, el sentido de pertenencia es una de las funciones principales de la alta gerencia, para conseguir un alto nivel de productividad de los empleados, y debe constar como parte del plan estratégico de la organización; el sentido de pertenencia conlleva a que el personal se compenetre con la empresa y se sienta parte de ella, a la vez que relacione su rendimiento con los logros y éxito de la misma, sin embargo, es necesario mantener motivado al personal.

En base a lo que mencionan los autores, el sentido de pertenencia es considerado como el factor que causa satisfacción en los trabajadores, al sentirse parte esencial de una empresa, es por ello que los jefes de talento humano deben desarrollar estrategias que promuevan el compromiso y buen desempeño laboral, garantizando en logro eficaz de los objetivos.

1.2.2.3.3. Políticas de formación y desarrollo del personal

(Villalpando, 2014) Señala que, en la planeación de los recursos humanos, la dirección administrativa debe establecer planes de formación y perfeccionamiento del personal con la intención de capacitarlos para que obtengan conocimientos actualizados y experiencias pertinentes, además de preocuparse por la gestión de carrera profesional, con el fin de retener a los empleados más valiosos y competentes ayudando a evitar la rotación de puesto.

(Francisco & García, 2014) Señalan que el objetivo de la formación del capital humano, es la capacitación y actualización constante de conocimientos, para que efectúen de manera óptima su trabajo, cabe mencionar que las empresas se encuentran en un mundo cambiante y competitivo por lo que el desarrollo del personal es esencial. Entre los objetivos de formación se destacan los siguientes:

- Actualizar y perfeccionar las competencias del personal.
- Mejorar el desempeño de las tareas asignadas.
- Asimilar las nuevas técnicas de trabajo.
- Orientar, integra y motivar a los empleados.
- Favorecer la comunicación.

En base a lo que indican los autores, los encargados de la gestión del talento humano, deben facilitar y promover los medios que brinden los conocimientos actualizados al personal, con el fin de fortalecer y desarrollar sus competencias para mejorar la productividad laboral. Es importante que se identifiquen sus necesidades, para luego diseñar e implementar acciones de mejoras en desempeño.

1.2.2.4.Satisfacción laboral

(Vega, Rodrigo, & Partido, 2010) Expresan que la satisfacción laboral, es un concepto globalizador en el cual se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo, por lo que hablar de satisfacción laboral implica hacer referencia a las actitudes de los trabajadores, además, está asociada con el desempeño, rotación y rendimiento.

Según (Alles M. A., 2012), la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de agrado o desagrado por algo. La satisfacción labora surge a medida que un empleado obtiene cada vez más información sobre su entorno de trabajo. Por otra parte, la satisfacción laboral es dinámica, y puede declinar aún más rápidamente que lo que se desarrolla.

(Vega & Neira, 2015), definen la satisfacción en el trabajo, como un conjunto de sentimientos positivos o negativos en relación a cómo perciben los empleados su trabajo, este sentimiento es variable porque crecen y decrecen a medida que los motivos de logro se van cubriendo, y complementando con las acciones realizadas.

El éxito empresarial depende del compromiso y buen desempeño de los empleados, en estos casos la satisfacción laboral juega un rol importante para obtener la productividad, y es considerado como un factor favorable que define el estado emocional de una persona con respecto al entorno de trabajo y las expectativas que deseaba alcanzar en sus funciones, cabe recalcar que son los sentimientos y actitudes de los empleados al experimentar cambios positivos en su trabajo.

1.2.2.4.1. Clima laboral

Según (Tovar, 2012), el clima laboral es considerado como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrollan las tareas cotidianas de un empleado, incide en la satisfacción y la productividad, ya que se relaciona con el comportamiento de las personas en la empresa; el buen clima laboral se orienta hacia los objetivos generales de empresa en caso contrario generaría situaciones de conflicto y bajo rendimiento.

Es definido como la percepción del entorno o ambiente de trabajo que tiene el empleado hacia la empresa, su concepto encierra dimensiones relacionadas a las personas, procesos y organización. Cabe mencionar que el clima laboral incide en el comportamiento, la satisfacción laboral, compromiso, productividad y desempeño empresarial (Bordas, 2016).

(Giraudier, 2018), explica que, para gozar de un buen clima laboral se debe combinar tres factores, tales como: el equilibrio personal, la ergonomía en el entorno y la identificación con la empresa, con el fin de aumentar su rendimiento.

En base a los conceptos revisados, se puede hacer énfasis en que, el clima laboral es considerado como el medio o entorno de trabajo, utilizado por los empleados para desarrollar continuamente sus actividades, es importante que las empresas evalúen las condiciones a las que están expuestas sus trabajadores para prevenir riesgos en la salud y asegurar el buen desempeño laboral. En otro de los casos, se debe considerar la gestión de estrategias que aumente la satisfacción del personal, ya que de este factor depende gozar de buena calidad en el clima laboral.

1.2.2.4.2. Comunicación

(Gea-Izquierdo, 2017) Expresa que la comunicación es el proceso de intercambio de ideas, conocimientos e información entre personas, por medios de palabras que pueden intercambiarse de forma verbal o escrita. En lo laboral, este proceso implica que el receptor de respuesta al emisor para evidenciar que se ha entendido o comprendido el mensaje.

(Franco, 2017) Menciona que la comunicación en la empresa, es considerada como la comunicación organizacional, necesaria y esencial entre todos los niveles de la empresa, ya que sin este proceso no podría subsistir, además porque permite fortalecer el liderazgo y las relaciones interpersonales, conseguir la consecución de los objetivos en menor tiempo, evitara los malos entendidos o conflictos, conseguir información, mejorar la imagen corporativa y la competitividad.

(Tarodo, 2014) Señala como comunicación corporativa al proceso en el cual los empleados de una empresa intercambian información recíprocamente e interpretan su significado, para ello es importante que la información se distribuya por los diferentes niveles jerárquicos con la intención de evitar errores en la comunicación. En base a lo expuesto por los autores, es importante recalcar que el éxito de una empresa, depende de la comunicación eficaz entre todos sus integrantes, refiriéndose a la comunicación como el proceso sistemático de transmitir información en cada una de sus actividades, utilizando canales de sistemas interno, que impulsen a fomentar la participación de los trabajadores y sentido de pertenencia hacia la empresa.

1.2.2.4.3. Cultura corporativa

(Ricalde, 2014) Se refiere a cultura corporativa como el conjunto de valores, creencias, principios, tradiciones, actividades y ambiente laboral de una empresa, cabe mencionar que estas poseen diferentes culturas, ya que se diferencia por su filosofía, su ambiente de trabajo, su manera de solucionar problemas y tomar decisiones; cuando la cultura cooperativa no concuerda con lo se necesita simplemente debe modificarse para asegurar el éxito de la empresa.

(Blanco & Herrera, 2013) Definen a la cultura corporativa, como el elemento que forma parte de la identidad corporativa e imagen de la empresa, encierra un conjunto de términos relacionados a la filosofía, el clima laboral, creencias, costumbres, valores, estructuras y normas de una organización, si estas se modifican la empresa se ve forzada a cambiar.

(Souto, 2015), indica que, la cultura corporativa tiene una gran influencia sobre la competitividad y el mantenimiento de la ventaja competitiva, al considerarla como un recurso original, imposible de imitar y no sustitutivo.

Los autores coinciden en que, la cultura corporativa encierra un conjunto de elementos que aportan identidad a la empresa, y se caracteriza por ser un factor estratégico que orienta a los empleados a cumplir los objetivos empresariales, aumentando su sentido de pertenencia y compromiso de trabajar en equipo. La cultura corporativa garantiza el éxito de la empresa, e influye en la motivación de los empleados a conseguir excelentes resultados.

1.3.Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales

1.3.1. Fundamentos sociales

La presente investigación se fundamenta en el ámbito social, considerando que EMASA-EP es una empresa, que busca mantener en condiciones óptimas las calles del Cantón Santa Elena, procurando efectuar sus actividades en torno a la responsabilidad social y ambiental, se preocupa por el buen vivir de los habitantes e imagen de la ciudad. Cabe recalcar que, sus actividades tienen relación con el ámbito social, porque prevalece la importancia de brindar calidad en sus servicios.

Por lo tanto, fundamento este criterio en el Art.53 de la Constitución de la República del Ecuador, en el cual se hace énfasis que “Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberían incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación”.

En cuanto a la inadecuada motivación en la empresa, esta repercute en el desempeño de los trabajadores y por ende en la atención de los usuarios, es por esa razón que se debe dar mayor importancia al recurso humano, con la única intención de mejorar la productividad de la empresa. Este criterio se fundamenta con (Cardozo, 2015), quien expresa que la motivación está relacionada con ciertos indicadores vinculados al trabajo, entre los cuales se menciona el compromiso laboral, la satisfacción de trabajar en la empresa, en otras palabras, sentido de pertenencia, y las obligaciones que se deben cumplir.

1.3.2. Fundamentos psicológicos

La importancia de gestionar adecuadamente al capital humano, recae en alcanzar el éxito de la empresa, preocupándose por el desempeño, la capacitación y motivación del personal. Sin embargo, debe considerarse que existen múltiples factores que inciden positiva o negativamente en el desempeño de un trabajador, entre ellos la actitud, que frente a una situación determinada su comportamiento es variable, según las condiciones en que se desarrolla su trabajo.

De acuerdo a lo que menciona (Redolar, 2017) la motivación interviene como la fuerza psicológica interna del individuo, la misma que dirige su conducta hacia una acción, permitiéndoles mejorar o empeorar en el desempeño, obtener la satisfacción e insatisfacción, con resultados positivos se aseguran crear un buen ambiente laboral direccionado a conseguir los objetivos de la empresa. La motivación exige que exista un grado de necesidad que requiera de satisfacción o placer, y que por medio de técnicas o estrategias se provoquen estímulos en la parte psicológica del trabajador, consiguiendo un impacto positivo en el clima laboral.

Por lo tanto, la motivación influye en el desempeño, y como aspecto psicológico se preocupa por analizar la conducta, involucrando las razones que incitan a cumplir determinada meta (Moreno & García, 2017). Es decir, la motivación laboral mueve el estado emocional y mental del individuo, a través de estímulos positivos que conlleven a efectuar determinada tarea. En consideración a ese criterio, la empresa debe preocuparse por establecer estrategias motivacionales, que promuevan altos niveles de creatividad, productividad y competitividad.

1.3.3. Fundamentos filosóficos

En los aspectos filosóficos, nos referimos a aquellas principales teorías de la motivación, las cuales fueron planteadas por diversos autores, quienes tienen perspectivas diferentes sobre “La motivación humana en el ámbito laboral”.

De acuerdo a lo que afirma (Llanos, 2012), sobre la teoría de Maslow, esta consiste en las principales necesidades que el individuo debe satisfacer, las cuales fueron agrupadas en una pirámide, en cinco categorías denominadas como: necesidades: fisiológica, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización, recalcando que conforme una persona satisface sus necesidades básicas, este desarrolla otras necesidades y deseos, hasta llegar a la autorrealización.

Cabe recalcar, que entre las necesidades de los empleados, están el desarrollo y crecimiento profesional, los cuales son complementos importantes para adquirir nuevas formas de comportamiento y actitudes, que conlleven a una mejor calidad de vida y por ende la autorrealización, es decir conseguir la transformación que permitirá la superación personal. Es importante adoptar las herramientas y técnicas que permitan potencializar las habilidades de los empleados.

También, rescato el criterio de (Obregón, 2016), quien menciona y afirma los pensamientos de Herzberg, sobre la teoría de los factores motivadores e higiene de un individuo en el ámbito laboral. El factor motivador tiene relación con la satisfacción de las tareas asignadas y el factor higiene se vincula con la insatisfacción provocada por el ambiente en el que interactúa un individuo.

Por lo tanto, un trabajador responsable y comprometido, contribuirá positivamente en la productividad de la empresa. La alta dirección cumple un rol importante dentro de la empresa, porque son ellos quienes establecen las estrategias adecuadas para el desarrollo y crecimiento personal del individuo, potencializando sus habilidades en base a los factores motivadores con la intención de lograr la satisfacción laboral. Cabe recalcar que, en este mundo globalizado, motivar a los colaboradores se convierte en un reto para los directivos de recursos humanos, ya que se enfrentan a una diversidad de situaciones, que impiden el estímulo correcto de sus acciones para mejorar su desempeño en el trabajo.

1.3.4. Fundamentos legales

El presente tema investigativo, se fundamenta en los siguientes criterios legales:

1.3.4.1. Constitución de la República del Ecuador 2008

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

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 autosustento 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.
- 4) A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- 5) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice sus salud, seguridad, higiene y bienestar.
- 10) Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

Art.327.-La relación laboral entre personas trabajadoras y empleados será bilateral y directa.

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

1.3.4.2. Plan nacional del buen vivir 2013-2017

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 de trabajo. Estabilidad de los trabajadores y trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación.

- b) Promover medida que impulsen la existencia y el funcionamiento de organizaciones de trabajadoras y trabajadores que permitan garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales.

1.3.4.3. Ley Orgánica del servicio Público - LOSEP

Art.22.- Deberes de las o los servidores públicos. - Son deberes de las y los servidores públicos:

- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
- c) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;

Art.23.- Derecho de las servidoras y los servidores públicos. - Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;

i) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio que garantice su salud, integridad seguridad, higiene y bienestar;

ñ) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;

q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestaran las facilidades;

1.3.4.4. Código de Trabajo

Art.2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social.

Art.3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar sus esfuerzos a la labor lícita que a bien tenga.

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

1.- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este código.

2.- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.

8.- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipos de investigación

Para lograr los objetivos planteados en el presente trabajo investigativo, denominado como: “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa EMASA-EP”, se procedió a considerar una serie de pasos, técnicas y métodos de investigación, con la finalidad de organizar, recolectar, analizar y procesar información que orienten a cumplir con lo establecido.

Por lo tanto, el tipo de investigación del trabajo propuesto, es de carácter descriptiva con hipótesis, considerando enfoques cuali-cuantitativo, cuyo diseño investigativo permitió obtener la información deseada, para profundizar el tema en desarrollo.

La investigación descriptiva, implica analizar los comportamientos de las variables la motivación y desempeño laboral, con la finalidad de describir la situación actual de los empleados de la empresa municipal de EMASA-EP. Este proceso implica analizar los resultados obtenidos, mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, entre ellos se consideró la ficha de observación, encuesta y entrevista. Además, se procedió a identificar el grado de interacción de las variables intervinientes en el tema, es decir variable independiente y dependiente, en donde la comprobación de χ^2 puede aceptar o rechazar la hipótesis planteada.

El enfoque de la **investigación es cualitativo**, se la consideró porque permitió conocer la situación actual de los empleados de EMASA-EP, fundamentando los criterios de la problemática a través de las descripciones y observaciones realizadas desde el fenómeno de estudio.

El análisis de los datos recolectados en las entrevistas, permitió obtener información efectiva para establecer un diagnóstico relevante en la investigación, cabe recalcar que este instrumento fue aplicado al gerente y personal administrativo de la empresa. Además de la aplicación de la ficha de observación, los cuales sirvieron de soporte para argumentar los análisis del trabajo en desarrollo.

También se consideró **el enfoque cuantitativo**, porque se procedió a determinar población y muestra del objeto de estudio. Se aplicó encuestas, dirigidas al personal operativo y usuarios de EMASA-EP, los datos obtenidos fueron procesados mediante la técnica de tabulación en el sistema informático SPSS, permitiendo llegar a un análisis estadístico de la información. Cabe mencionar, que mediante este enfoque se realiza la comprobación de la hipótesis planteada, dando confiabilidad de los datos recolectados.

2.2. Método de investigación

Método inductivo, este método nos permitió el estudio de las variables, en este caso la motivación y el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP, estableciendo contacto directo con los involucrados, entre ellos trabajadores y usuarios.

Mediante los instrumentos de recolección de datos, se obtuvo información importante, ya que se la generó desde fuente confiable, determinando de esta manera que rol juega la motivación dentro de la empresa. Cabe mencionar que se realizó un análisis de información ordenada, coherente y lógica de la situación, basándose de un estudio que va de lo particular a lo general, es decir del objeto de estudio, la incidencia en el entorno y posibles estrategias a aplicarse.

Método deductivo, porque con este tipo de método se logró identificar las variables del presente trabajo de investigación en el contexto internacional, nacional y local, logrando llegar a la información adecuada sobre la motivación y su incidencia en el desempeño laboral, a través de las diferentes fuentes bibliográficas que permitieron deducir la problemática en cuestión.

Es decir, que este método consistió en realizar un análisis que va de lo general a lo particular, describiendo aspectos relevantes sobre el tema en estudio, relacionándola a las acciones generadas en el mundo, en Ecuador y en la Provincia de Santa Elena, además, de identificar las principales causas del problema, para considerarla como objeto de estudio.

Método analítico, su propósito se basa en identificar y establecer las causas – efectos de la problemática del trabajo de investigación, emergiendo un análisis general desde el fenómeno de estudio, en este caso la empresa municipal EMASA-EP. También se determinó desde el marco conceptual las estrategias a implementar con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de esta noble institución.

2.3. Diseño de muestreo

2.3.1. Población

En la investigación se procedió a considerar como objeto de estudio al gerente, jefe de talento humano y colaboradores del área administrativa y operativa de EMASA-EP, el cual está conformado por 135 personas.

Así también se consideró a la población del cantón Santa Elena, las mismas que reciben el servicio de limpieza y recolección de basura, recalcando que se seleccionó a aquellas personas que están entre edades de 15 y 79 años según datos del INEC con proyecciones al año 2018, con la finalidad de recolectar información confiable para llegar al objetivo planteado. En el siguiente recuadro se detalla la población total:

Tabla 5: Población

Elementos	Cantidad
Gerente	1
Jefe de talento humano	1
Colaboradores de EMASA-EP (Administrativos-Operativos)	133
Población del cantón Santa Elena (15-79 años)	119.048
Total	119.183

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

2.3.2. Muestra

Para la selección de la muestra, se tomó como elemento referencial a investigar a 119.048 personas entre edades de 15-79 años del cantón Santa Elena, datos del INEC, aplicando el muestreo aleatorio simple, porque en la investigación se incluye a la población finita, de acuerdo a lo que indica (Corral, Corral, & Franco, 2015).

Tabla 6: Detalles de la fórmula para el tamaño de la muestra

	Descripción	
n=	Tamaño de la muestra	?
N=	Población	119.048
Z=	Nivel de confiabilidad	95% (1,96)
p=	Probabilidad de ocurrencia	50% (0,50)
q=	Probabilidad de no ocurrencia	50% (0,50)
e=	Error máximo	5% (0,05)

Fuente: Coral, Y. Coral, I. & Franco, A. (2015). *Procedimientos de muestreo*.

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Fórmula para el tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 * N(p * q)}{e^2(N - 1) + Z^2(P * Q)}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 119048(0,50 * 0,50)}{0,05^2(119048 - 1) + (1,96)^2(0,50 * 0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) * 119048(0,25)}{(0,0025)(119047) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{3,8416 * 29762}{297,6175 + 0,9604}$$

$$n = \frac{114333,6992}{298,5779}$$

$$n = 382,9275348$$

$$n = 383$$

De acuerdo a la fórmula de muestreo probabilístico aleatorio simple, se determina que se aplicarán 383 encuestas, dirigidas a personas de entre 15-79 años del cantón Santa Elena, las mismas que reciben el servicio de recolección de basura y limpieza por parte de EMASA-EP.

2.4. Diseño de recolección de datos

Para la respectiva recolección de la información, del presente trabajo investigativo se procedió de la siguiente manera:

Tabla 7: Diseño de recolección de datos

Elementos	Cantidad	Técnica
Gerente	1	Entrevista
Jefe de talento humano	1	Entrevista
Colaboradores de EMASA-EP (Administrativos-Operativos)	133	Encuesta
Población del cantón Santa Elena (15-79 años)	383	Encuesta
Total	518	Instrumentos

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

2.4.1. Técnicas de investigación

Para mayor confiabilidad de la información en la investigación, se consideró la aplicación de diversas técnicas de recolección de datos, entre los cuales mencionamos las siguientes:

Observación: Este tipo de técnica se la utilizó con el fin de analizar el objeto de estudio desde el lugar de los hechos. Proceso que permitió interpretar y describir los diferentes comportamientos de los empleados de EMASA-EP, cuyo análisis de la motivación y su incidencia en el desempeño laboral, se efectuó en el momento que se presentó la oportunidad de visitar la institución.

Entrevista: Las entrevistas estuvieron dirigidas al gerente y jefe de talento humano de EMASA-EP. Consistió en la recopilación de información a través de un cuestionario, que permitió dar mayor confiabilidad de los datos. Este proceso de entrevista se lo efectuó de manera directa entre el investigador y entrevistado, cuya importancia recae en conseguir información completa acerca de la motivación y el desempeño laboral de los empleados de mencionada empresa.

Encuesta: Esta técnica se la realizó a los empleados de EMASA-EP y habitantes del cantón Santa Elena, en el cual se utilizó un cuestionario que debía ser contestado de manera libre y espontánea por los sujetos de estudio. Es un procedimiento que permitió recolectar y analizar datos desde una muestra representativa, indagando acerca de las variables intervinientes de la investigación.

2.4.2. Instrumentos de la investigación

La recolección de datos permitió al investigador acercarse al fenómeno de estudio para analizar y profundizar el tema en desarrollo. Por lo tanto, para extraer información válida e importante para la investigación se procedió a considerar los siguientes instrumentos:

Ficha de observación: Se describen las acciones que realiza el personal administrativo y operativo de EMASA-EP en cada una de sus tareas, se registran las situaciones observadas en base a una lista de criterios relacionados al tema investigativo. La ficha de observación se la utilizó en las visitas realizadas a la empresa, registrando características vinculadas con la motivación y el desempeño laboral ([Ver anexo 4](#)).

Guía de entrevista: El modelo de entrevista se diseñó en base a un banco de preguntas abiertas, dirigidas al gerente el Ing. Arturo Masson y jefa de talento humano la Ing. Estefany Cáceres con la finalidad de conocer a detalle los criterios y aspectos importante sobre la motivación y el desempeño laboral de los empleados. Cabe recalcar que la información proporcionada por el entrevistado será de tipo cualitativa, sin embargo, la información recopilada será veraz y confiable ([Ver anexo 5](#)).

Cuestionario: Es un modelo elaborado en base a una serie de preguntas cerradas, con estructura en escala de Likert, con la finalidad de facilitar la cuantificación y análisis de los datos. Cabe mencionar que se elaboró dos tipos de cuestionarios, tanto para 133 empleados ([Ver anexo 6](#)) y 383 personas que reciben el servicio de recolección de basura en el Cantón Santa Elena ([Ver anexo 7](#)), logrando medir sus actitudes frente a determinada situación. Las preguntas se relacionan a cada una de las variables intervinientes en la investigación, así como sus dimensiones e indicadores.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de resultados de la observación

La guía de observación ([Ver anexo](#)) permitió realizar un diagnóstico sobre el tema en estudio, logrando identificar, interpretar y analizar los siguientes criterios:

- **Comportamiento organizacional:** Tanto gerente y jefes de área de esta empresa encuentran la manera adecuada para dirigirse a sus subordinados. Pero en ocasiones las condiciones ambientales, herramientas de trabajos y factores internos de la persona impiden que se favorezcan el buen comportamiento del personal. Entre los factores que repercuten la conducta de los empleados, se logró identificar la insatisfacción y desmotivación laboral, generando inconformidades al cumplir con las tareas asignadas.
- **Factores motivacionales:** Se constató que existe buena relación entre los colaboradores de EMASA-EP, evidenciando que se respeta la diversidad personal (edad, religión y género). Sin embargo, existen deficiencia en la gestión de los jefes de áreas al desconocer la importancia de reconocer el trabajo realizado en cada jornada laboral, es decir que se carece de muestra de afecto con palabras motivadoras hacia el esfuerzo brindado por el equipo de trabajo, dificultando el liderazgo que armonice y motive las relaciones de equipos para generar un ambiente de trabajo positivo.

- **Tipos de motivación:** Se evidencia que el salario es lo único que mueve al trabajador y para los directivos la motivación es un factor que poco incide al momento de desarrollar sus funciones, pues simplemente se preocupan por cumplir con los requerimientos de su trabajo, obviando la importancia de brindar un buen servicio a la comunidad. En ocasiones el empleado a pesar de llegar a tiempo a su lugar de trabajo, se evidencia descoordinación en lo programado para iniciar su actividad laboral, debido al mantenimiento del vehículo a utilizar para cumplir con sus responsabilidades, teniendo horas improductivas que lo desmotivan como ser humano.
- **Estrategias de motivación:** Aun se piensa que el dinero es la única estrategia de mantener motivado a los colaboradores de esta empresa, se evaden detalles importantes como el agradecimiento y reconocimientos al esfuerzo del empleado que genere un impacto positivo y compromiso en sus funciones. Ausencia de evidencias sobre carteleras en el que se transmita mensajes positivos o reconocimientos a los mejores empleados.
- **Actitudes:** Se evidencia que el administrador impulsa a sus colaboradores a cumplir con las metas requeridas en su trabajo, pero en este aspecto su función es deficiente, ya que existen factores ambientales y sociales, que desencadenan el desánimo y desmotivación en los trabajadores evitando que desempeñen eficientemente sus funciones. Se observó el desinterés de los colaboradores, para que tomen la iniciativa de generar cambios positivos en el entorno laboral.

- **Evaluación de desempeño:** Los colaboradores conocen sus funciones, y se esfuerzan constantemente para cumplir con las tareas asignadas. Sin embargo, a pesar de que se supervisa continuamente al personal, existen deficiencias en el desempeño, debido a la inoportuna aplicación de las decisiones correctivas o de retroalimentación, generando confusiones y desmotivaciones en los colaboradores.
- **Compromiso organizacional:** Existen colaboradores con niveles de compromiso deficientes, ya que muestran insatisfacción, actitudes negativas y desmotivadoras, enfocándose en desarrollar su trabajo solo para recibir un sueldo. Entre los indicadores que dificultan mantener altos niveles de compromiso con la empresa, se identificó la escasa oportunidad de carrera al personal, ausencia de reconocimientos, poca innovación en la gestión de recursos humanos y deficiencias en la comunicación.
- **Satisfacción laboral:** La estructura física de esta empresa, no son las adecuadas para desempeñar sus funciones, ya que se evidencia el espacio reducido para cada uno de los trabajadores; en lo que se refiere a las herramientas y equipos de trabajo, se nota la falta de mantenimiento y renovación de los mismos. La comunicación es un criterio que se debe fortalecer por cuanto no se evidenció reuniones de trabajo en la cual se indique algún cambio de la planificación diaria de la jornada, a pesar de que es notorio que el trabajador respeta las normas, valores y pautas de conductas establecidas por la empresa.

3.2. Análisis de los resultados de las entrevistas

La entrevista ([Ver anexo 5](#)) estuvo dirigida al Ing. Arturo Masson Álvarez, quien desempeña desde hace cuatro años el rol de gerente de la empresa municipal EMASA-EP, también se realizó la entrevista al jefe de talento humano, cargo que ocupa la Ing. Stephanie Cáceres Velásquez, quien lleva dos años desempeñándose en esas funciones. Los resultados se presentan a continuación:

1. ¿Cómo considera usted el comportamiento y la responsabilidad laboral de esta empresa?

Las personas entrevistadas indicaron que, al comienzo de sus gestiones, se evidenciaron problemas con algunos de los colaboradores, quienes continuamente incidían en conflictos de trabajo, causado por la ausencia de supervisión o desconocimiento a la importancia de mantener altos niveles de responsabilidad laboral; indicando que muchos de ellos abandonaban el trabajo en horas laborales o simplemente se ausentaba al mismo. Sin embargo, este tipo de acciones se corrigieron a tiempo, llevando los procesos con orden para desvincular a los empleados poco comprometidos con la empresa, así también considerar aquellos que incurrían en la problemática.

En la actualidad, consideran que la mayoría de sus colaboradores son responsables y están comprometidos con la empresa, reconociendo que es una mínima cantidad de trabajadores que aún le cueste flexibilizarse a los cambios adoptados por la empresa.

2. ¿Qué factores motivacionales identifica usted para mejorar el desempeño de sus colaboradores?

Entre los factores motivacionales, mencionado por los entrevistados están los siguientes:

- Comunicación, dialogo permanente entre los superiores y compañeros.
- Seguridad ocupacional, como empresa de higiene los colaboradores deben constar con todas las garantías y normativas de seguridad, uniformes y equipos.
- Beneficios salariales, pago puntual de los haberes y sueldos de los trabajadores, entre ellos las horas extras.
- Dialogo, reuniones permanentes con los diferentes grupos y áreas de la empresa a fin de no descuidar a los trabajadores.

3. ¿Cuáles políticas o programas de motivación se han establecido para ayudar a mejorar el desempeño de sus colaboradores?

Los entrevistados indicaron que, no se han establecido políticas o programas de motivación, aunque si se brindan seminarios y charlas a los colaboradores, esto con el fin de ampliar sus conocimientos y competencias en relación al trabajo. La motivación en esta empresa es considerada como un factor que se lo da con el ejemplo, a través de las acciones, las cuales están direccionadas a que el trabajador se sienta respaldado y goce de estabilidad emocional, económica y social, reconociendo su importancia para incrementar la productividad de la empresa.

4. ¿Qué tipo de motivación considera importante gestionar para mejorar el desempeño laboral? (intrínseca o extrínseca)

El gerente y jefe de talento humano, recalcaron que es importante gestionar los dos tipos de motivación, y que como empresa se preocupan de que exista una buena relación entre colaboradores, jefes de áreas y gerente. Consideran que la motivación intrínseca, se refleja en las gestiones de fomentar las relaciones personales entre los miembros de esta empresa, rompiendo fronteras en los diferentes niveles organizativos, para a mantener un buen clima laboral. En cuanto a la motivación extrínseca, mencionan que existen falencias, se premia o brinda motivaciones económicas al mejor empleado una vez por año, con la intención de obtener resultados satisfactorios del equipo de trabajo, pero estas estrategias cumplen deficientemente sus expectativas.

5. ¿Qué estrategias consideraría brindar a sus colaboradores para conseguir los logros de la empresa?

Consideran que los logros de la empresa, depende de la participación y desempeño de los empleados, y prácticamente son ausente las estrategias en este aspecto, solo se da un fiel cumplimiento a los derechos de los trabajadores, por lo que consideraron importante implementar un área social, que se encargue de realizar diferentes eventos para el bienestar de las personas que trabajan en nuestra institución, las mismas que organicen integraciones navideñas, además de desarrollar programas de cuidado y salud en base a lo que indica la normativa de seguridad y salud ocupacional.

6. ¿Cómo incentiva a sus colaboradores a formar parte de la toma de decisiones de la empresa?

Los entrevistados coinciden en que para tomar una decisión se debe analizar los diferentes puntos de vista, y es necesaria la intervención de todos los miembros de la empresa. En las reuniones de trabajo se busca fomentar la participación de los empleados, especialmente de aquellos que salen al campo y palpan las problemáticas que aquejan los usuarios. Por eso se considera importante las ideas y sugerencias de los supervisores, operarios de malezas y logísticas, las cuales deben ser compartidas en las reuniones de trabajo o dialogo permanentes. Cabe recalcar que de esta manera también se pueden establecer estrategias que ayuden a mejorar el desempeño del trabajador.

7. ¿Considera que sus colaboradores tienen la capacidad de responder eficientemente ante cualquier situación?

Definitivamente en toda empresa existen personas que sobresalen por sus capacidades de respuesta, y EMASA-EP no es la excepción, porque la mayoría de los trabajadores están dispuestos a esforzarse y a brindar lo necesario para hacer frente a algún imprevisto, esforzándose a obtener resultados eficientes y niveles de rendimiento satisfactorios para la empresa. En ocasiones muchos de los empleados se han visto en la necesidad de sacrificar un poco más de su tiempo en feriado, fines de semana e imprevistos, con tal de apoyar y colaborar con la empresa, recalcando que se reconoce esta labor, y consideran que para esta empresa el talento humano es el capital más valioso.

8. ¿Cada cuánto tiempo se realiza la evaluación de desempeño de sus colaboradores para fomentar la retroalimentación requerida?

Indican que la evaluación de desempeño a sus colaboradores, se la realiza cada seis meses, a pesar de que semanalmente se reúna la parte administrativa, con la intención de supervisar y fortalecer cada proceso ejecutado. Los resultados reflejan que se toman medidas inmediatas, para reducir falencias en el rendimiento de los colaboradores, discordancia con el puesto de trabajo y desmotivación. Consideran que estos criterios, requieren de acciones rápidas de retroalimentación, que por deficiencia en la comunicación surgen inconvenientes para mejorar. Recalcan que existen diferentes tipos de evaluaciones, diferenciados por área, como el de talento humano, jurídica, técnica y de transportación.

9. ¿Considera que la infraestructura, equipos y herramientas son adecuadas para brindar servicios de calidad a la comunidad?

Totalmente en desacuerdo, ya que poseen equipos y herramientas que han cumplido con su vida útil, la doble ruta genera que los vehículos estén encendidos por muchas horas, trabajando a diario el doble de su capacidad normal, sin embargo, están realizando gestiones para adquirir nuevos vehículos para ayudar a remediar y renovar la parte automotriz. En cuanto a la calidad de servicio consideran que, el 90% de los usuarios están satisfechos con su trabajo, mientras que el restante se muestra insatisfecho, ya que suelen escuchar en las radios denuncias anónimas; recalcando que son inconvenientes que aparecen cuando se dañan algunas unidades vehiculares, formando caos y descoordinaciones en los horarios de servicio.

10. ¿Considera que la comunicación es afectiva en cada uno de los procesos de la empresa?

Efectivamente los entrevistados consideran que existe un buen ambiente de comunicación, donde cada jefe de área, supervisor, coordinador sabe sus funciones y responsabilidades; sin embargo, cuando existen imprevistos se desarrolla el dialogo a puertas abiertas, en conjunto con gerente y técnicos para buscar una solución, ya que piensan que las gestiones deficientes hacia un conflicto generan efectos negativos en el entorno de trabajo.

Además, indicaron, que la comunicación es un factor que permite el desarrollo eficiente de las actividades, lo que conlleva a aumentar la productividad y éxito de la organización. Caso contrario se enfrentarían a caos, malos entendidos y falencias en los procesos administrativos y operativos, por eso es importante que los involucrados en la comunicación, se responsabilicen en transmitir información clara y concisa con respecto a las necesidades que debe resolver la empresa.

11. ¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño de sus colaboradores?

Sí, realmente consideran que es necesario implementar un plan motivacional, y para el próximo año lo tomaran como una prioridad en sus gestiones, permitiendo mejorar el desempeño de sus colaboradores, y por ende la productividad de la empresa, lo importante es que se logre motivar a los colaboradores y se sientan comprometidos a brindar servicio de calidad a la comunidad.

3.3. Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de EMASA-EP

1. Edad

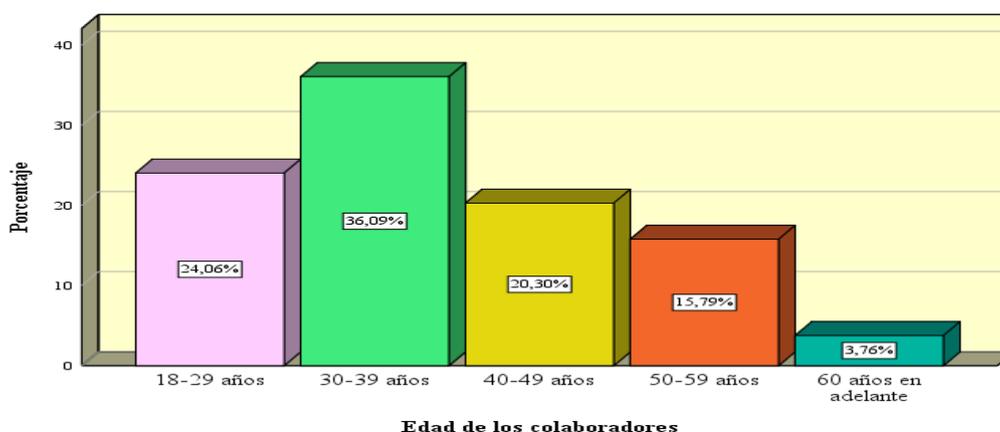
Tabla 8: Edad

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	18-29 años	32	24,1	24,1	24,1
	30-39 años	48	36,1	36,1	60,2
	40-49 años	27	20,3	20,3	80,5
	50-59 años	21	15,8	15,8	96,2
	60 años en adelante	5	3,8	3,8	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 3: Edad



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los resultados obtenidos en las encuestas, se evidencia que la edad de los colaboradores en su mayor parte se centra en el rango de 30 y 39 años, en término promedio se encuentran aquellos empleados en edades de 40 y 49 años, y en menor porcentaje se encuentran los trabajadores con 60 años en adelante. Lo que significa, que la mayoría del personal operativo y administrativo de EMASA-EP son adultas, con capacidades de decidir y actuar responsablemente ante una situación determinada.

2. Género

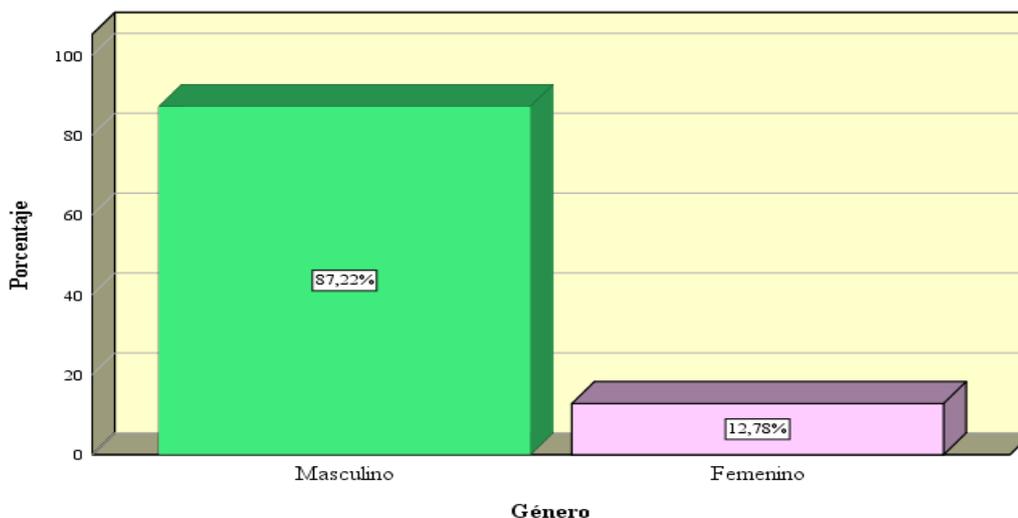
Tabla 9: Género

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	Masculino	116	87,2	87,2	87,2
	Femenino	17	12,8	12,8	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 4: Género



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Del total de las personas encuestadas, se evidencia que el mayor porcentaje de los colaboradores de EMASA-EP son hombres, mientras que una mínima concentración de los datos hace referencia al personal de género femenino. Por lo tanto, se puede manifestar que, en la empresa municipal de limpieza y recolección de basura prevalece el género masculino, y que se está potenciando la equidad de género con el fin de enriquecer el desempeño empresarial.

3. Nivel de instrucción

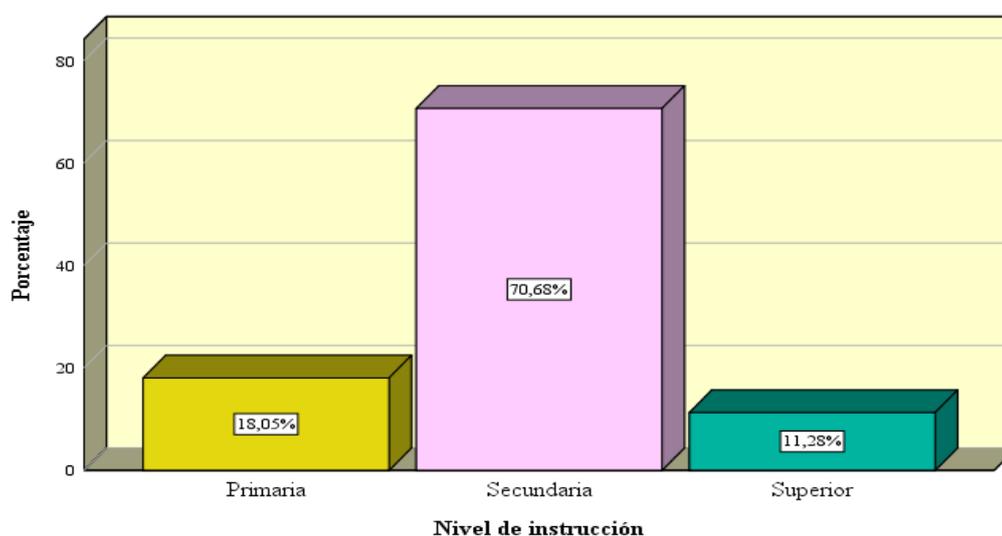
Tabla 10: Nivel de instrucción

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3	Primaria	24	18,0	18,0	18,0
	Secundaria	94	70,7	70,7	88,7
	Superior	15	11,3	11,3	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 5: Nivel de instrucción



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Los resultados indican que, del total de los colaboradores encuestados, la mayoría han estudiado la secundaria, mientras que el promedio de los trabajadores solo ha terminado la primaria, y en menor porcentaje se refleja a los empleados que han culminado sus estudios superiores. Lo cual significa que, en su gran mayoría los colaboradores que han culminado sus estudios primario y secundario pertenecen al nivel operativo de la empresa, mientras que en menor porcentaje están los colaboradores del nivel administrativo.

4. ¿Considera que su comportamiento en el trabajo es el adecuado?

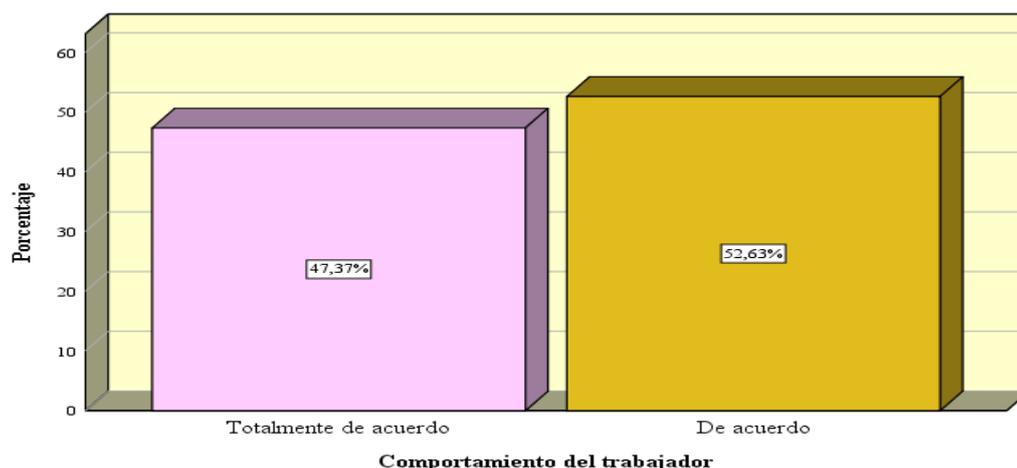
Tabla 11: Comportamiento en el trabajo

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
4	Totalmente de acuerdo	63	47,4	47,4	47,4
	De acuerdo	70	52,6	52,6	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 6: Comportamiento en el trabajo



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los resultados obtenidos, del total de los encuestados la mayoría manifestó estar de acuerdo en que se mantiene el comportamiento adecuado en su lugar de trabajo, mientras que en menor porcentaje de los empleados indico estar totalmente de acuerdo en que su comportamiento en el ámbito laboral es el correcto. Lo cual indica que, a percepción de los colaboradores ellos mantienen el comportamiento idóneo en cada jornada laboral, cumpliendo a cabalidad los requerimientos de su trabajo. Cabe recalcar que existieron cinco alternativas de repuestas para los encuestados, pero en la tabla 11 solo aparecen las opciones que ellos consideraron pertinente.

5. ¿Existe una buena relación entre sus compañeros de trabajo?

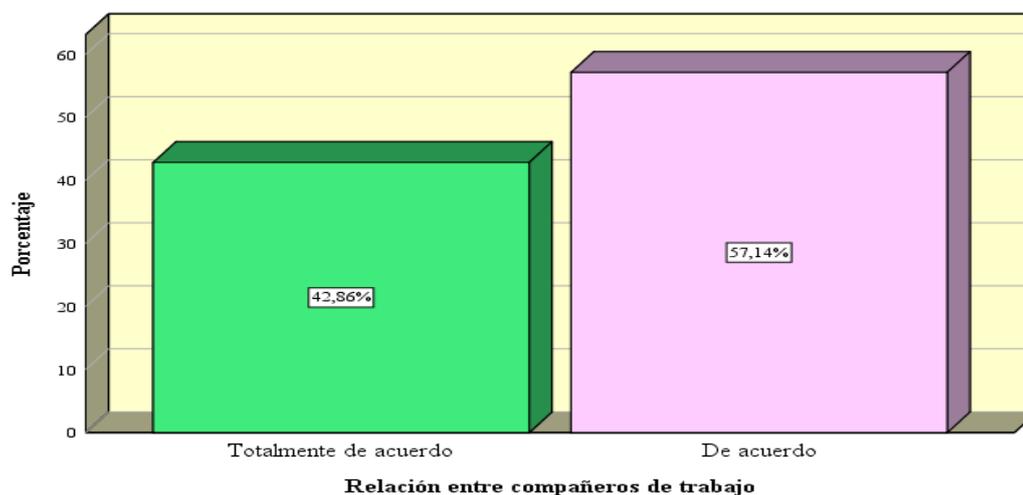
Tabla 12: Relación entre compañeros

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
5	Totalmente de acuerdo	57	42,9	42,9	42,9
	De acuerdo	76	57,1	57,1	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 7: Relación entre compañeros



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a los resultados obtenidos, la mayor concentración de datos indica que los colaboradores encuestados están de acuerdo en que existe una buena relación entre compañeros de trabajo, mientras que, en su minoría, están totalmente de acuerdo en que se goza y mantiene una relación agradable con los demás trabajadores. Se evidencia que, existe el compañerismo entre los colaboradores de esta empresa, y que a pesar de las diferencias se puede convivir de manera agradable durante la jornada laboral. Cabe recalcar que existieron cinco alternativas de respuestas para los encuestados, pero en la tabla 12 solo aparecen las que ellos consideraron pertinente.

6. ¿La empresa escoge al mejor empleado del mes de acuerdo a la dedicación al trabajo?

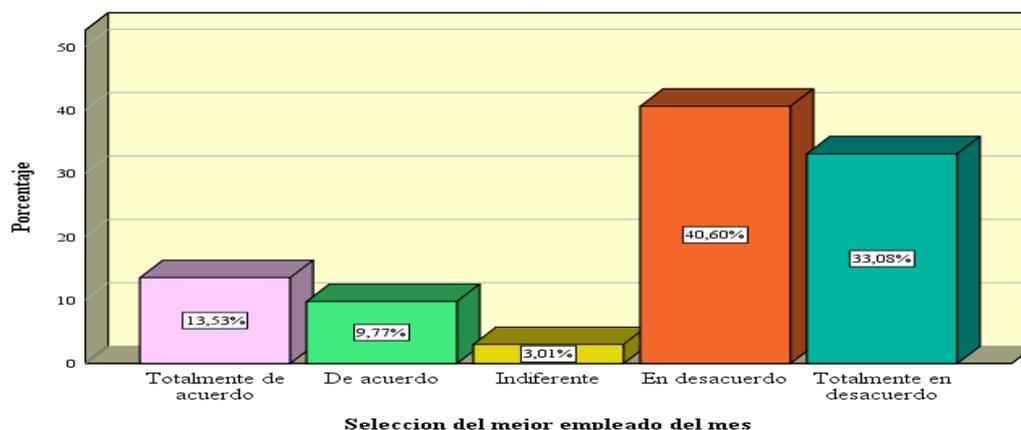
Tabla 13: Empleado del mes

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
6	Totalmente de acuerdo	18	13,5	13,5	13,5
	De acuerdo	13	9,8	9,8	23,3
	Indiferente	4	3,0	3,0	26,3
	En desacuerdo	54	40,6	40,6	66,9
	Totalmente en desacuerdo	44	33,1	33,1	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 8: Empleado del mes



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a los datos recabados, la mayoría de los colaboradores indicaron estar en desacuerdo en que la empresa elija al mejor empleado del mes, mientras que el termino promedio de las personas encuestadas, está totalmente de acuerdo en que, si se seleccione mensualmente al trabajador más destacado en sus funciones, en tanto que el menor porcentaje de los empleados se mostró indiferente ante esta interrogante. Esto refleja, el desinterés de la empresa para realizar gestiones mensuales en el que se premien al mejor empleado, desconociendo el esfuerzo y logros obtenidos en el trabajo, aunque si lo hacen anualmente, que por lo que corroboraron los colaboradores se brindan reconocimientos al compromiso y dedicación del trabajador.

7. ¿Cree que la empresa se preocupa por la superación profesional de sus empleados?

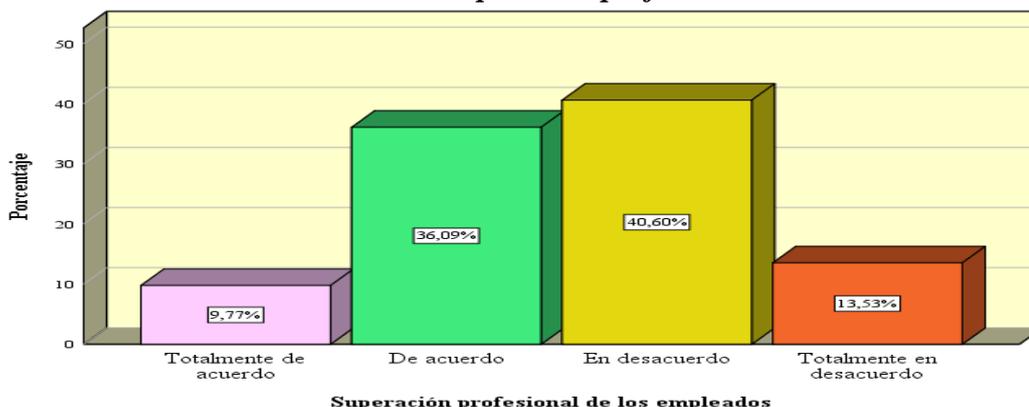
Tabla 14: Superación profesional

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
7	Totalmente de acuerdo	13	9,8	9,8	9,8
	De acuerdo	48	36,1	36,1	45,9
	En desacuerdo	54	40,6	40,6	86,5
	Totalmente en desacuerdo	18	13,5	13,5	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 9: Superación profesional



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los resultados obtenidos, la mayor concentración de datos recae en que, los colaboradores están en desacuerdo, en que la empresa se preocupe por su superación profesional, mientras que en término promedio de los encuestados indicó estar totalmente en desacuerdo en que la empresa realice gestiones relacionados al desarrollo profesional del personal, en tanto que, en menor porcentaje indico estar totalmente de acuerdo ante esta interrogante. Esto evidencia que la empresa no ha desarrollado un plan de desarrollo profesional, que por lo que corroboraron algunos de los colaboradores de nivel operativo se está limitando las posibilidades para acceder a nuevos puestos de trabajo; es decir no se les brinda la oportunidad para acceder a planes de carrera, que permitan desarrollar habilidades competitivas.

8. ¿Usted realiza su trabajo para ganar reconocimientos?

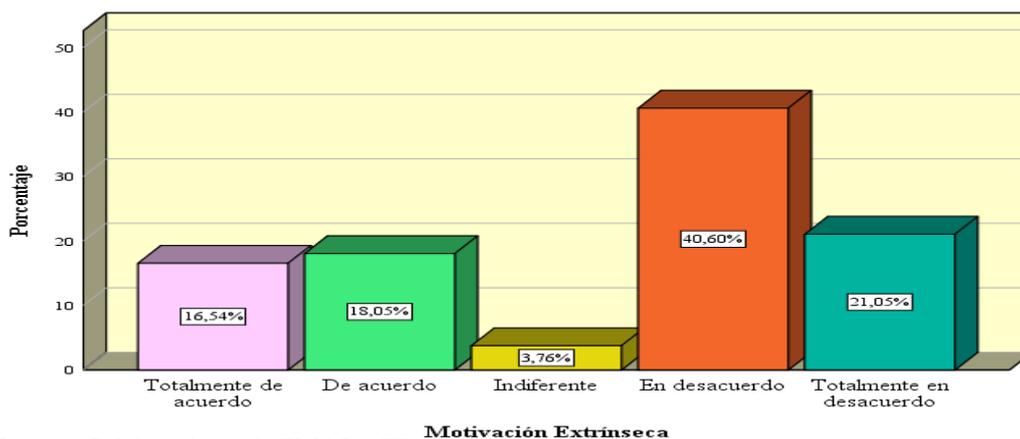
Tabla 15: Motivación Extrínseca

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
8	Totalmente de acuerdo	22	16,5	16,5	16,5
	De acuerdo	24	18,0	18,0	34,6
	Indiferente	5	3,8	3,8	38,3
	En desacuerdo	54	40,6	40,6	78,9
	Totalmente en desacuerdo	28	21,1	21,1	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 10: Motivación Extrínseca



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo a los datos recabados, se puede mencionar que la mayor concentración de los datos de los colaboradores, indican estar en desacuerdo en que, realizan su trabajo para ganar reconocimientos, mientras que un porcentaje parcial de los trabajadores, están de acuerdo en que busquen reconocimientos a través de su trabajo, y un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante la interrogante. Por lo que se puede manifestar que la mayoría de los colaboradores están desmotivados extrínsecamente, evidenciando el desinterés para alcanzar reconocimientos importantes en la empresa, existiendo colaboradores desmotivados a conseguir metas significativas en el trabajo.

9. ¿Considera que le gusta su trabajo y se motiva a brindar un buen servicio a la comunidad?

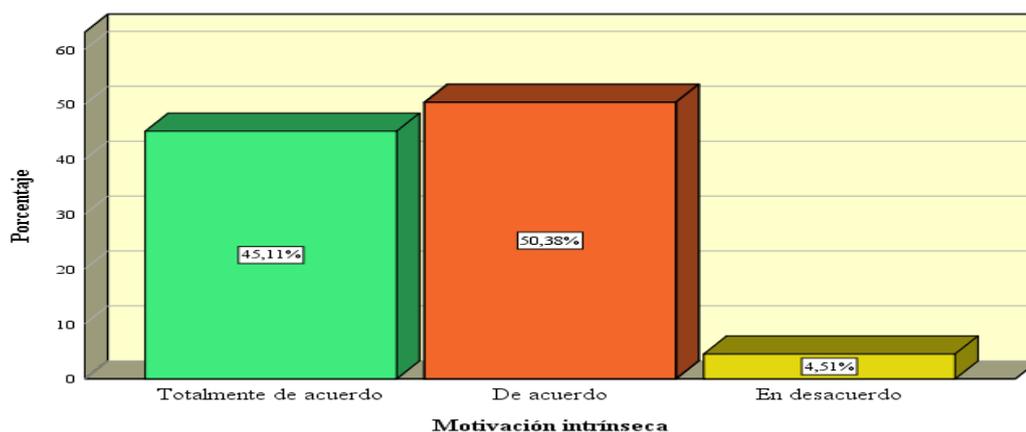
Tabla 16: Motivación intrínseca

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
9	Totalmente de acuerdo	60	45,1	45,1	45,1
	De acuerdo	67	50,4	50,4	95,5
	En desacuerdo	6	4,5	4,5	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 11: Motivación intrínseca



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría de los colaboradores, están de acuerdo en que le gusta su trabajo y son estas las razones que lo motivan a brindar un buen servicio a la comunidad, mientras que menos del cincuenta por ciento indicó estar totalmente de acuerdo en desempeñar y realizar un buen trabajo para asegurar la satisfacción de los usuarios, mientras que un mínimo porcentaje de los empleados se mostró en desacuerdo ante esta interrogante. Esto significa que, los empleados se encuentran motivados intrínsecamente, por lo que se asegura la calidad de servicio para la comunidad, sin embargo, se debe trabajar por aquellos que se desmotivan por factores del entorno laboral.

10. ¿Cuándo realiza bien su trabajo recibe usted algún tipo de reconocimiento o compensación?

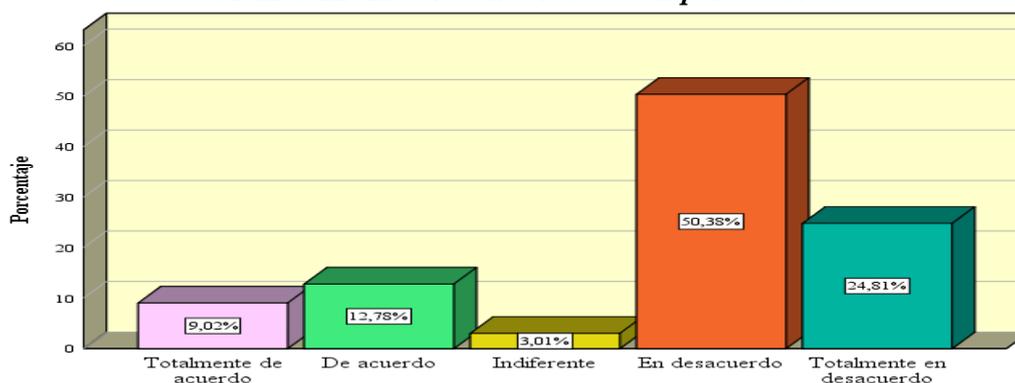
Tabla 17: Reconocimientos o compensaciones

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
10	Totalmente de acuerdo	12	9,0	9,0	9,0
	De acuerdo	17	12,8	12,8	21,8
	Indiferente	4	3,0	3,0	24,8
	En desacuerdo	67	50,4	50,4	75,2
	Totalmente en desacuerdo	33	24,8	24,8	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 12: Reconocimientos o compensaciones



Tipos de reconocimiento o compensación

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a los resultados obtenidos, se puede evidenciar que la mayor concentración de datos, refleja que los colaboradores se muestran en desacuerdo en que la empresa le brinde reconocimientos o compensaciones cuando realizan un buen trabajo, mientras que, en término promedio, indicó estar de acuerdo en que reciban algún tipo de reconocimiento cuando desarrollan eficientemente sus tareas, en tanto que, en menor porcentaje, se mostró indiferente ante esta interrogante. Lo cual indica, la ausencia de reconocimientos o compensaciones a los colaboradores, cuando realizan un buen trabajo, descartándola como una estrategia para mantener motivado a los trabajadores.

11. ¿Considera que se han establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación que fomente el desempeño?

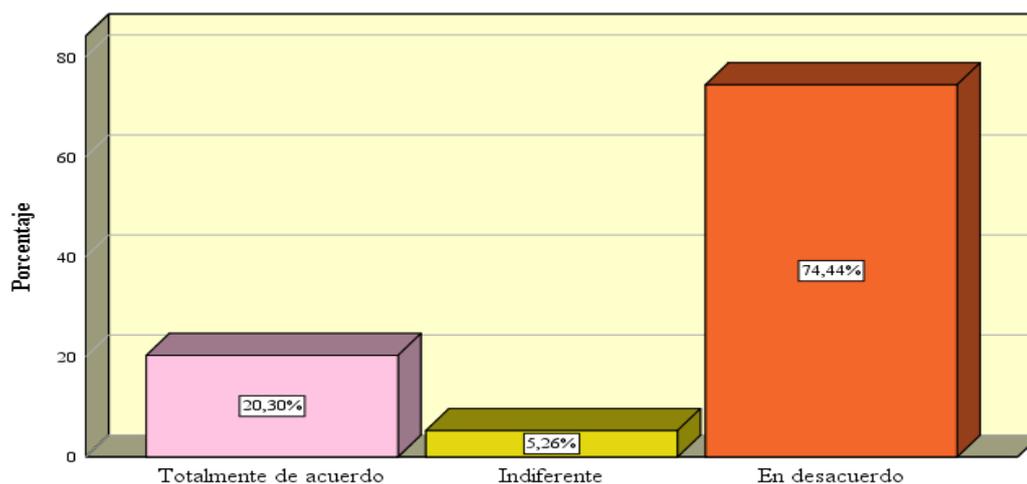
Tabla 18: Políticas y programas de capacitación

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
11	Totalmente de acuerdo	27	20,3	20,3	20,3
	Indiferente	7	5,3	5,3	25,6
	En desacuerdo	99	74,4	74,4	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 13: Políticas y programas de capacitación



Políticas y programas de capacitación sobre motivación

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo a la información recolectada, se puede mencionar que, del total de los colaboradores encuestados, la mayoría indicó estar en desacuerdo en que se hayan establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación, mientras que en término promedio de los trabajadores estuvo totalmente de acuerdo en que se han establecido estrategias de motivación, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Concluyendo que, los datos reflejan la ausencia de políticas y programas de capacitación sobre motivación a los trabajadores, que permitan el desarrollo de tareas eficientes.

12. ¿Da oportunidades de ascensos la empresa a los trabajadores más destacados en su puesto de trabajo?

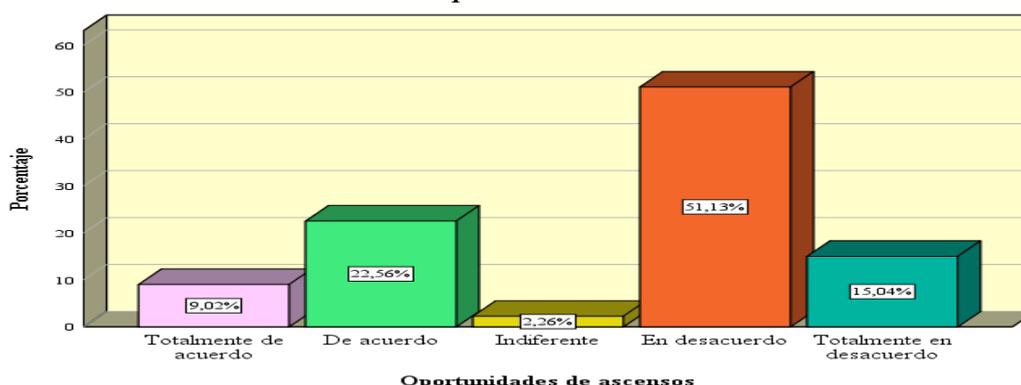
Tabla 19: Oportunidades de ascensos

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
12	Totalmente de acuerdo	12	9,0	9,0	9,0
	De acuerdo	30	22,6	22,6	31,6
	Indiferente	3	2,3	2,3	33,8
	En desacuerdo	68	51,1	51,1	85,0
	Totalmente en desacuerdo	20	15,0	15,0	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 14: Oportunidades de ascensos



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a los resultados obtenidos, se puede corroborar que del total de los colaboradores encuestados, la mayoría se mostró en desacuerdo en que la empresa brinde oportunidades de ascensos a los empleados más destacados en sus lugares de trabajo, en término promedio del personal, indico estar totalmente en desacuerdo en que se entreguen este tipo de oportunidades a los trabajadores más eficientes en sus actividades, mientras que un mínimo porcentaje se manifestó indiferente ante esta interrogante. Se evidencia, el desinterés por parte de la empresa, para brindar este tipo de estrategias a los colaboradores más destacados en sus puestos de trabajo, ya que en estos casos se debe considerar como aspecto importante el perfil profesional del trabajador.

13. ¿Siente que la empresa lo alienta a aportar ideas y participar en la toma de decisiones para mejorar el desempeño laboral?

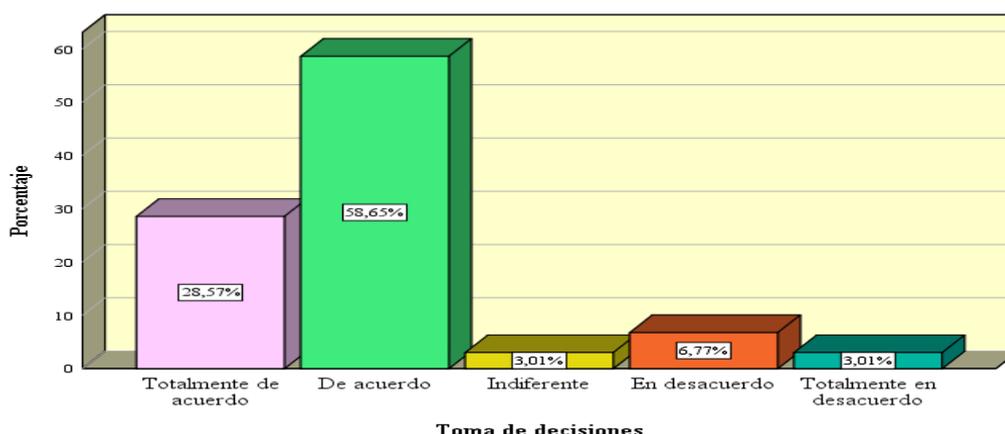
Tabla 20: Toma de decisiones

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
13	Totalmente de acuerdo	38	28,6	28,6	28,6
	De acuerdo	78	58,6	58,6	87,2
	Indiferente	4	3,0	3,0	90,2
	En desacuerdo	9	6,8	6,8	97,0
	Totalmente en desacuerdo	4	3,0	3,0	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 15: Toma de decisiones



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a la información recabada, se puede manifestar que, del total de los colaboradores encuestados la mayoría estuvo de acuerdo en que la empresa los alienta a formar parte de la toma de decisiones mediante el aporte de ideas y participación en grupos, mientras que en termino promedio del personal manifestó estar en desacuerdo en que se los considere parte de la toma de decisiones de la empresa, y un mínimo porcentaje, se mostró indiferente ante este ítem. Por lo tanto, los resultados evidencian que los colaboradores son considerados en toma de decisiones de la empresa, donde sus ideas y sugerencias son importante para mejorar el desempeño laboral.

14. ¿Considera que la actitud de su superior le impulsa a realizar un buen trabajo?

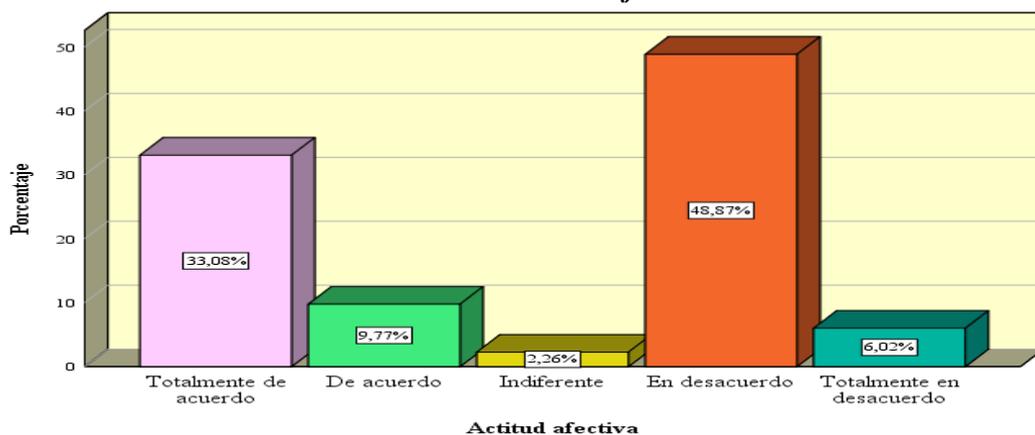
Tabla 21: Actitud afectiva

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
14	Totalmente de acuerdo	44	33,1	33,1	33,1
	De acuerdo	13	9,8	9,8	42,9
	Indiferente	3	2,3	2,3	45,1
	En desacuerdo	65	48,9	48,9	94,0
	Totalmente en desacuerdo	8	6,0	6,0	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuentes: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 16: Actitud afectiva



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo a la ilustración del gráfico N°16, se puede mencionar que del total de los colaboradores encuestados la mayoría indicó estar en desacuerdo en que la actitud de su superior les impulse a realizar un buen trabajo en cada jornada laboral, mientras que en termino promedio de los trabajadores manifestó estar de acuerdo en que su superior muestre la actitud adecuada que les impulse a desarrollar eficientemente sus tareas, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Por lo tanto, se refleja que a percepción de los colaboradores la actitud de sus superiores o jefes de áreas es inadecuada para ayudarlos o impulsarlos a realizar un buen trabajo.

15. ¿Se siente en la capacidad de colaborar decididamente para cumplir las metas en situaciones de conflicto laboral?

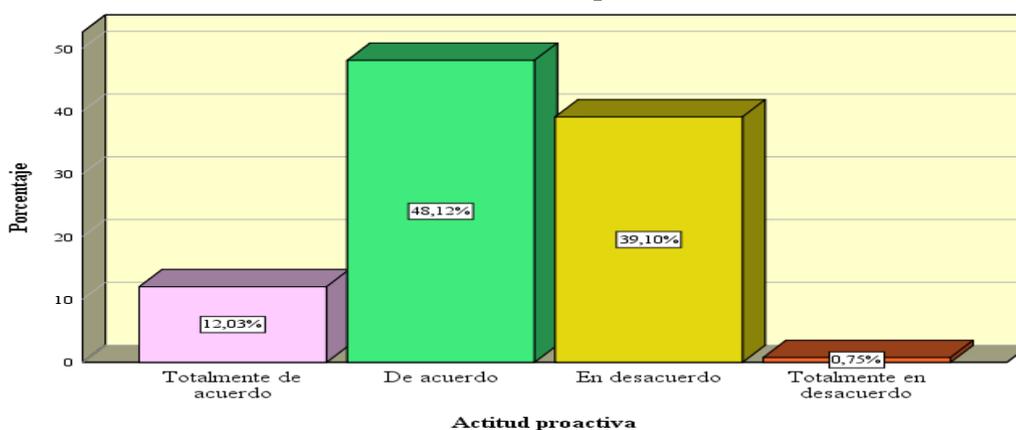
Tabla 22: Actitud proactiva

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
15	Totalmente de acuerdo	16	12,0	12,0	12,0
	De acuerdo	64	48,1	48,1	60,2
	En desacuerdo	52	39,1	39,1	99,2
	Totalmente en desacuerdo	1	,8	,8	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 17: Actitud proactiva



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los datos recolectados, se puede mencionar que la mayoría de los colaboradores encuestados, manifestó estar de acuerdo en que tienen la capacidad de responder asertivamente ante una situación conflictiva en su jornada laboral, mientras que en término promedio, indicó estar totalmente de acuerdo, en que a pesar de la existencia de una problemática en el área de trabajo ellos pueden actuar y desarrollar adecuadamente sus labores, en tanto que un mínimo porcentaje indicó estar totalmente en desacuerdo ante esta interrogante. Por lo tanto, se evidencia que, en su mayoría los colaboradores de esta empresa, tienen actitud proactiva ante situaciones conflictivas que puedan presentarse en su trabajo, sin embargo, se debe trabajar en aquellos que desconfían de sus habilidades para solucionar algún inconveniente en el trabajo.

16. ¿Se evalúa su desempeño laboral en la empresa?

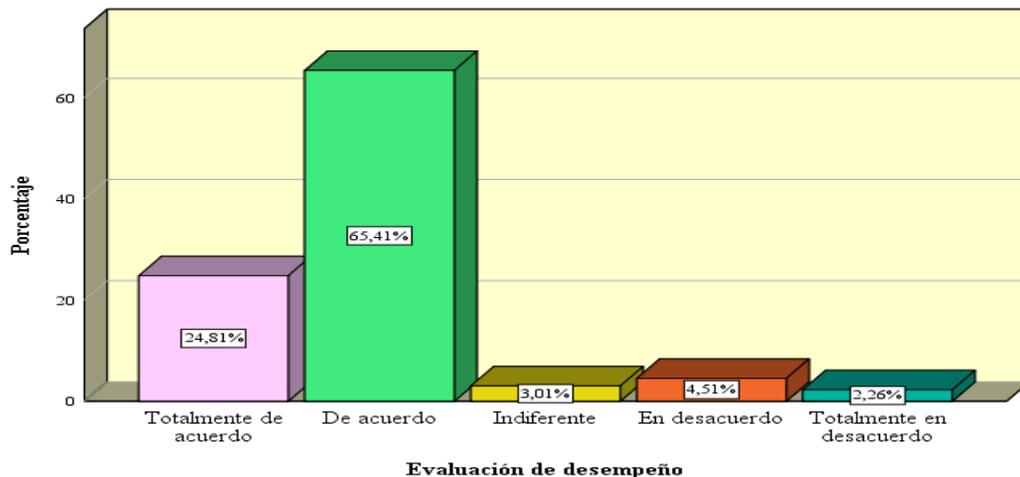
Tabla 23: Evaluación de desempeño

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
16	Totalmente de acuerdo	33	24,8	24,8	24,8
	De acuerdo	87	65,4	65,4	90,2
	Indiferente	4	3,0	3,0	93,2
	En desacuerdo	6	4,5	4,5	97,7
	Totalmente en desacuerdo	3	2,3	2,3	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 18: Evaluación de desempeño



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a los resultados obtenidos, se puede mencionar que, del total de los colaboradores encuestados, la mayor parte indicó estar de acuerdo en que la empresa normalmente realice evaluaciones de su desempeño, mientras que en término promedio de los empleados manifestó estar en desacuerdo en que se realice regularmente una evaluación a su desempeño en el trabajo, en tanto que un menor porcentaje se mostró indiferente en esta interrogante. Lo cual indica que, el desempeño de los colaboradores es evaluado constantemente, sin embargo, se puede evidenciar que en su mayoría los trabajadores desconocen que normalmente en la jornada laboral se realiza una evaluación de su desempeño.

17. ¿Cree que para alcanzar los objetivos se promueve el trabajo en equipo?

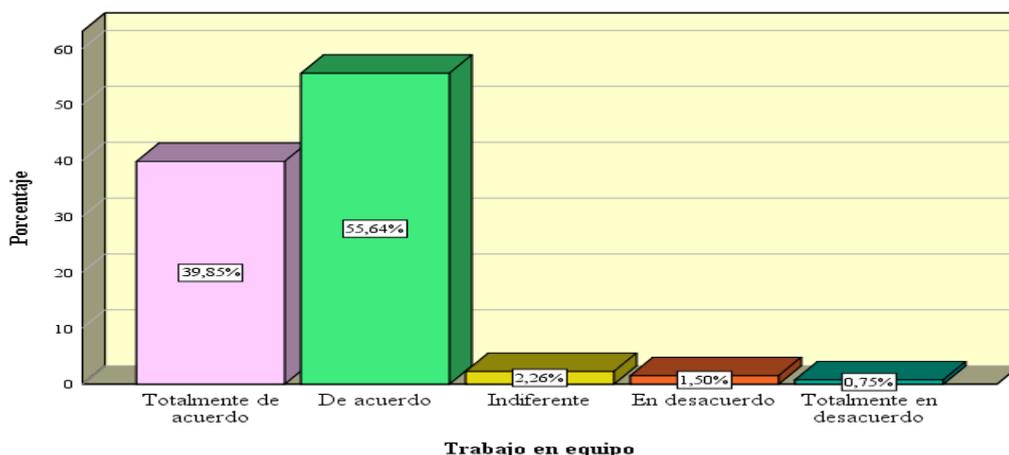
Tabla 24: Trabajo en equipo

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
17	Totalmente de acuerdo	53	39,8	39,8	39,8
	De acuerdo	74	55,6	55,6	95,5
	Indiferente	3	2,3	2,3	97,7
	En desacuerdo	2	1,5	1,5	99,2
	Totalmente en desacuerdo	1	,8	,8	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 19: Trabajo en equipo



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a la información obtenida, se puede mencionar que del total de los colaboradores encuestados la mayoría, manifestó estar de acuerdo en que la empresa promueva el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos empresariales, mientras que en termino promedio del personal, se mostró indiferente ante esta interrogante, evidenciando su desconocimiento hacia las gestiones de equipos de trabajo para facilitar el cumplimiento de los objetivos, en tanto que en menor porcentaje de los empleados indicó estar totalmente en desacuerdo con este ítem. Lo cual refleja que, la mayoría de los trabajadores conoce la preocupación de la empresa por alcanzar sus objetivos a través del trabajo en equipo, para conseguir el compromiso de todos los trabajadores.

18. ¿Valora y considera importante trabajar para esta institución?

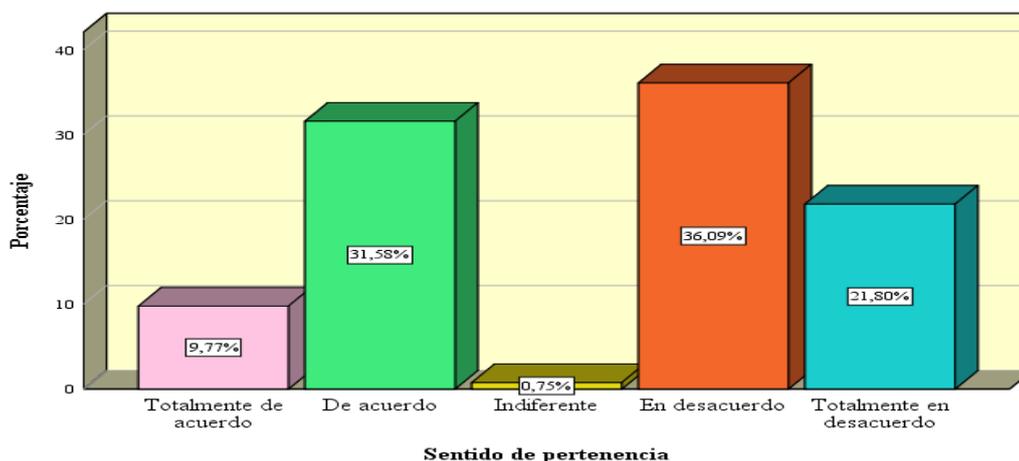
Tabla 25: Sentido de pertenencia

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18	Totalmente de acuerdo	13	9,8	9,8	9,8
	De acuerdo	42	31,6	31,6	41,4
	Indiferente	1	,8	,8	42,1
	En desacuerdo	48	36,1	36,1	78,2
	Totalmente en desacuerdo	29	21,8	21,8	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 20: Sentido de pertenencia



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo al gráfico ilustrativo N°20, se puede mencionar que del total de los colaboradores encuestados la mayoría indicó estar en desacuerdo en que valoren y consideren importante trabajar para esta institución, mientras que en término promedio de los trabajadores se manifestó en total desacuerdo, a pesar de que es una empresa que se preocupa por la limpieza de las calles del Cantón y un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante la interrogante. Lo cual refleja, la ausencia del sentido de pertenencia de los colaboradores hacia esta empresa, por lo que se debe seguir impulsando nuevas estrategias que ayuden a todos los trabajadores a sentirse identificado con la institución.

19. ¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de esta empresa?

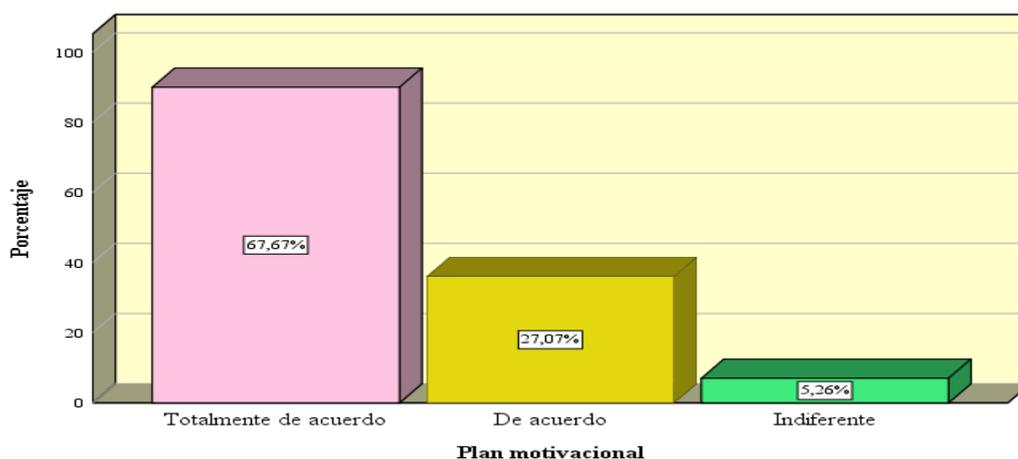
Tabla 26: Plan motivacional

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
19	Totalmente de acuerdo	90	67,7	67,7	67,7
	De acuerdo	36	27,1	27,1	94,7
	Indiferente	7	5,3	5,3	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 21: Plan motivacional



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a los datos obtenidos, se puede mencionar que del total de los colaboradores encuestados la mayoría manifiesta estar totalmente de acuerdo en que se implemente un plan motivacional, mientras que en término promedio indicó estar de acuerdo en que se aplique esta herramienta para mejorar el desempeño laboral, y un menor porcentaje, se mostró indiferente en esta interrogante. Lo cual significa que en su mayoría los trabajadores aceptan que es necesaria la implementación de un plan motivacional, lo cual permitirá mejorar falencias en cuanto al desempeño laboral y de alguna manera contribuir a alcanzar los objetivos de la empresa.

20. ¿Cree Ud., que la infraestructura, equipos y herramientas son adecuadas para desarrollar sus funciones?

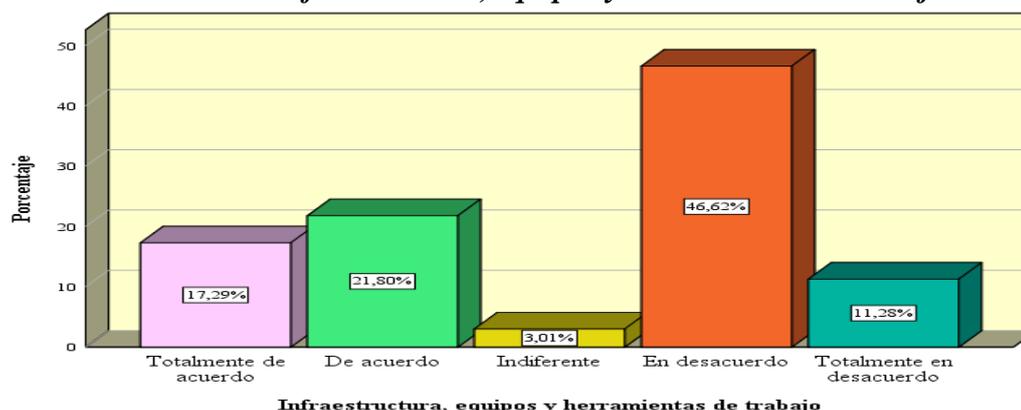
Tabla 27: Infraestructura, equipos y herramientas de trabajo

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
20	Totalmente de acuerdo	23	17,3	17,3	17,3
	De acuerdo	29	21,8	21,8	39,1
	Indiferente	4	3,0	3,0	42,1
	En desacuerdo	62	46,6	46,6	88,7
	Totalmente en desacuerdo	15	11,3	11,3	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 22: Infraestructura, equipos y herramientas de trabajo



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a la información recolectada, se puede mencionar que en su mayoría los colaboradores encuestados manifestaron estar en desacuerdo en que la infraestructura, herramientas y equipos de trabajo sean las adecuadas para realizar sus tareas, mientras que, en término promedio, indicó estar de acuerdo en que se les brindan los elementos necesarios para desarrollar adecuadamente sus actividades, en tanto que, en menor porcentaje, se mostró indiferente en esta interrogante. Lo cual evidencia falencias en el clima laboral de esta empresa, ya que los colaboradores muestran insatisfacción con el ambiente físico de trabajo, en tanto que herramientas y equipos son inapropiadas para desarrollar eficientemente sus actividades laborales.

21. ¿Considera que la comunicación es afectiva en cada uno de los procesos de la empresa?

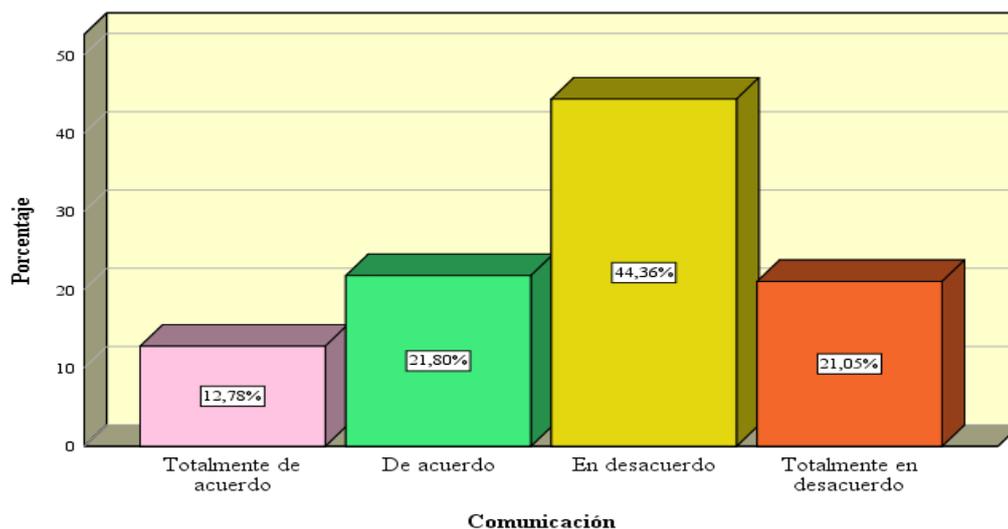
Tabla 28: Comunicación

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
21	Totalmente de acuerdo	17	12,8	12,8	12,8
	De acuerdo	29	21,8	21,8	34,6
	En desacuerdo	59	44,4	44,4	78,9
	Totalmente en desacuerdo	28	21,1	21,1	100,0
	Total	133	100,0	100,0	

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 23: Comunicación



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a los resultados obtenidos, se puede mencionar que, del total de los colaboradores encuestados, el mayor porcentaje manifiesto estar en desacuerdo en que la comunicación en cada proceso de esta empresa sea afectiva, mientras que en término promedio de los empleados indicó estar en total desacuerdo en que la comunicación en la empresa sea la apropiada, en tanto que en menor porcentaje de los trabajadores señalo estar totalmente en desacuerdo ante esta interrogante. Lo cual significa, que existen falencias en la comunicación, ya que según ellos muchas veces provocan caos y desorden en algunos procesos.

22. ¿Se siente identificado con la misión, visión y propósitos de esta empresa?

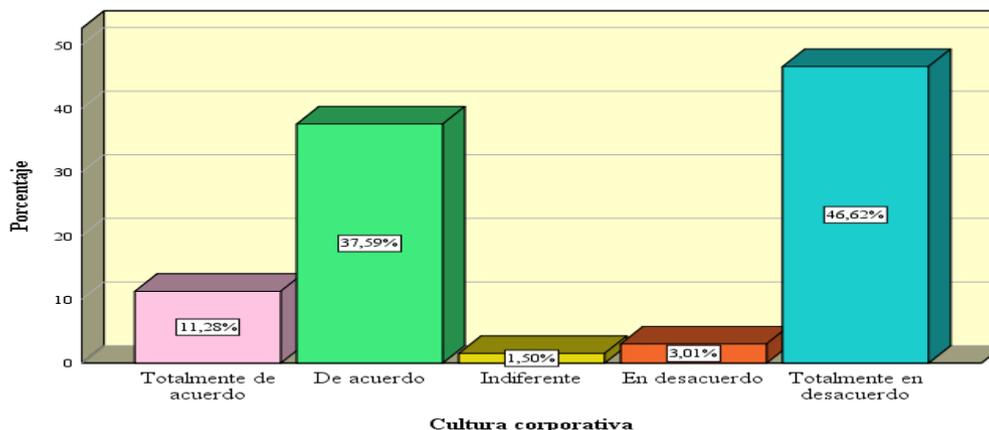
Tabla 29: Cultura corporativa

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
22	Totalmente de acuerdo	15	11,3	11,3	11,3
	De acuerdo	50	37,6	37,6	48,9
	Indiferente	2	1,5	1,5	50,4
	En desacuerdo	4	3,0	3,0	53,4
	Totalmente en desacuerdo	62	46,6	46,6	100,0
	Total		133	100,0	100,0

Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 24: Cultura corporativa



Fuente: Colaboradores de EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los datos reflejados en el gráfico N°24, se puede mencionar que del total de los colaboradores encuestados la mayoría manifestó estar en total desacuerdo en que se sientan identificados con la misión, visión y propósitos de esta empresa, mientras que en término promedio de los trabajadores indicó estar de acuerdo en que la filosofía corporativa cumpla con sus expectativas, en tanto que un mínimo porcentaje, se mostró indiferente ante esta interrogante. Por lo tanto, se evidencia el desinterés en la mayoría de los colaboradores al identificarse con filosofía empresarial, porque a pesar de que se los considere en la misión, desconocen el cambio y beneficios que obtendrán en un futuro, sugiriendo la renovación del mismo.

3.4. Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas dirigida a la población del Cantón Santa Elena

1. Edad de los encuestados

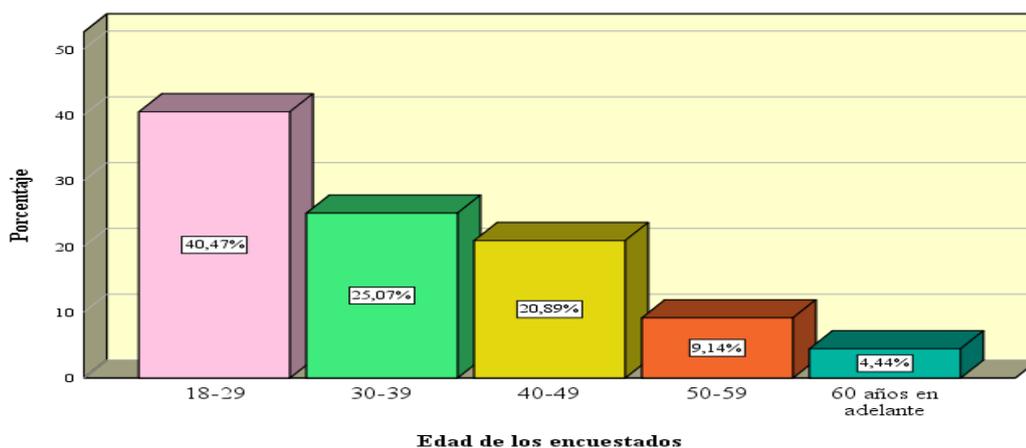
Tabla 30: Edad de los encuestados

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	18-29	155	40,5	40,5	40,5
	30-39	96	25,1	25,1	65,5
	40-49	80	20,9	20,9	86,4
	50-59	35	9,1	9,1	95,6
	60 años en adelante	17	4,4	4,4	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 25: Edad de los encuestados



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo a la información recolectada, se puede mencionar que del total de las personas encuestadas el mayor porcentaje se encuentra entre el rango de edades de 18 y 29 años, mientras que el término promedio de los encuestados tienen entre 40 y 49 años de edad, y en un menor porcentaje se logró encuestar aquellas personas con 60 años en adelante. Lo cual significa que en su mayoría las personas encuestadas son jóvenes, convirtiéndose en fuente verídica para recabar información, seguido de aquellos que se encuentran en etapa de la madurez.

2. Género de los encuestados

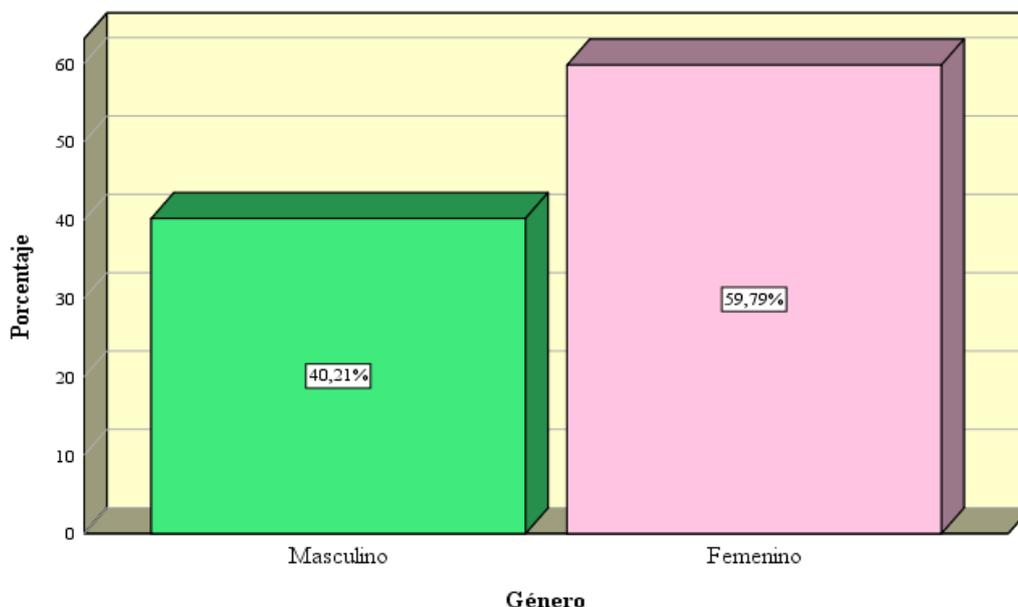
Tabla 31: Género de los encuestados

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	Masculino	154	40,2	40,2	40,2
	Femenino	229	59,8	59,8	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 26: Género de los encuestados



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los datos reflejados en el gráfico N°26, se puede evidenciar que la mayoría de las personas encuestadas pertenecen al género femenino, mientras que un mínimo porcentaje de los encuestados son del género masculino. Por lo tanto, se evidencia que la información recolectada tiene mayor predominio en los datos brindado por personas del género femenino.

3. Nivel de instrucción

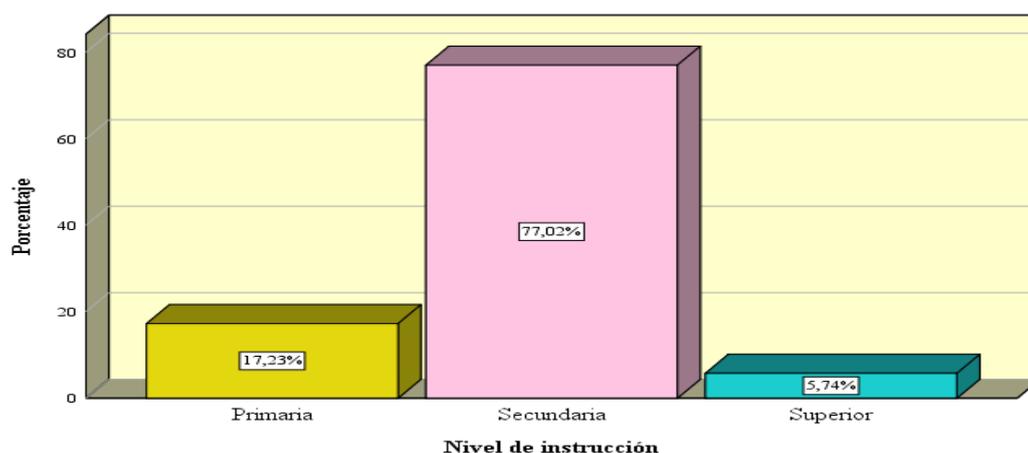
Tabla 32: Nivel de instrucción

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3	Primaria	66	17,2	17,2	17,2
	Secundaria	295	77,0	77,0	94,3
	Superior	22	5,7	5,7	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 27: Nivel de instrucción



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Se puede evidenciar que, del total de las personas encuestadas, prevalecen datos de aquellas que han culminado o se encuentran cursando sus estudios secundarios, mientras que en término promedio encontramos a personas que mantienen sus estudios primarios, y en menor porcentaje aquellas que han culminado una carrera universitaria. Lo cual significa que, la mayoría de la información recolectada, fue brindada por aquellas personas que tienen una educación secundaria, recalcando que también se consideró a personas en etapa madura, las mismas que se encuentran cursando los estudios secundarios a través de programas impulsados por el gobierno.

4. ¿Se evidencia el comportamiento adecuado por parte de los trabajadores?

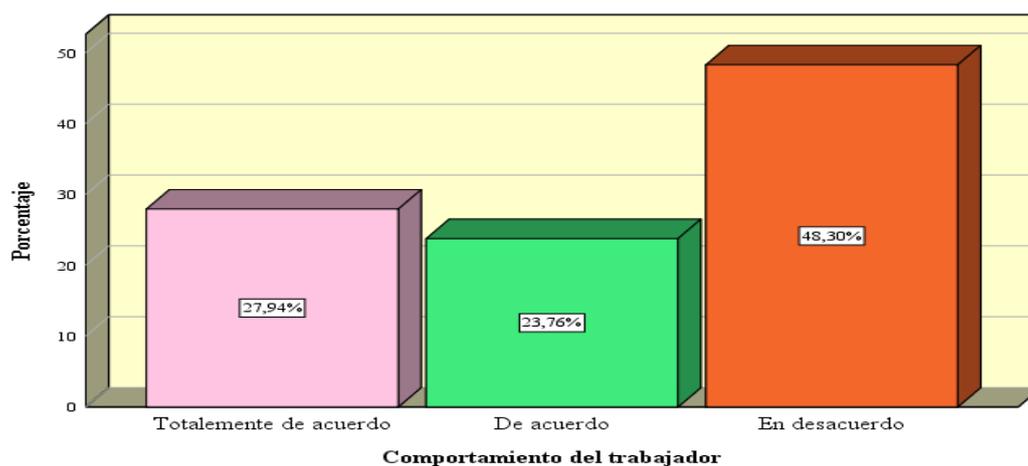
Tabla 33: Comportamiento del trabajador

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
4	Totalmente de acuerdo	107	27,9	27,9	27,9
	De acuerdo	91	23,8	23,8	51,7
	En desacuerdo	185	48,3	48,3	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población de Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 28: Comportamiento del trabajador



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a la información obtenida, se puede evidenciar que del total de las personas encuestadas la mayoría manifestó estar en desacuerdo en que el comportamiento del trabajador sea el adecuado, mientras que en término promedio de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que los empleados muestren el comportamiento apropiado en sus lugares de trabajo, en tanto que, en menor porcentaje, indico estar de acuerdo. Lo cual significa que la mayoría de los encuestados coinciden en que los colaboradores de esta empresa muestran un comportamiento inadecuado en sus lugares de trabajo.

5. ¿Considera que la empresa cuenta con personal capacitado para brindar un buen servicio?

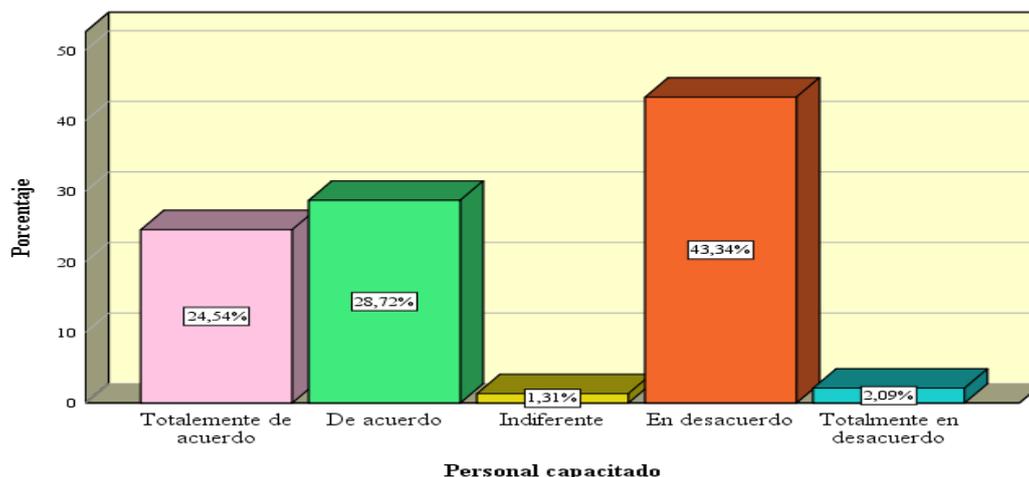
Tabla 34: Personal capacitado

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
5	Totalmente de acuerdo	94	24,5	24,5	24,5
	De acuerdo	110	28,7	28,7	53,3
	Indiferente	5	1,3	1,3	54,6
	En desacuerdo	166	43,3	43,3	97,9
	Totalmente en desacuerdo	8	2,1	2,1	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 29: Personal capacitado



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base a los datos recabado, se puede evidenciar que del total de las personas encuestadas la mayoría manifestó estar en desacuerdo en que el personal que labora en esta empresa se encuentre capacitado para brindar un buen servicio a la comunidad, mientras que un promedio de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que los trabajadores se capaciten antes de desarrollar sus labores, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Lo cual indica, que la mayoría de los encuestados coinciden en que los trabajadores requieren de otras capacitaciones para fomentar la calidad en el servicio, mostrándose inconforme ante el trato de algunos empleados hacia el usuario.

6. ¿Considera que los trabajadores se esmeran por mantener una comunidad limpia y libre de desechos?

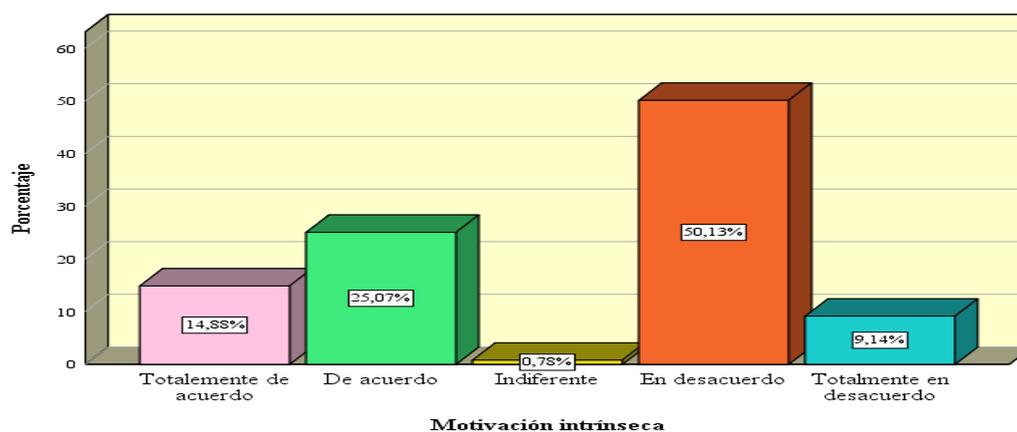
Tabla 35: Tipos de motivación

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
6	Totalmente de acuerdo	57	14,9	14,9	14,9
	De acuerdo	96	25,1	25,1	39,9
	Indiferente	3	,8	,8	40,7
	En desacuerdo	192	50,1	50,1	90,9
	Totalmente en desacuerdo	35	9,1	9,1	100,0
	Total		383	100,0	100,0

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 30: Tipos de motivación



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a los resultados obtenidos, se puede manifestar que del total de las personas encuestadas la mayoría indicó estar en desacuerdo en que los trabajadores se esmeren en realizar un buen trabajo para la comunidad, mientras que en término promedio de los encuestados indicó estar de acuerdo, ya que según ellos se realizan limpieza diaria en las principales calles de la ciudad, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Por lo tanto, se evidencia que los colaboradores de esta empresa, muestran desmotivación para esmerarse en mantener la buena imagen del cantón.

7. ¿Considera que se debe compensar al trabajador por una buena labor?

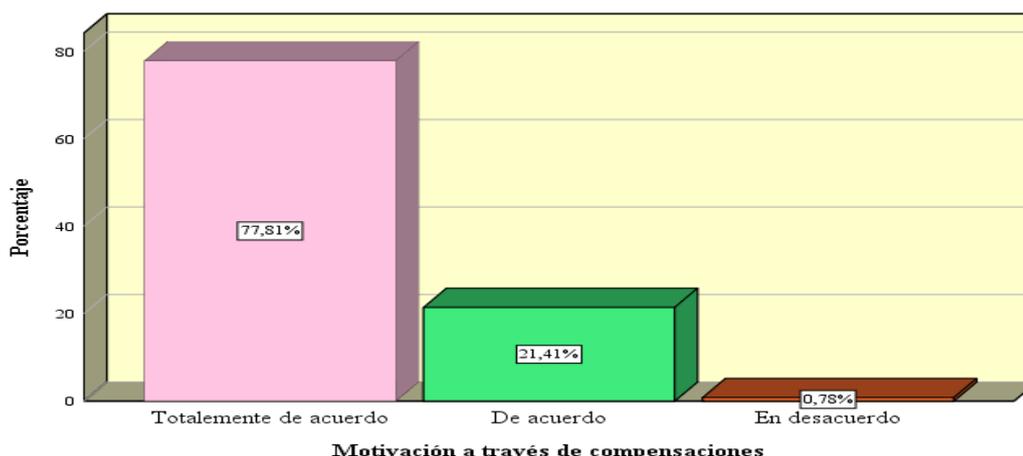
Tabla 36: Motivación a través de compensaciones

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
7	Totalmente de acuerdo	298	77,8	77,8	77,8
	De acuerdo	82	21,4	21,4	99,2
	En desacuerdo	3	,8	,8	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suarez M.

Gráfico 31: Motivación a través de compensaciones



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Según los resultados del gráfico N°31, se puede mencionar que, la mayor concentración de datos indica que los encuestados están totalmente de acuerdo en que se deba compensar al trabajador por la excelencia mostrada en el trabajo, mientras que el promedio de los encuestados, manifestó estar de acuerdo en que se compense las buenas labores de los empleados, en tanto que un menor porcentaje, se mostró en desacuerdo, ya que a su consideración el trabajador debe realizar eficientemente su trabajo. Lo cual significa que la mayoría de los encuestados coinciden en brindar compensaciones a los empleados para mantenerlos motivados y asegurar la eficacia de sus tareas.

8. ¿Considera que los trabajadores deben ser capacitados en tema de motivación para mejorar el desempeño laboral?

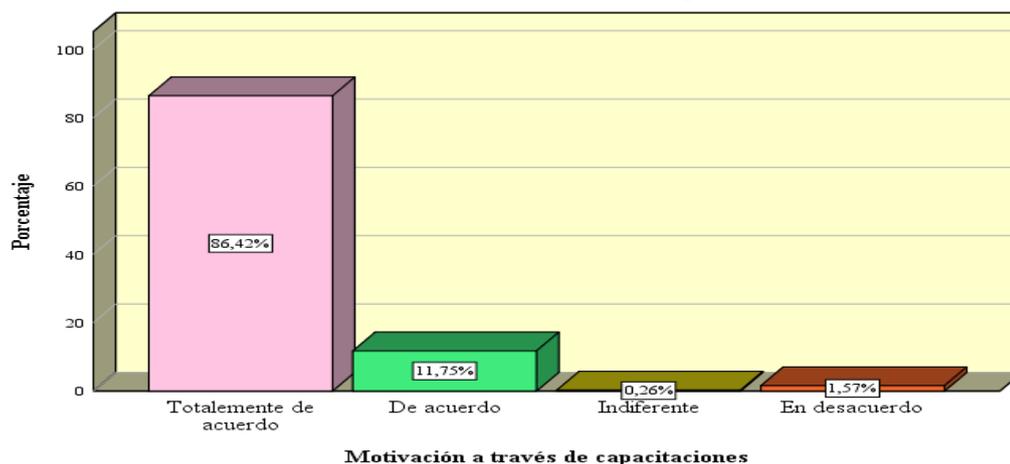
Tabla 37: Motivación a través de capacitaciones

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
8	Totalmente de acuerdo	331	86,4	86,4	86,4
	De acuerdo	45	11,7	11,7	98,2
	Indiferente	1	,3	,3	98,4
	En desacuerdo	6	1,6	1,6	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 32: Motivación a través de capacitaciones



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a la información recabada, se puede evidenciar que del total de las personas encuestadas la mayoría estuvo totalmente de acuerdo en que los trabajadores deben ser capacitados en temas de motivación, mientras que, en término promedio de los encuestados, indicó estar de acuerdo en brindar capacitaciones sobre motivación a los trabajadores de esta empresa, en tanto que, en menor porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Lo cual indica que la mayoría de los encuestados concuerdan en que se deben brindar las capacitaciones, que estén orientadas a motivar a los empleados de esta empresa, con el fin de asegurar el buen desempeño laboral.

9. ¿Considera usted que el trabajador se siente motivado por realizar este servicio?

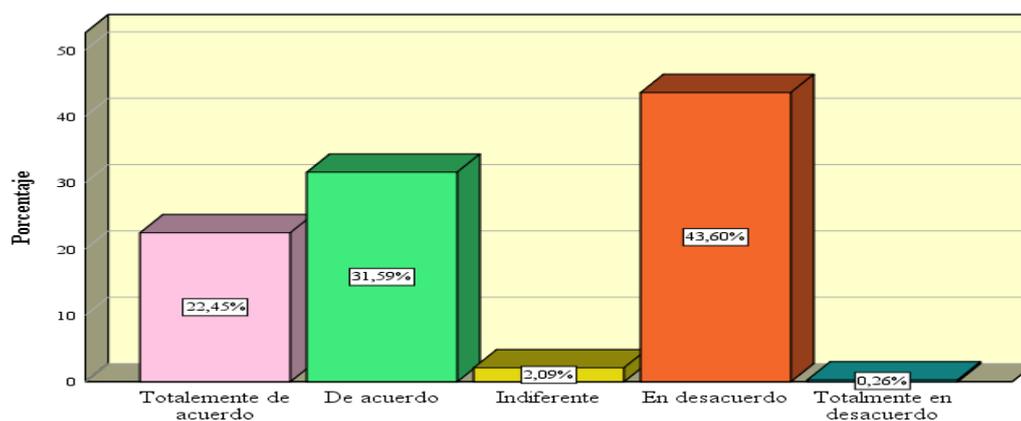
Tabla 38: Motivación a través de estructura de puesto

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
9	Totalmente de acuerdo	86	22,5	22,5	22,5
	De acuerdo	121	31,6	31,6	54,0
	Indiferente	8	2,1	2,1	56,1
	En desacuerdo	167	43,6	43,6	99,7
	Totalmente en desacuerdo	1	,3	,3	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 33: Motivación a través de capacitaciones



Motivación a través de la estructura de puesto

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo al gráfico N°33, se puede manifestar que del total de las personas encuestadas la mayoría indicó estar en desacuerdo en que los trabajadores estén totalmente motivados en sus puestos de trabajo, mientras que un porcentaje promedio de los encuestados, estuvo totalmente de acuerdo en que los empleados se encuentren motivados a realizar un excelente trabajo, en tanto que un mínimo porcentaje, se mostró en total desacuerdo ante esta interrogante. Lo cual refleja que la mayoría de los encuestados concuerdan en que, los colaboradores de esta empresa se muestran desmotivados al desarrollar inadecuadamente sus funciones, lo cual provocan inconformidades en los usuarios.

10. ¿Cree usted que la empresa considera la opinión de la comunidad para mejorar en el servicio?

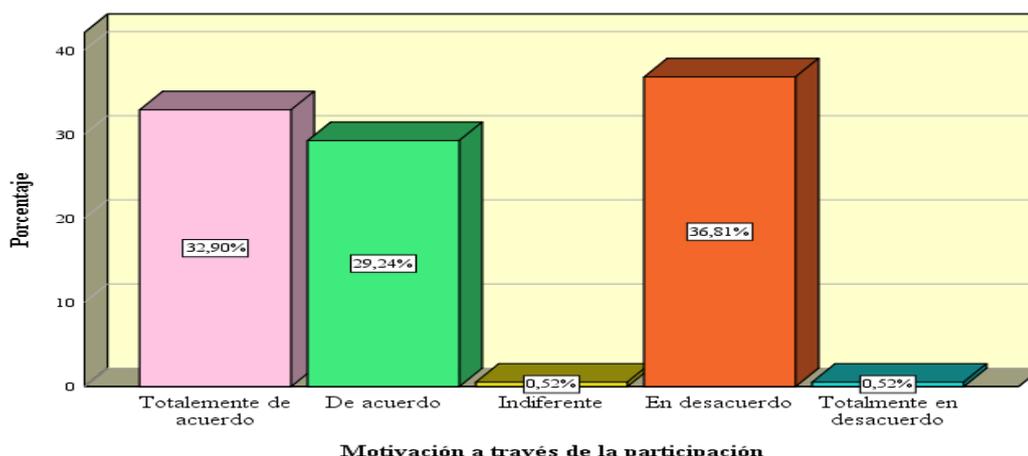
Tabla 39: Motivación a través de la participación

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
10	Totalmente de acuerdo	126	32,9	32,9	32,9
	De acuerdo	112	29,2	29,2	62,1
	Indiferente	2	,5	,5	62,7
	En desacuerdo	141	36,8	36,8	99,5
	Totalmente en desacuerdo	2	,5	,5	100,0
	Total		383	100,0	100,0

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 34: Motivación a través de la participación



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a los resultados obtenidos, se puede mencionar que, del total de las personas encuestadas, una gran parte manifestó estar en desacuerdo en que se considera sus sugerencias para mejorar el desempeño laboral, mientras que un término promedio, indicó estar de acuerdo en que la empresa si considere su opinión para mejorar sus servicios, en tanto que un mínimo porcentaje de los encuestados se mostró entre indiferente y total desacuerdo ante esta interrogante. Lo cual significa que, la mayoría de los encuestados coinciden en que la empresa fomente la participación de la comunidad en la toma de decisiones, como parte de una estrategia que permita mejorar el desempeño de los colaboradores.

11. ¿Considera que el trabajador tiene la predisposición para atender de la mejor manera al usuario?

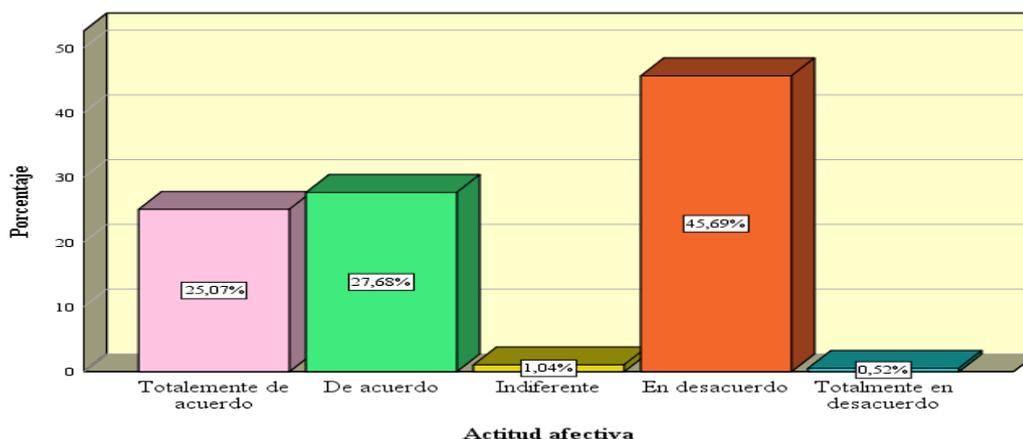
Tabla 40: Actitud afectiva

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
11	Totalmente de acuerdo	96	25,1	25,1	25,1
	De acuerdo	106	27,7	27,7	52,7
	Indiferente	4	1,0	1,0	53,8
	En desacuerdo	175	45,7	45,7	99,5
	Totalmente en desacuerdo	2	,5	,5	100,0
	Total		383	100,0	100,0

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 35: Actitud afectiva



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base al gráfico ilustrativo N°35, se puede evidenciar que del total de las personas encuestadas una gran parte manifestó estar en desacuerdo en que los colaboradores de esta empresa tengan la predisposición de atender correctamente al usuario, mientras que en término promedio de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo en que, si reciben el servicio adecuado por parte de esta empresa, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró en total desacuerdo ante esta interrogante. Lo cual significa que la mayoría de los encuestados coinciden en que los empleados de esta empresa muestran actitudes inadecuadas para atender al usuario, ya que en algunos casos se generan inconveniente entre ellos.

12. ¿Considera que el horario de recolección de basura son los más oportunos?

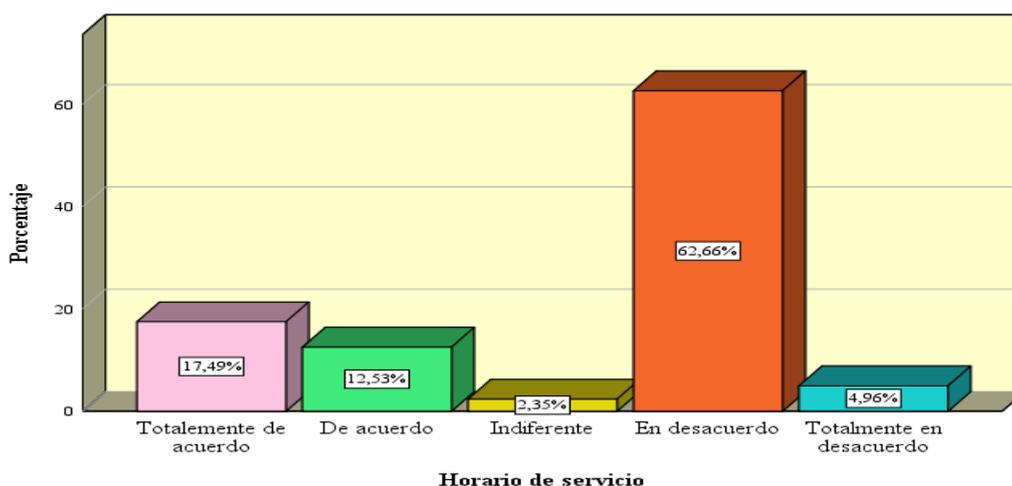
Tabla 41: Horario de servicio

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
12	Totalmente de acuerdo	67	17,5	17,5	17,5
	De acuerdo	48	12,5	12,5	30,0
	Indiferente	9	2,3	2,3	32,4
	En desacuerdo	240	62,7	62,7	95,0
	Totalmente en desacuerdo	19	5,0	5,0	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 36: Horario de servicio



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo a la información recolectada, se puede evidenciar que del total de las personas encuestadas la mayoría manifestó estar en desacuerdo en que el horario de recolección de basura sea el adecuado, mientras que un término promedio de los encuestados indicó estar de acuerdo en que el horario de servicio sea el oportuno, en tanto que un menor porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Lo cual refleja que, la mayoría de los encuestados concuerdan en que, el horario de recolección es inoportuno, recalcando que se provocan confusiones del horario en muchas de las comunidades del cantón.

13. ¿Es eficiente el servicio que brinda esta empresa?

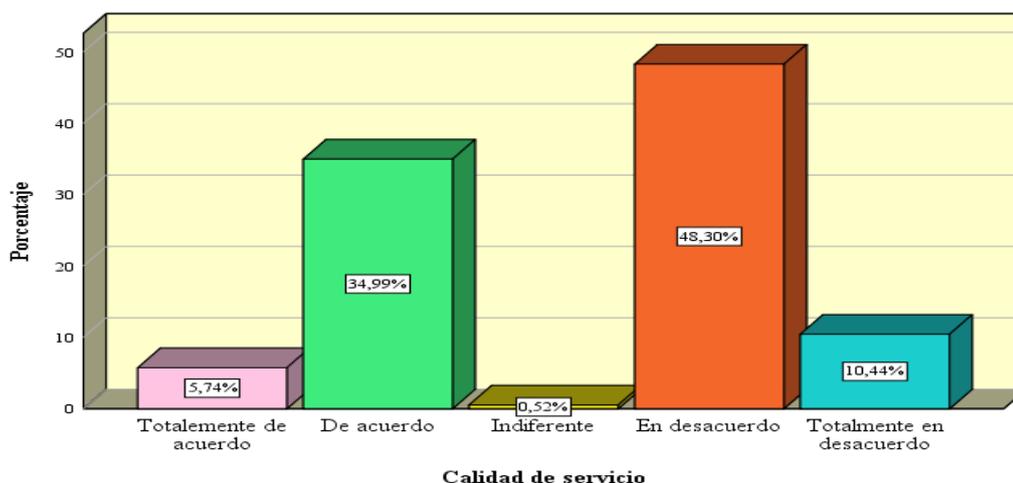
Tabla 42: Calidad de servicio

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	22	5,7	5,7	5,7
	De acuerdo	134	35,0	35,0	40,7
	Indiferente	2	,5	,5	41,3
	En desacuerdo	185	48,3	48,3	89,6
	Totalmente en desacuerdo	40	10,4	10,4	100,0
	Total		383	100,0	100,0

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 37: Calidad de servicio



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Con respecto a los resultados obtenidos, se puede mencionar que del total de las personas encuestadas un gran porcentaje manifestó estar en desacuerdo en que el servicio que brinda esta empresa sea eficiente, mientras que el término promedio de los encuestados indicó estar en total desacuerdo en que el trabajo desarrollado por los colaboradores de esta institución no es la adecuada, y un menor porcentaje, se mostró indiferente ante esta interrogante. Lo cual indica que, la mayoría de los encuestados concuerdan que el trabajo efectuado por los empleados de esta empresa es deficiente.

14. ¿Cree que la empresa promueva el trabajo en equipo para ofrecer calidad en sus servicios?

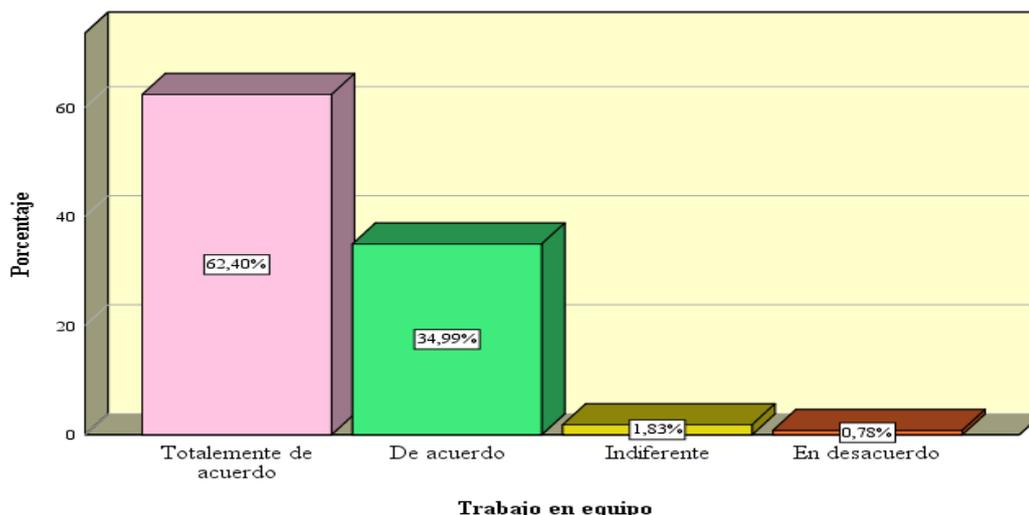
Tabla 43: Trabajo en equipo

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
14	Totalmente de acuerdo	239	62,4	62,4	62,4
	De acuerdo	134	35,0	35,0	97,4
	Indiferente	7	1,8	1,8	99,2
	En desacuerdo	3	,8	,8	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 38: Trabajo en equipo



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

De acuerdo al gráfico N°38, se puede mencionar que del total de las personas encuestadas la mayoría manifestó estar totalmente de acuerdo en que la empresa si promueva el trabajo en equipo, mientras que un promedio de los encuestados, indicó estar de acuerdo en que se impulse a los colaboradores a integrarse en equipo para alcanzar un objetivo común, en tanto que un mínimo porcentaje se manifestó estar en total desacuerdo ante esta interrogante. Esto evidencia que, un mayor porcentaje de los encuestados coincide en que la empresa este promoviendo el trabajo en equipo para satisfacer las expectativas de los usuarios.

15. ¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño de los trabajadores?

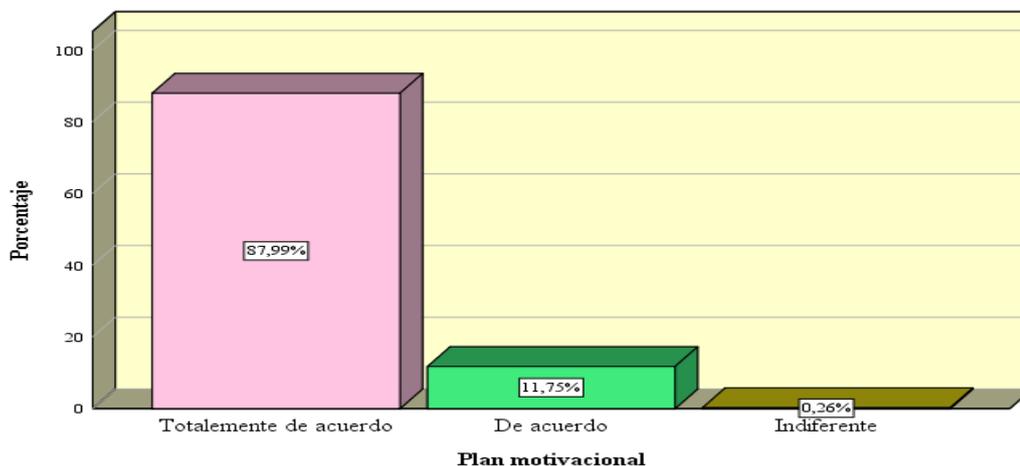
Tabla 44: Plan motivacional

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
15	Totalmente de acuerdo	337	88,0	88,0	88,0
	De acuerdo	45	11,7	11,7	99,7
	Indiferente	1	,3	,3	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 39: Plan motivacional



Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conforme a la información obtenida, del total de las personas encuestadas un gran porcentaje manifestó estar totalmente de acuerdo en que, si es necesario la implementación de un plan motivacional, mientras que en término promedio de los encuestados indicó estar de acuerdo en que se aplique esta herramienta con el único fin de mejorar el desempeño de los trabajadores, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Esto refleja que, la mayoría de los encuestados considera importante implementar un plan motivacional para mantener motivado al personal de esta empresa, y de alguna manera se garantice la calidad en sus servicios.

16. ¿Cree usted, que los equipos y herramientas de los trabajadores son adecuadas para brindar un buen servicio?

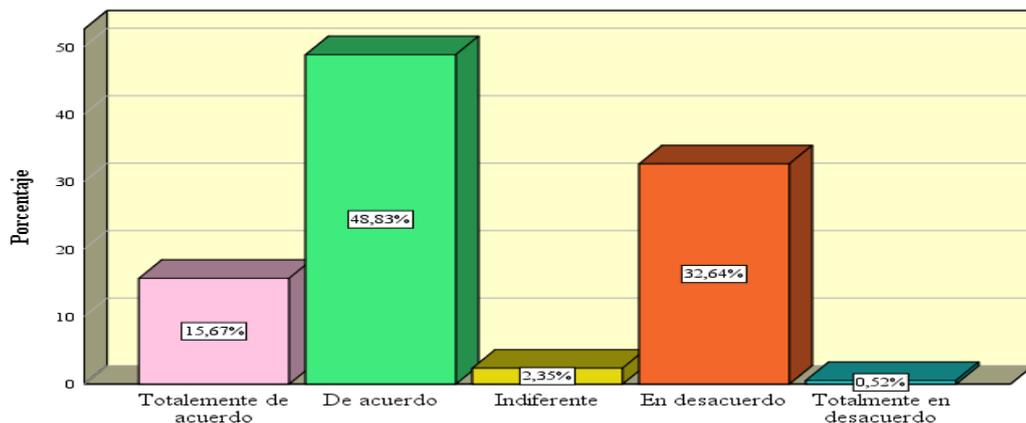
Tabla 45: Equipos y herramientas de trabajo

Ítems	Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
16	Totalmente de acuerdo	60	15,7	15,7	15,7
	De acuerdo	187	48,8	48,8	64,5
	Indiferente	9	2,3	2,3	66,8
	En desacuerdo	125	32,6	32,6	99,5
	Totalmente en desacuerdo	2	,5	,5	100,0
	Total		383	100,0	100,0

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Gráfico 40: Equipos y herramientas de trabajo



Equipos y herramientas de los trabajadores

Fuente: Población del Cantón Santa Elena

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

En base al gráfico ilustrativo N°40, se puede mencionar que del total de los encuestados un gran porcentaje manifestó estar de acuerdo en que los equipos y herramientas de los trabajadores sea el adecuado, mientras que en termino promedio de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo en que el trabajador posee los elementos necesarios para brindar un buen servicio, en tanto que un mínimo porcentaje se mostró indiferente ante esta interrogante. Esto indica que, a percepción de la mayoría de la población encuestada, los equipos y herramienta del trabajador son adecuadas para satisfacer las necesidades de las comunidades del Cantón Santa Elena.

3.5. Limitaciones

Durante el desarrollo del presente trabajo surgieron algunos inconvenientes que impedía la realización normal de la investigación. En primera instancia el factor tiempo por parte del investigador y directivos de talento humano de EMASA-EP, el cual incidía en realizar los trámites de solicitud de apertura y autorización para desarrollar el trabajo de titulación, denominado como “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral”.

Para la aplicación de la ficha de observación, fue necesario acudir a las instalaciones de la empresa, lo cual resultó dificultoso por la ubicación de la misma. La distancia y el tiempo incidieron en el análisis y recolección eficaz de la información, porque se requería realizar visitas constantes a la institución, generando gastos económicos en el investigador, lo cual incluía el pago del transporte y materiales de impresión.

Las entrevistas estuvieron dirigidas al gerente y jefe de talento humano que, por la importancia de su cargo, estaban copados en su agenda, se realizó varias visitas para separar una cita y proceder a realizar las interrogantes planteadas.

En las encuestas a los colaboradores, el factor tiempo y la predisposición de los mismos retrasaron la recolección de la información, además que por alguna razón se negaban a contestar u omitir algún comentario acerca de los ítems planteados en el cuestionario. En cuanto al levantamiento de información a la población del cantón Santa Elena, se presentaron inconvenientes, como la poca predisposición y desconfianza para contestar y brindar información.

3.6. Resultados

Los resultados obtenidos en la encuesta de la presente investigación permitieron detectar falencias que inciden en el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP, así también identificar factores importantes que aseguren mantener la motivación y por ende la excelencia en sus servicios. Cabe recalcar que el género que prevalece en esta institución es el masculino, en tanto que la mayoría de ellos han concluido sus estudios secundarios, de los cuales pertenecen al nivel operativo de la empresa. A continuación, se detallan los resultados más relevantes:

- Se evidencio que existe desmotivación e insatisfacción en los trabajadores, ya que no se considera al factor motivacional como prioridad de gestión, impidiendo implementar las siguientes estrategias: En primera instancia el reconocimiento del esfuerzo y dedicación de los empleados, en donde el 73,68% reflejó que no se elige al mejor empleado del mes, y que según sus planificaciones solo lo realizan una vez al año. Mientras que el segundo factor que incide en la desmotivación es el desarrollo profesional de los colaboradores, ya que el 54,13% indicó que la empresa no ha desarrollado planes de mejoras para acceder a nuevos puestos de trabajo.
- En cuanto a las estrategias para mantener motivados a los colaboradores, se evidenció en el 75,19% que no se brindan reconocimientos o compensaciones al trabajador cuando realiza un buen trabajo, mientras que el 74,44% indica que tampoco se han establecido políticas y programas de motivación que ayuden a mejorar el desempeño laboral.

- Las oportunidades de ascensos a los trabajadores más destacados son escasas, el mismo que se representa en el 66,17%, generando inconformidades entre ellos. En otro de los casos el 60,15% de los trabajadores manifestaron tener la capacidad de sobrellevar una situación conflictiva en sus puestos de trabajo, logrando cumplir la meta fijada, sin embargo, el 54,89% indicó que la actitud de los superiores o jefes de áreas les genera desánimo y desconfianza en lo que pueden hacer y lograr.
- Se constató que existe insatisfacción laboral en los colaboradores, ya que el 57,90% indicó estar insatisfecho en la infraestructura en la que se desarrollan sus actividades, adicional a eso los equipos y herramientas no son adecuados para ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.
- También se constató que la comunicación es inadecuada, cifra reflejada en el 65,41%, este incide en la insatisfacción y desempeño de los empleados que según indican sus sugerencias no son consideradas, pese a que la empresa los alienta a aportar ideas en la toma de decisiones, esto de acuerdo a los que indicó el 87,22% de los colaborados en el ítem toma de decisiones.
- Finalmente, se evidenció que el 49,63% de los colaboradores no se identifican con la filosofía corporativa, corroborando que desconocen los beneficios a obtener en el futuro, por lo que consideran la renovación de la filosofía empresarial, donde sean el ente principal del cambio. Además, la ausencia del sentido de pertenencia en los trabajadores, ya que el 57,89% se mostró indiferente con su trabajo.

3.6.1. Comprobación de hipótesis

Para la respectiva comprobación de hipótesis del trabajo investigativo, se consideró en primera instancia el siguiente planteamiento:

- **H₀:** La motivación no incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.
- **H_a:** La motivación incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.

Luego se procedió a analizar la información de las encuestas, con el único fin de considerar interrogantes que den soporte a la investigación, en este caso considerar ítems que permitan verificar si la motivación tiene interacción con el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP del cantón Santa Elena. Por consiguiente, la comprobación de hipótesis se la desarrolló a través del programa estadístico SPSS25, realizando la respectiva prueba del Chi-cuadrado, con la finalidad de verificar la interacción de las variables en análisis, “La motivación” y “Desempeño laboral”, por lo que las interrogantes analizadas fueron las siguientes:

- **Pregunta 11:** ¿Considera usted que se han establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación que fomenten el desempeño?
- **Pregunta 19:** ¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar las actividades laborales de esta empresa?

La interacción de las variables permitió realizar un resumen de procesamiento de los casos, es decir involucrar las preguntas antes mencionadas, y los resultados obtenidos en este programa estadísticos, se detallan a continuación:

Tabla 46: Resumen de procesamiento de los casos

Resumen de procesamiento de los casos						
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿Considera que se han establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación que fomenten el desempeño? * ¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de esta empresa?	133	100,0%	0	0,0%	133	100,0%

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Se realiza una tabla cruzada (tabla de contingencia) en el cual se pueden observar las frecuencias (recuentos) observadas y esperadas, tal y como se muestra en el siguiente recuadro:

Tabla 47: Tabla de contingencia

Tabla cruzada ¿Considera que se han establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación que fomenten el desempeño? *¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de esta empresa?						
		¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de esta empresa?				Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente		
¿Considera que se han establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación que fomenten el desempeño?	Totalmente de acuerdo	Recuento	14	8	5	27
		Recuento esperado	18,3	7,3	1,4	27,0
	Indiferente	Recuento	5	2	0	7
		Recuento esperado	4,7	1,9	,4	7,0
	En desacuerdo	Recuento	71	26	2	99
		Recuento esperado	67,0	26,8	5,2	99,0
Total		Recuento	90	36	7	133
		Recuento esperado	90,0	36,0	7,0	133,0

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Tabla 48: Prueba de Chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,708 ^a	4	,013
Razón de verosimilitud	10,180	4	,038
Asociación lineal por lineal	7,997	1	,005
N de casos válidos	133		
a. 4 casillas (44,04%) han esperado un recuento menor que 5. b. El recuento mínimo esperado es ,37.			

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Se determinó que el valor estadístico de Chi-cuadrado es 12,708 con 4 grado de libertad (Df) y un nivel de significancia asintótica (bilateral) de 0,013; considerando que tiene una frecuencia esperada inferior a 0,05. Concluyendo que, la motivación tiene interacción con el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP del cantón Santa Elena.

Es necesario hacer énfasis que, como el valor $p=0,013 < 0,05$, se rechaza hipótesis nula y se acepta hipótesis alternativa, lo cual significa que la motivación incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal. Por otro lado, comparando el Chi-cuadrado estadístico $X^2_c=12,708$ y Chi-cuadrado teórico $X^2_t=9,4877$, se comprueba que X^2_c es mayor que X^2_t corroborado el rechazo de la hipótesis nula; y que la aplicación de un plan motivación, resultará beneficioso para quienes trabajan en esta empresa, porque mediante esta herramienta se formularán estrategias que potencialicen el desempeño laboral y por ende brindar un excelente servicio a los usuarios del cantón Santa Elena.

3.6.2. Plan motivacional para EMASA-EP

La información recopilada permitió el diseño del plan motivacional para el mejoramiento del desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2019.

3.6.2.1. Introducción

Los seres humanos experimentamos un sin número de cambios, que inciden positiva o negativamente en los estados de ánimo de una persona, por lo que es necesario adaptarse con facilidad para convivir en un ambiente agradable con la sociedad. En un ambiente laboral, muchos de los trabajadores suelen experimentar sentimientos de insatisfacción en sus áreas de trabajo a causa de falencias que no son atendidas con mayor cautela por la empresa, una de ellas es la desmotivación.

La desmotivación en los trabajadores muchas veces se origina por la falta de mejoras en sus áreas de trabajo, pocas expectativas de progresos en cuanto a intereses personales y profesionales, afectando su productividad y desempeño. En estos casos la motivación laboral implica mejorar el desempeño de los trabajadores, con la intención de comprometerlos con los objetivos que desea alcanzar la empresa, y de alguna manera contribuir en la buena imagen empresarial.

EMASA-EP es una empresa encargada de la limpieza y recolección de basura en el cantón Santa Elena; se evidencian falencias en el desempeño de los trabajadores, razones que conllevan a sugerir nuevas estrategias que garanticen la calidad de servicio a la comunidad, y la implementación oportuna del presente plan.

Mediante la aplicación de un plan motivacional, la empresa identificará como y cuando implementar estrategias motivacionales. Este plan es desarrollado en base al modelo de expectativas simplificado y al modelo de los dos factores de Frederick Irving Herzberg, con la finalidad de generar un impacto y cambios positivos en los colaboradores de EMASA-EP ayudando a mantener un buen desempeño laboral.

3.6.2.2. Objetivo

Elaborar un plan motivacional mediante la aplicación de estrategias que permitan el fortalecimiento del desempeño de los empleados de EMASA-EP del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2019

3.6.2.3. Áreas de aplicación del plan motivacional

Tabla 49: Comportamiento organizacional

Niveles del comportamiento	Se busca
Individual	Lograr en los empleados de EMASA-EP la satisfacción laboral, mediante la aplicación de estrategias motivacionales que garantice un ambiente de trabajo agradable.
Grupal	Fortalecer el trabajo en equipo y comunicación mediante estrategias motivacionales que permita el cumplimiento de los objetivos empresariales.
Organizacional	Fomentar el sentido de pertenencia a través de capacitaciones sobre filosofía, cultura corporativa, y estructura organizativa garantizando calidad de servicio a la comunidad

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M

Mediante el análisis del comportamiento organizacional, se puede mencionar que el plan motivacional para el mejoramiento del desempeño laboral, tiene como propósito de aplicación en todas las áreas (administrativa y operativa) de la empresa municipal EMASA-EP, con el fin de beneficiar a todos sus colaboradores.

3.6.2.3.1. Datos de la empresa

EMASA-EP, se encuentra ubicada en la provincia de Santa Elena, cantón Santa Elena, barrio Galápagos, Av. Simón Bolívar y calle Luis Rosales. Se creó mediante el registro oficial N°271 el 03 de septiembre del 2010, constituyéndose como empresa municipal de aseo, limpieza y mantenimiento de lugares público, así también preocupándose por la calidad de vida y buen vivir de los habitantes del cantón.

Actualmente, la gerencia está a cargo del Ing. Arturo Masson Álvarez, y cuenta con aproximadamente 133 colaboradores, los mismos que se desempeñan en áreas administrativa y operativa, distribuida según la estructura organizacional de esta empresa ([Ver anexo 8](#)).

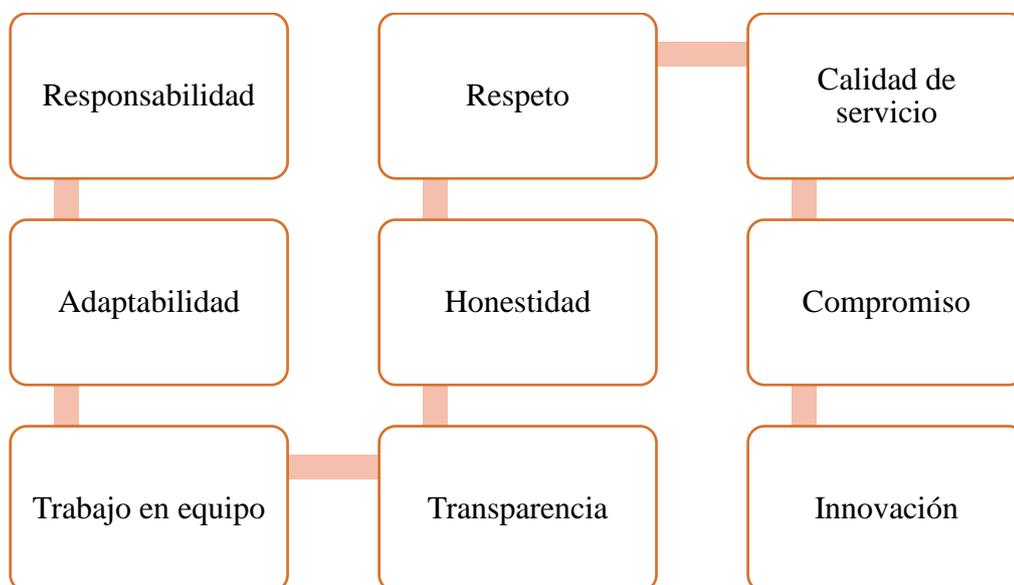
Filosofía empresarial (Propuesta)

Misión: Somos una empresa dedicada a la recolección, aseo, limpieza y mantenimiento de los lugares públicos del cantón Santa Elena, con personal altamente calificado en procesos técnicos de residuos que ofrecen calidad en sus servicios para asegurar el buen vivir de los habitantes, promoviendo en los ciudadanos el cuidado del medio ambiente.

Visión: Para el año 2024 EMASA-EP será una empresa referente a nivel nacional en el aseo y tratamiento de desechos, mediante la implementación de técnicas y tecnología que permitan mantener el cuidado ambiental, considerando mejora continua que permitan contar con talento humano calificado y comprometido con el bienestar de los habitantes del cantón Santa Elena.

Valores

Gráfico 41: Valores corporativos



Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

3.6.2.4. Diseño del plan motivacional

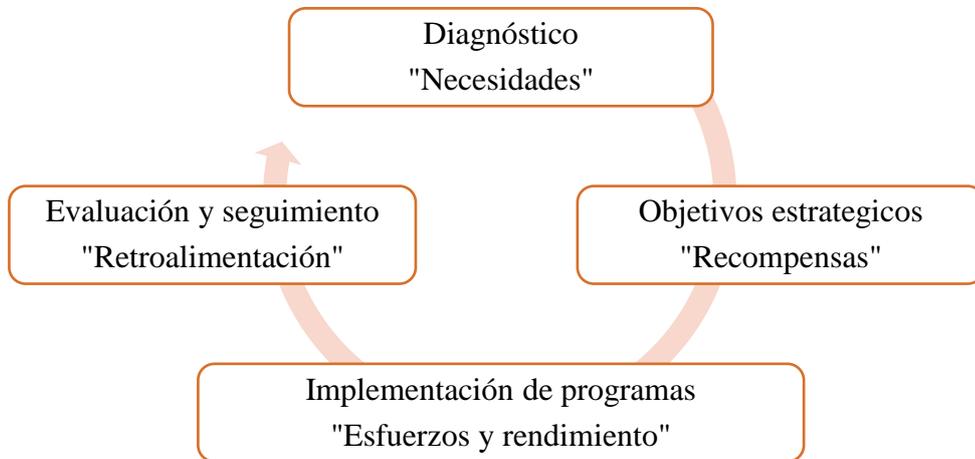
El plan motivacional es desarrollado en base al modelo de expectativa simplificado ([Ver anexo 9](#)), se basa en investigaciones de Tolman y Lewis, quienes sostienen que los individuos son seres pensantes y razonables, quienes a la vez tienen expectativas de mejoras para su futuro.

En cuanto a la motivación, los directivos juegan un rol importante, porque deben conocer a su talento humano, y tener la capacidad de identificar sus expectativas, los beneficios que desean recibir para sentirse satisfecho. Es por ello que, a través de este modelo, deben desarrollar programas y proyecto de motivación o incentivos, con la intención de aumentar la satisfacción profesional y personal de cada individuo en la empresa.

Además, se complementó con el modelo de dos factores de Frederick Irving Herzberg ([Ver anexo 10](#)), el cual indica que una persona está influenciada por dos factores que provocan satisfacción e insatisfacción, los cuales son: factores de motivación y factores de higiene, por lo que se considera importante atender diversas necesidades, identificadas en EMASA-EP y que tienen relación a: las condiciones de trabajo, sentido de pertenencia, afiliación, la comunicación en los procesos, reconocimientos, compensaciones, capacitación motivacional, y autorrealización.

Los colaboradores se beneficiarán por mantener un ambiente de trabajo estable, relaciones armónicas entre compañeros, gozar de poder de decisión, recibir reconocimientos, excelente comunicación, asumir retos para adquirir nuevos conocimientos y experiencias. El plan motivacional tiene como finalidad fortalecer y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de EMASA-EP del cantón Santa Elena, reduciendo falencia que permitan generar un ambiente de trabajo agradable. Para su respectiva implementación se ha considerado las siguientes fases:

Gráfico 42: Modelo del plan motivacional



Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

3.6.2.4.1. Diagnóstico del plan motivacional

En base a los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación, se ha evidenciado que existen falencias en el desempeño de los colaboradores, identificando a la desmotivación como su principal causa, y que mediante el plan motivacional se establecerán estrategias que permitan aumentar la productividad de los trabajadores, garantizando de alguna manera la calidad de vida laboral y el buen servicio a la comunidad, a continuación se detallan las deficiencias a gestionarse en el plan motivacional:

- El entorno físico de trabajo, herramientas y equipos inapropiados provocan insatisfacción en los trabajadores, lo que podría desencadenar conflictos entre compañeros, dificultando el trabajo en equipo.
- Existen trabajadores que no tienen sentido de pertenencia hacia la empresa, aseverando que no se identifican con la filosofía empresarial.

- Existe inadecuada comunicación en los procesos, provocando caos y desorden.
- Escasez de reconocimientos y compensaciones a los empleados más destacados, además de no haber establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación para el personal.
- No se han desarrollado planes de mejoras y desarrollo profesional

3.6.2.4.2. Diseño de objetivos estratégicos

- **Objetivo N°1:** Generar satisfacción en los colaboradores mediante el mejoramiento de espacios físicos laborales que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y trabajo en equipo.
- **Objetivo N°2:** Fomentar el sentido de pertenencia de los trabajadores a través de capacitaciones sobre cultura corporativa asegurando el compromiso de calidad en el servicio y atención a la comunidad.
- **Objetivo N°3:** Asegurar la calidad de la información mediante la aplicación de actividades que promuevan la participación y motivación de los empleados.
- **Objetivo N°4:** Motivar a los trabajadores mediante estrategias y capacitaciones que garanticen el compromiso y desempeño laboral.
- **Objetivo N°5:** Fortalecer los conocimientos de los trabajadores a través de programas de capacitación y asesorías que permitan el desarrollo de sus habilidades y competencias.

3.6.2.4.3. Implementación de estrategias mediante programas y proyectos

Programa para el objetivo N°1: Adecuación de espacios físicos laborales, recreación y entrenamiento para el personal.

Tabla 50: Programa para el objetivo N°1

Fases	Descripción	Responsable	Duración	Beneficiario	Costo
Remodelación del entorno físico laboral	La empresa busca mejorar el desempeño de los colaboradores, a través de la satisfacción laboral preocupándose por adecuar y remodelar el entorno de trabajo.	Jefe de talento humano Jefe técnico	2 meses	Empleados de EMASA-EP	\$6.569,00
Adecuar espacios físicos para la recreación y entretenimiento de los empleados	Estos tipos de lugares son necesarios para asegurar el bienestar de los empleados, generando expectativas en aquellos que desean un momento de desconexión de la jornada laboral, para así contribuir en un ambiente agradable y productivo.	Jefe de talento humano Jefe técnico	3 meses	Empleados de EMASA-EP	\$4.000,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°1: Plan de mejoramiento del entorno físico de trabajo.

Objetivo: Aumentar la satisfacción de los colaboradores mediante el mejoramiento del entorno físico de trabajo que permitan un ambiente sano y productivo.

Tabla 51: Proyecto N°1 del objetivo N°1

Estrategia	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costo
Mejoramiento del entorno físico a través de nuevos diseños en el área de trabajo que permitan garantizar un ambiente laboral sano y agradable.	Mejoramiento de las condiciones físicas de trabajo.	•Instalar sistemas adecuados de climatización e iluminación en el área de trabajo.	•Índice de eficacia de los sistemas de climatización e iluminación.	Jefe técnico de la empresa	•Garantizar la salud física de los empleados	•Generar ambientes confortables para la salud y seguridad de los empleados.	01/05/2019	15/05/2019	\$3.169,00
		•Constatar que los muebles de oficina sean los adecuados. •Maximizar los espacios de cada departamento o áreas de trabajo. •Mejorar la decoración y diseño del área de trabajo. •Verificar que las herramientas de trabajo sean las adecuadas.	•Nivel de satisfacción de los trabajadores. •Índice de productividad. •Cantidad de trabajadores satisfecho •Promedio de entrega de herramientas de trabajo.	Jefe técnico de la empresa	•Reducir elementos que ocasionen posturas incómodas al trabajador. •Brindar comodidad en los espacios de trabajo. •Crear ambientes agradables en la oficina. •Brindar al empleado las herramientas adecuadas	•Prevenir riesgos en la salud de los trabajadores. •Mayor productividad de los trabajadores •Conseguir la satisfacción de los colaboradores •Obtener calidad en las tareas asignadas.	16/05/2019	28/05/2019	\$3.000,00
		•Mantener la limpieza del lugar de trabajo. •Aplicar en cada área sistemas de organización de documentos y expedientes.	•Rotación de materiales para la higiene laboral. •N° de horas utilizados para el orden y limpieza del área de trabajo	Jefe técnico de la empresa	•Proporcionar al trabajador espacios limpios y ordenados. •Crea una imagen agradable para la empresa.	•Evitar enfermedades en los trabajadores •Aumentar el compromiso de los colaboradores.	29/05/2019	28/06/2019	\$400,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°2: Plan de adecuación de espacios de recreación y entretenimiento para los empleados.

Objetivo: Fortalecer los vínculos afectivos entre los colaboradores a través de espacios de recreación y entretenimiento que promuevan el compromiso de trabajar en equipo.

Tabla 52: Proyecto N°2 del objetivo N°1

Estrategia	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronogramas		Costos
Adecuación de espacios de recreación y entretenimiento que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y laborales para la integración de equipos de trabajo.	Adecuación de espacios de recreación y entretenimiento.	•Crear áreas de descanso con el fin de aumentar la productividad de los equipos de trabajo.	•Nivel de eficiencia en las funciones del trabajador	Jefe de talento humano	•Mejorar el desempeño de los trabajadores.	•Brindar calidad de servicio.	01/07/2019	12/07/2019	\$2.250,00
		•Impulsar la instalación de una cafetería para los empleados.	•Porcentaje de integración de equipos de trabajo.	Jefe de talento humano	•Fortalecer el trabajo en equipo	•Excelencia en el desempeño laboral	15/07/2019	31/07/2019	\$450,00
		•Disponer de una sala de reuniones para capacitaciones del trabajador.	•Índice de participación del personal.	Jefe de talento humano	•Incentivar a los trabajadores en la toma de decisiones	•Implementar nuevos programas de capacitación.	01/08/2019	30/08/2019	\$400,00
		•Desarrollar áreas verdes en la empresa.	•Nivel de productividad de los colaboradores	Jefe de talento humano	•Obtener un ambiente sano y agradable para el desarrollo de las tareas.	•Reducir los niveles de estrés laboral.	02/07/2019	30/09/2019	\$900,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Programa para el objetivo N°2: Fortalecimiento del sentido de pertenencia en los trabajadores de EMASA-EP.

Tabla 53: Programa para el objetivo N°2

Fase	Descripción	Responsable	Duración	Beneficiarios	Costos
Capacitaciones orientadas a elevar el sentido de pertenencia hacia la empresa	La empresa desarrollará capacitaciones que permitan difundir los principales elementos corporativos con la intención de fomentar el sentido de pertenencia hacia la empresa, promoviendo el compromiso de trabajar en equipo.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$1.500,00
Talleres de integración de equipos de trabajo	Se desarrollarán talleres de integración de equipos de trabajo con el fin de fomentar el sentido de pertenencia y mejorar el ambiente laboral.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$1.000,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°1: Plan de capacitaciones orientadas a elevar el sentido de pertenencia hacia la empresa.

Objetivo: Fomentar el sentido de pertenencia hacia la empresa a través de capacitaciones sobre los principales elementos corporativo que permitan el compromiso del trabajo en equipo.

Tabla 54: Proyecto N° 1 del objetivo N°2

Estrategias	Fases	Actividades	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Planificación de capacitaciones sobre los principales elementos corporativos que permitan fomentar el sentido de pertenencia hacia la empresa y compromiso del trabajo en equipo.	Desarrollo de capacitaciones sobre elementos corporativos	•Revisar y socializar la filosofía empresarial (misión, visión y objetivos)	•Nivel de identificación con la empresa.	Jefe de talento humano	•Conseguir que los empleados se sientan identificado con la filosofía corporativa.	•Capacidad de repuestas colaborativa por parte de los trabajadores.	01/10/2019	01/10/2019	\$300,00
		•Socializar contenido importante sobre los valores profesionales.	•N° de empleados capacitados en valores profesionales	Jefe de talento humano	•Disponer de profesionales comprometidos y competitivos	•Obtener la excelencia profesional.	02/10/2019	03/10/2019	\$300,00
		•Definir puntos relevantes sobre el sentido de pertenencia.	•Tiempo dedicado a recibir información.	Jefe de talento humano	•Despertar en los empleados el sentido de pertenencia hacia la empresa.	•Fomentar en los trabajadores el voluntariado de desarrollar tareas adicionales.	04/10/2019	04/10/2019	\$300,00
		•Clarificar el rol de los empleados en la empresa y la importancia de trabajar en equipo (Estructura organizacional).	•Nivel de cumplimiento de los objetivos.	Jefe de talento humano	•Fomentar en los empleados el trabajo en equipo	•Empleados con interés en la responsabilidad social.	07/10/2019	10/10/2019	\$300,00
		•Actualizar conocimientos sobre brindar servicios de calidad a la comunidad.	•Nivel de calidad de los servicios ofrecidos	Jefe de talento humano	•Fortalecer en los empleados los conocimientos sobre atención a los usuarios	•Empleados comprometidos con la comunidad.	11/10/2019	15/10/2019	\$300,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°2: Plan de talleres de integración que permitan fomentar el sentido de pertenencia hacia la institución.

Objetivo: Fomentar el sentido de pertenencia a través de talleres de integración que permitan el fortalecimiento del compromiso del trabajo en equipo.

Tabla 55: Proyecto N°2 del objetivo N°2

Estrategias	Fase	Actividades	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Planificación de talleres de integración que permitan fomentar el sentido de pertenencia hacia la empresa y trabajo en equipo para alcanzar los objetivos establecido.	Desarrollo de talleres de integración.	•Realizar talleres que incluya trabajos y dinámicas experienciales (Las 10 preguntas) para consolidar equipos de trabajo eficaces y comprometidos con los objetivos de la empresa.	•Nivel de compromiso del trabajador.	Jefe de talento humano	•Disponer de equipos de trabajo comprometidos con los objetivos de la empresa.	•Consolidar equipos de trabajos eficaces.	16/10/2019	23/10/2019	\$500,00
		•Efectuar dinámicas de grupos en entornos agradables (Las escobas globeras) que permitan fomentar el sentido de pertenencia en los colaboradores, orientándolos al logro y cumplimiento de objetivos empresariales.	•N° de dinámicas realizadas	Jefe de talento humano	•Afianzar el compromiso de trabajar en la empresa.	•Generar un ambiente agradable y productivo.	24/10/2019	31/10/2019	\$500,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Programa para el objetivo N°3: Planificación de actividades que permitan el mejoramiento de los sistemas de comunicación interna de EMASA-EP

Tabla 56: Programa para el objetivo N°3

Fase	Descripción	Responsable	Duración	Beneficiario	Costos
Plan de actuación a través de soporte de comunicación escrita	La comunicación escrita contribuirá en la eficacia de los procesos y credibilidad de la información que se maneja en la empresa.	Jefe de talento humano	3 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$413,00
Plan de actuación a través de soporte de comunicación oral.	Con este tipo de comunicación se logra el intercambio de información mediante las relaciones interpersonales.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$500,00
Plan de actuación a través de soporte de comunicación electrónica.	Este tipo de comunicación se la utiliza con la finalidad de innovar con nuevas herramientas digitales.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$340,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°1: Plan de actuación a través de soportes de comunicación escrita.

Objetivo: Incentivar la participación de los trabajadores mediante estrategias de comunicación escrita que permitan el mejoramiento de los flujos de información en los procesos.

Tabla 57: Proyecto N°1 del objetivo N°3

Estrategias	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Mejoramiento de los sistemas de comunicación interna a través de soportes escritos que permitan generar credibilidad de la información.	Soportes de comunicación escrita.	•Diseñar cuadros en el que conste la filosofía corporativa, ubicados en diversos puntos estratégicos de la empresa	•N° de cuadros colocados	Jefe de talento humano	•Colocar en puntos estratégicos la filosofía de la empresa.	•Empleados conocen la filosofía de la empresa.	01/11/2019	08/11/2019	\$250,00
		•Desarrollar una cartelera informativa en el cual se comuniquen cambios en la empresa, cumpleaños del mes y actividades importantes a realizar.	•Cantidad de cartelera informativas entregadas	Jefe de talento humano	•Mantener la comunicación continua en la empresa.	•Mejorar los sistemas de comunicación interna.	11/11/2019	13/11/2019	\$100,00
		•Colocar un buzón de sugerencias destinados a la opinión de los trabajadores sobre la comunicación en la empresa	•N° de sugerencia recibidas	Jefe de talento humano	•Incentivar la participación de los colaboradores en las mejoras de la empresa.	•Identificar problemas de comunicación en los procesos.	14/11/2019	15/09/2019	\$45,00
		•Entregar cartas de felicitación a los empleados más destacados.	•N° de cartas de felicitación entregadas	Jefe de talento humano	•Motivar a los trabajadores.	•Mejorar el desempeño laboral.	18/09/2019	21/11/2019	\$18,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°2: Plan de actuación a través de soportes de comunicación oral.

Objetivo: Consolidar las relaciones interpersonales a través de estrategias de comunicación oral que permitan el mejoramiento de los flujos de información en la empresa.

Tabla 58: Proyecto N°2 del objetivo N°3

Estrategias	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Mejoramiento de los sistemas de comunicación interna a través de soportes de información oral que permitan fomentar las relaciones interpersonales.	Soportes de comunicación oral.	•Realizar reuniones mensuales con la finalidad de incentivar la participación de los empleados en la toma de decisiones.	•N° de reuniones realizadas.	Jefe de talento humano	•Impulsar a los colaboradores en la toma de decisiones.	•Empleados comprometidos en mejorar su desempeño.	25/11/2019	25/11/2019	\$15,00
		•Desarrollar entrevistas de evaluación de desempeño	•Cantidad de entrevistas realizadas	Jefe de talento humano	•Evaluar el desempeño de los colaboradores.	•Mejorar el desempeño laboral.	26/11/2019	27/11/2019	\$30,00
		•Efectuar reuniones de equipos de trabajo.	•N° de reuniones desarrolladas	Jefe de talento humano	•Consolidar las bases de un equipo de trabajo.	•Alcanzar el éxito de la empresa.	28/11/2019	30/11/2019	\$20,00
		•Desarrollo de capacitaciones y charlas para la formación del trabajador.	•N° de capacitaciones brindadas al trabajador	Jefe de talento humano	•Capacitar a los colaboradores en diferentes ámbitos.	•Colaboradores preparados antes cualquier situación.	02/12/2019	06/12/2019	\$300,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°3: Plan de actuación a través de soportes de comunicación electrónica.

Objetivo: Impulsar a los trabajadores en la participación de toma de decisiones de la empresa a través de estrategias de comunicación electrónica que permita el mejoramiento del desempeño laboral.

Tabla 59: Proyecto N° 3 del objetivo 3

Estrategias	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Mejoramiento de los sistemas de comunicación interna a través de soportes de información electrónica que permitan impulsar a los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa.	Soporte de comunicación interna	•Mejorar el sitio web de la empresa, mostrando información actualizada sobre la filosofía, proyectos, organigramas, planes estratégicos y noticias relevantes.	•N° de visitas al sitio web de la institución	Jefe de talento humano	•Emitir información confiable y oportuna.	•Generar credibilidad en la información que maneje la empresa.	09/12/2019	12/12/2019	\$150,00
		•Implementar un nuevo ítem en el sitio web, el cual estará dirigido al talento humano denominado como “La historia de mis colaboradores”, “Beneficios de los trabajadores”, “Sugerencias” y “Compromiso con la seguridad y la salud”	•Nivel de motivación de los empleados	Jefe de talento humano	•Generar un clima laboral agradable a través de la motivación de los trabajadores.	•Empleados motivados a alcanzar los objetivos empresariales.	13/12/2019	17/12/2019	\$100,00
		•Diseñar un nuevo ítem denominados como “Compromiso ciudadano”, parte de una estrategia que motiven a los ciudadanos a mantener limpia la ciudad.	•Nivel de compromiso de los ciudadanos	Jefe de talento humano	•Mantener una ciudad limpia y bonita a través del compromiso de los ciudadanos.	•Promover Ciudadanos con cultura.	18/12/2019	20/12/2019	\$90,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Programa para el objetivo N°4: Implementación estrategias de compensaciones para los trabajadores de EMASA-EP

Tabla 60: Programa para el objetivo N°4

Fase	Descripción	Responsable	Duración	Beneficiario	Costos
Motivación a través de recompensas financieras.	Son estrategias vinculadas con el valor monetario, el cual incluye brindar incentivos económicos para motivar a los empleados a alcanzar los objetivos establecido.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$800,00
Motivación a través de recompensas no financieras.	Este tipo de recompensa se refiere a brindar reconocimientos por el esfuerzo y compromiso de los trabajadores con el fin de motivar y generar un impacto positivo en sus comportamientos.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$725,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°1: Plan de recompensas financieras para los empleados más destacados de la empresa.

Objetivo: Motivar a los trabajadores a través de recompensas financieras que permitan el reconocimiento de su buen desempeño laboral.

Tabla 61: Proyecto N°1 del objetivo N°4

Estrategias	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Planificación de recompensas financieras que permitan mejorar el desempeño laboral y productividad de los trabajadores de EMASA-EP	Recompensas financieras	•Entregar premios de reconocimiento a los trabajadores con buen desempeño.	•Nivel de desempeño	Jefe de talento humano	•Mejorar el desempeño de los trabajadores.	•Incrementar la productividad de los empleados.	23/12/2019	25/12/2019	\$250,00
		•Conceder un viaje de incentivo con secciones de entrenamientos para mejorar el rendimiento de los mejores empleados.	•Nivel de rendimiento laboral	Jefe de talento humano	•Motivar al talento humano comprometido con la empresa.	•Retener a los mejores empleados de la empresa los cuales crean buenas expectativas en otras personas.	26/12/2019	27/12/2019	\$200,00
		•Brindar a los mejores colaboradores días de descansos pagados para aumentar la productividad.	•Nivel de productividad en el trabajo	Jefe de talento humano	•Brindar comisiones a los empleados más destacados en sus actividades para que gocen de sus días de descanso.	•Mayor satisfacción laboral.	30/12/2019	03/01/2020	\$350,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°2: Plan de recompensas no financieras para los empleados más destacados de la empresa.

Objetivo: Motivar a los trabajadores a través de recompensas no financieras que permitan el reconocimiento de los colaboradores más destacados de la empresa.

Tabla 62: Proyecto N°2 del objetivo N°4

Estrategias	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Planificación de recompensas no financieras que permitan mejorar el desempeño laboral y productividad de los trabajadores de EMASA-EP	Recompensas no financieras	•Entregar en eventos de aniversario y navidad placas de reconocimientos a los trabajadores más antiguos.	N° de trabajadores antiguos	Jefe de talento humano	•Reconocer el esfuerzo y dedicación de los trabajadores más antiguo de la empresa.	•Generar grandes expectativas en los demás trabajadores.	06/01/2020	08/01/2020	\$350,00
		•Enviar postales con mensajes y frases de motivación a todos los empleados a través de medios electrónicos.	N° de empleados en la empresa	Jefe de talento humano	•Mantener la motivación de los empleados más responsable en sus funciones.	•Empleados comprometidos en alcanzar los objetivos empresariales.	00/01/2020	13/01/2020	\$50,00
		•Ofrecer en las reuniones de equipo palabras de agradecimiento y felicitación a los colaboradores que han realizado un buen trabajo.	N° de reuniones efectuadas	Jefe de talento humano	•Felicitación a los trabajadores por su buen desempeño.	•Empleados motivados a mejorar en sus funciones.	14/01/2020	14/01/2020	\$25,00
		•Elegir al empleado de mes, en donde se reconozcan aquellas personas que sobresalen por su desempeño y compañerismo en la jornada laboral.	N° de empleados destacados	Jefe de talento humano	•Fomentar la motivación de los empleados.	•Incentivar el logro eficaz de los objetivos	15/01/2020	15/01/2020	\$250,00
		•Colocar en la cartelera informativa a los cumpleaños y mejor empleado del mes.	Nivel de satisfacción	Jefe de talento humano	•Aumentar la satisfacción laboral.	•Elevar la autoestima de los colaboradores.	16/01/2020	17/01/2020	\$50,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Programa para el objetivo N°5: Implementación de programas de capacitación motivacional y asesorías para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

Tabla 63: Programa para el objetivo N°5

Fase	Descripción	Responsable	Duración	Beneficiario	Costos
Brindar capacitaciones motivacionales.	Este tipo de capacitación emplea diferente técnica y metodologías para ayudar a los trabajadores a reflexionar sobre su situación actual, impulsándolos cumplir sus objetivos personales y profesionales	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$3.275,00
Brindar asesorías de apoyo a los trabajadores.	Se brinda asesorías a los trabajadores con la finalidad de actualizar sus conocimientos y brindarles apoyo ante cualquier situación que se les presente.	Jefe de talento humano	2 semanas	Empleados de EMASA-EP	\$1.172,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N°1: Plan de capacitación motivacional

Objetivo: Motivar a los trabajadores a través de capacitaciones que permitan el mejoramiento de sus habilidades y capacidades.

Tabla 64: Proyecto N°1 del objetivo N°5

Estrategias	Fase	Actividad	Indicadores	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Desarrollo de capacitaciones motivacionales que permitan al trabajador desempeñar sus tareas con el nivel de eficiencia requerido permitiendo el logro de los objetivos organizacionales.	Capacitaciones motivacionales	•Realizar talleres de coaching que permitan fomentar equipos de trabajo, redireccionando sus objetivos personales, con los grupales y empresariales.	Nivel de satisfacción laboral.	Gerente Jefe de talento humano	•Mejorar las actitudes de los trabajadores para gozar de un ambiente de trabajo agradable.	•Obtener la satisfacción laboral evitando el estrés y desgaste individual.	20/01/2020	22/01/2020	\$1.275,00
		•Talleres motivacionales que ayuden al manejo del estrés, logrando equilibrar la emociones para evitar conflictos y fortalecer las relaciones interpersonales	Nivel de afectividad en la comunicación.	Gerente Jefe de talento humano	•Orientar a los trabajadores al desarrollo de habilidades personales e interpersonales.	•Reducir el estrés laboral con la intención de mantener Trabajadores comprometidos con el éxito organizacional.	23/01/2020	27/01/2020	\$1.000,00
		•Talleres de inteligencia emocional, y comunicación afectiva en el trabajo, con la finalidad de generar relaciones beneficiosas para el desempeño y clima laboral.	N° de participantes	Gerente Jefe de talento humano	•Mejorar el clima y desempeño laboral a través de las relaciones interpersonales.	•Potenciar la autoconfianza de los trabajadores	28/01/2019	31/01/2020	\$1.000,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Proyecto N° 2: Plan de asesoría de apoyo para los trabajadores.

Objetivo: Actualizar los conocimientos de los trabajadores a través de asesorías financiera, contable, gestión de emprendimiento e informática que permitan el mejoramiento de sus habilidades y competencia.

Tabla 65: Proyecto N°2 del objetivo N°5

Estrategias	Fase	Actividad	Indicador	Responsable	Metas	Impacto	Cronograma		Costos
Desarrollo de asesorías de apoyo que permitan el mejoramiento de las habilidades y competencias de los trabajadores con la finalidad de obtener el nivel de eficiencia requerido.	Desarrollo de asesorías de apoyo para los trabajadores.	•Asesorar a los trabajadores en el ámbito financiero, con la intención de que mejoren la administración de sus recursos, ayudándoles a reconocer su gastos necesarios e innecesarios	N° de empleados asistentes.	Gerente Jefe de talento humano	•Proporcionar a los trabajadores el conocimiento necesario para la administración de sus recursos.	•Ahorrar exitosamente sus recursos, a través del control de un presupuesto.	03/02/2020	06/02/2020	\$400,00
		•Asesorar a los empleados en gestión de emprendimientos, con la intención de que generen pequeños negocios en sus familias.	N° de empleados asistentes	Gerente Jefe de talento humano	•Incentivar a los empleados a generar nuevos ingresos en sus familias.	•Mejorar la economía familiar.	09/03/2020	10/03/2020	\$386,00
		•Asesorar a los trabajadores en el uso de equipos y programas informáticos.	Nivel de eficiencia de los procesos.	Gerente Jefe de talento humano	•Formar en materia de informática al equipo de trabajo.	•Mejorar el funcionamiento de las herramientas informáticas.	11/03/2020	14/02/2020	\$386,00

Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

3.6.2.4.4. Políticas para el plan motivacional

Política para la adecuación de espacios físicos laborales, recreación y entretenimiento para el personal.

- EMASA-EP se preocupará por mejorar permanentemente la calidad de vida de los trabajadores, desarrollando acciones que promuevan el buen clima laboral, estilos de vida saludable, ambientes de trabajos agradables, productivos y seguros.
- La higiene es un factor clave e importante para mantener el área de trabajo en las condiciones favorables (físicas y ambientales), aptos para desarrollar las funciones correspondientes del colaborador. Por lo tanto, cada trabajador es responsable de mantener en óptimas condiciones su área de trabajo.
- Se debe proporcionar al trabajador en el tiempo oportuno herramientas nuevas y de calidad, las mismas que deben ser cuidadas y conservadas para aumentar su uso.
- Se debe considerar en todo momento la seguridad en el trabajo, con la intención de prevenir y concientizar sobre los riesgos laborales, así también de dar cumplimiento a las políticas establecidas en la empresa, en donde se valora y respeta la vida de los trabajadores.
- Verificar y evaluar anualmente las condiciones físicas de trabajo, con el fin de evitar posibles riesgos en la infraestructura, y de alguna manera plantear las mejoras que garantice la salud ocupacional de los colaboradores.

Política para el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los trabajadores

- El director de talento humano es el encargado de desarrollar programas de capacitación y talleres, en el cual se socialice la filosofía y valores corporativos, con el fin de aumentar el sentido de pertenencia hacia la empresa.
- En los programas de capacitación es importante resaltar la importancia de trabajar en equipo con la intención de incentivar y orientar a los empleados al logro de los objetivos, garantizando el servicio de calidad a la comunidad.
- Las capacitaciones sobre el sentido de pertenencia se desarrollarán dentro de la jornada laboral, es decir tomar una hora de jueves y viernes por las semanas planificadas. Es importante establecer horario adecuado para las capacitaciones.
- Considerando que las capacitaciones son dentro de la jornada laboral, es obligación del trabajador asistir a las actividades planificadas, por lo que el empleado debe cumplir con el horario establecido.
- Controlar y verificar los resultados esperados, a través de la aplicación de una evaluación al final de la capacitación.

Política para el mejoramiento de los sistemas de comunicación.

- Fortalecer continuamente los sistemas de comunicación interna, con la finalidad de transmitir confiabilidad en información, garantizando el compromiso de todos en la empresa.

- Para alcanzar el éxito de la empresa, se debe considerar que los diferentes canales de comunicación, tanto oral, escrita y electrónica garantizan la eficiencia de los procesos y participación de todos los trabajadores.
- Ubicar en lugares estratégicos los cuadros de filosofía corporativa, cartelera informativa y buzón de sugerencias, con la intención de acaparar la atención de los trabajadores.
- El contenido de la cartelera informativa y cartas de felicitación para los empleados debe ser clara y concisa, además de que sean entregadas en el momento oportuno (actualizada).
- Con anterioridad se deben establecer parámetros que garanticen una reunión agradable y productiva, por lo que es necesario resaltar el tema, objetivo al que se desea llegar, hora de inicio y fin, garantizando reuniones de trabajo ordenadas y planificadas.
- Mensualmente se deben realizar entrevistas a los trabajadores, con la intención de evaluar su desempeño y establecer estrategias de mejoras.
- El sitio web de la institución periódicamente debe ser mejorado y actualizado en su contenido, brindando información verídica y oportuna sobre la empresa.
- Es importante que una vez al mes en el sitio web se difunda contenido relevante sobre los trabajadores, brindando la oportunidad de reconocimientos a aquellos empleados que han prestado más años de servicio a la institución.

- Mediante el sitio web de la institución se promocionarán continuamente programas que incentiven a los ciudadanos a cuidar la ciudad, comprometiéndolos a ser parte de este proceso de cambio.

Política para la implementación de estrategias de compensaciones.

- Brindar incentivos económicos a los trabajadores que infundan permanentemente el buen desempeño laboral, generando acciones que promueven clima y ambientes de trabajo armónicos.
- Para las recompensas financieras, se debe planificar el presupuesto, con el fin de evitar contratiempos y errores en el proceso.
- El buen desempeño de los trabajadores se evidenciará en la evaluación que aplicará mensualmente el jefe de talento humano, y por ende se escogerá a aquel que presente la mejor calificación.
- Entre las recompensas financieras se encuentran los premios de reconocimientos (\$250), viajes de incentivos (\$200) y días de descansos pagados (\$350), realizando este proceso dos veces al año, en eventos de aniversario de la empresa y navidad.
- Entre las recompensas no financieras se brindarán placas de reconocimientos a los trabajadores con más años de labor (en eventos previamente planificado), enviar a inicio de semana mensajes de motivación a los empleados, elegir al mejor empleado del mes y publicar en la cartelera informativa los cumpleaños del mes.

- El director de recursos humanos es el encargado de desarrollar la planificación del programa de compensación.

Políticas para la implementación de programas de capacitación y asesoría para el desarrollo personal y profesional.

- Para el desarrollo de capacitaciones motivacionales y asesoría, es necesario que se contrate al personal calificado en los temas propuestos.
- Verificar el presupuesto general de la empresa.
- Los trabajadores tienen la obligación de asistir a las actividades planificadas.
- Los horarios de capacitaciones deben estar planificadas dentro de la jornada laboral, para evitar percance con los trabajadores.
- Se brindarán incentivos a los trabajadores asistentes y no es obligatorio.
- La formación es una parte esencial para contribuir con el éxito de la empresa, cristalizándola a través de la práctica de estrategias innovadora.

3.6.2.4.5. Evaluación y seguimiento

Evaluación: El objetivo de esta herramienta de evaluación es medir el desempeño y competencia de los colaboradores, constatando que se están cumpliendo las metas de los programas establecidos, o en caso contrario tomar las medidas necesarias para mejorarla en el tiempo oportuno. A continuación, se presenta el formato para medir el desempeño de los trabajadores:

Tabla 66: Formato de evaluación del desempeño

Nombre del evaluado:						
Departamento:						
Fecha de evaluación:						
Nombre del evaluador:						
Escala de evaluación: El desempeño del colaborador será evaluado de la siguiente manera:						
<p style="text-align: center;"> 1 2 3 4 5 Deficiente: 6 Regular:7 Bueno:8 Muy bueno:9 Excelente: 10 </p>						
Área del desempeño	1	2	3	4	5	Puntaje
Sentido de pertenencia: Se evidencia la importancia de trabajar para esta institución.						
Calidad: El trabajador realiza con eficiencia su trabajo.						
Trabajo en equipo: Se evidencia la integración y cooperación de los trabajadores para alcanzar los objetivos.						
Motivación: El trabajador se motiva a desarrollar un buen trabajo						
Ambiente de trabajo: El trabajador se muestra a gusto con el entorno laboral.						
Relaciones interpersonales: La comunicación entre compañeros es vital para eficiencia de los procesos.						
Desempeño: Se evidencia los resultados obtenidos en el cumplimiento de sus tareas.						
Puntualidad: El trabajador cumple con el horario establecido.						
Respeto: Se demuestra el respeto entre compañero de trabajo.						
Participación: El trabajador participa activamente en las tomas de decisiones.						
Compromiso: El trabajador se preocupa por cumplir los objetivos de las tareas asignadas.						
Responsabilidad: El trabajador se muestra responsable en todas las tareas asignadas.						
TOTAL						
Observaciones:						
_____	_____	_____				
Firma del evaluado	Firma del evaluador	Firma del gerente				

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Cabe recalcar que la evaluación de desempeño busca que el empleado experimente un proceso de ayuda para disminuir la insatisfacción en el trabajo. Posibilitando al director de talento humano, detectar las necesidades de capacitación, de armonizar las relaciones de equipo, de identificar las capacidades y competencias y motivar a las personas. Sus resultados implican seguir con las debidas acciones de seguimiento que permitirán generar cambios en los criterios obtenidos.

Seguimiento: Este proceso se desarrolla con el fin de recopilar y analizar información para programar los cambios en función de los resultados obtenidos. El director de talento humano es responsable de llevar este proceso, y por ende va dirigido a los colaboradores de EMASA-EP. Entre los factores a considerar para implementar las mejoras, encontramos lo siguiente:

- Realizar un informe de seguimiento a los colaboradores, asegurando que están recibiendo la formación y capacitación adecuada para mejorar en sus puestos de trabajo.
- Mediante el biométrico, asegurar que los colaboradores asisten de manera oportuna a sus puestos de trabajo.
- A través de plataformas digitales, evaluar a los colaboradores en relación a los talleres desarrollado por la empresa.
- Realizar entrevistas en el que se evalúen las competencias de los empleados tanto individual y grupal.
- Verificar las evidencias implementadas como estrategias de mejoras para el entorno de trabajo.

3.6.2.5. Recursos

Gráfico 43: Recursos

Recursos humanos	Recursos físicos	Recursos económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Personal administrativo. • Personal operativo. • Conferencistas o capacitadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de computación. • Muebles de oficina (sillas y mesas). • Materiales de oficina (esferos, lapices y copias). 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de programas y proyectos.

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

3.6.2.6. Presupuesto del plan motivacional

Tabla 67: Presupuesto del plan motivacional

Programa N°	Descripción	Costo total
1	Adecuación de espacios físicos laborales, recreación y entretenimiento para el personal.	\$10.569,00
2	Fortalecimiento del sentido de pertenencia en los trabajadores de EMASA-EP.	\$2.500,00
3	Planificación de actividades que permitan el mejoramiento de los sistemas de comunicación.	\$1.253,00
4	Implementación de estrategias de compensaciones.	\$1.525,00
5	Implementación de programas de capacitación motivacional y asesorías.	\$4.447,00
TOTAL		\$20.294,00

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Conclusiones

- Se determinó que la motivación tiene incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores, debido a que los diferentes incentivos generan cambios positivos en el estado de ánimo del capital humano, logrando interceder en el desarrollo eficaz de sus funciones y éxito de la empresa.
- En el ambiente de trabajo se detectaron síntomas de desmotivación e insatisfacción laboral, debido a la deficiente gestión del talento humano de EMASA-EP, al no reconocer la importancia de desarrollar estrategias motivacionales que permitan asegurar la calidad del servicio en el cantón.
- Durante el proceso investigativo, se identificó que los factores que generan motivación en los empleados son la afiliación, estima y logro, los mismos están relacionado con las necesidades y expectativas de mejora de cada individuo, y la gestión del factor interno es complementada con la externa.
- La motivación por reconocimiento, compensaciones, condiciones de trabajo óptimas, normas, pertenencia y participación son estrategias que generan beneficios significativos en el trabajador y que su aplicación oportuna garantiza el buen desempeño laboral.
- Un plan motivacional contribuye en el buen desempeño laboral, erradicando diversas falencias, como la insatisfacción laboral, escases de sentido de pertenencia, ineficiencia en la comunicación, ausencia de reconocimientos al buen desempeño y desinterés de brindar oportunidades al desarrollo personal y profesional para lograr cambios significativos en la empresa.

Recomendaciones

- Desarrollar programas de mejoras para el talento humano, con el fin de mantener la motivación y satisfacción laboral, generando expectativas de innovación, crecimiento y desarrollo profesional del personal.
- Realizar continuamente un análisis del entorno laboral, verificando y evaluando las falencias que repercuten en el desempeño de los trabajadores, brindando la gestión oportuna a través de estrategias que ayuden a contrarrestar las deficiencias en la calidad de servicio a la comunidad.
- Establecer incentivos como objeto de motivación, con el fin de erradicar y evitar síntomas de desmotivación, además de emplear los modelos de motivación para identificar las necesidades de los empleados que requieren de atención inmediata, proporcionándole acciones de mejora que aseguren la productividad y buen desempeño laboral.
- Gestionar de manera oportuna las estrategias de motivación, con el fin de fortalecer el desempeño del talento humano, evaluando continuamente su trabajo para mejorar y evitar deficiencias en los procesos, garantizando el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Es necesario que EMASA-EP implemente el plan motivacional propuesto, como una herramienta de apoyo para gestionar estrategias que ayuden a aumentar la satisfacción laboral, fomentar el sentido de pertenencia, asegurar la calidad de la información en la empresa, motivando a los trabajadores y mejorando el servicio que presta a la comunidad.

Bibliografía

- Aguilera, J. (2015). *El factor proactivo (The proactive factor): inteligencia emocional para líderes y equipos corporativos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Alcover, C. M. (2015). *Introducción a la psicología del trabajo* (2da Edición ed.). Madrid: McGraw-Hill España.
- Alles, M. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (Eera edición ed., Vol. 1). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2012). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias* (1era Edición ed.). Buenos Aires: GRANICA.
- Almonacid, H. J. (2017). *Optimezation: la clave del tiempo para alcanzar el éxito en la vida*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Amorago, V. S., & Gómez, A. (2010). *Manual organización y gestión de equipos*. Madrid: Editorial CEP.
- Aran, G. (2014). *Comunicación persuasiva en las entrevistas de trabajo*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ariza, Á. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (3era Edición ed.). Barranquilla: Universidad del Norte .
- Asencio, A. D. (2018). *Trabajo en equipo* (1era Edición ed.). España: Editorial Elearning S.L.
- Baguer, A. A. (2010). *Dirección de personas: un timón en la tormenta* (2da Edición ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Balmón, M. F. (2015). *UF0346-Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ediciones Paraninfo, SA.
- Barranco, Á. A. (2012). *Formación y orientación laboral: FOL*. Barcelona: Cano Pina, S.L. Ediciones CEYSA.
- Berghe, É. V. (2015). *Diseño y administre su propia empresa: Proyectándose a los TLC de Estados Unidos, Suiza y Canadá* (4ta Edición ed.). Bogotá : ECO Ediciones.
- Blanco, M. T., & Herrera, J. S. (2013). *Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial* (2da Edición ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Bloisse, S. T. (2015). *La motivación y su incidencia para el desempeño laboral del personal de la empresa Sunservicorp S.A. de la Ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Laica "Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Bolívar, A. C., Déniz, M. d., Monroy, M. F., Almeida, D. G., & Canino, R. B. (2014). *Economía y dirección de empresas* (1era Edición ed.). Las Palmas, España:

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones y Difusión Científica.

- Bordas, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral* (21-33 ed.). Madrid: UNED-Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bozada, S. P., Pinczay, D. E., Valencia, J. F., & Cercado, M. d. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos* (1era Edición ed.). Alicante, España: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Calvo, P. S. (2014). *Gestión por competencias como factor de mejora de calidad asistencial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Cardozo, A. P. (2015). *Puro management: emprendedores, gerentes, colaboradores, y sus empresas*. Buenos Aires: Temas Grupos Editorial.
- Charleux, F. (2016). *Motivar y animar equipos en trabajo social: guía muy práctica*. Madrid: Narcea.
- Checa, E. J. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas* (2da Edición ed.). Andalucía, España: IC Editorial.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10ma Edición ed.). Santa Fe, México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional* (3era Edición ed.). México.
- Collazos, A. Á. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Revista Diálogos de Saberes*, 17.
- Corral, Y., Corral, I., & Franco, A. (2015). Procedimientos de muestreo. *Revista Ciencias de la Educación*, 26(46), 4-17.
- Cruz, A. F. (2016). *Gestión de las actividades de mediación de seguros*. Málaga: IC Editorial.
- Cruz, P. S. (2017). *Plan motivacional y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la Empresa Klinnas S.A. Distribuidora de Claro, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, año 2016*. La Libertad.
- Curiel, L. G. (2017). *Impartición de acciones formativas para el empleo*. Madrid: CEP S.L.
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14ta Edición ed.). México: Person Educación.
- Eggers, M. (2012). *Teorías de las organizaciones*. Buenos Aires: Editoria Maipue.

- Escobar, R. D. (2011). *Manual de control interno: Sectores públicos, privados y solidarios* (3era Edición ed.). Bogotá: Editorial Nueva Legislación SAS.
- Febrier, A. (30 de Mar de 2015). *Recursos Humanos/Compensación y beneficios*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/30/recursos-humanoscompensación-y-beneficios/>
- Feijóo, J. L., Montarcé, J., & Oubiña, G. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo: aspectos claves en la gestión de personas*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Fenández, F. L. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. San Millán: Editorial Tutor Formación.
- Fincowsky, E. F., & Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para América Latina*. México: Person.
- Flores, J. á. (2012). *Técnicas de comunicación personal y grupal*. Alicante: ECU.
- Francisco, J. M., & García, B. M. (2014). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: RA-MA Editorial.
- Franco, M. (2017). *Comunicación en las relaciones profesionales*. Madrid: Editorial CEP, S.L.
- Gan, F., & Berbel, G. (2012). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC.
- García, B. C., & Recas, L. M. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. Madrid: Ministerio de Educación de España.
- García, R. F. (2013). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Alicante: ECU.
- Gea-Izquierdo, E. (2017). *Seguridad y salud en el trabajo*. Quito: Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Giraudier, M. (2018). *Como gestionar el clima laboral: Vida profesional y familiar*. Madrid: Obelisco.
- Gómez, S. M. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y administración*, 4-22.
- González, M. B. (2018). *Impartición de acciones formativas para el empleo*. Logroño: Editorial Tutor Formacion.
- Gorgues, A. C. (2015). *Guía Básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial: Aplicación multisectorial*. Lleida: Edicions de la Universitat de Lleida.
- Guillén, M. d. (2012). *La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Herrera, H. M. (2013). *Vivir con felicidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Jiménez, M. Á. (2016). *Apoyo administrativo a la gestión de recurso humano*. Málaga: IC Editorial.
- Lablanca, I. D. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Llanos, A. M. (2012). *10 herramientas de gestión organizacional: 2da parte*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- López, J. A., & Camal, M. d. (Abril de 2018). Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la productividad en la tortillerías de la localidad de Escárcega. *Daena: International Journal of Goog Conscience*, 2-11.
- Manjarrés, A., Castell, R., & Luna, C. (Agosto de 2013). Modelo de Evaluación del Desempeño Basado en Competencia. *INGENIARE, Universidad Libre - Barranquilla*(15), 19.
- Martínez, I. C. (2016). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Barcelona: Cano Pina.
- Mejía, L. G., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Dirección de Recursos Humanos* (8va Edición ed.). Madrid: Person Educación.
- Mejías, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Dirección de recursos humanos* (8va Edición ed.). Madrid: Person.
- Montaño, A. M. (2016). *UF036 Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Málaga: IC Editorial.
- Moreno, J. B., & García, A. P. (2017). *Psicología de la personalidad: teoría e investigación* (Vol. I). Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Moyano, S. M. (2013). *El trabajo en equipo: un espacio para el encuentro*. Barcelona: Editorial UOC.
- Newtstron, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13era Edición ed.). México: McGraw Hill Educación .
- Obregón, M. S. (2016). *Fundamentos de ergonomía*. Distrito Federal: Grupo Editorial Patria.
- Olaz, Á. C. (2016). *Como trabajar en equipo a través de competencias*. Madrid: Narceas Ediciones.
- Olivares, S., & González, M. (2014). *Psicología del trabajo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Oto, G. d. (2015). *Encuentra tu pasión: siete pasos para emprender tu proyecto de vida*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

- Paniagua, E. D., & Sánchez, M. L. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración* (1era Edición ed.). Madrid, España: Paraninfo S.A.
- Parrales, M. P. (Septiembre de 2014). Selección de personal por competencia en las empresas de servicios. *Revista AGLALA*, 5(1), 19.
- Pavía, I. S. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales*. Málaga: IC Editorial.
- Pérez, A. M. (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 6.
- Pérez, F. A. (2017). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Madrid: Editorial CEP S.L.
- Prieto, J. (2016). *Gerencia proactiva: más allá de la visión empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Puerta, P. C. (2014). *Dirección de equipos comerciales*. Madrid: Editorial CEP, S.L.
- Quimis, L. T., Cañarte, C. Y., Cantos, M. A., & Figueroa, M. d. (2017). El comportamiento organizacional en su entorno hacia la actitud y conducta del ser humano para lograr ventaja competitiva en el desempeño laboral. *Polo del Conocimiento*, 2(12), 170-172.
- Reader, C. (01 de Febrero de 2018). *Las teorías sobre el diseño de trabajo*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13174269/las-teorias-sobre-el-diseno-de-trabajo>
- Redolar, D. (2017). *Placer, toma de decisiones y cerebro*. Barcelona: UOC.
- Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.
- Robbinns, S. P., Decenzo, D. A., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración* (8ava Edición ed.). México: Person Educación.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Pineda, L. E. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ta Edición ed.). México: Person.
- Rodríguez, A. R. (2014). *Gestión de la fuerza de venta y equipos comerciales*. España: Editorial Elearning S.L.
- Rondón, M. A. (Agosto de 2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 40(88), 18.
- Sanz, P. C. (2014). *Gestión por competencias como factor de la calidad asistencial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Saracho, J. M. (2015). *La organización emocional*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Serra, J. C. (2016). *Todo lo que debe saber sobre gestión de farmacia: Liderar personas*. Barcelona: Profit Editorial.

- Sobrino, V. A. (2012). *Procesos de gestión de departamentos del área de alojamiento: recepción en alojamientos*. Málaga: IC Editorial.
- Soriano, C. S. (2013). *Habilidades de mando*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Souto, J. E. (Octubre de 2015). Gestión de una cultura de innovación basada en las personas. *Journal of technology management & innovation*, 10(3), 6.
- Tarodo, C. P. (2014). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid: RA-MA Editorial.
- Tellería, J. L. (2010). *Dirigir personas: fondos y formas* (6ta Edición ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Torres, C. A. (2017). *Gestión del equipo de trabajo del almacén*. Andalucía: IC Editorial.
- Torres, Z. H. (2014). *Teoría general de la administración* (2da Edición ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitudes*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Tulgan, B. (2015). *Los 27 retos que enfrentan los directivos* (Primera Edición ed.). Distrito Federal de México: Grupo Editorial Patria.
- Uribe, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Vega, D. M. (2017). *Incentivos laborales y nivel de desempeño de los trabajadores operativos de la empresa compartamos financiera S.A. - Agencia Puno*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Vega, M. C., Rodrigo, M. J., & Partido, A. N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Vega, M. M., & Neira, N. J. (Diciembre de 2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 7.
- Villalpando, R. F. (2014). *Administración de recursos humanos*. Distrito Federal: Editorial Digital UNID.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	
<p>La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2017</p>	<p>Formulación del problema general</p> <p>¿De qué manera incide la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados mediante la aplicación de instrumentos de investigación que permitan la adecuada gestión del talento humano EMASA-EP del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2017.</p>	<p>HO: La motivación no incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.</p> <p>HA: La motivación si incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.</p>	<p>Variable independiente: La motivación</p>	Comportamiento organizacional	Niveles de comportamiento	
	<p>Formulación del problema específico</p> <p>•¿Cuál es la situación actual del ambiente de trabajo de los empleados de EMASA-EP?</p> <p>•¿Cuáles son los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de esta empresa?</p> <p>•¿Qué estrategias motivacionales logran el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa municipal EMASA-EP?</p> <p>•¿De qué manera se motiva al personal para contribuir en el desempeño laboral del talento humano de EMASA-EP?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>•Analizar la situación actual del ambiente de trabajo que determinen el estado motivacional de los empleados de EMASA-EP.</p> <p>•Identificar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de EMASA-EP para la descripción de compensaciones idóneas.</p> <p>•Establecer las estrategias motivacionales que contribuyen en el fortalecimiento del desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP.</p> <p>•Proponer un plan motivacional en base a los requerimientos del personal para que sea inclusivo a los cambios del entorno de la empresa</p>			<p>Variable dependiente: Desempeño laboral</p>	Factores motivacionales	Necesidad de afiliación Necesidad de reconocimiento Necesidad de realización personal
						Tipos de motivación	Motivación intrínseca Motivación extrínseca
						Estrategias de motivación	Motivación a través de compensaciones Motivación a través de normas y pautas Motivación a través de estructura de puesto de trabajo Motivación a través de la participación
				Aptitudes		Actitud afectiva Actitud proactiva	
	Evaluación del desempeño	Evaluación 360°					
	Compromiso organizacional	Trabajo en equipo Sentido de pertenencia Políticas de formación y desarrollo del personal					
	Satisfacción laboral	Clima laboral Comunicación Cultura corporativa					

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable independiente

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<p>HO: La motivación no incide en el desempeño laboral de empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.</p> <p>HA: La motivación si incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.</p>	<p>Variable independiente: La Motivación</p>	<p>Es la capacidad que tiene una empresa para dirigir el comportamiento de sus empleados hacia el cumplimiento de los objetivos, constituida por diversos factores que coadyuvan a conseguir buenos resultados en sus funciones. Haciendo énfasis en que, para mantener al personal idóneo, es necesario gestionar diferentes tipos de motivación orientados a cubrir las necesidades de cada colaborador (Balmón, 2015).</p>	Comportamiento organizacional	Niveles de comportamiento	¿Considera que su comportamiento en trabajo es el adecuado?	Encuesta
			Factores motivacionales	Necesidad de afiliación	¿Existe una buena relación entre sus compañeros de trabajo?	Encuesta
				Necesidad de reconocimiento	¿La empresa escoge al mejor empleado del mes, reconociendo el esfuerzo y dedicación al trabajo?	Encuesta
				Necesidad de realización personal	¿Cree que la empresa se preocupa por la superación profesional de sus empleados?	Encuesta
			Tipos de motivación	Motivación intrínseca	¿Los trabajadores se esmeran en brindar un buen servicio a la comunidad?	Observación
				Motivación extrínseca	¿No hay motivación, su principal objetivo es cumplir su trabajo para recibir su salario?	Observación
			Estrategias de motivación	Motivación a través de compensaciones	¿Cuándo realiza un buen trabajo recibe algún tipo de reconocimiento o compensación?	Encuesta
				Motivación a través de normas y pautas	¿Se han establecido políticas o programas de motivación que ayuden a mejorar el desempeño de sus colaboradores?	Entrevista
				Motivación a través de estructura de puesto de trabajo	¿La empresa da oportunidades de ascensos a los trabajadores más destacados en su puesto de trabajo?	Encuesta
				Motivación a través de la participación	¿Siente que la empresa lo alienta a aportar ideas y participar en la toma de decisiones para mejorar el desempeño laboral?	Encuesta

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable dependiente

Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<p>HO: La motivación no incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.</p> <p>HA: La motivación si incide en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena.</p>	<p>Variable dependiente: Desempeño laboral</p>	<p>Es el rendimiento de un empleado que se manifiesta a través de las tareas asignadas en sus funciones, donde las aptitudes del mismo inciden en alcanzar los objetivos de la empresa en el tiempo oportuno. Es importante que se realice una evaluación del desempeño para medir el grado de compromiso del trabajador en sus actividades, procurando establecer estrategias que contribuyan a la satisfacción laboral (Alles M. , 2016).</p>	Actitud	Actitud afectiva	¿Considera que la actitud de su superior lo impulsa a realizar un buen trabajo?	Encuesta
				Actitud proactiva	¿En situaciones de conflicto laboral se siente en la capacidad de colaborar decididamente para cumplir la meta?	Encuesta
			Evaluación del desempeño	Evaluación 360°	¿Cada cuánto tiempo se realiza una evaluación de desempeño de sus colaboradores?	Entrevista
			Compromiso organizacional	Trabajo en equipo	¿Se trabaja en equipo ante cualquier situación?	Observación
				Sentido de pertenencia	¿Valora y considera importante trabajar para esta institución?	Encuesta
				Políticas de formación y desarrollo del personal	¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de esta empresa?	Encuesta
			Satisfacción laboral	Clima laboral	¿La infraestructura, equipos y herramientas son adecuados para desempeñar un buen trabajo?	Observación
				Comunicación	¿Considera que la comunicación es afectiva y amigable en cada uno de los procesos de la empresa?	Encuesta
				Cultura corporativa	¿Se siente identificado con la misión y propósitos de la empresa?	

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Anexo 4: Formato de la guía de observación



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



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: Recopilar información importante que permitan el análisis y profundización del tema la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP.

Instrucciones: El presente documento es la guía de observación, la misma que será aplicada en EMASA-EP. La escala de medición a utilizarse por el evaluador es la siguiente:

1	2	3	4	5
Definitivamente no	Probablemente no	Indeciso	Probablemente si	Definitivamente si

N°	Preguntas	Valoración				
		1	2	3	4	5
		DN	PN	I	PS	DS
Variable independiente: La motivación						
Comportamiento organizacional						
1	El comportamiento de los trabajadores en el área de trabajo.					
Factores motivacionales						
2	La relación entre compañeros de trabajo.					
3	Evidencias de la planificación de las actividades.					
Tipos de motivación						
4	El servicio que brindan los trabajadores a la comunidad.					
5	La motivación como objetivo para cumplir su trabajo.					
Estrategias de motivación						
6	Las compensaciones que reciben los empleados.					
7	Motivación al personal para mejorar el desempeño laboral.					
8	Participación del empleado en la toma de decisiones de la empresa.					
Variable dependiente: Desempeño laboral						
Actitudes						
9	Impulso del administrativo hacia el empleado para realizar un buen trabajo.					
Evaluación de desempeño						
10	Conocimiento del empleado sobre sus responsabilidades y funciones.					
Compromiso organizacional						
11	Trabajo en equipo del talento humano.					
Satisfacción laboral						
12	La infraestructura, equipos y herramientas para desempeñar su trabajo.					
13	La comunicación entre compañeros de trabajo.					
14	El respeto de los trabajadores por las normas, valores y pautas de conductas establecidas por la empresa.					

Anexo 5: Formato de la entrevista



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



ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE EMASA-EP

Objetivo: Recopilar información importante que permita el análisis y profundización del tema la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP.

Datos informativos:

1. Nombre: _____
2. Cargo: _____
3. Años de servicios: _____

Comportamiento organizacional

1. ¿Cómo considera usted en la empresa el comportamiento y la responsabilidad laboral?

Factores motivacionales

2. ¿Qué factores motivacionales identifica usted para mejorar el desempeño de sus colaboradores?

Tipos de motivación

3. ¿Cuáles políticas o programas de motivación se han establecido para ayudar a mejorar el desempeño de sus colaboradores?
4. ¿Qué tipo de motivación considera importante gestionar para mejorar el desempeño laboral? (intrínseca o extrínseca)

Estrategias de motivación

5. ¿Qué estrategias consideraría brindar a sus colaboradores para conseguir los logros de la empresa?

Actitudes

6. ¿Cómo incentiva a sus colaboradores a formar parte de las tomas de decisiones de la empresa?
7. ¿Considera que sus colaboradores tienen la capacidad de responder eficientemente ante cualquier situación?

Evaluación de desempeño

8. ¿Cada cuánto tiempo se realiza la evaluación de desempeño de sus colaboradores para fomentar la retroalimentación requerida?

Satisfacción laboral

9. ¿Considera que la infraestructura, equipos y herramientas son adecuada para brindar servicio de calidad a la comunidad?
10. ¿Considera que la comunicación es afectiva y amigable en cada uno de los procesos de la empresa?
11. ¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores?

Anexo 6: Encuesta a los colaboradores de EMASA-EP



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE EMASA-EP

Objetivo: Recopilar información importante que permita el análisis y profundización del tema la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP.

Instrucciones: Estimado participante la presente es una encuesta con fines investigativo, cuya respuesta es confidencial y anónima, de antemano agradezco su colaboración. Sírvase indicarnos su edad y marcar su respuesta con una "X" en el recuadro respectivo, considerando su criterio según la siguiente escala valorativa de Likert:

1	2	3	4	5
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Datos generales:

1. Edad: _____
2. Género: Masculino: _____ Femenino: _____
3. Nivel de instrucción: Primaria: _____ Secundaria: _____ Superior: _____

N°	Preguntas	Valoración				
		1	2	3	4	5
		TA	DA	I	ED	TD
Variable independiente: La motivación						
Comportamiento organizacional						
1	¿Considera que su comportamiento en el trabajo es el adecuado?					
Factores motivacionales						
2	¿Existe una buena relación entre sus compañeros de trabajo?					
3	¿La empresa escoge al mejor emplead del mes de acuerdo a la dedicación al trabajo?					
4	¿Cree que la empresa se preocupa por la superación profesional de sus empleados?					
Tipos de motivación						
5	¿Usted realiza su trabajo para ganar reconocimiento?					
6	¿Considera que le gusta su trabajo y se motiva a brindar un buen servicio a la comunidad?					
Estrategias de motivación						
7	¿Cuándo realiza bien su trabajo recibe algún tipo de reconocimiento o compensación?					
8	¿Considera que se han establecido políticas y programas de capacitación sobre motivación que fomente el desempeño?					
9	¿Da oportunidades de ascensos la empresa a los trabajadores más destacados en su puesto de trabajo?					
10	¿Siente que la empresa lo alienta a aportar ideas y participar en la toma de decisiones para mejorar en desempeño laboral?					
Variable dependiente: Desempeño laboral						
Actitudes						
11	¿Considera que la actitud de su superior le impulsa a realizar un buen trabajo?					
12	¿Se siente en la capacidad de colaborar decididamente para cumplir las metas en situaciones de conflicto laboral?					
Evaluación de desempeño						
13	¿Se evalúa su desempeño laboral en la empresa?					
Compromiso organizacional						
14	¿Cree que para alcanzar los objetivos se promueva el trabajo en equipo?					
15	¿Valora y considera importante trabajar para esta institución?					
16	¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño laboral de esta empresa?					
Satisfacción laboral						
17	¿Cree Ud., que la infraestructura, equipos y herramientas son adecuada para desarrollar sus funciones?					
18	¿Considera que la comunicación es afectiva en cada uno de los procesos de la empresa?					
19	¿Se siente identificado con la misión, visión y propósitos de la empresa?					

Anexo 7: Encuesta dirigida a la población



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DEL CANTÓN SANTA ELENA

Objetivo: Recopilar información importante que permita el análisis y profundización del tema la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP.

Instrucciones: Estimado participante la presente es una encuesta con fines investigativo, cuya respuesta es confidencial y anónima, de antemano agradezco su colaboración. Sírvase indicarnos su edad y marcar su respuesta con una "X" en el recuadro respectivo, considerando su criterio según la siguiente escala valorativa de Likert:

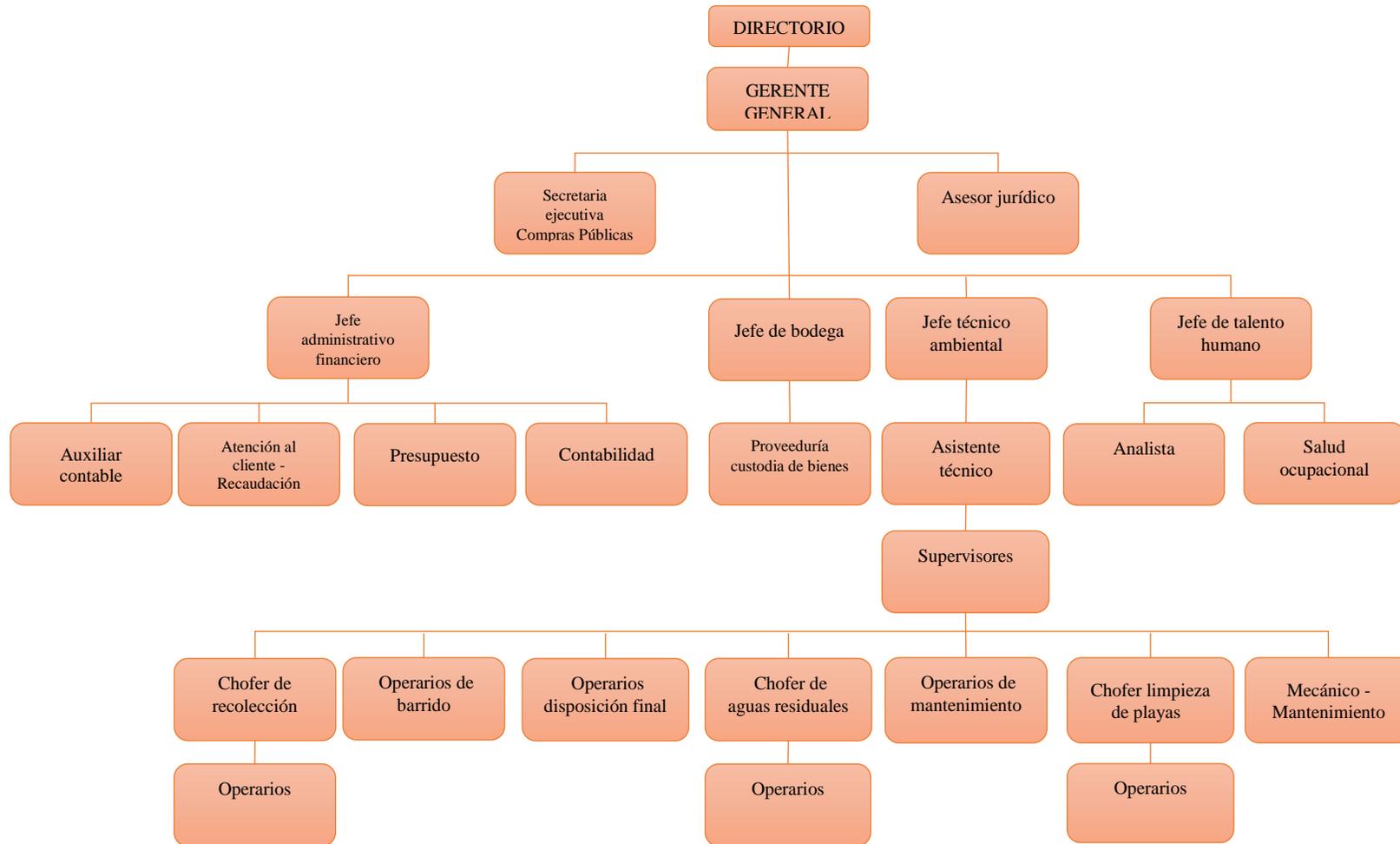
1	2	3	4	5
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Datos generales:

1. Edad: _____
2. Género: Masculino: _____ Femenino: _____
3. Nivel de instrucción: Primaria: _____ Secundaria: _____ Superior: _____

N°	Preguntas	Valoración				
		1	2	3	4	5
		TA	DA	I	ED	TD
Variable independiente: La motivación						
Comportamiento organizacional						
1	¿Se evidencia el comportamiento adecuado por parte de los trabajadores?					
Factores motivacionales						
2	¿Considera que la empresa cuenta con el personal capacitado para brindar un buen servicio?					
Tipos de motivación						
3	¿Considera que los trabajadores se esmeran por mantener una comunidad limpia y libre de desechos?					
Estrategias de motivación						
4	¿Considera que se debe compensar a los trabajadores por una buena labor?					
5	¿Considera que los trabajadores deben ser capacitados en temas de motivación para mejorar el desempeño laboral?					
6	¿Considera usted que el trabajador se siente motivado por realizar este servicio?					
7	¿Cree Ud., que la empresa considera la opinión de la comunidad para mejorar en el servicio?					
Variable dependiente: Desempeño laboral						
Actitudes						
8	¿Considera que el trabajador tiene la predisposición para atender de la mejor manera al usuario?					
9	¿Considera que el horario de recolección de basura son los más oportunos?					
Evaluación de desempeño						
10	¿Es eficiente el servicio que brinda esta empresa?					
Compromiso organizacional						
11	¿Cree que la empresa promueva el trabajo en equipo para ofrecer calidad en sus servicios?					
12	¿Considera que se deba implementar un plan motivacional para mejorar el desempeño de los trabajadores?					
Satisfacción laboral						
13	¿Cree Ud., que los equipos y herramientas de los trabajadores son adecuados para brindar un buen servicio?					

Anexo 8: Estructura organizacional

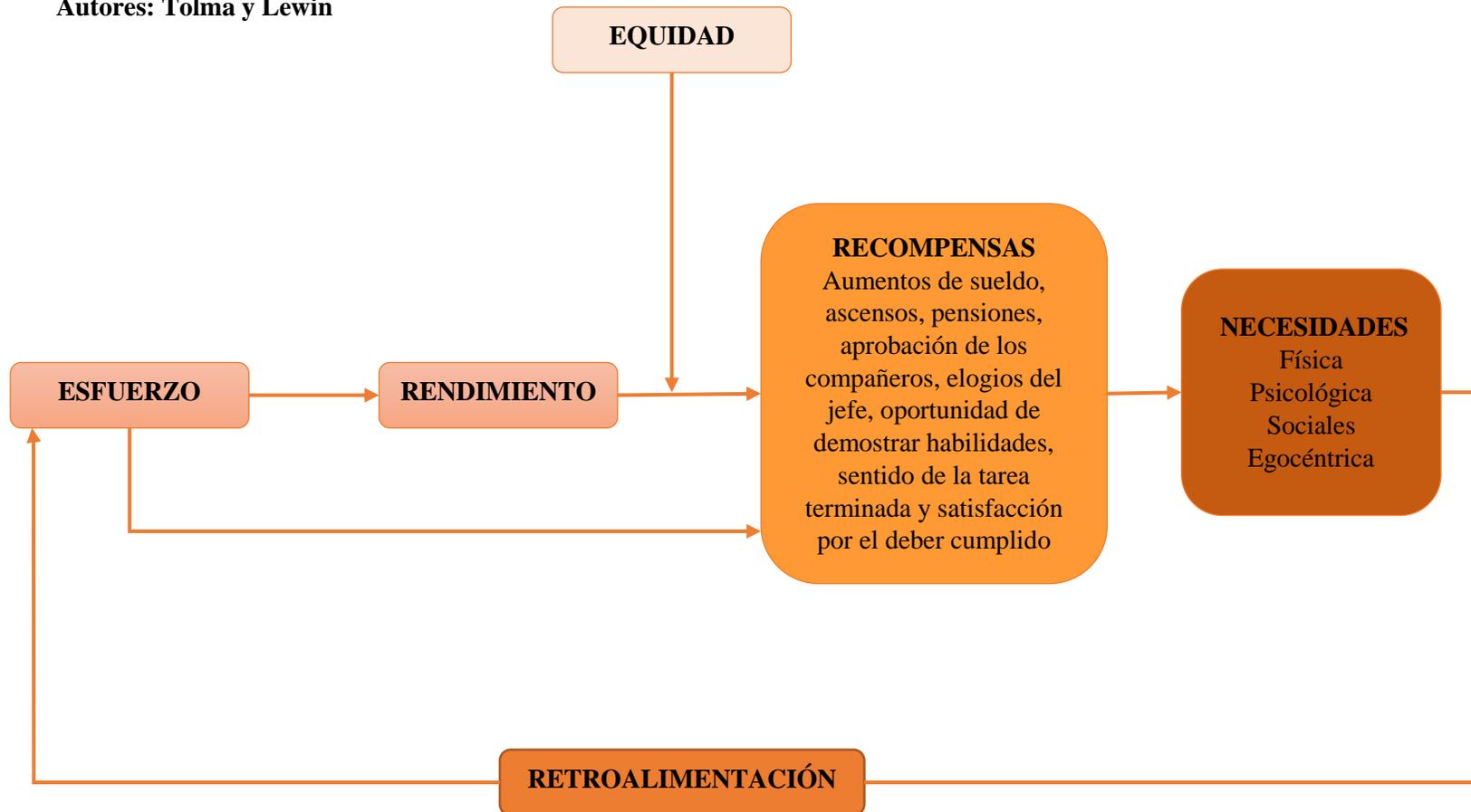


Fuente: EMASA-EP

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Anexo 9: Modelo de Expectativa Simplificado

Autores: Tolma y Lewin



Fuente: García, M.J. (2012). *Habilidades directivas: Modelos de motivación.*

Anexo 10: Modelo de los dos factores motivación e higiene

Autor: Frederick Irving Herzberg	
FACTORES DE MOTIVACIÓN (Fuente de satisfacción laboral)	FACTORES DE HIGIENE (Fuentes de insatisfacción laboral)
Interés del trabajo Responsabilidad Reconocimiento Realización Avance y crecimiento	Condición de trabajo Políticas de la compañía Supervisión Compañeros de trabajo Salario, prestigio y seguridad en el empleo

Fuente: García, M.J. (2012). *Habilidades directivas: Modelos de motivación.*

Anexo 11: Presupuesto del trabajo de titulación

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2017.

Cantidad	Detalle	Costo unitario	Costo total
Recursos materiales			
3	Resmas de hojas	\$4,75	\$14,25
600	Impresiones	\$0,10	\$60,00
400	Copias	\$0,03	\$12,00
3	CD	\$1,00	\$3,00
3	Esferos	\$0,40	\$1,20
3	Lápices	\$0,20	\$0,60
6	Anillados	\$1,25	7,50
Total de los recursos materiales			\$98,55
Recursos tecnológicos			
1	Laptop	\$700	\$700,00
6	Internet (6 meses)	\$28,00	\$168,00
1	Pendrive	\$10,00	\$10,00
1	Impresora	\$276,00	\$276,00
Total de los recursos tecnológicos			\$1.154,00
Otros recursos			
150	Movilización	\$0,30	\$45,00
1	Gramatologo	\$150,00	\$150,00
Total de otros recursos			\$195,00
Total del presupuesto			\$1.447,55

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Anexo 12: Cronograma de actividades

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

La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2017.

ACTIVIDADES	MESES																									
	SEPTIEMBRE			OCTUBRE					NOVIEMBRE				DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO				MARZO			
	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
INTRODUCCIÓN Y MARCO CONTEXTUAL – PROBLEMA																										
MARCO TEÓRICO																										
MATERIALES Y MÉTODOS																										
RESULTADOS Y DISCUSIÓN																										
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES – PROPUESTA																										
REVISIÓN FINAL																										
REVISIÓN POR ESPECIALISTA																										
REVISIÓN POR DIRECCIÓN																										
ENTREGA DEL TRABAJO FINAL																										

Elaborado por: Vanessa Suárez M.

Anexo 13: Carta Aval



EMASA EP
EMPRESA MUNICIPAL DE ASEO DE SANTA ELENA

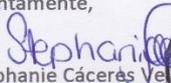
Oficio No. 011-2018-TH-EMASA-EP
Santa Elena, 04 de julio del 2018

CARTA AVAL.

En consideración al pedido de la Srta. VANESSA ESTEFANIA SUAREZ MEDINA, con C.I: 240001068-8, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y, una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema **“LA MOTIVACION Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA – EP, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017”**, procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndose a brindar la apertura y el apoyo necesario para el desarrollo de la respectiva tesis; autorizando a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, subir dicho trabajo a la plataforma web de la institución.

Particular que comunico a usted.

Atentamente,


Stephanie Cáceres Yela
JEFE TALENTO HUMANO EMASA EP
C/c Gerencia
Archivo



Anexo 14: Solicitud para la validación de instrumentos



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



La libertad, de noviembre del 2018

Ing. Carola Alejandro Lindao

Docente de la carrera de administración de empresas

Reciba un cordial saludo,

Yo, **SUÁREZ MEDINA VANESSA ESTEFANÍA**, con C.I. **240001068-8**, egresada de la carrera de Administración de Empresas, conocedora de su alta capacidad profesional, me permito solicitar a usted, su valiosa colaboración como experto en validación de los instrumentos de recolección de datos para su respectiva aplicación de área de competencia, importante para el desarrollo de la siguiente investigación: **LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL EMASA-EP, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017.**, trabajo presentado como requisito para obtener el título de Ingeniero en Administración de Empresas en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, bajo la tutoría académica del **ING. JIMMY RAMÍREZ BECERRA**.

Adjunto la matriz tanto de consistencia como operacionalización de las variables el y el formato de los instrumentos.

Agradeciendo de antemano su colaboración, me suscribo de usted.

Atentamente.,

Vanessa Suárez Medina
Vanessa Estefanía Suárez Medina
C.I.: 240001068-8

Anexo 15: Ficha de validación de instrumentos

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellido y nombre del informante: Ing. Carola Alejandro Lindao

Institución educativa: Universidad Estatal Península de Santa Elena

Título de la investigación: La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, 2017.

Nombre del instrumento:

Alumno: Vanessa Estefanía Suárez Medina

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61%-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					90
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(/) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de se aplicado y nuevamente validado.

Promedio de 99 valoración:

Lugar y fecha:


Firma del validador de instrumentos

C.I. 015229723... Teléfono N°: 29142071...

Anexo 16: Fotos de entrevistas y encuestas

Instalaciones de la empresa municipal
EMASA-EP



Trabajadores empezando su jornada
laboral



Entrevista al gerente de EMASA-EP el
Ing. Arturo Masson Álvarez



Entrevista a la jefa del departamento de
talento humano la Ing. Stephanie Cáceres



Encuesta a los trabajadores de EMASA-EP



Encuesta a trabajadores de EMASA-EP



Encuesta a usuarios del Cantón Santa Elena

