



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA:

Karina Monserrate Castro Flores

LA LIBERTAD – ECUADOR

2019



**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.**

AUTORA:

Castro Flores Karina Monserrate.

TUTOR:

Ing. Castro Loor Divar Sebastián.

RESUMEN.

Este trabajo tiene como objetivo analizar las estrategias de motivación mediante técnicas e instrumentos de investigación para el fortalecimiento del desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, la investigación dio como resultado que no usan estrategias de motivación como reconocimientos monetarios y no monetarios, ni capacitaciones que permitan fortalecer el desempeño laboral. La metodología que se usó en la investigación fue exploratoria y descriptiva, se inició con una visita de campo para conocer la realidad de la empresa, además de aplicar varios instrumentos como ficha de observación, guía de entrevista a la administración con un total de 3 personas y cuestionario a 35 colaboradores que permitan adquirir información para complementar el trabajo realizado, también se usó método cualitativo y cuantitativo puesto que los instrumentos serán tabulados y se usaran gráficos estadísticos. Una vez concluido con el análisis de los resultados se establece como propuesta implementar estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral, donde se utiliza un sistema de capacitación y un sistema de recompensas con el fin de beneficiar a la empresa para que sea reconocida por el desempeño de sus colaboradores y la calidad de servicios que se brinda en la organización.

Palabras Claves: Estrategias de motivación, desempeño laboral, empresa EMTURISA S.A.



TEMA:

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.

AUTORA:

Castro Flores Karina Monserrate.

TUTOR:

Ing. Castro Loor Divar Sebastián.

ABSTRACT.

This work aims to analyze motivational strategies through techniques and research instruments for strengthening work performance at EMTURISA S.A., canton Salinas, province of Santa Elena, 2018, According to the results obtained, it is apparent that they do not use motivational strategies such as monetary and non monetary recognition, or training to strengthen work performance. The methodology used in the investigation was exploratory and descriptive, it began with a field visit to know the reality of the company, besides applying several instruments as an observation card. In addition to applying several instruments such as observation sheet, interview guide to the administration with a total of 3 people and questionnaire to 35 employees who need to obtain information to complement the work done, qualitative and quantitative method was also used since the instruments will be tabulated and statistical graphs will be used.

Once concluded with the analysis of the results it is established as a proposal to implement strategies of motivation to strengthen the labor performance, where a training system and a reward system are used to benefit the company to be recognized for the performance of its collaborators and the quality of services provided in the organization.

Keywords: Motivational Strategies, job performance, Company ENTURISA S.A.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación "ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.", elaborado por la Srta. Karina Monserrate Castro Flores, egresada de la carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por el cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Divar Sebastián Castro Loor
PROFESOR GUÍA

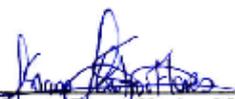
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.”**, elaborado por **Castro Flores Karina Monserrate** 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 autorales correspondientes, que se trasforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



Castro Flores Karina Monserrate
C.C. No 245001060-4

AGRADECIMIENTOS

Agradecida con Dios por darme la vida y permitirme culminar este trabajo con éxito. Por darme la fortaleza para enfrentar cada obstáculo que se presentó en toda mi carrera universitaria.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a todos los docentes quienes impartieron las cátedras que fueron fundamental para el aprendizaje continuo y me permitieron el desarrollo del trabajo de titulación.

A mis padres Isidro Castro y Mirian Flores por su amor y apoyo en cada toma de decisión. Por sus palabras de aliento para no darme por vencida, por el sacrificio que hacen por darme lo mejor siempre, ustedes son las personas más importantes en mi vida, por su ejemplo, constancia y dedicación.

Karina Castro.

DEDICATORIA

Mi trabajo se lo dedico a Dios porque me ha dado fortaleza y sabiduría para continuar y no renunciar en cada etapa universitaria y en los momentos más difícil de mi vida, me lleno de esperanza en las adversidades, mantuvo firme mi fé para culminar con éxito mi trabajo de titulación.

A mis padres Isidro Castro y Mirian Flores que son la fuente de mi inspiración y motivo por el cual no me doy por vencida, por el apoyo que me han brindado a lo largo de mi carrera, han sido mi fortaleza, gracias a sus enseñanzas y consejos estoy aquí esforzándome por lograr un mejor futuro.

A mi esposo y a mi hijo José y Sadik Mora quienes han sido mi pilar y parte fundamental para continuar luchando por esta meta.

Karina Castro.

TRIBUNAL DE GRADO



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



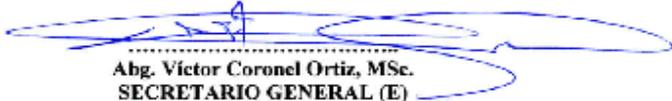
.....
Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DIRECTORA (E) DE LA CARRERA
DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS.



.....
Ing. Divar Castro Lasso, MSc.
DOCENTE TUTOR.



.....
Econ. Roxana Álvarez Acosta, MSc
DOCENTE ESPECIALISTA



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

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
TRIBUNAL DE GRADO.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLA.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICO.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXO.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1.1. Revisión de Literatura.....	11
1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos.....	17
1.2.1. Estrategias de motivación.....	17
1.2.1.1. Motivación Extrínseca.....	18
1.2.1.1.1 Incentivos salariales.....	19
1.2.1.2. Motivación intrínseca.....	21
1.2.1.2.1 Capacitación.....	22
1.2.1.2.2 Autorrealización.....	23
1.2.1.3. Motivación por afiliación.....	24
1.2.1.3.1 Comunicación.....	24
1.2.1.3.2 Decisiones consensuadas.....	25
1.2.1.4. Condiciones laborales.....	26
1.2.1.4.1 Estabilidad laboral.....	27
1.2.1.4.2 Seguridad Laboral.....	28
1.2.2. Desempeño laboral.....	29

1.2.2.1. Perfil de puestos.	30
1.2.2.1.1 Habilidades.	31
1.2.2.1.2 Conocimientos.	31
1.2.2.2. Funciones.	32
1.2.2.2.1 Competencias.	33
1.2.2.2.2 Resolución de conflictos.	34
1.2.2.3. Clima Laboral.	35
1.2.2.3.1 Actitudes.	36
1.2.2.3.2 Comportamientos.	37
1.2.2.4. Satisfacción Laboral.	38
1.2.2.4.1 Compromiso.	39
1.2.2.4.2 Enriquecimiento del trabajo.	40
1.2.3. Desarrollo de Teorías.	41
1.3. Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales.	44
1.3.2. Fundamentos sociales.	44
1.3.3. Fundamentos psicológicos.	45
1.3.4. Fundamentos filosóficos.	45
1.3.5. Fundamentos legales.	46
CAPÍTULO II	60
MATERIALES Y MÉTODOS	60
2.1. Enfoque de la investigación	60
2.2. Tipo de investigación	60
Investigación exploratoria	60
Investigación Descriptiva	61
2.1.1 Otras Fuentes de Investigación	61
2.2.1.1 Investigación Bibliográfica.....	61
2.2.1.2 Investigación de campo	61
2.3 Métodos De La Investigación	62
2.3.1 Método deductivo.....	62
2.3.3 Método Analítico –Sintético	63
2.3 Diseño de muestra.....	63
2.3.1 Población	63
2.4 Diseño De Instrumentos De Recolección De Datos	64

Ficha de observación.....	64
Guía de entrevista	65
Cuestionario.....	65
CAPÍTULO III.....	67
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	67
3.1 Análisis de los resultados de la ficha de observación	67
3.2 Análisis de los resultados de la Entrevista a administradores	69
3.4 Limitaciones	93
3.5 Resultados.....	93
3.6 Propuesta	96
Conclusiones.....	117
Bibliografía	119
Anexos	125

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Población 1	64
Tabla 2: Población 2	64
Tabla 3 Incentivos o reconocimientos	74
Tabla 4 Capacitaciones	75
Tabla 5 Autorrealización.....	76
Tabla 6 Autorrealización.....	77
Tabla 7 Comunicación	78
Tabla 8 Decisiones Consensuadas	79
Tabla 9 Decisiones Consensuadas	80
Tabla 10 Estabilidad laboral.....	81
Tabla 11 Seguridad Laboral	82
Tabla 12 Habilidades	83
Tabla 13 Conocimientos	84
Tabla 14 Competencias	85
Tabla 15 Resolución de conflictos.....	86
Tabla 16 Actitudes	87
Tabla 17 Resolución de Conflictos.....	88
Tabla 18 Comportamiento.....	89
Tabla 19 Satisfacción laboral	90
Tabla 20 Compromiso.....	91
Tabla 21 Enriquecimiento de trabajo	92
Tabla 22 Matriz de evaluación de factores externos- Empresa EMTURISA S.A.	100
Tabla 23 Matriz de evaluación de factores internos- Empresa EMTURISA S.A.	102
Tabla 24 Análisis de la matriz FODA- Medios externos.....	104
Tabla 25 Análisis de la matriz FODA- Medios externos.....	105
Tabla 26 Análisis de la matriz FODA- factores internos.....	106
Tabla 27 Análisis de la matriz FODA- factores internos.....	107

Tabla 28 Formulación de estrategias - Empresa EMTURISA S.A.	108
Tabla 29 Formato de Evaluación de desempeño	114

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1 Incentivos o reconocimientos	74
Gráfico 2 Capacitaciones	75
Gráfico 3 Autorrealización.....	76
Gráfico 4 Oportunidades de Crecimiento - Autorrealización	77
Gráfico 5 Comunicación	78
Gráfico 6 Decisiones Consensuadas	79
Gráfico 7 Estabilidad Laboral	80
Gráfico 8 Estabilidad Laboral	81
Gráfico 9 Seguridad Laboral	82
Gráfico 10 Habilidades	83
Gráfico 11 Conocimientos	84
Gráfico 12 Competencias	85
Gráfico 13 Resolución de conflictos.....	86
Gráfico 14 Actitudes	87
Gráfico 15 Resolución de conflictos.....	88
Gráfico 16 Comportamiento.....	89
Gráfico 17 Satisfacción Laboral.....	90
Gráfico 18 Compromiso.....	91
Gráfico 19 Enriquecimiento de trabajo	92

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1 Matriz de consistencia.....	126
Anexo 2 Operacionalización de la variable independiente	127
Anexo 3 Operacionalización de la variable dependiente	128
Anexo 4 Formato de guía de observación.....	129
Anexo 5 Formato de guía de entrevista	130
Anexo 6 Formato de encuesta	132
Anexo 7 Fotos - levantamiento de información	134
Anexo 8 Carta Aval	136
Anexo 9 Cronograma trabajo de Titulación.....	137

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a nivel mundial se enfocan en brindar una calidad de vida laboral a sus empleados con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral, por tal razón la aplicación de las estrategias de motivación son parte fundamental para lograr la satisfacción laboral. Dentro de las diferentes teorías que fundamentan a la motivación, se establecen que las personas pueden ser motivadas de manera intrínseca, extrínseca y por afiliación, las cuales se determinan a partir de las distintas necesidades y expectativas que tienen los trabajadores con el desarrollo de sus labores por lo que permiten fortalecer el desempeño laboral, mejorando así la productividad, tomando en consideración cada una de las habilidades, conocimientos y capacidades para el desarrollo de un trabajo en específico.

Sin embargo, la razón es que las organizaciones y empresas del siglo XXI han interiorizado que sus resultados dependen de las personas. Ni más ni menos. (...) Muchas de ellas (algunas todavía no) se han percatado finalmente de que necesitan personas motivadas, involucradas, capaces de poner su conocimiento, su experiencia, y lo más importante, sus ganas, al servicio de los objetivos de la organización. (Postigo Fuentes, 2018, pág. 96)

En el país, las empresas constantemente están en la búsqueda de técnicas y tácticas que permitan mejorar el rendimiento laboral de sus empleados, por tal razón, se encaminan hacia la función motivacional, el cual le permite premiar a los involucrados de la organización a través de incentivos, recompensas o reconocimiento por el desempeño que realizan en sus puestos de trabajo, debido a

que de esta manera logran potencializar las competencias, conocimientos y capacidades de los empleados. Por lo tanto, efectuar una motivación a los trabajadores constantemente, los induce a que se esmeren por ofrecer un servicio óptimo a los clientes.

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. (Suárez Medina, 2018)

Actualmente las empresas no son las mismas del ayer, los cambios que surgen constantemente en el mundo laboral intervienen notoriamente en el rendimiento diario de los colaboradores, por eso, se debe considerar necesaria la aplicación de estrategias de motivación, debido a que juega un papel fundamental para la mejora del desempeño laboral, fomentando la satisfacción de los colaboradores.

Las empresas de la provincia de Santa Elena consideran que, la motivación del personal es un tema de gran importancia, el mismo que requiere de atención por parte de los propietarios o administradores de las empresas; siempre se espera que los colaboradores o trabajadores, asuman su trabajo con responsabilidad y que sus actividades vayan enfocadas a la misión y visión de cada empresa, y por ende contar

con un equipo de trabajo organizado para llegar a los objetivos y cumplimiento de metas. (Cruz Cruz, 2017)

Según (Coordinación general de Estadística e investigación , 2017) en la Provincia de Santa Elena cuenta con 101 establecimiento de alojamiento registrados, ubicados gran parte en el malecón del mismo cantón, entre estos, 36 son hoteles las cuales se encuentra la Empresa EMTURISA S.A., conformada por el “Hotel Costa Azul Salinas”, “Hotel Salinas”, y el “Hotel Suite Salinas” cuenta con talento humano, siendo la base fundamental para el progreso continuo y competitividad en el mercado, el desempeño laboral de cada colaborador puede considerarse un aporte o una desventaja para el éxito de la organización.

De acuerdo al estudio y a la determinación de las debilidades identificadas en la empresa EMTURISA S.A., se desarrolló el **planteamiento del problema** a partir del análisis situacional de las empresas internacionales, nacionales y locales, en base al contexto de la motivación laboral con relación al desempeño de los trabajadores.

Para muchas empresas es normal encontrarse frente al miedo en todos sus aspectos, la conducta de los colaboradores y su desempeño laboral puede influir en las actividades diarias, por consiguiente, el colaborador refleja el rendimiento, la calidad y productividad de su trabajo, haciendo que favorezcan a los resultados que se espera.

En el mundo laboral especialmente hotelero muchas instituciones olvidan la necesidad de capacitar a todo su personal de una manera constante, por lo que

empiezan a surgir problemas de comunicación y principalmente de desempeño con los empleados, dando como resultado una pérdida de clientes actuales y potenciales. Por esta razón es fundamental para el progreso de la empresa realizar actividades que fomenten primeramente el aprendizaje y la cooperación en equipo. (Lobato, 2018)

A nivel nacional, la situación de las empresas con respecto al modo de gestión direccionado al talento humano, es una temática poco mencionada, pero sin embargo ya muchas de las entidades la están tomando en consideración debido al bajo rendimiento en el cumplimiento de tareas por parte de los empleados, donde los estudios efectuados afirman que se debe a los bajos índices motivacionales que ejercen las empresas, por lo que consideran que la dotación de incentivos y recompensas es un gasto innecesario, de modo que al no implementar estrategias de motivación perjudican el desempeño laboral, productividad y por ende se fomenta la insatisfacción laboral.

En las empresas a nivel de Ecuador, el clima laboral está afectado de la siguiente manera: desmotivación, ausencia de reuniones de compañerismo y actividades que integren al equipo; no existen una relación directa empleador – empleado, lo que es un limitante para el colaborador ya que no tiene un trato cercano, ni una retroalimentación que permita conocer su desempeño respecto a sus funciones. (Alvear González & LLanos Encalada, 2017)

Las investigaciones efectuadas en las empresas de la provincia de Santa Elena se establece que, la satisfacción laboral se abarca en las experiencias humanas tanto

en el centro de trabajo en donde se desempeña y produce niveles adecuados, una elevada satisfacción es algo que le compete a la dirección de la organización porque tiende a relacionarse con los resultados positivos y mayores índices de productividad lo cual conlleva al desarrollo empresarial y personal, la satisfacción laboral en los trabajadores, se encuentra en niveles satisfactorios, esto hace que la organización sea un sitio adecuado para trabajar. (Polanco Arias, 2018)

En la empresa EMTURISA S.A., se determinaron diferentes falencias en el desempeño laboral de los empleados, por tal razón, se aplicó la ficha de observación, determinando que el ambiente y entorno de trabajo no es el adecuado, puesto que en el área de recepción no cuentan con sistemas de tecnología para brindar un servicio de calidad, la comunicación entre directivos y subordinados no es constante, siendo este uno de los inconvenientes para un buen desempeño laboral.

Además, el entusiasmo del personal al momento de atender al cliente es inadecuado, provocando duda en el cliente en la toma de decisión, así también, se aplicó la guía de entrevistas direccionadas a la administración de la empresa, donde se detectó que la empresa no desarrolla estrategias de motivación para el personal de la organización, de igual manera, no se realiza una evaluación de desempeño adecuada, la comunicación directa con sus colaboradores no es constante, todos estos aspectos influyen en el desempeño laboral.

La **formulación del problema** en el siguiente trabajo de investigación, se plantea la siguiente pregunta: “¿Cómo contribuyen las estrategias de motivación para

fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2018?”

Así mismo plantea los siguientes **problemas específicos**:

- ¿Cuáles son las bases teóricas que fundamenten la implementación de estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A.?
- ¿Cuáles son las estrategias de motivación que se aplican actualmente en EMTURISA S.A., para fortalecer el desempeño laboral?
- ¿De qué manera contribuye la propuesta de estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A.?

En base a las problemáticas identificadas y una vez definida la sistematización de los problemas específicos se determinó el siguiente **objetivo general** para el sustento y desarrollo de la investigación: “Analizar las estrategias de motivación mediante técnicas e instrumentos de investigación para el fortalecimiento del desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.”

De igual manera para el sustento de la investigación se establecieron las siguientes **tareas científicas**:

1. Identificación de las bases teóricas a través de la revisión bibliográfica de autores que permita el desarrollo de estrategias de motivación.

2. Análisis las estrategias de motivación que se aplican actualmente en EMTURISA S.A.
3. Propuesta de estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2018.

De acuerdo al planteamiento del problema se procedió a la **justificación** del tema de investigación con la finalidad de efectuar el desarrollo una propuesta.

En base a un contexto global de América Latina las empresas centran sus esfuerzos en mejorar constantemente la calidad de vida laboral de los trabajadores, por lo que son considerados como el motor principal para mantener activa a una organización, debido a que de acuerdo a los conocimientos, experiencias, actitudes y comportamientos, pueden ejercer diferentes labores enfocados a la productividad empresarial, para aquello requiere conservar un talento humano con un alto rendimiento en el desempeño de cada una de sus funciones, procurando siempre alardearlos por medio de reconocimientos y recompensas.

El talento humano en América Latina, desde lo antes expuesto, juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, debido a que es, ante todo, el activo más flexible y el que otorga una mayor vitalidad en las empresas. Por tal motivo, se ha convertido en la clave para el éxito organizacional, debido a que sin él se haría imposible innovar y enfrentar todas esas exigencias que se presentan en el entorno y ambiente global de la organización. De ahí que la gestión, formación y preparación del talento humano es el principal reto que tienen que afrontar las empresas en la actualidad, que exige considerar nuevas perspectivas

de crecimiento, desde una visión más integradora, donde directivos y trabajadores puedan encontrar las alternativas viables de acuerdo a las necesidades identificadas de superación y perfeccionamiento. Con ello, se obtendrá una mejor productividad. (Navarrete Villota, 2018)

Las empresas ecuatorianas consideran el factor humano como un elemento sumamente indispensable, por tal motivo sus esfuerzos están enfocados en la dotación de recompensas como modo de motivación por cada labor efectuada. Así también, velan siempre por el bienestar de cada empleado de modo que el desempeño laboral sea cada vez mayor, para que este demuestre constantemente resultados favorables para la organización. Una empresa que contiene empleados motivados, traerá consigo una buena cultura de servicio, reflejándose en el trabajo por parte de los trabajadores con la finalidad de mantener satisfecho a los clientes.

El denominador común de todas las organizaciones en el Ecuador es que se componen de personas que, para alcanzar el objetivo final de la entidad, ponen su trabajo en conjunto, es decir, en una forma cooperación común. Sin embargo, la eficiencia y validez de una empresa está determinada por su talento humano, ya que solo es posible aprovechar estos recursos existentes y la efectividad del resto. Por lo tanto, se consideran el activo intangible más valioso de la organización. (Gordón Arteaga, 2018)

La implementación de estrategias de motivación posiblemente mejora el desempeño laboral de los trabajadores, por tal razón es considerado una necesidad importante tanto para el sector hotelero como para las demás empresas de la

provincia de Santa Elena, debido a que permitirá reconocer cada uno de sus esfuerzos que realizan los empleados de las distintas entidades, de tal manera que mejorará la productividad de las empresas. Los empleados que son motivados constantemente tienen un mejor desempeño laboral y ejecutan cada una de sus funciones con un afán de beneficio y satisfacción laboral.

Para efectos de propuesta en cuanto a la problemática identificada dentro de la empresa se estableció la siguiente **idea a defender**: “Las estrategias de motivación fortalecen el desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.”

Las variables identificadas en la temática de estudio fueron:

- **Variable Independiente:** Estrategias de motivación.
- **Variable dependiente:** Desempeño laboral.

El contenido del trabajo de investigación se sintetiza en el siguiente **mapeo**:

Capítulo I: Contiene toda revisión de literatura que se realiza para tener bases o fuentes de trabajos similares permitiendo la recopilación y extracción de información que sea de interés para el objeto de estudio, además de definir los conceptos de las variables y sus respectivas dimensiones vinculadas con sus indicadores de fuentes bibliográficas. Estas fuentes existentes permiten tener más claro y amplio el tema de investigación, puesto que también nos facilita las respectivas soluciones y recomendaciones que se vayan a establecer. En este

capítulo también se fundamentan los aspectos legales, sociales, filosóficos y psicológicos de acuerdo al tema de estudio y al vínculo que en ella se establezca.

Capítulo II: Establece los materiales y métodos a utilizar para la investigación, ayuda que la investigación tenga un direccionamiento claro, preciso y conciso, describe la razón por el cual se utilizó la metodología. Los métodos de investigación también se incluyen en este trabajo porque permite un mejor análisis del contenido que contiene el mismo, el diseño de muestreo y el diseño de recolección de datos en este capítulo es necesario para determinar hacia dónde va la investigación, quienes son los involucrados y cuáles son los instrumentos que se utilizaran para la muestra establecida.

En el **Capítulo III**, se establecen los resultados que arrojó la investigación de acuerdo a al estudio realizado, además de dar las respectivas propuestas para resolver el problema que se establece. A partir de aquello también se dan las conclusiones con sus respectivas recomendaciones direccionando a mejorar la situación en la que se encontraba el objeto de estudio.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1. Revisión de Literatura.

Estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., tiene como base los siguientes trabajos de investigación permitiendo tener fundamentos y aportes de autores con temas de relación.

Tesis

A: Universidad de Carabobo

(Revilla, 2017) Facultad de Ciencias de la Educación dirección de estudios de Posgrado, Maestría en gerencia avanzada en educación. Tesis de Grado para optar al título de Magister en Educación, mención Gerencia avanzada en Educación hace referencia a las Estrategias Motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el departamento de Biología y Química de la Face de la Universidad de Carabobo.

Problema General: ¿Cuáles son los factores que intervienen en la motivación y el desempeño laboral de los docentes del departamento de Biología y Química de la Face de la Universidad de Carabobo, para que puedan llevar a cabo su actividad laboral de manera exitosa?

Objetivo General: Analizar las estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el departamento de Biología y Química de la Face de la Universidad de Carabobo.

Metodología: Investigación descriptiva fundamentada en una investigación de campo, utilizando una población de 33 docentes.

Instrumento de recolección de datos: Encuesta

Conclusión: Existe un alto índice de desmotivación por parte de los docentes que laboran en la Universidad, lo que conlleva en ocasiones a la inconformidad y apatía, afectando directamente en el desempeño del personal

Recomendación: se recomienda a los directivos promover y liderar el aprovechamiento de su capital humano, favoreciendo la comunicación, en pro de la calidad y productividad de los docentes de la Universidad.

Tesis

B: Universidad de Lambayeque

(Tuñoque Flores & Vásquez Vásquez , 2017) Facultad de Ciencias de la Ingeniería.

Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial hace referencia a las Estrategias de motivación para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la gerencia regional de transportes y comunicaciones de la región Lambayeque.

Problema General: ¿De qué manera las estrategias de motivación mejorarán el desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de la Región Lambayeque, Chiclayo 2014?

Objetivo general:

Determinar de qué manera las estrategias de motivación mejoran el desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de la Región Lambayeque, Chiclayo 2014

Metodología: Investigación descriptiva, propositivo-cuantitativo. Con una muestra de 44 colaboradores.

Instrumento de recolección de datos: Encuesta

Conclusión: Se llegó a concluir que la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de la Región Lambayeque poco motiva y no recompensa a su personal.

Recomendaciones: En lo que respecta al salario, se recomienda una recompensa por el trabajo realizado, es sumamente importante que los Gerentes de las organizaciones contemplen implementar un aumento de sueldo de manera anual, con el único objetivo de poder contrarrestar el aumento en el costo del nivel de vida.

Tesis

C: Universidad César Vallejo

(Mendoza Castro, 2018) Escuela de Posgrado. Tesis para obtener el grado Académico de Maestra en Gestión Pública hace referencia a Estrategias de motivación y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huamanga, 2017.

Problema General: ¿Existe relación significativa entre las estrategias de motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga en el año 2017?

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las estrategias de motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga en el año 2017.

Metodología: Investigación descriptiva correlacional. Con una muestra de 59 trabajadores

Instrumento de recolección de datos: Encuesta

Conclusión: Se concluyó que existe relación entre las estrategias de motivación y el desempeño laboral de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Recomendación: Municipalidad Provincial de Huamanga debe diseñar e implementar políticas internas para brindar estrategias de motivación extrínsecas e

intrínsecas a sus trabajadores de una manera adecuada, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral.

Tesis

D: Universidad de San Martín de Porres

(Ratto García , 2018) Facultad de Ciencias de la comunicación, turismo y Psicología. Escuela de Postgrado. Tesis para optar el grado Académico de maestra en Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras hace referencia a Las estrategias motivacionales y el desempeño de los empleados del área de recepción. Caso: Hotel Sheraton Lima and Convention Center, 2017.

Problema General:

¿De qué manera las estrategias motivacionales afectan el desempeño de los empleados del área de recepción del Hotel Sheraton Lima and Convention Center, 2017?

Objetivo general:

Determinar en qué manera afectan las estrategias motivacionales el desempeño de los empleados del área de recepción del Hotel Sheraton Lima and Convention Center, 2017.

Metodología: Investigación- Acción- Enfoque cualitativo. Con una población de 31 personas.

Instrumento de recolección de datos: Entrevista, encuesta.

Conclusión: Se desea realizar un cambio es importante comenzar por cada área, ya que no todas tienen las mismas necesidades ni funciones. Las estrategias de motivación tienen que estar siempre presentes y ser revisadas con frecuencia ya que las necesidades humanas no son siempre las mismas van evolucionando, así como el comportamiento y el aspecto socio cultural.

Recomendación: Se recomienda que las estrategias de motivación estén siempre presentes y se trabajen en función a las necesidades del área. Por ejemplo, proponer un día de integración donde todos los trabajadores puedan asistir y de esta manera fortalecer lazos laborales y motivar más la unión como equipo de trabajo.

Tesis

E: Universidad Esan

(Soto Sello, 2019) Facultad de Ciencias Económicas y administrativas. Trabajo de investigación para optar por el grado en Administración hace referencia a La motivación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa.

Problema General: ¿Cuál es la relación entre los factores de la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SENTINEL Perú S.A.?

Objetivo general: Determinar la relación entre los factores de la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa SENTINEL Perú S.A.

Metodología: Investigación correlacional con enfoque cuantitativo. Con una muestra de 144 trabajadores.

Instrumento de recolección de datos: Encuesta

Conclusión: Los trabajadores de la empresa SENTINEL Perú S.A., consideran que están levemente de acuerdo con el trabajo que realizan y en desacuerdo en pensar que el trabajo que realizan no tiene sentido. En ese sentido, existe motivación en los trabajadores en poner esfuerzo en su trabajo. En función a todos los trabajadores.

1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos.

1.2.1. Estrategias de motivación.

Según Rico García & Sacristán Navarro (2017), establece que:

La motivación es la fuerza que activa el comportamiento de las personas. Influye en el deseo de las personas de hacer las cosas lo mejor posible. Es esencial para la empresa comprender qué motiva a sus empleados y en qué medida las personas somos distintas en lo relativo a la motivación, cómo cambian los patrones de comportamiento. En la medida en la que la organización comprende qué motiva a la persona, puede incrementar su productividad. (pág. 137)

De acuerdo a los autores Weihrich, Cannice, & Koontz (2017), establecen que:

La motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes

motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan que satisfaga esos impulsos y deseos, y que los inducirán a actuar de la manera deseada.(pág. 403)

Las estrategias de motivación son aquellas acciones que se estipulan y determinan por parte de los directivos de una empresa, las mismas que van dirigida a todo su personal de trabajo con la finalidad de promover el sentido de pertenencia y mejorar el rendimiento laboral de sus empleados, a través, de la compensación por las labores ejecutadas en función del crecimiento de la empresa.

1.2.1.1.Motivación Extrínseca.

Según el autor Arrabal Martín (2018), indica que:

La motivación extrínseca hace referencia al motivo final por el que actúa el individuo situado en un lugar externo al propio individuo, haciendo de este un factor ajeno al hecho o al trabajo de sí mismo. En este apartado podemos tener en cuenta por ejemplo el tiempo invertido en trabajar, el tiempo de ocio o conciliación familiar, los incentivos materiales como el salario, los viajes, las cenas, los bienes materiales, etc. (pág. 9)

De acuerdo a Zurita Báez (2018), considera que:

La motivación extrínseca aparece cuando lo que atrae no es la acción que se realiza en sí, sino lo que se recibe a cambio de la actividad realizada. Puede definirse como un estado en el que el individuo se vuelve activo para lograr

en su actividad algo que se relaciona artificial o arbitrariamente con ella. (pág. 25)

La motivación extrínseca se refiere a la ejecución de trabajos, actividades, tareas, entre otras labores, con el propósito de tener una retribución por aquella acción realizada, convirtiendo a cada actividad como un medio para conseguir un beneficio gratificante, ya sea esta económicamente o a través de reconocimientos, en el ámbito empresarial o personal, de modo de que esta suma un valor motivacional para cada individuo.

1.2.1.1.1 Incentivos salariales.

Según Chávez Carrillo (2015), considera que:

Son estrategias utilizadas por las compañías para mantener altos índices de desempeño. Se otorgan en bonificaciones económicas, además del sueldo percibido, y pueden aplicarse con base en la producción lograda, el cumplimiento de metas, la calidad en la producción y la eficiencia en los costos, entre otros factores. (pág. 81)

Según los autores Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy (2016), “los incentivos salariales, son programas diseñados para recompensar a los empleados con altos niveles de rendimiento. Estos incentivos pueden adoptar muchas formas (se incluyen en este componente las primas y la participación en los beneficios de la empresa).” (pág. 322). Los incentivos salariales fomentan la cooperación constante por parte de los empleados, debido a que a través de estos ellos pueden sentir el valor de su trabajo.

Los incentivos son considerados como un factor que da valor a las acciones que realiza un individuo dentro del entorno empresarial, los cuales permiten mantener a los empleados en una actividad constante de cumplimiento de tareas y metas. Son un medio motivacional que induce a los empleados a enfocarse en los objetivos organizacionales, además, a través de los incentivos se puede obtener trabajadores más motivados por sus puestos de trabajo y más empeñosos en cada una de sus funciones.

1.2.1.1.2 Reconocimientos.

El autor Bordas Martínez (2016), define al reconocimiento como, “el grado en que los miembros de la organización perciben que reciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y su contribución a la organización.”. Dotar de reconocimientos a los empleados de una organización aumentará la satisfacción laboral y por consiguiente mejorará el desempeño de cada uno de sus labores con el propósito de entregar mejores resultados.

Según Arrogante Ramírez (2018), menciona que:

Reconocimiento al trabajo bien hecho y a los resultados conseguidos por los trabajadores es una de las técnicas más importantes de motivación. Decir a un empleado que está haciendo bien su trabajo y lo satisfecha que está la empresa por ello no cuesta nada, al contrario, motiva al trabajador a continuar con su labor en la empresa siendo útil y valorado. (pág. 34)

El reconocimiento hacia los empleados por el trabajo efectuado es un método utilizado y una de las técnicas más prácticas para valorar el esfuerzo de cada

individuo de la organización por el cumplimiento de sus labores. Motivar a los empleados a través de reconocimientos implica hacer cumplidos al elogiar el buen trabajo realizado, esto puede realizarse ante todo el gremio organizacional con diplomas o placas, así como también puede darse a través de palabras demostrando la gratitud al mejor empleado.

1.2.1.2.Motivación intrínseca.

De acuerdo al autor Dessler (2015), menciona que:

La motivación intrínseca es aquella que surge del placer que siente una persona al llevar a cabo el trabajo o una tarea; surge desde “adentro” del individuo y no de forma externa, como un plan de incentivos económicos. La motivación intrínseca implica que el simple hecho de llevar a cabo el trabajo produce esa motivación. (pág. 335)

Según Cosme Vidal (2018), considera que:

La definición de motivación intrínseca plantea que gran parte de la actividad humana se realiza por el placer que supone o por el interés que su ejecución conlleva. Esto es algo único de la especie humana, y se puede definir como aquella que procede del propio sujeto, que está bajo su control. Se asume que cuando se disfruta ejecutando una tarea se induce una motivación intrínseca positiva.(pág. 60)

La motivación intrínseca es entendida como el estímulo interno del individuo, esa sensación de satisfacción por una labor ejecutada. Cuando las personas desarrollan

tareas o actividades lo efectúan con el fin de lograr un modo de bienestar para sí mismos. Este tipo de motivación no depende de partes externas, sino más bien es causada por la propia persona que desea reconocerse a sí misma sus gestiones.

1.2.1.2.1Capacitación.

Según Aguayo Condo (2015), indica que:

La capacitación es una parte de la gestión del talento humano muy importante que busca desarrollar profesionalmente al personal de una organización. Las organizaciones deben investigar las necesidades que sus empleados tengan en cuanto su desarrollo personal para desempeñarse eficazmente dentro de su puesto de trabajo y con esto mejorar la productividad de la empresa. (pág. 21)

Los autores Robbins , Coulter, & Decenzo (2017), definen que:

La capacitación del personal es una experiencia de aprendizaje que pretende lograr un cambio relativamente permanente en la gente al mejorar su capacidad para realizar el trabajo. Por lo tanto, la capacitación implica un cambio en las habilidades, el conocimiento las actitudes o el comportamiento. (pág. 212)

La capacitación al personal permite mejorar sus habilidades y destrezas en el trabajo que desempeña, así como también por medio de esta se logra el aprendizaje de nuevos conocimientos que podrán aplicarse en el contexto laboral. Capacitar a los empleados implica mantenerlos constantemente actualizados en todos los aspectos

cambiantes dentro del entorno laboral, con los nuevos conocimientos que se vayan desarrollando.

1.2.1.2 Autorrealización.

El autor Charleux (2016), define a la autorrealización como:

Necesidad de un individuo de realizar aquello de lo que se siente portador o potencialmente capaz. Esta necesidad no se debe verdaderamente a una carencia en el sentido de las necesidades precedentes, sino más bien a un crecimiento interior y, sin duda también, a un gusto por el cambio. (pág. 15)

Según el autor Montaña Sobrino (2016), cuestiona a la autorrealización como:

Este tipo de necesidad hace referencia al desarrollo de las necesidades internas del individuo. Son deseos de satisfacción personal que ayudan a incrementar la autoestima de individuo. Se pueden identificar como tales: el desarrollo personal, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda hacia los demás, etc. (pág. 115)

La autorrealización de los empleados es una de las necesidades más influyentes dentro de la organización debido a que todos desean obtener méritos y logros a nivel interno, lo cual le permitirá alcanzar un posicionamiento mayor ante las demás personas de ese mismo entorno, así también comprende el ascenso de puesto, mejora de la autoestima y el potencializar cada una de sus capacidades demostrándose siempre como una persona sobresaliente en sus cargos.

1.2.1.3. Motivación por afiliación.

Según el autor Garrido Fernández (2015), establece que “este tipo de motivación consiste en fomentar las relaciones sociales con el resto de sujetos pertenecientes a nuestro grupo o profesión.”, así también, menciona que “Los individuos que se mueven por medio de una motivación por afiliación son aquellos que prefieren trabajar con compañeros de trabajo que pueden desarrollar su labor como amigos.” (pág. 207).

De acuerdo a la autora Vélez (2017), indica que “la motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas.”, además, considera que “las personas que poseen motivaciones de afiliación, trabajan mejor cuando reciben alguna felicitación por sus actitudes favorables y su colaboración.” (pág. 135)

La motivación por afiliación se enfoca en el sentido de pertenencia que tiene un trabajador dentro del medio social en el que se encuentra, debido a que trabajar por afiliación es trabajar en armonía con el equipo de trabajo, donde cada una de las competencias y capacidades son necesarias para lograr un buen trabajo, además, se fomenta la colaboración y aptitud de ayuda entre cada empleado, es decir, existe una buena sinergia a través de este tipo de motivación.

1.2.1.3.1 Comunicación.

Según los autores Urcola Tellería & Urcola Martiarena (2015), determinan que:

La comunicación es un factor importante de integración en cualquier colectivo y por lo tanto en la actividad empresarial. Las estructuras de la

empresa se cohesionan o se resquebrajan según sea el grado, la intensidad la calidad y la eficiencia de la comunicación interna que se desarrolla en su interior. La aceptación de esta dinámica implica a todos los integrantes de una organización y anula el temor a lo imprevisto y desconocido que, con demasiada frecuencia, impera en los grupos donde no se da un proceso de comunicación adecuado. (pág. 56)

De acuerdo a Robbins & Coulter (2018), establecen que:

La comunicación sirve para motivar al indicar claramente a los empleados lo que deben hacer, que tan bien estén llevando a cabo su labor y qué podrían hacer para mejorar su desempeño. Conforme los empleados establecen metas específicas, trabajan para cumplirlas y reciben retroalimentación sobre su progreso, se requiere de la comunicación. (pág. 452)

La comunicación permite mantener un alto grado de interacción entre todos quienes conforman una organización, debido a que esta es la base para el funcionamiento empresarial por lo que se dan a conocer a través de esta todas las inquietudes, falencias que incurren en ella, así como también permite comunicar los logros y la eficiencia del trabajo que se está ejecutando fomentando un buen clima y cultura organizacional.

1.2.1.3.2 Decisiones consensuadas.

De acuerdo a Münch Galindo (2015), considera que:

Las decisiones poseen un efecto multiplicador que a su vez origina efectos no solo en las áreas de la organización, sino en diversos segmentos del entorno, tales como los clientes, el personal y la sociedad. Por esto, es imprescindible que la toma de decisiones se fundamente en un proceso lógico y racional y en una serie de técnicas que permitan evaluar objetivamente el entorno, los costos, las repercusiones y los resultados. (pág. 126)

Según los autores Bernal & Sierra (2017), indican que:

Es un proceso de planeación, una decisión es la definición de una alternativa dentro de un conjunto, a partir de la cual se realizan diferentes actividades de la organización para lograr un determinado fin. En este sentido una decisión, es un proceso de selección de alternativas frente a un problema o situación que demanda una acción. (pág. 69)

Las decisiones consensuadas se refieren a la determinación de una buena alternativa de solución para una situación en específica, por lo que se debe tomar en consideración cada una de las variables en juego, puesto a que esta conllevará a la ejecución de un fin en particular dentro de la organización. Es importante que la toma de decisiones se efectúe de mutuo acuerdo entre todas las partes interesadas.

1.2.1.4. Condiciones laborales.

Según los autores Irroba Juan, Dasi Coscollar, Dolz Dolz, & Ferrer Ortega (2014) indica que:

Las condiciones laborales afectan de forma directa al rendimiento que una persona logra en su trabajo, actuando como factores insatisfactorios cuando no son las adecuadas. En la medida que la empresa mejora las condiciones en que se realiza en trabajo está evidenciando un factor insatisfactorio. Las condiciones en que se realiza un trabajo tienen dos dimensiones: unas físicas, relacionadas con el ambiente físico que rodea el desempeño del puesto (horarios, condiciones de higiene, luminosidad, ruidos, toxicidad, estrés, peligrosidad del puesto, continuidad en el empleo, etc.) y otras de carácter psicológico, relacionadas con el ambiente social y con la satisfacción que este suponga para el empleado (los estilos de dirección, relaciones con los compañeros, superiores y subordinados, las posibilidades de autorrealización, etcétera.) (pág. 422)

Las condiciones laborales deben brindar la debida comodidad a los empleados, puesto que depende de cómo estas se encuentren para que el empleado pueda desempeñar sus funciones. En materia física comprende a las instalaciones, adecuación del lugar, los recursos para trabajar, entre otras; en prospecto psicológico se refiere a las horas de carga laboral diaria, equipo de trabajo y la continuidad en el empleo.

1.2.1.4.1 Estabilidad laboral.

De acuerdo a Gómez Aranzubia & Palafox de Anda (2014), establecen que:

Las necesidades de seguridad se relacionan con sentirse seguros, tener estabilidad, orden, protección y dependencia. El hombre requiere cubrir su necesidad de

seguridad (ya sea seguridad en el empleo, en los salarios, en el ambiente, condiciones de trabajo, etcétera.), ya que sufre por la carencia de quietud, paz y estabilidad. (pág. 42)

La autora Arrogante Ramírez (2018), menciona que la estabilidad laboral es:

Contar con un ambiente laboral seguro y estable, garantías en la prevención de riesgos y tener seguridad laboral. Como trabajadores buscaremos continuar en la empresa según la estabilidad financiera de esta, su consolidación en el sector y la confianza que transmita la dirección a sus empleados y clientes. Se busca tener un trabajo fijo y cobrar un buen sueldo. (pág. 27)

La estabilidad laboral consiste en permitir al empleado gozar de su puesto de trabajo por un tiempo indefinido, es una necesidad que todos los integrantes de una empresa aspiran al momento de formar parte de ella. Un empleado que cuenta con estabilidad laboral se siente tranquilo, tiene un sentido de pertenencia hacia la organización y motivará a desempeñar sus actividades diarias de una mejor manera.

1.2.1.4.2 Seguridad Laboral.

De acuerdo a Espinosa Morales, Rascón Larios, Rochín Wong, & Olivares Leal (2018), consideran que:

La seguridad laboral es la realización de determinadas tareas en las áreas de trabajo, las cuales suelen traer consigo de manera paralela algunos riesgos

que pueden ocasionar o finalizar en un accidente laboral, en función de las características personales y profesionales del individuo, así como del entorno de las instalaciones, equipos y distribución del lugar de trabajo. (pág. 52)

La seguridad laboral es una necesidad del individuo, por lo que las entidades deben preservar la integridad física y mental de los empleados, brindándoles comodidad y confort en cada uno de los puestos de trabajo, advirtiéndoles de todos los peligros en los que puede incurrir la persona. Ofrecer seguridad en sus labores implica dotar de todos los recursos necesarios para que se los empleados se sientan a gusto y en lo posible reducir el nivel de peligro dentro de la empresa.

1.2.2. Desempeño laboral.

Según el autor Carmona-Fuentes, Vargas-Hernández, & Rosas-Reyes (2015):

El desempeño laboral se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del trabajador con base en el análisis continuo de las habilidades y destrezas del mismo, evaluando la posibilidad de otorgar una promoción o ascenso en la empresa, sin embargo, el empleado no es considerado como un ente integral conformado por sentimientos y emociones. (pág. 59)

Según Suárez Medina (2018), indica que:

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. (pág. 38)

En el desempeño laboral de los empleados intervienen el modo de actuar de los empleados y a su vez implica el rendimiento mediante el desarrollo de las diversas tareas que se involucran en el lugar de trabajo. Para determinar la eficiencia y eficacia del empleado se efectúa una evaluación de desempeño, al mismo tiempo permitirá identificar las irregularidades a fin de plantear una buena solución y mejorar la productividad de la empresa.

1.2.2.1. Perfil de puestos.

Según Pulgar-Vidal & Rios Ramos (2017), indican que el perfil de puesto “detalla y memoriza las características y el nivel de calificación que debe reunir una persona como ocupante del puesto para la <<correcta ejecución>> de su contenido. Las características se agrupan en conocimientos, habilidades y aptitudes.” (pág. 19)

De acuerdo a Dessler & Varela Juárez (2017), consideran que los perfiles de puestos son, “Requisitos humanos, información como los conocimientos o las habilidades relacionadas con el trabajo (estudios, capacitación, experiencia laboral) y los atributos personales necesarios (aptitudes, personalidades, intereses).” (pág. 47)

El perfil de puestos indica cada una de las cualidades que se requieren en un lugar de trabajo, por lo que cada área que comprende una empresa, pretende seleccionar a la persona más idónea que posea todas características o la mayoría de los requisitos necesarios para la ejecución del trabajo. Los empleados son

seleccionados en base a las capacidades, habilidades, competencias, experiencias, preparación y conocimientos.

1.2.2.1.1 Habilidades.

Según Montaña Sobrino (2016), considera que:

Son muchas las habilidades que se desarrollan y se adquieren a lo largo de la vida de los individuos. Para el caso de la relación laboral, existen habilidades de especial interés, que se pone en práctica en todas las empresas y son importantes para el correcto desarrollo de la convivencia en las mismas y la consecución de los objetivos perseguidos por estas. (pág. 5)

Según González Ariza (2017), establece que la habilidad “comprende los conocimientos, las destrezas desarrolladas por la experiencia, la creatividad y la capacidad de tomar decisiones en cualquier cargo de la organización.” (pág. 124)

Las habilidades son las destrezas que tiene una persona, las mismas que han sido perfeccionadas en base a los conocimientos, preparación y experiencias en un tiempo determinado. Las habilidades son puestas en práctica por los empleados, estas ayudan a que los empleados ejecuten de una mejor forma sus trabajos. Cada individuo posee habilidades diferentes, sin embargo, dentro de una entidad muchas de estas habilidades se asemejan debido al área en la que se encuentre una persona.

1.2.2.1.2 Conocimientos.

Según Martínez Rodríguez (2016), menciona que:

Se tienen conocimientos laborales en las áreas en que se trabaja cuando hay actualizaciones frecuentes y se pone en práctica lo nuevo que se ha aprendido. Es saber con precisión como realizar las actividades y funciones del trabajo a cumplir. Este conocimiento se adquiere mediante entrenamiento, capacitación, experiencia, resultados, investigación y experimentación. (pág. 22)

Según Alles (2015) considera que “los conocimientos constituyen la base del desempeño; sin los conocimientos necesarios no será posible llevar adelante el puesto o la tarea asignada.” (pág. 19)

Los conocimientos que posee una persona son adquiridos a través de la formación, experiencias y la capacitación continua. Estos ayudan a que se desarrollen todas las actividades dentro de un puesto de trabajo. Los empleados poseen conocimientos que no son cambiantes a lo largo del tiempo, así, como también a través de las capacitaciones adquieren la actualización de conocimientos versátiles.

1.2.2.2. Funciones.

Según Guerrero Reyes & Galindo Alvarado (2014), definen a las funciones como “especificaciones de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarios para cumplir con las atribuciones de la organización.” (pág. 205)

Según Gilli (2017), considera que:

La definición funcional del puesto constituye el enunciado de las tareas asignadas por la empresa y cuya responsabilidad se asigna al titular del cargo. La enumeración suele implicar dos tipos de tareas: técnicas, específicas del área de especialización del cargo (ingeniería, comercialización, finanzas, costos, etc.) y administrativas, que completan la tarea de cualquier cargo gerencial (relacionadas con el planteamiento, mando y control). (pág. 21)

Se considera como funciones a la descripción detallada de un puesto de trabajo en base al perfil requerido por la empresa, estas dependen de cada área dependiendo de su organización estructural considerada y estipulada mediante rangos. La especificación de las funciones de cada lugar de trabajo se las puntualiza dentro de un manual de funciones, donde se considera que es lo necesario para el desarrollo del cargo.

1.2.2.2.1 Competencias.

Según Ribes Giner, Perello Marín, & Herrero Blasco (2018), indican que:

Las competencias son aquellas características personales que subyacen o determinan los comportamientos de una persona y que están causalmente relacionadas con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo. En definitiva, significa tener los conocimientos adecuados (saber), poseer las habilidades y aptitudes necesarias (saber hacer), manifestar actitudes e intereses (saber ser y estar), disponer de la motivación requerida (querer hacer) y disponer de los medios y recursos necesarios (poder hacer).

De acuerdo a Rubió (2016), quien establece que:

Las competencias son características estables y permanentes del ser humano que se ponen de manifiesto mediante comportamientos o conductas al ejecutar una tarea o cuando se realiza un trabajo. Por lo tanto, se considera que el concepto <<competencia>> es una parte de la personalidad de los individuos que permite predecir sus comportamientos o conductas. (pág. 94)

Las competencias son identificadas a través de los comportamientos y actitudes de los trabajadores cuando ejecuta una tarea o labor, cuestionable como la personalidad de ser de cada individuo. Son adquiridas a través del tiempo y permanecen dentro de la capacidad de actuar de cada persona, conocida como la acción de ejecutar tareas.

1.2.2.2.2 Resolución de conflictos.

La autora Curiel García (2017) considera que:

La resolución de conflictos puede definirse como un proceso por el cual un conflicto de carácter interpersonal, intergrupales es resuelto por medios no violentos y de forma relativamente estable a través, primero, del análisis e identificación de las causas que lo generaron, y segundo, del establecimiento de las condiciones estructurales en que las necesidades e intereses de todas las partes enfrentadas pueden ser satisfechas.(pág. 89)

La autora Franco (2017), considera que:

La resolución de conflictos se puede de llevar a cabo a través de medios propios con los que cuenta la empresa, como pueden ser los procedimientos de negociación o la mediación, o bien utilizar recursos externos. Todo ello estará en función de la magnitud que haya adquirido el conflicto, el número de partes afectadas, etc. (pág. 107)

Todos los individuos pertinentes a una empresa tienen la capacidad de dar solución a los conflictos que se suscitan dentro de ella. Comprende la destreza de atender y analizar cada una de las situaciones que se manifiestan, por ende, la persona debe estar completamente capacitada para atender las necesidades y requerimientos de toda una entidad o en cada lugar de trabajo, buscando una solución de beneficio para todos.

1.2.2.3. Clima Laboral.

Según Bordas Martínez (2016), indica que:

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presente de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. (pág. 25)

La definición de clima laboral de acuerdo a Ramos Ramos (2016) es:

El clima laboral o clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. (pág. 75)

El clima laboral es una de las propiedades que componen el ambiente de trabajo, la misma que puede ser determinada en base a juicios del comportamiento y las actitudes de los empleados de una entidad, además, analiza la percepción de satisfacción del individuo con relación al desempeño de su trabajo. Es una característica subjetiva debido a que se describe a partir de la observación directa.

1.2.2.3.1 Actitudes.

Según Chiavenato (2017), considera que:

Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están relacionadas con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación. La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas. (pág. 108)

De acuerdo a Robbins & Coulter (2018), expresa que, “las actitudes son declaraciones evaluativas, favorables o desfavorables, que se emiten respecto de objetos, personas o acontecimientos. En términos prácticos, las actitudes reflejan cómo se siente un individuo en relación con algo.” (pág. 485). Las actitudes involucran aspectos de comportamiento de una persona en determinada situación,

lo cual conlleva a especificaciones evaluativas por parte del personal de una empresa.

Las actitudes forman parte del comportamiento y la forma de ser de cada persona, es decir son el reflejo de la actuación ante cualquier situación que se manifieste. En una empresa estos tipos de comportamientos son evaluados por parte de los altos directivos para determinar si la persona se encuentra totalmente capacitada para el desempeño del puesto de trabajo, además, involucra la capacidad de respuesta que tiene el empleado ante las distintas pruebas que se realizan a partir de una observación.

1.2.2.3.2 Comportamientos.

Según Hernández Palomino (2017), indica que:

Definiremos la conducta como el modo de ser del individuo y el conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes psicológicos, fisiológicos y de motricidad. La conducta de un individuo, considerada en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento. (pág. 24)

De acuerdo al autor Pérez Gorostegui (2018):

El conocimiento del comportamiento organizativo es fundamental para quienes han de dirigir personas; es decir, para cualquier directivo. Éste ha de

crear un ambiente en el que las personas se sientan motivadas, colaboren, y constituyan elementos eficientes para la organización. (pág. 30)

El comportamiento comprende las conductas de actuación de una persona, son consideraciones que se evalúan por las distintas habilidades de relación que este demuestre dentro del ámbito organizativo. Las empresas deben fomentar el buen comportamiento de los empleados a través de buenas pautas de comportamiento, promoviendo la motivación a los empleados y construyendo un clima laboral favorable.

1.2.2.4. Satisfacción Laboral.

Según Robbins & Judge (2017), consideran que la satisfacción laboral:

Describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho alberga sentimientos negativos. (pág. 78)

De acuerdo a Espinosa Morales, Rascón Larios, Rochín Wong, & Olivares Leal (2018), definen que:

La satisfacción laboral se determina de acuerdo con el tipo de actividades que se realizan dentro de una empresa, donde el trabajo permita mostrar las habilidades del individuo y ofrezca algún grado de desafío, de modo que los empleados se les recompense con sueldos y salarios acordes con sus

expectativas y que las condiciones de trabajo sean favorables, no peligrosas e incómodas, lo cual hace mejorar su desempeño. (pág. 52 y 53)

La organización se considera como la parte primordial del cliente interno porque es el talento humano que permite que la empresa crezca y llegue al éxito, los conocimientos y habilidades que cada persona posee aporta beneficiosamente a la productividad de la empresa, pero si la administración no considera a este talento humano y no los hacen sentir que forman parte de la organización y no los motiva o incentiva ellos van a sentir insatisfacción laboral siendo esta causa para un nivel bajo de desempeño laboral.

1.2.2.4.1 Compromiso.

Según el autor Donet Supúlveda & Juárez Varón (2015), indica que el compromiso laboral se da cuando “Cada trabajador de la empresa, con independencia de su puesto de trabajo, mostrará en todo momento un alto compromiso personal en el éxito de una empresa.” (pág. 174)

Según Pérez Gorostegui (2018), indica que:

El compromiso con la organización es el conjunto de sentimientos y creencias que tiene la persona sobre la organización en su conjunto. Quienes están comprometidos con sus organizaciones creen en ellas y en lo que hacen, están orgullosos de ellas y les son leales. Las personas muy comprometidas con su organización cumplen más allá de su deber y es muy difícil que la abandonen.

El nivel de compromiso puede ser especialmente elevado cuando las personas creen en los valores de la organización. (pág. 288)

Los empleados deben asumir un compromiso corporativo desde el primer día en el que forma parte de una empresa, el cual debe incurrir en el cumplimiento de los objetivos y a su vez en mantener la buena armonía de una cultura organizacional. A partir de esto el personal demuestra un sentido de pertenencia hacia la empresa y para con su trabajo. Un empleado comprometido velará siempre por el bienestar de la empresa.

1.2.2.4.2 Enriquecimiento del trabajo.

Según Irroba Juan, Dasi Coscollar, Dolz Dolz, & Ferrer Ortega (2014), indica que:

El enriquecimiento laboral está relacionado con la variedad de tareas que conforman el puesto de trabajo y con la autonomía y control que el empleado tiene para realizar su trabajo. Por tanto, el enriquecimiento se puede producir, tanto en la dimensión horizontal del puesto (más tareas, más variadas y más complejas) como en la vertical (mayor autonomía y responsabilidad). (pág. 423)

El autor Torres Laborde & Jaramillo Naranjo (2014), menciona que:

Tiene como principal función hacer que los cargos sean más interesantes y mejoren el ajuste, la motivación y satisfacción de los empleados, ofreciendo mayor autonomía, variedad, retroalimentación y significación. Es la adecuación permanente del cargo al crecimiento profesional del ocupante,

aumentando gradualmente las responsabilidades, objetivos y desafíos propios de las tareas del puesto, a las características de quienes la ocupan. Implica cambios en la profundidad del cargo.” (pág. 8)

El enriquecimiento es la acción de fortalecer el puesto de trabajo del personal de la empresa, de modo que permite fomentar el interés, para el buen desempeño de los empleados a través de una buena motivación, además, incluye la preparación del personal a través de conocimientos y la asignación de nuevas tareas con mayor independencia de asumir todas las responsabilidades del cargo.

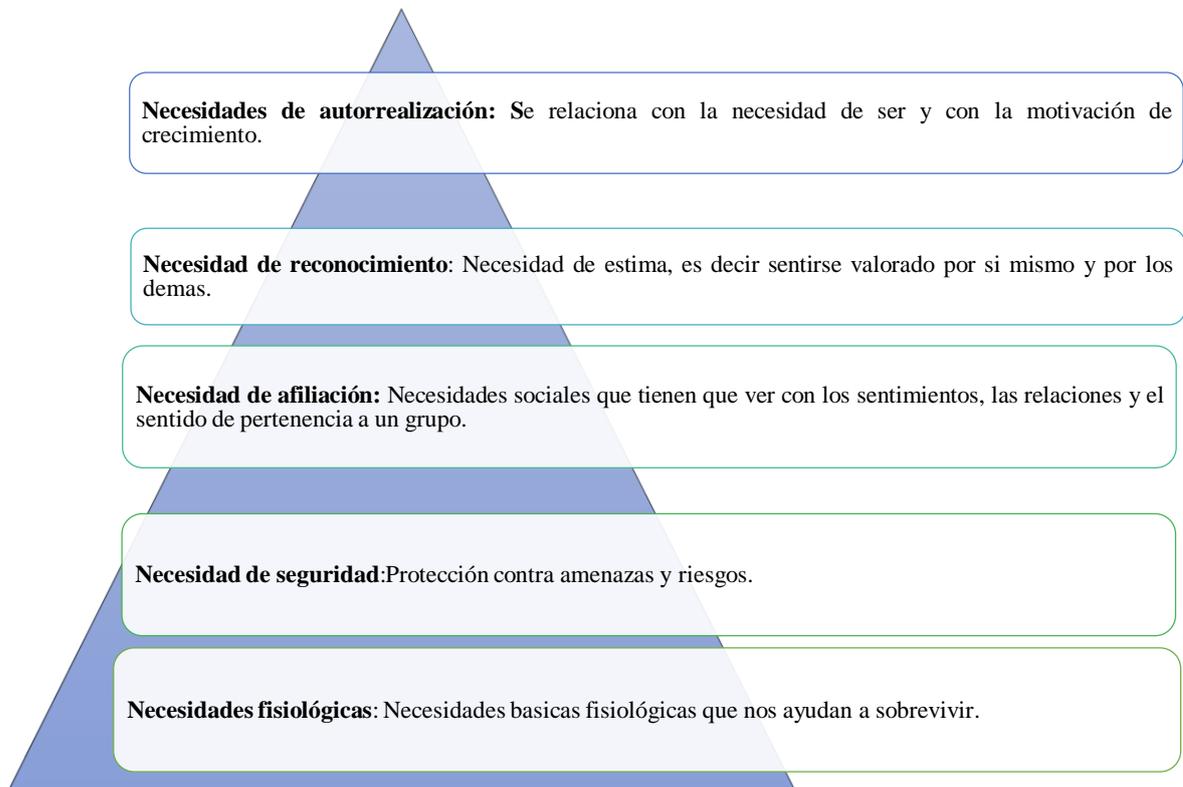
1.2.3. Desarrollo de Teorías.

Las teorías de contenido fueron las primeras hipótesis desarrolladas por varios autores con diferentes perspectivas. Estas consideran aspectos importantes que motivan a una persona y fundamentan esta investigación.

Teoría de la jerarquía de las necesidades humanas (Abraham Maslow).

Los autores (García Callejón & Martín Recas, 2017), en su libro Coaching y liderazgo personal en el capítulo de autoconfianza y la motivación hace referencia que esta teoría es la más conocida y relacionada con la motivación, su estudio está basado en que las personas tienen necesidades o impulsos básicos a nivel biológico que se debe satisfacer, estas necesidades están organizadas en forma piramidal, indicando así que las personas tendemos a satisfacer dichas necesidades de abajo hacia arriba. Maslow apuntó que cuando las necesidades que en un principio son motivadoras comienzan a ser satisfechas de manera regular, comenzamos a estar

motivados por las necesidades del siguiente orden. Sólo hará falta satisfacer en su mayor parte la necesidad para que este deje de motivar (págs. 104, 105).



Fuente: libro Coaching y liderazgo
Autor: Castro Karina.

Teoría de las necesidades adquiridas de McClellan.

Las autoras (García Callejón & Martín Recas, 2017), en su libro Coaching y liderazgo personal en el capítulo de autoconfianza y la motivación menciona: Esta teoría asume la existencia de motivos aprendidos o adquiridos gracias a la experiencia vivida, según esta teoría todos poseemos estas tres necesidades, en mayor o menor grado, pero dependiendo de cada personalidad, una es la que actúa como dominante sobre las demás (pág. 105)



Fuente: libro Coaching y liderazgo
Autor: Castro flores Karina

Teoría de los dos factores de Herzberg (1966).

Herzberg desarrollo estas dos teorías para explicar la motivación de los trabajadores en la empresa. A través de estudios empíricos llegó a la conclusión de que existen dos conjuntos de necesidades: las higiénicas y las motivadoras.

Las necesidades higiénicas o de mantenimiento tienen su origen en la naturaleza intrínseca y biológica del hombre. Estas necesidades, si no están cubiertas, pueden provocar insatisfacción. Estos factores no provocan satisfacción, pero pueden ayudar a reducir la insatisfacción. Tienen que ver con el aspecto material del trabajo. Son de este tipo el salario, la seguridad en el empleo, las condiciones laborales, las relaciones con otros empleados, el prestigio, etc. Si en el lugar de trabajo hace mucho frío nos puede crear insatisfacción, pero si existe una temperatura normal difícilmente nos provocará satisfacción.

Los factores motivadores se refieren al contenido psíquico del trabajo. Si una persona piensa que su trabajo es aburrido, por muchas necesidades higiénicas que se tengan, no podrá sentirse satisfecho. Por tanto, su presencia es motivadora, generan satisfacción. Ejemplo de estos serían los logros personales en el trabajo, el reconocimiento, la responsabilidad, la promoción de la empresa.

Existe un paralelismo entre esta teoría y la de Maslow, puesto que los factores higiénicos se corresponden con los 3 primeros peldaños de su pirámide y los dos últimos con los factores motivadores.

1.3. Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales.

1.3.2. Fundamentos sociales.

Las empresas de bienes y servicios, deben motivar a los empleados para lograr en ellos el compromiso de ejercer sus labores a través de buenas actitudes y comportamientos. Por tal razón, la empresa EMTURISA S.A., está enfocada en el bienestar físico y emocional de sus empleados, los mismos que sienten la necesidad de ser recompensados por los esfuerzos diarios que realizan para conseguir una productividad eficiente y eficaz que permita el desarrollo y crecimiento de la empresa, para lo cual, es importante recalcar que los directivos están al tanto de todos los acontecimientos de los empleados, evaluando constantemente su desempeño y valorando en todo momento el trabajo que ejecutan, de tal manera que se aplicaron estrategias de motivación con la finalidad de mejorar el rendimiento organizacional y de esta manera se logre la prestación correcta del servicio, ofreciendo comodidad en la estadía de sus clientes.

1.3.3. Fundamentos psicológicos.

Desde el punto de vista psicológico, las empresas consideran que la implementación de estrategias no es tan necesaria para mejorar el rendimiento laboral de sus empleados, por lo que cuestionan que los empleados se sienten satisfechos con el sueldo básico que reciben mensualmente, de modo que se limitan a reconocer el buen desempeño de sus colaboradores con otro tipo de bonificaciones o recompensas. Mantener el bienestar físico y emocional de los empleados se refleja a través de su desenvolvimiento en la ejecución de sus labores. El enfoque de las empresas, es procurar que sus empleados se sientan satisfechos con su lugar de trabajo, brindándoles todos los instrumentos necesarios, a través de una seguridad laboral, ya sea en el aseguramiento de su lugar de trabajo o estar protegidos por algún evento inusual que pueda suceder. Fomentar la motivación implica que la organización se maneje con un clima laboral favorable además de que mantiene una cultura durante la prestación del servicio.

1.3.4. Fundamentos filosóficos.

La motivación es el motor, fuerza, energía, combustible, es lo que mueve e impulsa a una persona a lograr un objetivo. Ya sea conquistar a una pareja, sacar diez en un examen, conseguir un trabajo, vencer una enfermedad, competir por un alto puesto o prepararse y lanzarse a conquistar la cima del Everest, la única manera de lograr todo esto es con una fuerte motivación. (Perret, 2016, pág. 15)

El autor menciona que la motivación forma parte del sentirse bien del ser humano, por tal razón las empresas deben aplicar estrategias de motivación como medio de

formación a la obtención de resultados idóneos del trabajo que realizan los empleados. Las personas pueden ser motivadas a través de reconocimientos, recompensas, membresías, elogios, incentivos, etc., los cuales ayudan a que el trabajador sienta que sus labores son valoradas por la empresa.

1.3.5. Fundamentos legales.

Constitución de la República del Ecuador Art. 10.- “Las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos son titulares y gozaran de los derechos garantizados en la constitución y en los instrumentos internacionales”.

El trabajo de investigación se fundamenta de acuerdo al Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. Es decir que toda persona trabajadora debe tener el mismo respeto en todos los ámbitos especialmente en el área laboral sin restricción a la jerarquía que posee.

Sección tercera: Formas de trabajo y su retribución

Además, menciona en el Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

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

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 su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

10.- Se adoptará el dialogo 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.

Plan nacional del buen vivir 2017-2021

Eje 1: Economía al servicio de la comunidad

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

P. 5.6 Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transparencia tecnológica, la innovación, y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades.

Ley orgánica de servicio público, LOSEP

Art. 68.- De los ascensos. - Los ascensos se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto.

Capítulo 6: Del subsistema de evaluación del desempeño

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

Art. 77.- De la planificación de la evaluación. - El Ministerio del Trabajo y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Art. 79.- De los objetivos de la evaluación del desempeño. - La evaluación del desempeño de las y los servidores públicos debe propender a respetar y consagrar

lo señalado en los artículos 1 y 2 de esta Ley. La evaluación del desempeño servirá de base para:

- a) Ascenso y cesación.
- b) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción

Código de trabajo

Capítulo III Art 40.- derechos exclusivos del trabajador. - el empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador si podrá hacer valer los derechos emanados de tales contrato.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Enfoque de la investigación

En esta investigación se utiliza el **enfoque cualitativo** puesto que permite realizar un estudio real a través de varios instrumentos como encuestas y entrevista a los involucrados en el tema de investigación, permitiendo recolectar datos descriptivos de lo que se desea analizar y de esta manera facilita la interpretación de los resultados para tomar una buena decisión.

Además, se utiliza el **enfoque cuantitativo** en esta investigación porque este proceso será riguroso, secuencial, en el resultado de las encuestas se maneja datos numéricos y gráficos estadísticos para un mejor entendimiento en el análisis de la investigación.

2.2. Tipo de investigación

Investigación exploratoria

Se utiliza el tipo de investigación **exploratoria**, puesto que permite la adecuada interacción con los involucrados del objeto de estudio en el lugar de los acontecimientos, logrando obtener informes y datos relevantes con la comprobación de los hechos indagados en el momento oportuno a través de las técnicas e instrumentos para el levantamiento de información.

Investigación Descriptiva

Se realiza la investigación descriptiva puesto que se implementan técnicas y herramientas que permiten determinar de manera específica la situación actual del objeto de estudio, siendo fundamental para conocer y evaluar todos los aspectos relevantes de la investigación puesto que estos datos son analizados, determinando y emitiendo nuevos conocimientos para el tema de investigación.

2.1.1 Otras Fuentes de Investigación

2.2.1.1 Investigación Bibliográfica

Se usa este tipo de investigación para realizar una revisión de material bibliográfico efectivo, fundamentando todos los conceptos importantes y necesarios respecto al tema que se estudia, además de ser la primera etapa del proceso de estudio proporcionando los conocimientos adecuados y sustentados a través de una amplia búsqueda de información, saber escoger y evaluar la documentación que ayude a tener una mejor claridad del tema, las principales fuentes bibliográficas que se usaran como referencias son libros de texto físicos y virtuales, páginas web, tesis, artículos, siendo estos las herramientas necesarias para el análisis de información desde diferentes enfoques permitiendo agilizar y culminar la investigación.

2.2.1.2 Investigación de campo

La investigación de campo en este tema de estudio es importante porque nos permite extraer la información directamente de la realidad por medio de la visita a la institución, además la interacción con las personas implicadas.

Dentro de esta etapa se debe elaborar instrumentos adecuados y secuenciales para obtener un buen contenido de información acerca de toda la situación en la que se encuentre el ente investigado, la guía de entrevista y el cuestionario son aquellos que arrojan resultados concretos y certeros, haciendo fácil la detección de problemas y a la vez emitiendo soluciones en la investigación.

2.3 Métodos De La Investigación

2.3.1 Método deductivo

Este método nos permite ir de lo general a lo específico pues las bases en el cual se fundamenta son teorías y situaciones generales, direccionando a una deducción o razonamiento de forma lógica que puede expresar el pensador, en este caso de investigación se deduce que las estrategias de motivación probablemente fortalecerán el desempeño laboral para todos los colaboradores haciendo que estos se sientan parte importante de la organización, además de fomentar una excelente calidad del servicio que presta.

2.3.2 Método inductivo

El método científico que se aplica dentro de esta investigación se enfoca en la observación y las experiencias que se susciten en tiempo real dentro de la EMPRESA EMTURISA S.A., haciendo permisible determinar conclusiones y recomendación en beneficio de la investigación, En este se usa la entrevista al administrador de la Empresa.

2.3.3 Método Analítico –Sintético

Este método es fundamental puesto que accede a dividir todas las partes de la investigación para analizar de manera detenida y minuciosa cada una de ellas, además de conocer el objeto de estudio por el cual se puede expresar y entender su comportamiento y proporcionar nuevas teorías o plantear soluciones al problema que se detecte. Es básicamente toda metodología que el investigador usa para describir y analizar todos los componentes utilizados en la investigación.

2.3 Diseño de muestra

La población y muestra son herramientas necesarias que están vinculados con la investigación, escoger la población al cual se realiza la encuesta y también la población a quien se va realizar la entrevista permite conocer cuáles son las estrategias que usan actualmente en la organización, además también se conoce cuál es el nivel de desempeño de los colaboradores.

2.3.1 Población

Entrevista

La población está representada por la Gerente Ing. Carol Sotomayor, la administradora Sra. Lorena Sotomayor y Sra. Isabel Baquerizo, siendo a estas personas a quienes se va dirigido el presente instrumento para efecto de esta investigación puesto que es un número reducido de la población.

Tabla 1: Población 1

Informantes	Cantidad
Gerente	1
Administradoras	2
Total	3

Elaborado por: Castro Flores Karina

Fuente: EMTURISA S.A.

Encuesta – Colaboradores

La población, en este proceso intervienen los colaboradores de la Empresa EMTURISA S.A., siendo ellos quienes aporten con información. Se trabaja directamente con la población por lo que el número es reducido, aplicando el instrumento de encuesta.

Tabla 2: Población 2

Informantes	Total
Colaboradores de la Organización	35
Total	35

Elaborado por: Castro Flores Karina

Fuente: EMTURISA S.A.

2.4 Diseño De Instrumentos De Recolección De Datos

Ficha de observación

Mediante este instrumento o técnica de investigación científica se puede realizar una observación directa de las actividades que realiza la Empresa EMTURISA S.A., y las funciones visibles de los colaboradores, permitiendo analizar la situación real en la que se encuentra la organización, para ello se establece los aspectos importantes que se observará:

- Para seleccionar los indicadores se considera un orden del desempeño que se observa
- Se determina la escala descriptiva que se utiliza para la calificación de los indicadores.
- Esta ficha se realiza por el autor de la investigación.

Guía de entrevista

Esta guía de entrevista va dirigido al gerente y al administrador de la empresa quien es la persona idónea para facilitarnos toda la información correspondiente acerca de los procesos y estrategias que usan para mantener a los colaboradores satisfechos y comprometidos con la organización, puesto que en su desempeño laboral refleja el sentido de pertenencia con el hotel.

Está estructurado con interrogantes relacionadas directamente con la variable independiente que son las estrategias de motivación y la variable dependiente el desempeño laboral, estas preguntas permiten obtener información adecuada para el avance de la investigación además de analizar los procesos actuales que se ejecutan en beneficio de los colaboradores.

Cuestionario

Se utiliza el cuestionario con el fin de obtener información específica y direccionada al objeto de estudio con el fin de analizar el desempeño laboral de los colaboradores

de la Empresa EMTURISA S.A., puesto que ayuda adquirir datos de la variable dependiente porque se establecen preguntas cerradas con escala de Likert en su totalidad y con alternativas según el tema considerado de acuerdo a las dimensiones e indicadores de la investigación, va dirigida a los colaboradores de la organización.

La estructura implementada con la escala de Likert nos facilita un análisis e interpretación de información, además de una representación gráfica eficaz y eficiente, a continuación, se detalla la estructura de la encuesta pidiéndole al involucrado en este proceso que exprese su reacción eligiendo una de los cinco puntos de escala.

2.5 Los materiales

Los materiales que se utilizan en el trabajo investigativo son los siguientes:

- Laptop
- Ficha de observación
- Guía de entrevista
- Cuestionario
- Impresora
- Hojas A4
- Internet
- Lápiz
- Esferos

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de los resultados de la ficha de observación

- **Ambiente y entorno de trabajo en equipo:**

Según lo visualizado en el área de recepción no cuentan con tecnología como una computadora que permitan agilizar el servicio al cliente y realizar un registro apropiado del huésped, actualmente el registro se lo realiza en un cuaderno. El trabajo en equipo es escaso puesto que cada colaborador conoce las funciones que desempeña.

- **Facilidad en la conformación de equipo:**

En el área del restaurante existe una buena conformación de equipo puesto que se divide el trabajo de una manera que permita una mejor atención para los clientes que están en las distintas mesas del lugar.

- **Comunicación entre directivos y Subordinados:**

La comunicación no es efectiva puesto que los colaboradores ya saben cuáles son sus funciones diarias, esto dificulta las relaciones interpersonales, las cuales son las bases del buen funcionamiento del hotel. Se realiza escasas comunicaciones por medio del teléfono por ciertos requerimientos o dudas diarias.

- **Desenvolvimiento en el puesto de trabajo:**

El desenvolvimiento en el área de trabajo para los colaboradores de las distintas áreas es bueno, aunque para los que se encuentran en el área de recepción y los camareros se les complica cuando tienen clientes extranjeros, puesto que no dominan el idioma español, siendo este un impedimento para que los empleados no comuniquen de manera efectiva todos los servicios que brinda el hotel, como los precios de las habitaciones.

Atención al cliente:

El servicio al cliente es uno de los puntos más importante en una organización puesto que permite diferenciarse de la competencia, se observó que los colaboradores no brindan un servicio de calidad, no mantienen el mismo comportamiento al pasar las horas de trabajo como una sonrisa o amabilidad con los clientes que llegan al hotel, esto hace que la fidelización de clientes sea escasa.

- **Entusiasmo en el puesto de trabajo:**

Este punto va de la mano con la atención al cliente, un colaborador motivado, es un trabajador entusiasmado, y concentrado al 100%, todos estos puntos no vemos en la mayoría de los colaboradores de esta empresa, conforme va pasando el tiempo y se van cumpliendo las horas laborales el entusiasmo y actitud se va apagando puesto que se le nota rutinaria su vida laboral.

- **Toma de decisiones en el puesto de trabajo:**

Los colaboradores que están en el área de atención al cliente no pueden tomar decisiones al momento de presentar algún inconveniente con algún cliente o cubrir necesidades que este a su alcance, estos deben consultar con su jefe para que les indique cual es el procedimiento a seguir, para la resolución de este tipo de conflicto.

3.2 Análisis de los resultados de la Entrevista a administradores

1. ¿Cree usted que la motivación influye en el desempeño de los colaboradores?

La motivación, considero una herramienta para el desarrollo de cualquier actividad puesto que impulsa al inicio de lo que quieres hacer, y en el caso del desempeño laboral, permite mejorar las actividades que realizan, siempre y cuando sean orientados al objetivo que desea alcanzar la organización, pero constantemente hay que considerar las necesidades o motivos que permiten un mayor estímulo para el trabajador.

2. ¿Existe algún tipo de reconocimiento o incentivo que se les asigne a los colaboradores por el buen desempeño en su trabajo?

No, en este caso lamentablemente no se le da ningún tipo de incentivo por el trabajo que realiza, aunque sí debería de hacérselo.

3. ¿Qué estrategias realiza usted para ampliar los conocimientos de los colaboradores de acuerdo a los cambios de la sociedad?

Aquí a nivel de organización no se realiza ningún tipo de actividad para ampliar los conocimientos a los colaboradores, pero si hay cursos que nos invitado y hemos ido, de hecho, hubo un último curso que brindo la UPSE y asistió el personal que desea.

4. ¿Qué oportunidades ofrece a los colaboradores para que su crecimiento personal?

No se realiza ningún tipo de actividades para el crecimiento personal, los trabajadores por cuenta propia buscan la manera de su crecimiento profesional.

5. ¿Cómo es la comunicación con sus colaboradores?

La comunicación con los colaboradores es buena, aunque siempre es cuestión del carácter, debemos aprender a manejarlo porque hay personas que están dispuestos a escucharnos y otros no y más que nada cuestión de tiempo, la disposición que se le brinde al personal para hablar con ellos individualmente.

6. ¿Qué oportunidades ofrece a los colaboradores para que forme parte de la toma de decisiones en alternativas de la organización?

Escuchamos las opiniones de los colaboradores puesto que ellos se desenvuelven a diario en el área designada y saben más que uno lo que realmente se necesita y se usa a diario. Por ejemplo, en el área de la cocina al momento de comprar los mariscos tenemos que ir directamente donde el cocinero y preguntarle si esos son

los productos que requiere para la preparación de la comida puesto que en varias ocasiones se compra camarones o pescado muy pequeños y estos no son útiles para él. En el caso de la compra de toallas también se toma en cuenta las opiniones del personal encargado, porque a veces solemos comprar estos implementos para las habitaciones y son muy pequeñas entonces a ellos no le sirve este material.

7. ¿Cuáles son las actividades que realiza para mejorar las relaciones interpersonales dentro de la organización?

La Gerente menciona que, lamentablemente no se realiza ningún tipo de actividades recreativas que permitan mejorar las relaciones interpersonales de todos los miembros de la organización.

8. ¿Cuáles son los requisitos para que los colaboradores tenga estabilidad laboral dentro de la organización?

En la empresa existen colaboradores que ya tienen mucho tiempo trabajando, en este caso, se considera como requisito el entusiasmo, cumplimiento y responsabilidad que tenga en su lugar de trabajo, porque hemos tenidos trabajadores que son incumplidos.

9. ¿Cuáles son los conocimientos y habilidades que considera cuando requiere personal?

Las ganas de trabajar porque se visualiza en algunos casos a personas que se presentan en la organización sin ganas de trabajar, lo importante es la actitud y su entusiasmo.

10. ¿De qué forma usted verifica y controla la calidad de trabajo de los colaboradores?

Se supervisa por medio de la observación y se pregunta al personal que ya tiene mucho tiempo laborando en la organización. En caso las camareras, ya tienen mucho tiempo trabajando acá entonces no necesitan que constante supervisión, si se sube a los cuartos en ciertas ocasiones es para llamarles la atención puesto que ellas ya saben cómo deben realizar su trabajo. Por lo general en el área de cocina existe más control.

¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?

Siempre verifico que su trabajo hable por sí solo, por ejemplo, en el área de restaurante se identifica si existe una buena atención al cliente, además se visualiza como realiza las actividades que se le asigna porque no contamos con un formato adecuado para realizar una evaluación de desempeño.

11. ¿Considera a los colaboradores en la capacidad de resolver cualquier tipo de problemas que se presenta en su área de trabajo?

Existen algunos empleados que si están en condiciones de resolver cualquier tipo de problemas porque tienen mucho tiempo laborando aquí y conocen las actividades diarias, estos se los detecta cuando toman decisiones sin preguntar y estas son las correcta porque aportan a soluciones o alternativas de selección.

12. ¿Cómo incentiva a sus colaboradores para que mantengan un buen comportamiento?

A los empleados se los trata como amigos y así se sienten cómodos, pero estos tipos de reconocimientos del empleado del mes o cualquier otro tipo de incentivos no se realiza con los empleados. Se les reconoce su buen desempeño dejándole laboral por más tiempo, porque cuando un empleado no demuestra un buen desempeño inmediatamente se lo despide.

13. ¿Qué programas aplica para que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización?

Actualmente no se aplica ningún tipo de programas.

14. ¿Le brinda usted oportunidad a sus colaboradores para que se desenvuelvan en distintas áreas de trabajo?

Con un ejemplo claro te responderé esta pregunta: En el caso de que falte el personal en el área de lavandería y tenemos una camarera de más, si esta persona sabe manejar las maquinarias que se usan en esta área se le comunica inmediatamente en la mañana que hoy le toca el área de lavandería. De esta manera el personal se puede desenvolver en cualquier área.

3.3 Análisis de encuesta aplicada a los colaboradores de EMTURISA S.A.

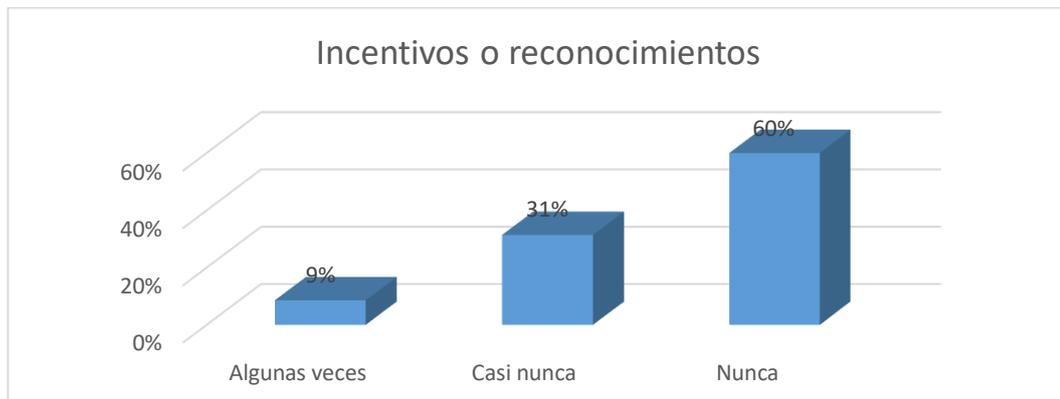
Pregunta 1: ¿Recibe usted algún tipo de incentivo o reconocimiento por el desempeño de su trabajo?

Tabla 3 Incentivos o reconocimientos

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	3	9%
Casi nunca	11	31%
Nunca	21	60%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 1 Incentivos o reconocimientos



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En relación al gráfico N° 1, la mayoría de los colaboradores de EMTURISA S.A., indican que nunca han recibido ningún tipo de incentivo o reconocimiento por el desempeño de su trabajo, mientras un menor porcentaje de colaboradores indica que algunas veces recibe estos tipos de incentivos, por lo tanto, se evidencia que no existe motivación para los empleados que se esmeran por realizar un buen trabajo.

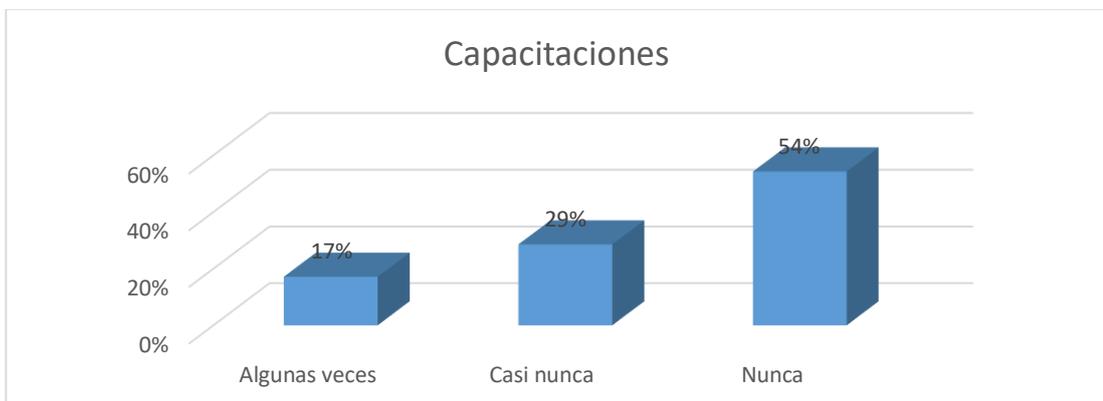
Pregunta 2 ¿Participa usted en capacitaciones que permitan ampliar sus conocimientos y habilidades en la organización?

Tabla 4 Capacitaciones

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	6	17%
Casi nunca	10	29%
Nunca	19	54%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 2 Capacitaciones



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

Según lo observado en el gráfico N° 2, se determina que el mayor porcentaje de colaboradores nunca participa en capacitaciones para ampliar sus conocimientos y habilidades, mientras que, el menor porcentaje de respuestas indica que nunca recibe capacitaciones, por lo tanto, se evidencia que la mayoría de encuestados no adquiere capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.

Pregunta 3 ¿Considera usted importante la formación continua?

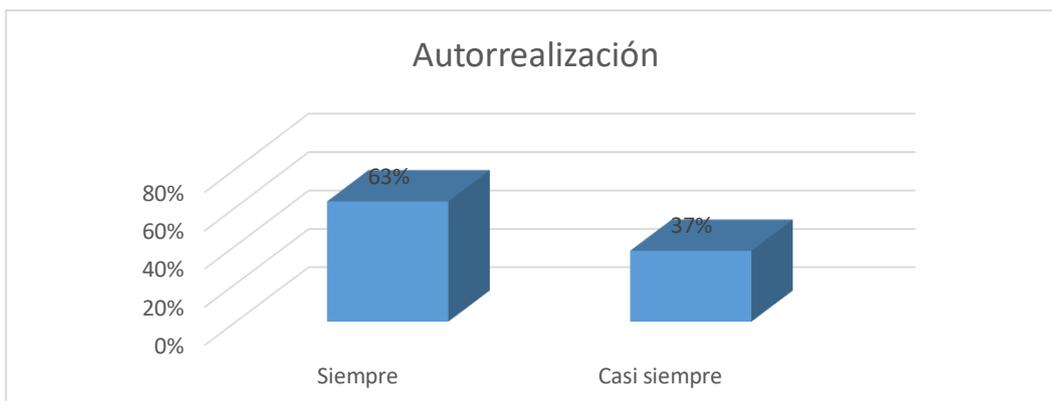
Tabla 5 Autorrealización

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	22	63%
Casi siempre	13	37%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina

Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 3 Autorrealización



Elaborado por: Castro Flores Karina

Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 3, Según los datos recolectados y la información obtenida, el mayor porcentaje de respuesta de los colaboradores indican que siempre es importante la formación continua, mientras que el menor porcentaje de respuesta dice que casi siempre es importante la formación continua, por lo tanto, se concluye que para los colaboradores la formación continua es parte de la motivación y mejora el desempeño laboral.

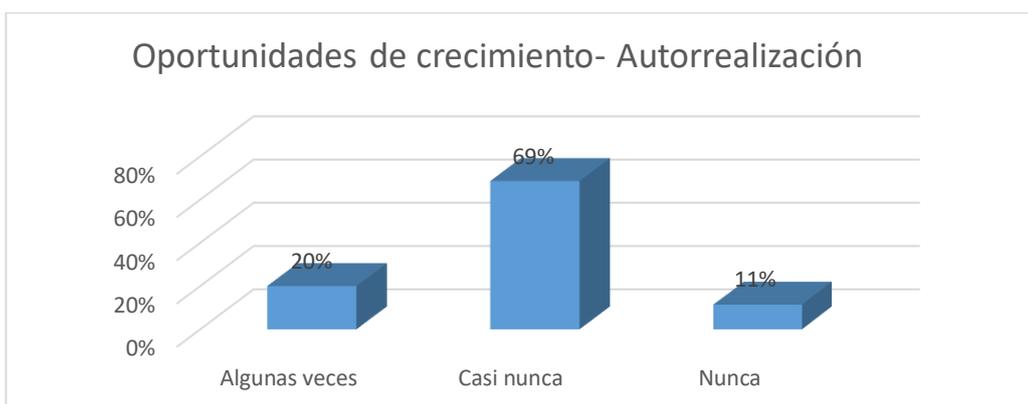
Pregunta 4 ¿Demuestra la empresa a sus colaboradores oportunidades de crecimiento?

Tabla 6 Autorrealización

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	7	20%
Casi nunca	24	69%
Nunca	4	11%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 4 Oportunidades de Crecimiento - Autorrealización



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En relación al gráfico N° 4, se puede visualizar que el mayor porcentaje de respuesta de los encuestados menciona que casi nunca la Empresa demuestra a sus colaboradores la oportunidad de crecimiento, mientras que el menor porcentaje de respuesta indica que nunca tienen oportunidad de crecimiento, por lo tanto, se concluye que existe desinterés por parte de la Empresa a sus colaboradores en cuanto a su crecimiento profesional.

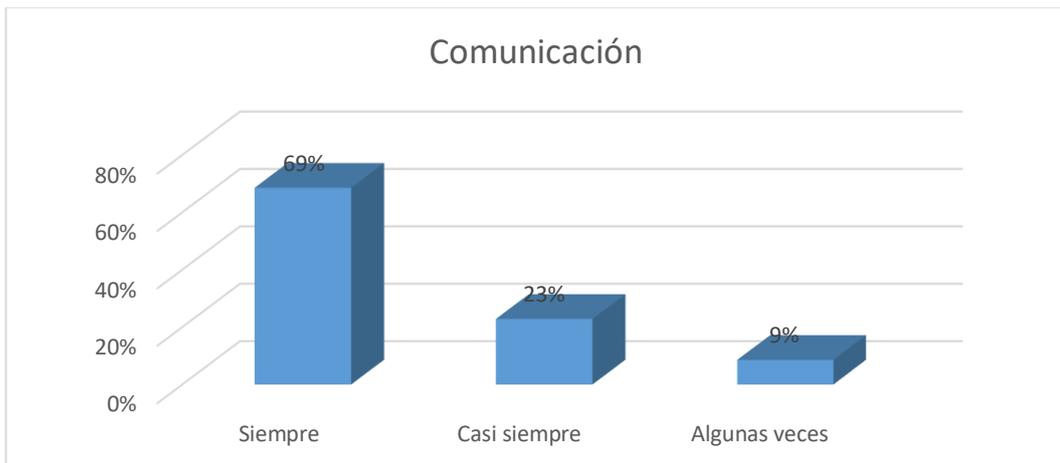
Pregunta 5 ¿Considera usted que la comunicación entre directivos y Subordinados es efectiva?

Tabla 7 Comunicación

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	24	69%
Casi siempre	8	23%
Algunas veces	3	9%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 5 Comunicación



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 5, se visualiza que el mayor porcentaje de respuesta de encuestados indica que siempre existe una comunicación efectiva entre compañeros y subordinados, mientras que el menor porcentaje de respuesta manifiesta que algunas veces la comunicación es efectiva, concluyendo que existe un porcentaje variado mencionando la importancia de una buena comunicación.

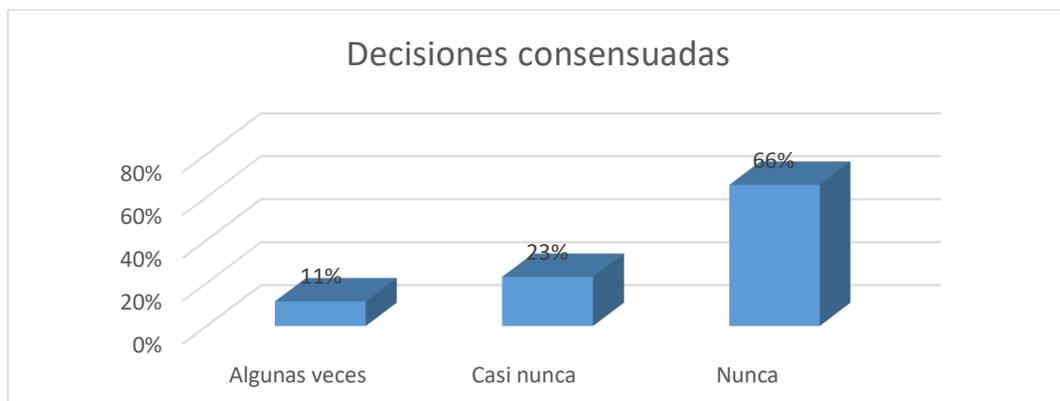
Pregunta 6 ¿Forma parte de la toma de decisiones al seleccionar alguna alternativa a beneficio de la organización?

Tabla 8 Decisiones Consensuadas

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	4	11%
Casi nunca	8	23%
Nunca	23	66%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 6 Decisiones Consensuadas



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

Se visualiza en el gráfico N° 6 que la mayoría del personal indica que nunca forma parte de la toma de decisiones a beneficio de la organización, mientras un menor porcentaje de respuestas menciona que algunas veces forma parte de este proceso, por lo tanto, se refleja la desmotivación de los empleados puesto que no forman parte del consenso para tomar decisiones para beneficiar y llevar al éxito a la organización.

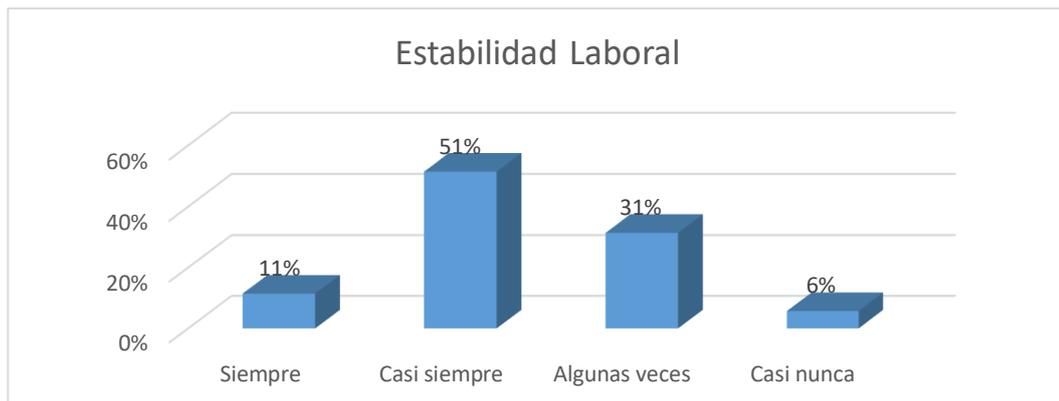
Pregunta 7 ¿Existe estabilidad laboral en la organización?

Tabla 9 Decisiones Consensuadas

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	4	11%
Casi siempre	18	51%
Algunas veces	11	31%
Casi nunca	2	6%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 7 Estabilidad Laboral



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en el gráfico N° 7, se visualiza el mayor porcentaje de respuesta que casi siempre existe estabilidad laboral en la organización, mientras que un porcentaje promedio algunas veces les brinda estabilidad en la empresa, y así mismo, Un mínimo porcentaje menciona que siempre existe estabilidad laboral, siendo este indicador de motivación para los colaboradores.

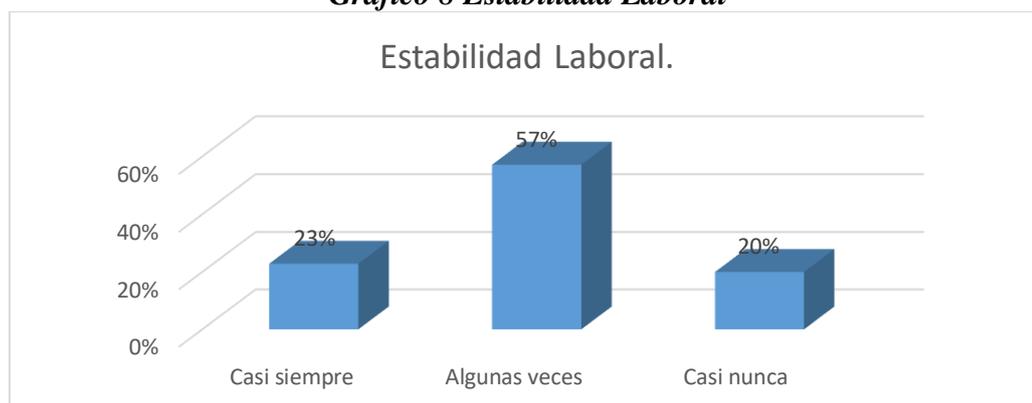
Pregunta 8 ¿Considera usted que la empresa brinda estabilidad laboral de acuerdo al desempeño de su trabajo?

Tabla 10 Estabilidad laboral

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	8	23%
Algunas veces	20	57%
Casi nunca	7	20%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A

Gráfico 8 Estabilidad Laboral



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 8, se determina que la mayoría de los encuestados consideran que algunas veces existe estabilidad laboral dependiendo del desempeño de su trabajo, mientras un intermedio de respuestas indica que casi nunca se dan este tipo de actividades, además un mínimo porcentaje menciona que casi siempre la organización evalúa el desempeño de su trabajo para brindarle estabilidad.

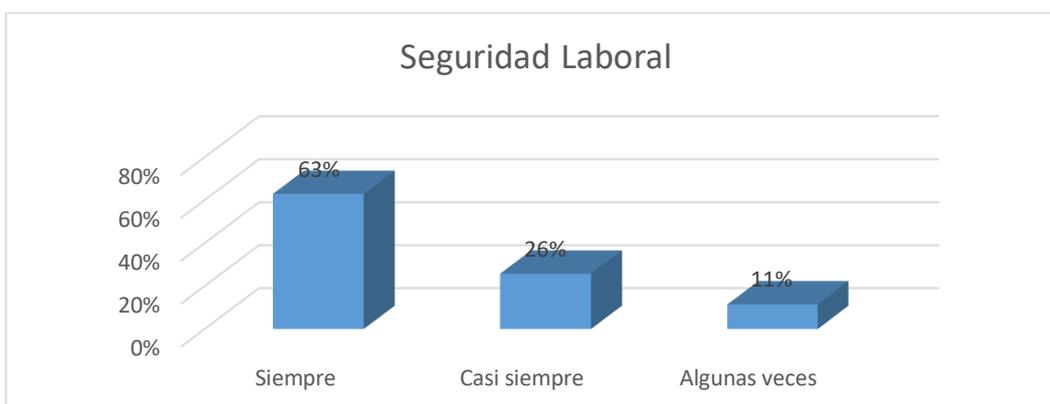
Pregunta 9 ¿Considera usted que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en su desempeño laboral?

Tabla 11 Seguridad Laboral

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	22	63%
Casi siempre	9	26%
Algunas veces	4	11%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 9 Seguridad Laboral



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

Con respecto a la gráfica N° 9, los colaboradores en su mayoría mencionan que las condiciones físicas de su trabajo siempre influyen en el desempeño laboral y un término promedio indica que casi siempre influye el ambiente de trabajo, mientras un mínimo porcentaje indica que algunas veces influye este tipo de indicadores, por lo tanto, determina que para los colaboradores es importante el ambiente donde labora.

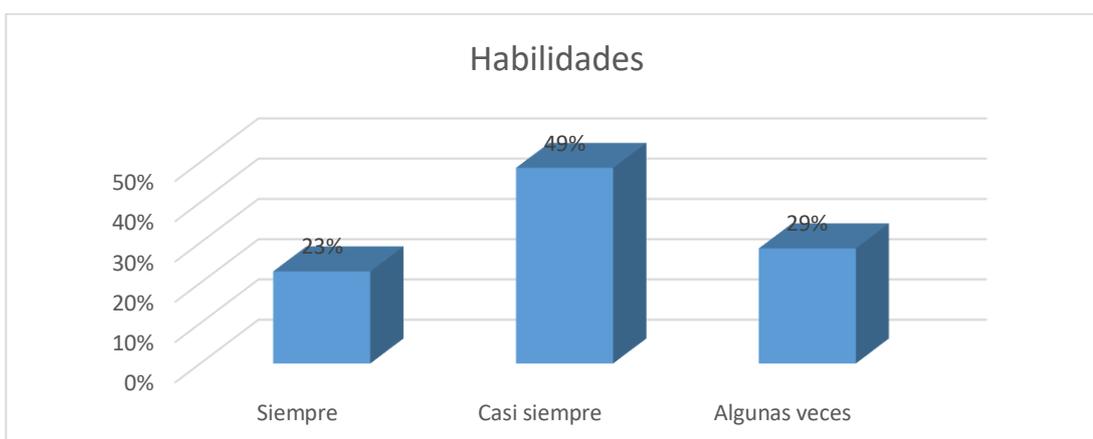
Pregunta 10 ¿Realiza usted una planificación adecuada antes de la ejecución de su trabajo?

Tabla 12 Habilidades

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	8	23%
Casi siempre	17	49%
Algunas veces	10	29%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 10 Habilidades



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 10, se determina que en su mayoría los colaboradores mencionaron que casi siempre tiene una planificación adecuada de la ejecución de su trabajo mientras un término promedio indica que algunas veces mantienen esa planificación adecuada, mientras una mínima respuesta de colaboradores menciona que siempre mantienen una planificación adecuada en el trabajo que realiza.

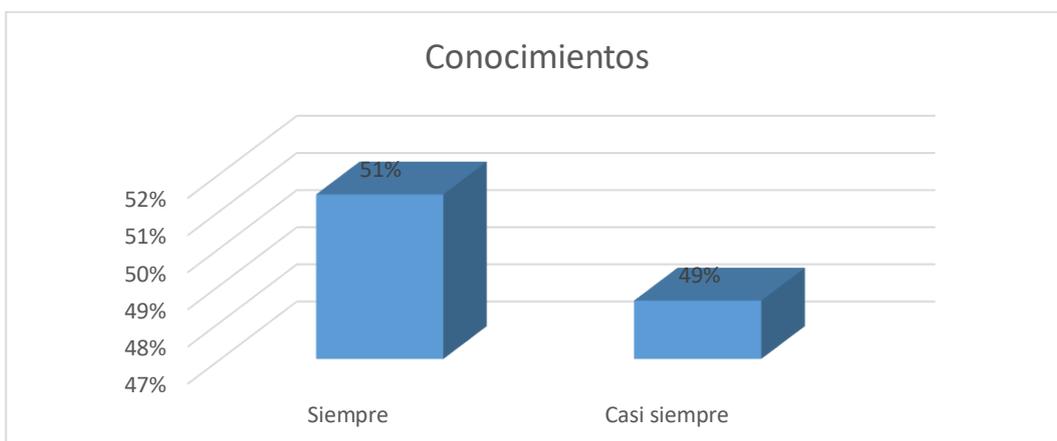
Pregunta 11 ¿Posee usted los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su trabajo?

Tabla 13 Conocimientos

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	18	51%
Casi siempre	17	49%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 11 Conocimientos



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

Se visualiza en el gráfico N° 11 que los colaboradores de la Empresa EMTURISA S.A. en su mayoría mencionan que siempre posee los conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo mientras un porcentaje mínimo del personal indica que casi siempre posee los conocimientos necesarios siendo esto un indicador de mejoramiento puesto que afecta el desempeño de su trabajo.

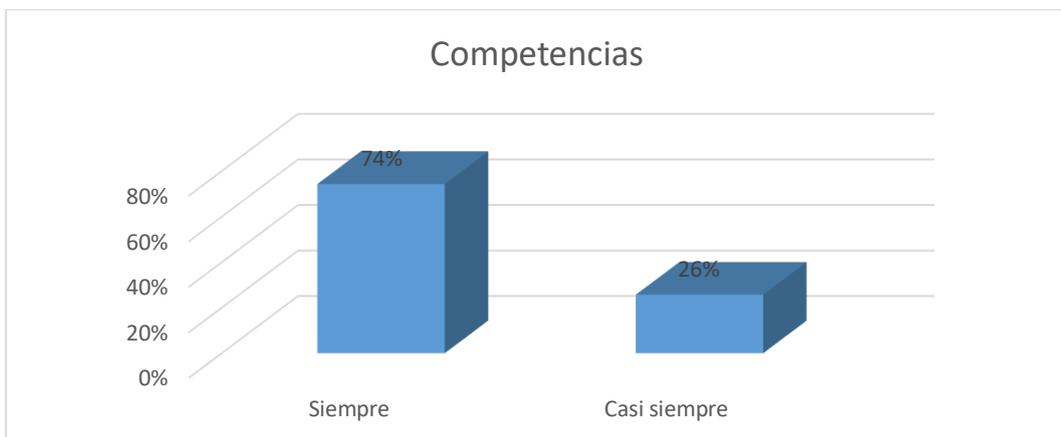
Pregunta 12 ¿Considera usted que las actividades realizadas en la organización demandan esfuerzo y dedicación?

Tabla 14 Competencias

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	26	74%
Casi siempre	9	26%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 12 Competencias



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 12 se visualiza que el personal de la Empresa EMTURISA S.A. menciona en con un mayor porcentaje que las actividades que se realizan en la organización siempre demanda de esfuerzo y dedicación puesto que es la carta de presentación de cualquier colaborador con responsabilidad y compromiso, mientras un mínimo indica que casi siempre las actividades demandan esfuerzos.

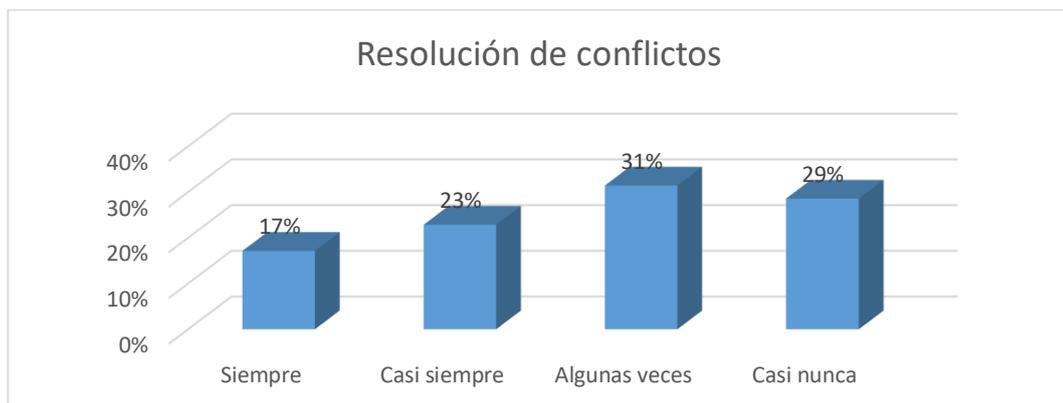
Pregunta 13 ¿Está usted en la capacidad de resolver cualquier tipo de problemas en el área de trabajo?

Tabla 15 Resolución de conflictos

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	6	17%
Casi siempre	8	23%
Algunas veces	11	31%
Casi nunca	10	29%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 13 Resolución de conflictos



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

Se visualiza en el gráfico N° 1, de acuerdo a los resultados obtenidos que el personal de la Empresa EMTURISA S.A. en su mayoría menciona que algunas veces está en la capacidad de resolver cualquier tipo de problemas que se presente en la organización, mientras un mínimo indica que está en la capacidad de resolver problemas, se concluye que el personal está en la capacidad para resolver los problemas que se presenten.

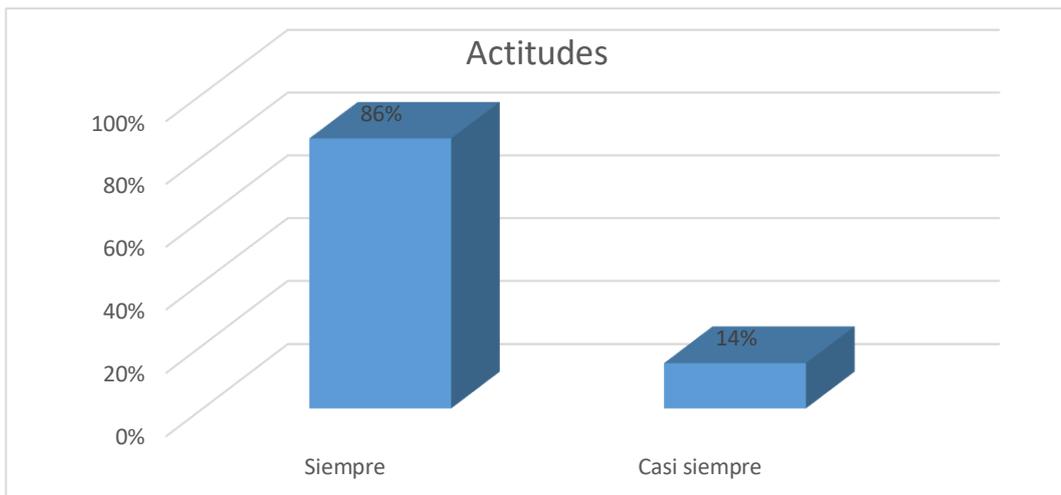
Pregunta 14 ¿Se muestra empático con las recomendaciones de su Jefe inmediato?

Tabla 16 Actitudes

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	30	86%
Casi siempre	5	14%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 14 Actitudes



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

Se visualiza en el gráfico N° 14 que el personal de la Empresa EMTURISA S.A. con un porcentaje mayor de respuesta siempre se muestra empático con las recomendaciones que su Jefe inmediato le da, sin necesidad de actuar de mala manera antes cualquier tipo de recomendación o llamado de atención.

Pregunta 15 ¿Evita usted conflicto con sus compañeros?

Tabla 17 Resolución de Conflictos

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	35	100%
Casi siempre		0%
Algunas veces		0%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 15 Resolución de conflictos



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 15, se determina que el personal de la Empresa EMTURISA S.A. en su mayoría respondió que siempre evita conflicto con sus compañeros por un buen clima organizacional y una mejor relación interpersonal.

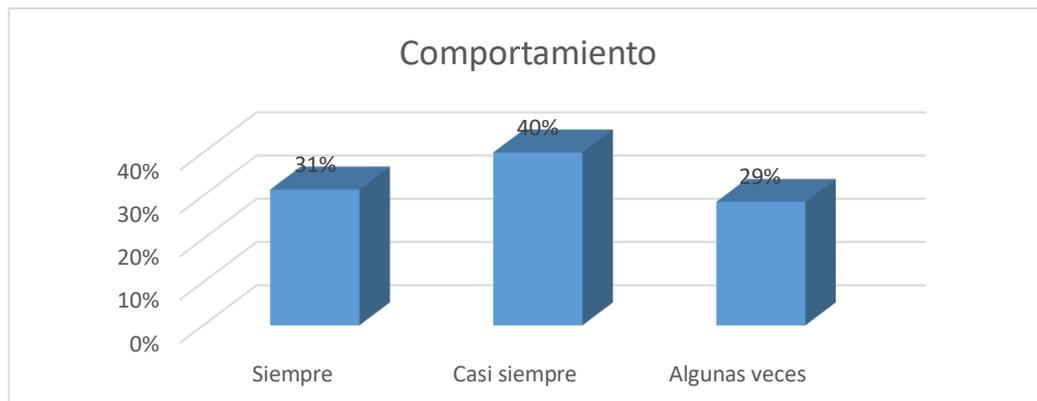
Pregunta 16 ¿Se siente satisfecho con las acciones y responsabilidades en el puesto de trabajo?

Tabla 18 Comportamiento

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	11	31%
Casi siempre	14	40%
Algunas veces	10	29%
Casi nunca		0%
Nunca		0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 16 Comportamiento



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 16, se visualiza de acuerdo a los resultados obtenidos que en su mayoría el personal de la Empresa EMTURISA S.A. casi siempre se siente satisfecho con las acciones y responsabilidades en el puesto de trabajo, mientras que en un intermedio indica que siempre se siente satisfecho, además un mínimo contesto que algunas veces se siente satisfecho en el puesto de trabajo.

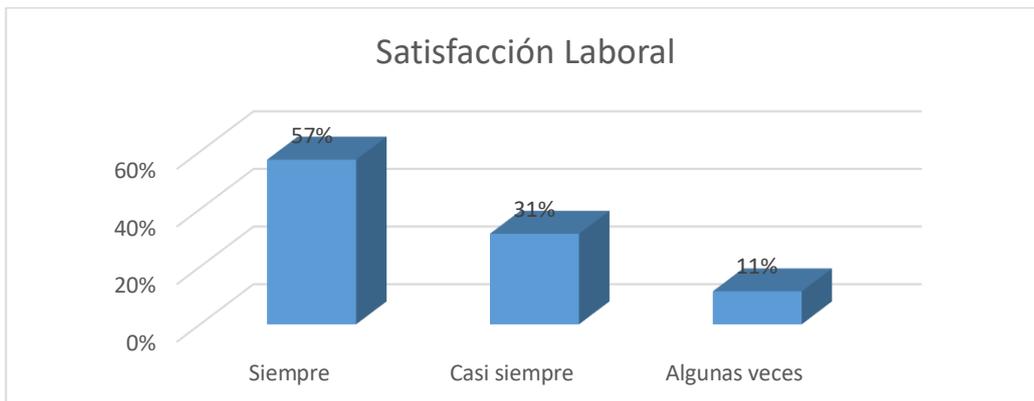
Pregunta 17 ¿Se siente usted satisfecho con el trato que recibe dentro de la empresa?

Tabla 19 Satisfacción laboral

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	20	57%
Casi siempre	11	31%
Algunas veces	4	11%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 17 Satisfacción Laboral



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 17, se visualiza de acuerdo a los resultados obtenidos que en su mayoría del personal de la Empresa EMTURISA S.A. siempre se siente satisfecho con el trato que recibe, mientras un término medio menciona que casi siempre se siente satisfecho y un mínimo responde que algunas veces es bueno el trato que reciben.

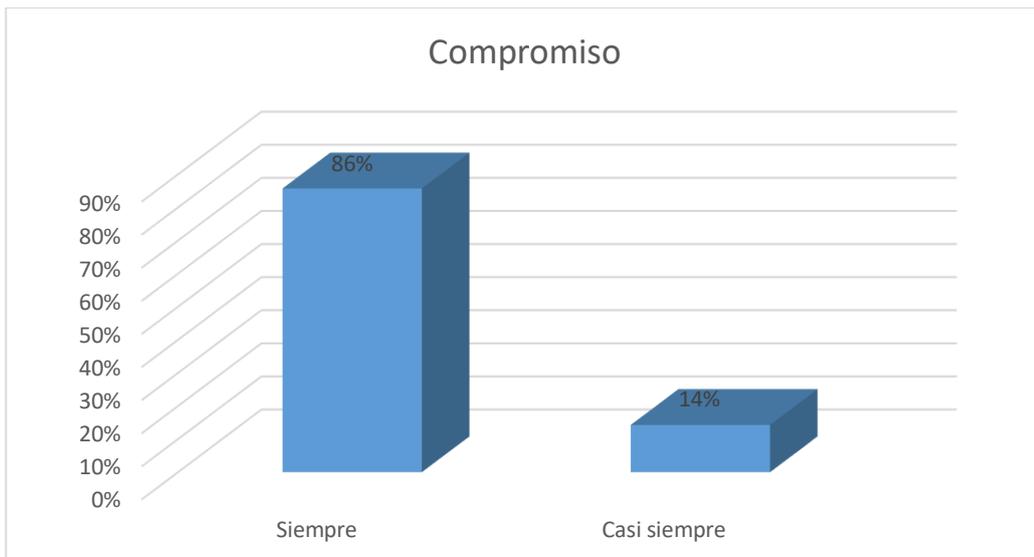
Pregunta 18 ¿Se siente identificado con la organización donde labora?

Tabla 20 Compromiso

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	30	86%
Casi siempre	5	14%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 18 Compromiso



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En gráfica N° 18, indica con un resultado mayor único que el personal se siente identificado con la organización, siendo de mucho beneficio para la organización puesto que permite obtener responsabilidad y compromiso por parte de los colaboradores.

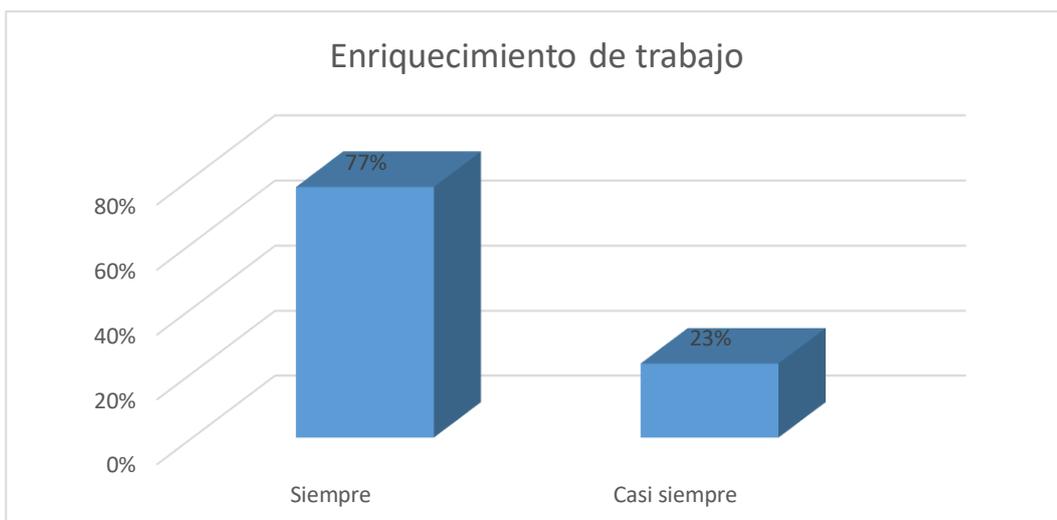
Pregunta 19 ¿Muestra constante apoyo en el desarrollo de nuevas actividades?

Tabla 21 Enriquecimiento de trabajo

DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
Siempre	27	77%
Casi siempre	8	20%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	35	100%

Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Gráfico 19 Enriquecimiento de trabajo



Elaborado por: Castro Flores Karina
Fuente: EMTURISA S.A.

Interpretación

En el gráfico N° 19, se observa que en su mayoría los colaboradores de la organización muestran siempre constante apoyo en el desarrollo de nuevas actividades y con un término mínimo indica que casi siempre demuestra constante apoyo siendo este punto fundamental para el enriquecimiento del trabajo.

3.4 Limitaciones

El presente trabajo de investigación tuvo una complicada ejecución puesto que se visitó la organización en algunas ocasiones para poder conversar con el Gerente de la misma, para que nos de la respectiva apertura al trabajo de investigación, además de proponerle el tema de estudio el Sr. Sotomayor pidió una carta de la Universidad Estatal Península de Santa Elena para dar la respectiva apertura y trabajar con el personal interno. Al momento de la ejecución de los instrumentos aplicados a los colaboradores se mantuvo una discreción adecuada y una predisposición en el tiempo de espera puesto que el personal estaba laborando y la visita de los clientes es constante.

3.5 Resultados

Los resultados que se obtuvieron en la aplicación de los respectivos instrumentos a todas las partes interesadas permite tener una amplia y clara visión de las estrategias de motivación que son aplicadas en este lugar para un mejor desempeño del personal, de acuerdo a todo el proceso de estudio de campo se pudo obtener los siguientes resultados.

Entrevista

- La aplicación de estrategias de motivación en la organización es inadecuada puesto que no existe ningún tipo de incentivo o reconocimiento monetario o no monetario para los colaboradores de la organización por el desempeño de su trabajo.

- La motivación intrínseca no se aplica, sin embargo, se menciona que han existido invitaciones para asistir a capacitaciones en instituciones públicas, pero estas no han sido aprovechadas en su mayoría puesto que el personal asiste de manera voluntaria sin ningún tipo de impulso o motivación que permitan ampliar sus conocimientos.
- En cuanto a la motivación por afiliación es poco considerada en varios aspectos como en la comunicación, que es uno de los puntos fundamentales dentro de la organización, la gerente indica que algunos colaboradores tienen mucho tiempo laborando en la empresa y no es necesario indicarle las funciones que debe desempeñar.
- Los colaboradores de ciertas áreas son considerados para la toma de decisiones puesto que ellos se desenvuelven diariamente en el puesto designado y saben con exactitud cuáles son los implementos adecuados para lograr un trabajo con éxito.
- Para mejorar las relaciones interpersonales que va vinculado con la motivación por afiliación no se aplica ningún tipo de actividad, siendo este uno de los puntos importantes dentro desempeño laboral.
- No cuentan con un formato de evaluación de desempeño para la respectiva evaluación de los colaboradores de la organización, puesto que esto permite brindar información a los empleados que deseen mejorar su rendimiento.

Encuesta- Colaboradores

- Con respecto a la motivación extrínseca mencionan en su mayoría los colaboradores de la organización EMTURISA S.A. que nunca reciben algún

tipo de incentivo o reconocimiento monetario y no monetario por el desempeño de su trabajo, siendo este, un factor de motivación para un buen desenvolvimiento y desempeño en su trabajo.

- En cuanto a la motivación intrínseca los colaboradores de la organización respondieron en su mayoría que nunca participan en capacitaciones que permitan ampliar sus habilidades y conocimiento.
- Para los colaboradores de la Empresa EMTURISA S.A. menciona que es importante la formación continua puesto que permite ser competitivos en el ámbito profesional y fortalece su desempeño laboral.
- En cuanto a la oportunidad de crecimiento profesional dentro de la organización los colaboradores mencionaron que casi nunca realizan este tipo de actividades puesto que sería una motivación y un indicador para mejorar el desempeño de su trabajo.
- La motivación por afiliación no es usada usualmente dentro de la organización, puesto que casi nunca existe la participación de los colaboradores en la toma de decisiones para seleccionar la alternativa correcta orientada al éxito.
- Por otro lado, los colaboradores no se sienten en la capacidad de resolver problemas en su área de trabajo, puesto que la mayoría de conflicto o situaciones emergentes son resueltas por el alto mando, este indicador afecta en el desempeño de su trabajo.

3.6 Propuesta

Nombre de la propuesta

Estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2018.

Objetivo de la propuesta

Crear estrategias de motivación mediante el desarrollo de un plan estratégico que permitan el fortalecimiento del desempeño laboral en la Empresa EMTURISA S.A.

Justificación

En la actualidad las organizaciones son más exigentes puesto que buscan ser competitivas en el mercado donde se encuentran, debido a la adopción de técnicas enfocadas a nuevas estrategias motivacionales que permitan el desenvolvimiento eficaz y eficiente del talento humano, de esta manera llegar al éxito y cumplir con los objetivos de la organización.

El presente trabajo está orientado al desarrollo de estrategias de motivación que permitan fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., a través de un plan estratégico, siendo de gran contribución a la organización, con el fin de beneficiar al talento humano y mejorar el desenvolvimiento en las funciones de cada uno de los colaboradores.

Para la empresa EMTURISA S.A., la planificación estratégica es considerada una herramienta primordial, debido a que permite identificar las variables internas y

externas que influyen en el desempeño laboral, a través de un análisis FODA, de acuerdo al modelo de Fred, David y Forest David, el cual permite a las empresas predecir situaciones futuras y tomar decisiones apropiadas, para esto se aplica la estructura de planeación estratégica de los autores Carlos Montes, Omar Montilla, Eutimio Mejía desarrollado en el libro “Control y evaluación de la gestión organizacional año 2014.

Antecedentes de la Empresa

La Empresa EMTURISA S.A., ubicada en el Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, el Sr. Jorge Sotomayor propietario, administrada como una empresa familiar.

La creación de esta Cadena Hotelera fue hace más de 30 años.

El Hotel Salinas cuenta con 8 pisos, 50 habitaciones y un máximo de 300 huéspedes, en la planta baja tiene un restaurante que brinda platos típicos, los tipos de habitaciones son sencillas, matrimoniales, múltiples, además de brindar las comodidades que requieras con TV cable, duchas con agua caliente, teléfono, etc.

El Hotel Costa Azul Salinas tiene 5 pisos y en la planta baja cuenta con una discoteca para que los clientes disfruten de la noche en este divertido lugar, también cuenta con 2 piscinas.

La Suite Salinas tiene más de 15 años de creación cuenta con 5 pisos, cuenta con servicios de habitaciones sencillas, múltiples, matrimoniales, y suites en donde encontraras las comodidades que requieras.

Misión

EMTURISA S.A., somos la Empresa pionera en la comodidad, seguridad, y satisfacción de las necesidades de nuestros huéspedes superando sus expectativas, a través de la permanente responsabilidad, compromiso y constante innovación en el servicio de hospedaje, permitiendo alcanzar los máximos estándares de calidad para el beneficio de nuestros clientes.

Visión

En un período de 5 años EMTURISA S.A., será un referente provincial y nacional en la comodidad y seguridad siendo la mejor opción de hospedaje a través de la permanente innovación, formación continua y la motivación para conformar un equipo sólido de trabajo para que nuestros clientes se sientan como en casa, con altos estándares de calidad en la prestación del servicio.

Valores

SEGURIDAD: Buscamos el bienestar y confianza de nuestros clientes.

COMODIDAD: Contamos con los recursos y el personal necesarios que permitan a nuestros clientes tener un descanso placentero y confortable.

INNOVACIÓN: Nuestra empresa se caracteriza por la innovación constante y el cambio de tecnología de acuerdo a la demanda que existe en el mercado para la comodidad y descanso placentero de nuestros clientes.

FORMACIÓN CONTINUA: Fomentar la participación de todos los colaboradores de la empresa en planes de formación y capacitación que les permita fortalecer sus conocimientos y así brindar un servicio de calidad.

CALIDAD: Brindar un servicio de calidad, buscando la satisfacción del cliente en todo el tiempo que adquiera el servicio de hospedaje.

RESPONSABILIDAD: Somos una empresa responsable en el cumplimiento de todas las actividades para brindar el servicio de hospedaje.

COMPROMISO: Nuestro compromiso con los clientes y la empresa nos direcciona a la participación en la gestión de los planes de mejoramiento porque una empresa comprometida es considerarnos con buenos valores y virtudes.

Objetivos Empresariales

Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes con un servicio de calidad mediante el compromiso, responsabilidad de nuestros colaboradores y así mantener un alto nivel competitivo en el mercado hotelero.

- Asegurar un servicio de calidad con el compromiso de nuestros colaboradores.
- Mantener un excelente clima organizacional para cumplir con los objetivos empresariales.
- Conservar una infraestructura adecuada y cómoda para que nuestros clientes se sientan satisfechos.

Matriz de evaluación de factores externos- Empresa EMTURISA S.A.

Tabla 22 Matriz de evaluación de factores externos- Empresa EMTURISA S.A.

FACTOR EXTERNO	PESO	CAL.	RES.
OPORTUNIDAD			
1. Hotel reconocido en el Cantón	0,07	2	0,14
2. Crecimiento rápido del mercado turístico.	0,09	3	0,27
3. Ubicado en un sector turístico	0,10	3	0,30
4. Alianza con agencia de turismo	0,08	3	0,24
5. Atractivos turísticos cercanos	0,08	3	0,24
6. Estar en el mercado por más de 30 años.	0,06	2	0,12
Total	0,48	18	1,31
AMENAZA			
1. Presencia de potenciales competidores en el sector hotelero.	0,07	2	0,14
2. Impacto por desastres naturales.	0,09	3	0,27
3. Adaptación de innovaciones tecnológicas	0,08	3	0,24
4. Cambio en las necesidades y gusto de los consumidores.	0,07	2	0,14
5. Falta de seguridad para los turistas.	0,07	2	0,14
6. Declive de turismo en nuestro Cantón	0,06	2	0,12
7. No lograr fidelidad de nuestros clientes			
Total	0,52	19	1,29
TOTAL	1	46	2,60

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Matriz EFE - Modelo de Fred, David; Forest, David – Empresa EMTURISA S.A.

Evaluación de factores externos

Luego de realizar la Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Empresa EMTURISA S.A., se obtuvo un resultado de 2.60, valor que se encuentra por encima del estándar que es de 2.5; esto quiere decir que las amenazas con un total de 1,29 están por debajo de las oportunidades con un total de 1,31 por esta razón se

debe aprovechar las oportunidades que se presentan para alcanzar el éxito en la organización, las cuales se mencionan a continuación:

- Hotel reconocido en el Cantón
- Crecimiento rápido del mercado turístico.
- Ubicado en un sector turístico
- Alianza con agencia de turismo
- Atractivos turísticos cercanos
- Estar en el mercado por más de 30 años.

Matriz de evaluación de factores Internos- Empresa EMTURISA S.A.

Tabla 23 Matriz de evaluación de factores internos- Empresa EMTURISA S.A.

FACTOR INTERNOS	PESO	CAL.	RES.
FORTALEZAS			
1. Instalaciones modernas y cómodas	0,07	3	0,21
2. Precios accesibles a clientes	0,08	2	0,16
3. Contar con área de piscina, restaurante, discoteca.	0,06	2	0,12
4. Experiencia en el mercado hotelero	0,08	3	0,24
5. Atención las 24 horas del día	0,07	2	0,14
6. Variedad gastronómica	0,06	2	0,12
7. Personal estable.	0,07	3	0,21
Total	0,49	16	1,20
DEBILIDADES			
1. Ausencia de capacitación para los colaboradores.	0,09	4	0,36
2. Personal desmotivado.	0,09	3	0,27
3. Ausencia de equipos tecnológicos en área de recepción.	0,07	2	0,14
4. Ausencia de herramientas de control del personal.	0,08	3	0,24
5. Poca inversión en marketing.	0,05	1	0,05
6. No realizan actividades recreativas para el personal.	0,06	2	0,12
7. Poca comunicación de colaboradores y el alto mando.	0,07	2	0,14
Total	0,51	17	1,32
TOTAL	1	46	2,52

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Matriz EFE - Modelo de Fred, David; Forest, David – Empresa EMTURISA S.A.

Evaluación de factores internos

De acuerdo a la evaluación de factores internos, se obtuvo como resultado un puntaje total de 2,52, valor que se encuentra por encima del estándar normal, puesto que con un total del 1,32 las debilidades de la Empresa EMTURISA S.A., están por encima de los valores de las fortalezas que es 1,20, por lo tanto, esas debilidades hay que convertirlas en fortalezas por medio de estrategias a beneficio de la organización.

A continuación, se detallan las debilidades:

- Ausencia de capacitación para los colaboradores.
- Insatisfacción laboral.
- Ausencia de equipos tecnológicos en área de recepción.
- Ausencia de herramientas de control del personal.
- Poca inversión en marketing.
- No realizan actividades recreativas para el personal.
- Poca comunicación de colaboradores y el alto mando.

Análisis de la matriz FODA y formulación de estrategias

Tabla 24 Análisis de la matriz FODA- Medios externos

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO.	
OPORTUNIDADES	
MANIFESTACIONES.	EXPLICACIONES.
1. Hotel reconocido en el Cantón	Este hotel es reconocido porque tiene el mismo nombre del Cantón asiendo este una ventaja para la organización.
2. Crecimiento rápido del mercado turístico.	A medida que crece la población se incrementan turistas.
3. Ubicado en un sector turístico	Se encuentra ubicado cerca de las playas de Salinas
4. Alianza con agencia de turismo	Contamos con alianza de Tour de paseo en bote de acuerdo al recorrido que el cliente desee.
5. Atractivos turísticos cercanos	Tenemos cerca de los hoteles La Chocolatera, La Lobería, entre otros.
6. Estar en el mercado por más de 30 años	Tener varios años en el mercado permite adquirir experiencia y saber más a fondo lo que el cliente desee.

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Matriz FODA – EMTURISA S.A.

Análisis de la matriz FODA y formulación de estrategias

Tabla 25 Análisis de la matriz FODA- Medios externos

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO.	
AMENAZAS	
MANIFESTACIONES.	EXPLICACIONES.
1. Presencia de potenciales competidores en el sector hotelero.	Alrededor de nuestro hotel existen hoteles reconocidos y económico.
2. Impacto por desastres naturales.	Estar ubicados cerca del mar, peligro de tsunami o temblores.
3. Adaptación de innovaciones tecnológicas	Nuestros colaboradores no están capacitados para utilizar tecnología actual.
4. Cambio en las necesidades y gusto de los consumidores.	Los clientes pueden cambiar sus gustos y preferencias por la atención al cliente.
5. Falta de seguridad para los turistas.	Que no existe un control adecuado por parte del gobierno del Cantón.
6. Declive de turismo en nuestro Cantón	Que no exista mayor demanda de turistas en los diferentes feriados y en los días que no se consideran feriados.
7. No lograr fidelidad de nuestros clientes	Que el cliente no se encuentre satisfecho con nuestra atención y no vuelvan a prestar nuestros servicios.

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Matriz FODA – EMTURISA S.A.

Análisis de la matriz FODA factores internos

Tabla 26 Análisis de la matriz FODA- factores internos

ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO.	
FORTALEZAS	
MANIFESTACIONES.	EXPLICACIONES.
1. Instalaciones modernas y cómodas	Contamos con instalaciones para todo tipo de clientes, desde departamentos para varias personas, matrimoniales y suite.
2. Precios accesibles a clientes	Los precios van de acuerdo a la habitación que desee el cliente.
3. Contar con área de piscina, restaurante, discoteca.	Nuestro hotel cuenta con área de piscina para los clientes, restaurante para que deleiten la gastronomía del cantón.
4. Experiencia en el mercado hotelero	Tenemos más de 30 años en este mercado, poco a poco hemos crecido por la experiencia que hemos adquirido a lo largo del tiempo
5. Atención las 24 horas del día	Nuestros colaboradores están prestos para atenderlos las 24 horas del día.
6. Variedad gastronómica	Preparamos variedad de platos para que el cliente elija su comida preferida.
7. Personal estable.	Contamos con personal estable y comprometido dentro de la organización.

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Matriz FODA – EMTURISA S.A.

Tabla 27 Análisis de la matriz FODA- factores internos

ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO.	
DEBILIDADES	
MANIFESTACIONES.	EXPLICACIONES.
1. Ausencia de capacitación para los colaboradores.	Los colaboradores no están debidamente capacitados.
2. Insatisfacción laboral.	No reciben algún tipo de reconocimiento monetario o no monetario que los motive a realizar de manera eficaz y eficiente su trabajo.
3. Ausencia de equipos tecnológicos en área de recepción.	El registro de clientes se lo realiza en talonarios o tarjetas de registro, denominados cierre de control diario.
4. Ausencia de herramientas de control del personal.	El personal no es controlado y no se le realiza evaluación de desempeño para verificar su desenvolvimiento en el área de trabajo.
5. Poca inversión en marketing.	La publicidad que se realiza es escasa, puesto que no hay un departamento para esta área.
6. No realizan actividades recreativas para el personal.	No se realiza ningún tipo de actividad como juegos deportivos, día de la madre, día del padre, etc., para fortalecer las relaciones personales.
7. Poca comunicación de colaboradores y el alto mando.	Debido a la estabilidad la mayoría del personal, no existe comunicación constante puesto que ya conocen las funciones que deben cumplir.

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Matriz FODA – EMTURISA S.A.

MATRIZ FODA – FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS EMPRESA EMTURISA S.A.

Tabla 28 Formulación de estrategias - Empresa EMTURISA S.A.

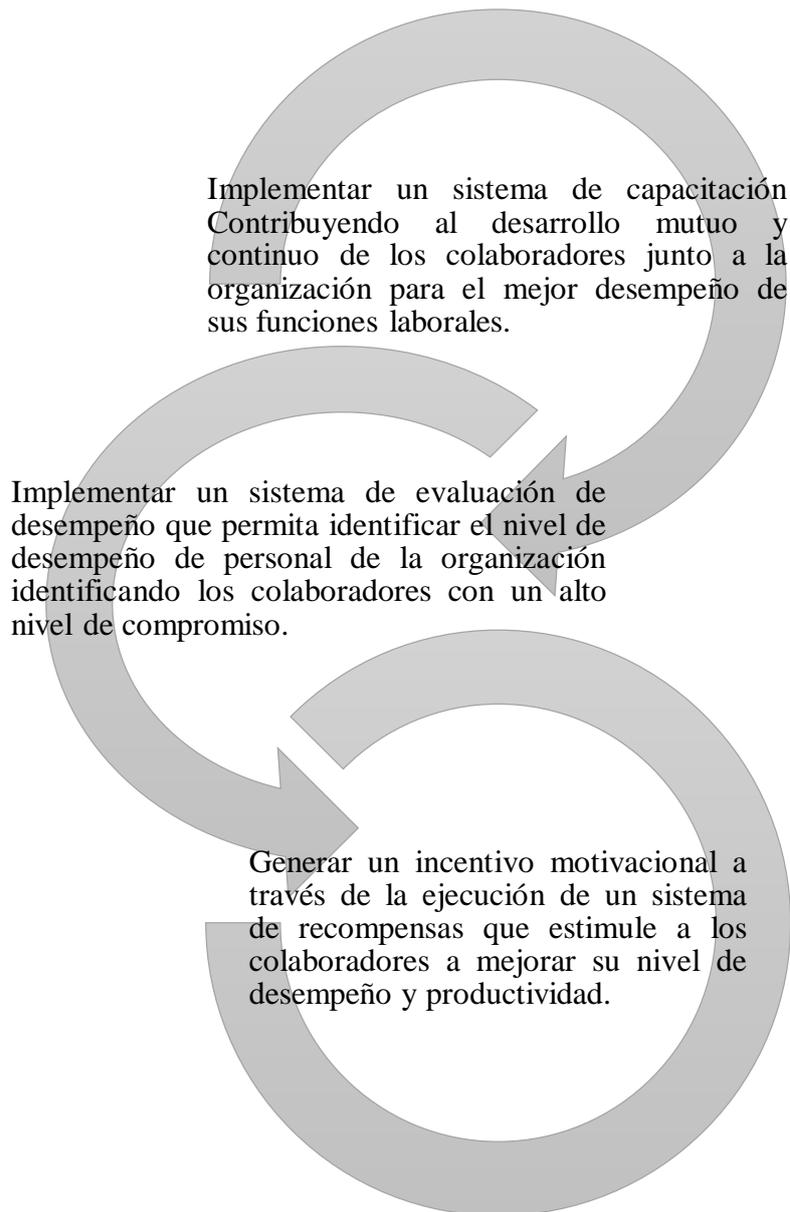
FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Instalaciones modernas y cómodas 2. Precios accesibles a clientes 3. Contar con área de piscina, restaurante, discoteca. 4. Experiencia en el mercado hotelero 5. Atención las 24 horas del día 6. Variedad gastronómica 7. Personal estable.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hotel reconocido en el Cantón 2. Crecimiento rápido del mercado turístico. 3. Ubicado en un sector turístico 4. Alianza con agencia de turismo 5. Atractivos turísticos cercanos 6. Estar en el mercado por más de 30 años. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F4-O3-O2 Generar estrategias de marketing dando a conocer los lugares turísticos del sector. 2. F2-O4-O2 Brindar promociones a las agencias de turismo que permitan acoger a más clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D3-O2 Implementar la evaluación de desempeño que permita un mejor control del personal. 2. D6-O6 Establecer programas recreativos para mejorar las relaciones interpersonales.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia de potenciales competidores en el sector hotelero. 2. Impacto por desastres naturales. 3. Adaptación de innovaciones tecnológicas 4. Cambio en las necesidades y gusto de los consumidores. 5. Falta de seguridad para los turistas. 6. Declive de turismo en nuestro Cantón 7. No lograr fidelidad de nuestros clientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. F1- A2 Poseer un plan de contingencia brindándole a cliente seguridad antes desastres naturales. 2. F1-F3-A7 Buscar nuevos clientes a través de la atención de calidad apoyados en la experiencia y los recursos disponibles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. D1-A1 Implementar un sistema de capacitación para el fortalecimiento del personal. 2. D2-A7 Adaptar un sistema de recompensas e incentivos para que el personal se sienta motivado y comprometido.

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Formulación de estrategias

Objetivos estratégicos

Ilustración 1 Objetivos Estratégicos



ESTRETEGIA 1

- Implementar un sistema de capacitación Contribuyendo al desarrollo mutuo y continuo de los colaboradores junto a la organización para el mejor desempeño de sus funciones laborales.

Objetivo

- Desarrollar un programa de capacitación en la Empresa EMTURISA S.A. por medio de un análisis de los temas necesarios para mejorar el desempeño laboral en cada personal de la organización.

Temas de capacitación

- Atención al cliente:

Técnicas de atención al cliente, factores para la atención al cliente, importancia de saber escuchar, mirar y preguntar al cliente.

- Desarrollo personal: relaciones interpersonales, desarrollo de la mente, motivación.

		Programa No. 1					
Estrategia	Políticas	Táctica	Responsable	Tiempo	Recurso	Indicador	
Implementar un sistema de capacitación Contribuyendo al desarrollo mutuo y continuo de los colaboradores junto a la organización para el mejor desempeño de sus funciones laborales.	La capacitación del personal será de carácter obligatorio y en caso de no asistir el curso será descontado el 10% de su sueldo al finalizar del mes.	Se tomará asistencia a los colaboradores. Se hará uso de los medios de comunicación (correos electrónicos, WhatsApp, Facebook) para enviar información.	Administrador Técnicos	30 horas	Humano: Alta gerencia, administrador, humano, técnicos (Secap) y colaboradores		Acta de asistencia Firma de certificados
					Materiales: Esferos Marcos Impresiones		
			Presupuesto	Cant.	Descripción	CU	CT
				25	Esferos	\$ 0,25	\$ 6,25
				1	Técnico (Secap)	\$ 75,00	\$ 1875,00
				25	Impresiones	\$ 2,00	\$ 44,00
				TOTAL	\$ 1925,25		

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Carlos Montes, Omar Montilla, Eutimio Mejía. 2014

ESTRATEGIA 2

- Implementar un sistema de evaluación de desempeño que permita identificar el nivel de desempeño de personal de la organización identificando los colaboradores con un alto nivel de compromiso.

Objetivo

- Implementar un proceso de evaluación de desempeño por medio de estudio situacional de la empresa que permita el diagnóstico del comportamiento de los empleados, además de la identificación de los problemas o los tipos de insuficiencia del personal evaluado.

		Programa No. 2								
Estrategia	Políticas	Táctica	Responsable	Tiempo	Recurso		Indicador			
Implementar un sistema de evaluación de desempeño que permita identificar el nivel de desempeño de personal de la organización identificando los colaboradores con un alto nivel de compromiso.	<ul style="list-style-type: none"> La evaluación de desempeño se realizará de manera semestral. Abarca a todos los colaboradores. El evaluador demostrará imparcialidad, basándose en criterios, específicamente, hechos y comportamientos del colaborador. Los indicadores que se evalúan serán conocidos 15 días antes por todos los colaboradores. Las calificaciones que tengan menos de 60/100 tendrán un seguimiento rígido. Las personas recién ingresadas a la organización, serán evaluadas por el jefe inmediato durante el período de prueba, a fin de tomar la acción de personal correspondiente. 	<p>Al término de la evaluación de desempeño el colaborador con mejor puntaje será reconocido como el mejor empleado.</p> <p>Se recompensará al trabajador con mejor puntaje.</p>	Gerente Administrador	15 días	Humano: Alta gerencia, administrador, jefe de talento humanos y colaboradores		Metas cumplidas Evidencia de evaluación de desempeño			
					Materiales: Equipo de computación, Impresiones Esferos					
					Presupuesto	Cant.		Descripción	CU	CT
						1		Equipo de computación	\$ 300,00	\$ 300,00
						10		Esferos	\$ 0,25	\$ 2,50
100	Impresiones	\$ 0,10	\$ 10,00							
			TOTAL	\$ 312,50						

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Carlos Montes, Omar Montilla, Eutimio Mejía. 2014

Tabla 29 Formato de Evaluación de desempeño

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
FECHA DE EVALUACIÓN:						
DATOS						
DEL EVALUADO			DEL SUPERVISOR O EVALUADOR			
APELLIDOS:			APELLIDOS:			
NOMBRES:			NOMBRES:			
CARGO O PUESTO:			CARGO O PUESTO:			
Marca con una x, por cada ítem evaluado: 5:Excelente, 4:Muy bueno, 3:Bueno, 2:Regular, 1:Insuficiente						
CRITERIOS DE EVALUACIÓN		GRADOS DE DESEMPEÑO				
GENERICAS		1	2	3	4	5
Innovación y creatividad: Generar ideas imaginativas y desarrollarlas para construir con ellas soluciones a problemas en el trabajo.						
Sentido de urgencia: Percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo.						
Orientación a resultados: Dirigir las acciones para lograr los resultados esperados cumpliendo los compromisos adquiridos.						
ESPECÍFICAS						
Trabajo en Equipo: Capacidad de trabajar con otras personas para lograr metas en común.						
Planificación y Organización: Determinar eficazmente las metas y prioridades, los plazos y recursos requeridos para alcanzarlos.						
Habilidades de comunicación: Expresar ideas y opiniones de manera clara y comprensible.						
PERSONALES						
Adaptabilidad						
Capacidad de manejar múltiples tareas						
Coordinación y Liderazgo						
Capacidad de Aprendizaje						
Carisma						
Planificación-Coordinación						
SUBTOTAL						
TOTAL						
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS						
¿Considera que necesita de alguna capacitación especial para tener un mejor desempeño en su trabajo?			SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Si su respuesta es SI explique brevemente la orientación de la capacitación:						
Nombre del Evaluado y firma			Nombre del Evaluador y firma			

ESTRATEGIA 3

- Generar un incentivo motivacional a través de la ejecución de un sistema de recompensas que estimule a los colaboradores a mejorar su nivel de desempeño y productividad.

Objetivo

- Generar un ambiente laboral de productividad elevada con un buen equipo de trabajo por medio de un sistema de compensación para que los empleados reciban a cambio de su trabajo eficaz y eficiente una compensación que corresponde a la satisfacción personal.

		Programa No. 3						
Estrategia	Políticas	Táctica	Responsable	Tiempo	Recurso	Indicador		
Generar un incentivo motivacional a través de la ejecución de un sistema de recompensas que estimule a los colaboradores a mejorar su nivel de desempeño y productividad.	Para recibir los reconocimientos monetarios o no monetarios deben haber obtenido en el proceso de evaluación de desempeño una calificación de EXCELENTE.	El empleado que tenga mejor calificación tendrá un bono de 50 dólares. Se pondrá en el área de recepción la placa del mejor empleado. Se realizará un almuerzo con el colaborador que obtenga la mejor calificación junto con la alta gerencia.	Administrador Gerente	Semestral	Humano: Alta gerencia, administrador, jefe de talento humano,	Números de personal con calificación Excelente		
					Materiales: Impresiones Bono Almuerzo Placa			
			Presupuesto	Cant.	Descripción		CU	CT
				25	Impresiones		\$ 0,20	\$ 5,00
				1	Bono		\$ 50,00	\$ 50,00
				3	Almuerzo		\$ 2,50	\$ 7,50
3	Placa	\$20,00	\$60,00					
				TOTAL	\$ 122,50			

Elaborado por: Castro Flores Karina Monserrate

Fuente: Carlos Montes, Omar Montilla, Eutimio Mejía. 2014

Conclusiones

- Actualmente no existe contribución de estrategias de motivación que permitan fortalecer el desempeño de los colaboradores de la Empresa EMTURISA S.A., puesto que estas estrategias pueden generar cambios a beneficio de la organización.
- Las bases teóricas que se investigaron permiten ampliar los conocimientos y habilidades, además de conocer a los autores que mencionan los tipos de motivación como extrínsecas, intrínseca, por afiliación, fueron parte del marco teórico, haciendo el trabajo investigativo fidedigno.
- Durante el proceso de diagnóstico para conocer las estrategias que se aplican en la organización, que no realizan una respectiva evaluación de desempeño para conocer el rendimiento de sus colaboradores, además no motivan de ninguna a los mismos, tampoco implemente un sistema de capacitación que permitan desarrollarse de una manera eficiente y eficaz en sus funciones y mejoren el desempeño de su trabajo.
- La motivación no es considerada como parte influyente en el desempeño de sus colaboradores, la administración de la organización no considera que motivar al talento humano es la clave para llegar al éxito, puesto que de ellos depende el cumplimiento de los objetivos.

Recomendaciones

- Se recomienda desarrollar programas de mejoras para el talento humano de la Empresa EMTURISA S.A., con el fin de motivar y fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores, generando un buen clima laboral y un crecimiento profesional.
- Se recomienda a la empresa implementar una mejora en su proceso de evaluación de desempeño, utilizando bases teóricas que permitan una mejor orientación y entendimiento, encaminadas a lograr el éxito total de la Empresa EMTURISA S.A.
- Establecer estrategias de motivación, con el fin de eliminar y evitar desmotivación por parte de los colaboradores, además de implementar evaluación de desempeño para evaluar las necesidades de los empleados e identificar a las personas que requieren atención inmediata.
- Aplicar la propuesta de estrategias de motivación como herramienta de apoyo para aumentar la satisfacción laboral, mejorar el desempeño de su trabajo, y así fomentar mejoras en la atención al cliente y en todos los servicios que brinda la empresa para ser competitiva en el mercado hotelero.

Bibliografía

- Aguayo Condo, C. J. (2015). *"Capacitación y el servicio al cliente de la cooperativa de transporte en camionetas "San Isidro"."* Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12809/1/FCHE-PSIP-113.pdf
- Alles, M. A. (2015). *Diccionario de comportamientos : 1500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas en gestión por competencias. la trilogía. tomo 2* (2a ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9789506418885>
- Alvear González, M. L., & Llanos Encalada, M. P. (2017). *Gestión de emprendedores en el Ecuador*. Samborondon: Departamento de publicaciones. Coedición Universidad ECOTEC. Obtenido de <https://www.ecotec.edu.ec/>
- Arrabal Martín, E. M. (2018). *Motivación*. España: Editorial Elearning, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Em12DwAAQBAJ>
- Arrogante Ramírez, A. B. (2018). *Organización de eventos empresariales*. Madrid, España: Ediciones Parainfo S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8428340471>
- Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2017). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Tercera edición ed.). Colombia: Pearson educación.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8436270800>
- Carmona-Fuentes, P., Vargas-Hernández, J. G., & Rosas-Reyes, R. E. (enero-junio de 2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional*, 2(3), 53-68. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056601004>
- Charleux, F. (2016). *Motivar y animar equipos en trabajo social: Guía muy práctica*. Madrid: Narcea S.A. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788427721920>
- Chávez Carrillo, C. (2015). *Diccionario de recursos humanos: Técnicas organizacionales y teorías administrativas* (1° ed.). Córdoba: Editorial Brujas. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9789875915633>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (Tercera ed.). México: MCGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

- Coordinación general de Estadística e investigación . (2017). *Boletín de Estadísticas Turísticas 2012-2016*. Quito- Ecuador : Ministerio de turismo.
- Cosme Vidal, J. C. (2018). *Liderazgo*. España: Editorial Elearning, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=EG12DwAAQBAJ>
- Cruz 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: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4106>
- Curiel García, L. (2017). *Impartición de acciones formativas para el empleo: UF1645*. Madrid: Editorial CEP, S.L. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788468179346>
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (Décimocuarta edición ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. (2017). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. (Sexta ed.). México: Pearson educación de México, S.A.
- Donet Supúlveda, J. C., & Juárez Varón, D. (2015). *Cuadernos de marketing y comunicación empresarial vol. I 2014: Plan de marketing para la creación de una marca infantil en el sector textil hogar* (Primera ed.). España: 3Ciencias. Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8494348612>
- Espinosa Morales, F., Rascón Larios, A. M., Rochín Wong, F. E., & Olivares Leal, A. (2018). *Gestión estratégica organizacional para la competitividad, innovación y sustentabilidad* (Primera ed.). México: Pearson educación de México, S.A.
- Franco, M. (2017). *Comunicación en las relaciones profesionales : Uf0520*. Madrid: Editorial CEP S.L. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788468179735>
- García Callejón , B., & Martín Recas, L. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. España: Ministerio de Educación de España.
- Garrido Fernández, E. (2015). *UF0346 - Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Editorial Elearning, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=6XpXDwAAQBAJ>
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa* (Primera ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9789506419080>

- Gómez Aranzubia, V., & Palafox de Anda, G. (2014). *Ética: La persona y la generación de riqueza en la empresa*. (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9786074388671>
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Gestión de recursos humanos* (Octava edición ed.). Madrid: Pearson educación.
- González Ariza, Á. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (Tercera - revisada y aumentada ed.). Barranquilla, Colombia: Universidad del norte. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9789587418095>
- Gordón Arteaga, P. A. (2018). *La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/28317>
- Guerrero Reyes, J. C., & Galindo Alvarado, J. F. (2014). *Administración 2* (Primera edición ebook ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=607438956X>
- Hernández Palomino, J. A. (2017). *Desarrollo organizacional. Teorías, prácticas y casos*. (Primera ed.). México: Pearson educación de México, S.A.
- Irroba Juan, M., Dasi Coscollar, A., Dolz Dolz, C., & Ferrer Ortega, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (2.a ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8428399220>
- Lobato, P. (2018). *Estrategias Gerenciales para mejorar el desempeño laboral en el hotel Casa Real de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo*. Riobamba-Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/4716>
- Martínez Rodríguez, F. (2016). *La transformación gerencial* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9786077444497>
- Mendoza Castro, L. (2018). *Estrategias de motivación y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huamanga, 2017*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Ministerio de Turismo Ecuador. (2018). *Geo Portal de Visitas Internas Turísticas "GEO VIT"*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internos-geovit>

- Montaño Sobrino, A. M. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. ADGD0208. España: IC Editorial. Innovación y Cualificación S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8491981640>
- Münch Galindo, L. (2015). *Administración. Proceso administrativo, clave del éxito empresarial* (Tercera edición ed.). México: Pearson educación.
- Navarrete Villota, M. J. (2018). *“La capacitación del personal y el desempeño laboral”*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/28329>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Sampling Techniques on a Population Study*, 227-232.
- Pérez Gorostegui, E. (2018). *Comportamiento humano y habilidades directivas*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=849961311X>
- Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación*. México: Zohe Vinasco.
- Polanco Arias, F. (2018). *La satisfacción laboral en la empresa Acuin S.A.* Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/14521>
- Postigo Fuentes, I. (2018). *Gestión profesional y emocional de equipos* (2a ed.). Madrid: ESIC. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788417513320>
- Pulgar-Vidal, L. H., & Rios Ramos, F. (2017). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa* (Segunda edición ed.). Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=6124191954>
- Ramos Ramos, P. (2016). *Liderazgo y Resolución de conflictos* (2a ed.). Málaga, España: ICB, S.L. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/detail.action?docID=5757855&query=9781512965193>
- Ratto Garcia, P. L. (2018). *Las estrategias motivacionales y el desempeño de los empleados del área de recepción. Caso: Hotel Sheraton Lima and Convention Center, 2017*. Lima-Perú: Universidad de San Martín de Porres .
- Revilla, L. (2017). *ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES QUE COADYUVEN AL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN EL DEPARTAMENTO DE BIOLOGÍA Y QUÍMICA DE LA FACE DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO*. Bárbula: Universidad de Carabobo.
- Ribes Giner, G., Perello Marín, M. R., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos. Gestión de personas*. España: Editorial de la Universidad Politécnica de

- Valencia. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788490487327>
- Rico García, M. G., & Sacristán Navarro, M. (2017). *Fundamentos empresariales* (2a ed.). Madrid: ESIC. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788417129965>
- Robbins , S. P., Coulter, M., & Decenzo, D. A. (2017). *Fundamentos de administración* (Décima edición ed.). México: Pearson educación de México.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (Décimotercera edición ed.). México: Pearson educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (Decimoséptima ed.). México: Pearson educación de México S.A.
- Rubió, S. T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. (Primera ed.). Barcelona: Ediciones Octaedro, S.L. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/search.action?elsbn=9788499218243>
- Soto Sello, G. R. (2019). *La motivación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa* . Lima- Perú: UNIVERSIDAD ESAN . LIMA. MCMLXIII. PERÚ .
- Suárez Medina, V. E. (2018). *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*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4837>
- Torres Laborde, J. L., & Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo. Herramienta para la gestión del talento humano*. (E. d. U, Ed.) Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=9587414918>
- Tuñoque Flores, Y., & Vásquez Vásquez , L. (2017). *Estrategias de motivación para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativas de servicios, de la gerencia regional de transportes y comunicaciones* . Chiclayo: Universidad de Lambayeque .
- Urcola Tellería, J. L., & Urcola Martiarena, N. (2015). *Manual práctico de comunicación empresarial* (Primera edición ed.). Madrid: ESIC Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8415986599>

Vélez, C. (2017). *MF1789_3 - Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas* (5.1 ed.). España: Editorial Elearning, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=hV5WDwAAQBAJ>

Wehrich, H., Cannice, M. V., & Koontz, H. (2017). *Administración: Una perspectiva global, empresarial y de innovación* (Décimoquinta ed.). México: Mc Graw-Hill.

Zurita Báez, T. C. (2018). *Habilidades sociales y dinamización de grupos MF1027_3* (2a ed.). España: Innovación y Cualificación I.C. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upsesp/detail.action?docID=5486523&query=9788491982180>

Anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	
Estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.	General:	Analizar las estrategias de motivación mediante técnicas e instrumentos de investigación para el fortalecimiento del desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.	Las estrategias de motivación fortalecen el desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.	Independiente:	Motivación Extrínseca	Incentivos	Ficha de Observación Entrevista Encuesta	
	Reconocimientos							
	Motivación Intrínseca				Capacitación	Ficha de Observación Entrevista Encuesta		
					Autorrealización			
	Motivación por afiliación	Comunicación			Ficha de Observación Entrevista Encuesta			
		Decisiones consensuadas						
	Condiciones laborales	Estabilidad laboral		Ficha de Observación Entrevista Encuesta				
		Seguridad laboral						
	Específicos:	Tareas Científicas			Dependiente:	Perfil de puestos	Habilidades	Ficha de Observación Entrevista Encuesta
	1. ¿Cuáles son las bases teóricas que fundamenten la implementación de estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A.?	1. Identificar las bases teóricas a través de la revisión bibliográfica de autores que permita el desarrollo de estrategias de motivación.		Conocimientos				
	2. ¿Cuáles son las estrategias de motivación que se aplican actualmente en EMTURISA S.A., para fortalecer el desempeño laboral?	2. Analizar las estrategias de motivación que se aplican actualmente en EMTURISA S.A.		Competencias		Funciones	Resolución de conflictos	Ficha de Observación Entrevista Encuesta
	3. ¿De qué manera contribuye la propuesta de estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A.?	3. Proponer estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018						
		Actitudes	Clima laboral	Comportamientos		Ficha de Observación Entrevista Encuesta		
		Compromiso	Satisfacción laboral	Enriquecimiento del trabajo	Ficha de Observación Entrevista Encuesta			

Anexo 2 Operacionalización de la variable independiente

TEMA:	Estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.				
VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS DE CUESTIONAMIENTO	INSTRUMENTOS
Estrategias de motivación	La motivación extrínseca aparece cuando lo que atrae no es la acción que se realiza en sí, sino lo que se recibe a cambio de la actividad realizada. Puede definirse como un estado en el que el individuo se vuelve activo para lograr en su actividad algo que se relaciona artificial o arbitrariamente con ella. (Zurita Báez, 2018, pág. 25)	Motivación Extrínseca	Incentivos	¿Cree usted que la motivación influye en el desempeño de los trabajadores?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Reconocimientos	¿Existe algún tipo de reconocimiento o incentivo que se les asigne a los colaboradores por el buen desempeño de su trabajo ?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
		Motivación Intrínseca	Capacitación	¿Qué estrategias realiza usted para ampliar los conocimientos de los colaboradores de acuerdo a los cambios de la sociedad ?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Autorrealización	¿Qué oportunidad ofrece a los colaboradores para su crecimiento profesional?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
		Motivación por afiliación	Comunicación	¿Cómo es la comunicación con sus colaboradores ?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Decisiones consensuadas	¿Qué oportunidades ofrece a los colaboradores para que forme parte de la toma de decisiones en alternativas de la organización?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
		Condiciones laborales	Estabilidad laboral	¿Cuáles son los requisitos para que los colaboradores tengan estabilidad laboral dentro de la organización?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Seguridad laboral	¿considera que el personal se encuentra en las condiciones necesarias para laboral?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas

Anexo 3 Operacionalización de la variable dependiente

TEMA:	Estrategias de motivación para fortalecer el desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.				
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS DE CUESTIONAMIENTO	INSTRUMENTOS
Desempeño Laboral	El desempeño laboral se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del trabajador con base en el análisis continuo de las habilidades y destrezas del mismo, evaluando la posibilidad de otorgar una promoción o ascenso en la empresa, sin embargo, el empleado no es considerado como un ente integral conformado por sentimientos y emociones. (Carmona-Fuentes, Vargas-Hernández, & Rosas-Reyes, 2015, pág. 59)	Perfil de puestos	Habilidades	¿Cuáles son los conocimientos y habilidades que considera cuando requiere personal ?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Conocimientos	¿De qué manera verifica y controla la calidad de trabajo de los colaboradores?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
		Funciones	Competencias	¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Resolución de conflictos	¿Considera a los colaboradores en la capacidad de resolver cualquier tipo de problemas que se presenta en su área de trabajo ?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
		Clima laboral	Actitudes	¿Cómo incentiva a los colaboradores para que mantengan un buen comportamiento?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Comportamientos	¿Evita conflictos entre compañeros?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
		Satisfacción laboral	Compromiso	¿Qué programas aplica para que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas
			Enriquecimiento del trabajo	¿Le brinda usted oportunidad a sus colaboradores para que se desenvuelvan en distintas áreas de trabajo?	Ficha de Observación Entrevista Encuestas

Elaborado por: Castro Karina.

Anexo 4 Formato de guía de observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO A LA EMPRESA EMTURISA S.A.

Tema: Estrategias De Motivación Para Fortalecer El Desempeño Laboral En EMTURISA S.A., Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2018.

Objetivo: Analizar las estrategias de motivación mediante técnicas e instrumentos de investigación para el fortalecimiento del desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

EMPRESA:	FICHA N°:
OBSERVADOR:	FECHA:

VARIABLE	INDICADOR	PONDERACIÓN	OBSERVACIÓN
Ambiente Y Entorno De Trabajo En Equipo	Buena		
	Regular		
	Mala		
Facilidad En La Conformación De Equipo	Buena		
	Regular		
	Mala		
Comunicación Entre Directivos Y Subordinados	Buena		
	Regular		
	Mala		
	Regular		
Desenvolvimiento En El Puesto De Trabajo	Buena		
	Regular		
	Mala		
Atención Al Cliente	Buena		
	Regular		
	Mala		
Entusiasmo En El Puesto De Trabajo	Buena		
	Regular		
	Mala		
Toma De Decisión Ante Problemas O Conflictos Con Clientes.	Buena		
	Regular		
	Mala		
Observaciones Generales:			
Docente Coordinador: _____			Elaborado Por: Castro Flores Karina

Anexo 5 Formato de guía de entrevista

FORMATO DE GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA EMTURISA S.A.

Objetivo: Analizar las estrategias de motivación mediante Técnicas e instrumentos de investigación para el fortalecimiento del desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

Tema: Estrategias De Motivación Para Fortalecer El Desempeño Laboral En EMTURISA S.A., Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2018.

DATOS DEL ENTREVISTADO	
Nombres:	
Edad:	
Cargo o puesto:	Fecha:

Motivación extrínseca

1. ¿Cree usted que la motivación influye en el desempeño de los colaboradores?
2. ¿Existe algún tipo de reconocimiento o incentivo que se les asigne a los colaboradores por el buen desempeño en su trabajo?

Motivación intrínseca

3. ¿Qué estrategias realiza usted para ampliar los conocimientos de los colaboradores de acuerdo a los cambios de la sociedad?
4. ¿Qué oportunidades ofrece a los colaboradores para su crecimiento personal?

Motivación por afiliación

5. ¿Cómo es la comunicación con sus colaboradores?
6. ¿Qué oportunidades ofrece a los colaboradores para que forme parte de la toma de decisiones en alternativas de la organización?
7. ¿Cuáles son las actividades que realiza para mejorar las relaciones interpersonales dentro de la organización?

Seguridad

8. ¿Cuáles son los requisitos para que los colaboradores tenga estabilidad laboral dentro de la organización?

VARIABLE DEPENDIENTE

PERFIL DE PUESTO

9. ¿Cuáles son los conocimientos y habilidades que considera cuando requiere personal?
10. ¿De qué forma usted verifica y controla la calidad de trabajo de los colaboradores?

FUNCIONES

11. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus colaboradores?
12. ¿Considera a los colaboradores en la capacidad de resolver cualquier tipo de problemas que se presenta en su área de trabajo?

CLIMA LABORAL

13. ¿Cómo incentiva a sus colaboradores para que mantengan un buen comportamiento?

SATISFACCIÓN LABORAL

14. ¿Qué programas aplica para que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización?
15. ¿Le brinda usted oportunidad a sus colaboradores para que se desenvuelvan en distintas áreas de trabajo?

Anexo 6 Formato de encuesta

FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA EMTURISA S.A.

Tema: Estrategias De Motivación Para Fortalecer El Desempeño Laboral En EMTURISA S.A., Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, Año 2018.

Objetivo: Analizar las estrategias de motivación mediante técnicas e instrumentos de investigación para el fortalecimiento del desempeño laboral en EMTURISA S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018.

DATOS DEL ENCUESTADO	
Nombres:	
Edad:	
Residencia:	Fecha:

Instrucciones

- Lea detenidamente todos los ítems antes de seleccionarlos.
- Si se presenta dudas al momento de responder el instrumento, consulte al encuestador.
- Señale con una X la alternativa que esté de acuerdo según sea su criterio, siendo:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	ASPECTOS	1	2	3	4	5
V. I. ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN						
Motivación extrínseca						
1	¿Recibe usted algún tipo de incentivo o reconocimiento por el desempeño de su trabajo?					
Motivación Intrínseca						
2	¿Participa usted en capacitaciones que permitan ampliar sus conocimientos y habilidades en la organización?					
3	¿Considera usted importante la formación continua ?					
4	¿Demuestra la empresa a sus colaboradores oportunidades de crecimiento?					
Motivación por afiliación						
5	¿Considera usted que la comunicación entre compañeros y Subordinados es efectiva?					
6	¿Forma parte de la toma de decisiones al seleccionar alguna alternativa a beneficio de la organización?					
Seguridad laboral						
7	¿Existe estabilidad laboral en la organización ?					
8	¿Considera usted que la empresa brinda estabilidad laboral de acuerdo al desempeño de su trabajo?					
9.	¿Considera usted que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influye en su desempeño laboral ?					
V.D: DESEMPEÑO LABORAL						
Perfil de puestos						

10	¿Realiza usted una planificación adecuada antes de la ejecución de su trabajo?					
11	¿Posee usted los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su trabajo?					
Funciones						
12	¿Considera usted que las actividades realizadas en la organización demandan esfuerzo y dedicación?					
13	¿Está usted en la capacidad de resolver cualquier tipo de problemas en el área de trabajo?					
Clima laboral						
14	¿Se muestra empático con las recomendaciones de su Jefe inmediato?					
15	¿Evita usted conflicto con sus compañeros?					
Satisfacción laboral						
16	¿Se siente satisfecho con las acciones y responsabilidades en el puesto de trabajo?					
17	¿Se siente usted satisfecho con el trato que recibe dentro de la empresa?					
18	¿Se siente identificado con la organización donde labora?					
19	¿Muestra constante apoyo en el desarrollo de nuevas actividades?					

Anexo 7 Fotos - levantamiento de información

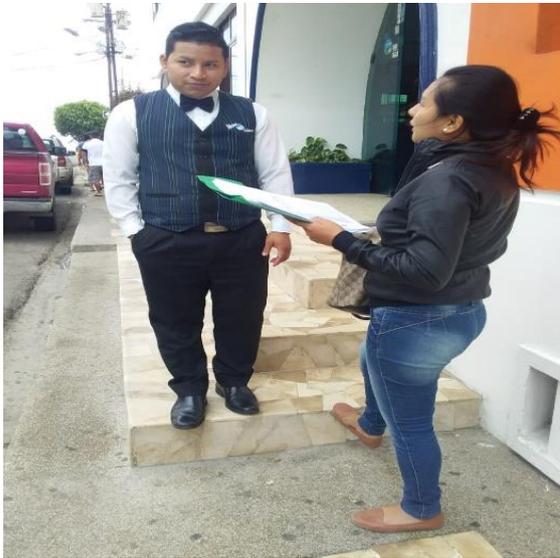


Imagen Hotel Suite Salinas



Imagen Hotel Salinas





Anexo 8 Carta Aval

EMTURISA

Empresa de Turismo Salinas S.A.

Salinas, 12 de Septiembre de 2019

CARTA AVAL

En consideración a la solicitud presentada por la Srta. **CASTRO FLORES KARINA MONSERRATE**, con C.I. 2450010604, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema **“ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”** procede a la información necesaria 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.

Atentamente.

EMTURISA S.A.



GERENTE
Ing. Carol Sotomayor
Gerente


Hotel Salinas
(593-4) 2772170 - 2772893 - 27742880


Hotel Salinas Costa Azul
(593-4) 2774288 - 2774288


Suites Salinas
(593-4) 2774267 - 2772759

Calle 27 y Gral. Enrique Gallo Telefax: (593-4) 2774268 - 2774269 • E-mail: hotelsalinasec@hotmail.com
SALINAS - ECUADOR

Anexo 9 Cronograma trabajo de Titulación

ACTIVIDADES	2019																								TOTAL ES						
	MAYO						JUNIO						JULIO						AGOSTO		TOTAL MES	TOTAL ACUM.									
	06	07	09	14	16	21	23	28	30	04	06	11	13	18	20	25	27	02	04	09			11	16	18	23	25	30	01	06	08
	2	2	2	3	3	4	4	5	5	1	1	2	2	3	3	4	4	1	1	2			2	3	3	4	4	5	1	2	2
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40	42	44	46	48	50	52	54	56	60		
	3	6			1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	6	6		
	.	.			6					3	3	4	4	4	5	5	5	6	6	7	7	7	8	8	8	9	9	10	10		
	3	6	1	1	2	2	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	6	6	7	7	7	8	8	9	9	10	10	10	10		
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		
1) INTRODUCCIÓN Y MARCO CONTEXTUAL - PROBLEMA	2	2	2	2	2																									10	10
2) MARCO TEÓRICO						2	2	2	2	2	2	2																		12	22
3) MATERIALES Y MÉTODOS											2	2	2	2	2	2	2													12	34
4) RESULTADOS Y DISCUSIÓN																		2	2	2	2	2	2							12	46
5) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																							2	2	2					6	52
6) PROPUESTA																								2	3	3				8	60