



Instituto Superior
**Tecnológico
Bolivariano**
de Tecnología
Registro de CONESUP 09-030

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:
ACCIONES PARA MINIMIZAR EL EFECTO DE LOS FACTORES QUE
INCIDEN EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE
LA EMPRESA CONTORTUT S.A., DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL
DURANTE EL PERIODO 2019**

Autora:

Barzola Román Gabriela Elizabeth

Tutor:

PhD. Roger Martínez Isaac

Guayaquil – Ecuador

2019

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, esposo y a mis pequeños hijos, ellos han sido quienes me han motivado a seguir adelante cuando me he sentido que las fuerzas me abandonan, palabras de aliento en el momento indicado permitieron alcanzar el objetivo trazado.

Barzola Román Gabriela Elizabeth

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi esposo y a mis pequeños hijos a quienes les he quitado un poco de tiempo por alcanzar este deseo de superación de igual manera a mis profesores y tutor cada uno de ellos han compartido sus conocimientos para culminar esta meta con éxito.

Barzola Román Gabriela Elizabeth



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Acciones para minimizar el efecto de los factores que inciden en la motivación laboral de los empleados de la empresa Contortut S.A., de la ciudad de Guayaquil durante el periodo 2019”** y problema de investigación: **¿Cómo incidir en los factores que afectan la motivación laboral de los empleados de la empresa CONTORTUT S.A., para alcanzar mayor desempeño de sus labores?**, presentado por Gabriela Elizabeth Barzola Román como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Barzola Román Gabriela Elizabeth

Tutor:

PhD. Roger Martínez Isaac

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Gabriela Elizabeth Barzola Román en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“ACCIONES PARA MINIMIZAR EL EFECTO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CONTORTUT S.A., DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL PERIODO 2019”**, de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Gabriela Elizabeth Barzola Román

No. de cédula: 0940678501

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCYT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración de
Empresas**

Tema

**Acciones para minimizar el efecto de los factores que inciden en la motivación laboral de
los empleados de la empresa Contortut S.A., de la ciudad de Guayaquil durante el periodo
2019**

Autora: Barzola Román Gabriela Elizabeth

Asesor: PhD. Roger Martínez Isaac

Guayaquil, octubre 2019

RESUMEN

La propuesta desarrollada tuvo su origen en los problemas suscitados dentro del área de logística de la empresa de transporte CONTORTUT S.A., lo que permitió identificar cada uno de los factores o elementos que estaban repercutiendo negativamente a la motivación laboral del personal. El uso de las técnicas de investigación como la encuesta la cual fue establecida bajo el muestreo no probabilístico de carácter intencional además de la entrevista y observación permitieron corroborar la existencia de un problema latente que no había sido atendido. Las conclusiones, así como las recomendaciones fueron delimitados de acuerdo a los análisis y resultados discernidos con el objetivo de que la motivación sea una constante.

Palabras claves: Motivación, Productividad, Satisfacción laboral



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración de
Empresas**

Topic

**Actions to minimize the effect of the factors that affect the work motivation of the employees
of the company Contortut S.A., of the city of Guayaquil during the period 2019**

Author: Barzola Román Gabriela Elizabeth

Advisor: PhD. Roger Martínez Isaac

Guayaquil, October 2019

ABSTRACT

The proposal developed had its origin in the problems raised within the logistics area of the transport company CONTORTUT S.A., which allowed identifying each of the factors or elements that were negatively impacting the work motivation of the staff. The use of research techniques such as the survey which was established under intentional non-probabilistic sampling in addition to the interview and observation allowed to corroborate the existence of a latent problem that had not been addressed. The conclusions, as well as the recommendations were delimited according to the analysis and results discerned with the objective that the motivation is a constant.

Keywords: Motivation, Productivity, Job satisfaction

ÍNDICE GENERAL

Carátula	i
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento	ii
Certificación de la aceptación del tutor	iii
Cláusulas de autorización para la publicación de trabajos de titulación	iv
Cláusula de autorización	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Ubicación del problema en un contexto	1
1.1.2. Situación conflicto	2
1.1.3. Formulación del problema	3
1.1.4. Delimitación del problema	3
1.2. Variables de investigación.....	3
1.3. Objetivos de la investigación	3
Objetivo general	3
Objetivos específicos	3
1.4. Justificación de la investigación	4

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2. Fundamentación teórica del proceso de motivación laboral y su evolución en el desempeño de los trabajadores	6
2.1.1. Antecedentes históricos	6
2.2. Antecedentes referenciales	9
2.2.1. Motivación.....	9
2.2.2. Motivación laboral.....	12
Tipos de motivación laboral.....	14
2.2.3. Teoría de la motivación laboral	15
2.2.3.1. Factores que inciden en la motivación laboral	21
Estrategias o modelos de motivación laboral.....	22
2.2.4. Desempeño laboral	28
Factores que inciden con el desempeño laboral	29
Relación entre motivación laboral y desempeño	29
2.5. Fundamentación legal	29
2.6. Variables de la investigación	32
Variable independiente.....	32
Variable dependiente	32
Definiciones conceptuales.....	33

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.	Presentación de la empresa	34
3.2.	Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo	39
	Diseño de investigación.....	42
	Tipo de investigación	42
	Población y muestra	43
	Población	43
	Muestra	44
	Personal área de logística de CONTORTUT S.A.	44
	Técnicas de investigación	45

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.	Encuestas realizadas al personal de CONTORTUT S.A.	48
4.1.	Análisis de la entrevista	55
4.2.	Análisis guía de observación	55
4.3.	Plan de mejoras	56
	Plan de mejora para el departamento comercial de CONTORTUT S.A.	58
	Políticas.....	60
	Conclusiones	65
	Recomendaciones	66
	Bibliografía	67
	Anexos	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Evolución de la motivación laboral.....	7
Figura 2	Pirámide de necesidades de Maslow	10
Figura 3	Ciclo motivacional	11
Figura 4	Teorías de la motivación laboral	16
Figura 5	Modelo Integrativo.....	27
Figura 6	Elementos del desempeño laboral	28
Figura 7.	Organigrama Contortut S.A.	36
Figura 8	Proceso área de operaciones actual de Contortut S.A.	40
Figura 9.	Remuneración	48
Figura 10.	Implementos/trabajo	49
Figura 11.	Reconocimiento	50
Figura 12.	Horas/descanso	51
Figura 13.	Liderazgo.....	52
Figura 14.	Comunicación interna	53
Figura 15.	Capacitación interna	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Establecimiento de método de evaluación.....	37
Tabla 2 Talento Humano de CONTORTUT S.A.	37
Tabla 3 Simbología dentro del proceso de Contortut S.A.....	39
Tabla 4 Indicadores utilizados en Contortut S.A.	41
Tabla 5 Población total de CONTORTUT S.A.....	44
Tabla 6	44
Tabla 7 Remuneración	48
Tabla 8 Implementos/trabajo	49
Tabla 9 Reconocimiento	50
Tabla 10 Horas/descanso.....	51
Tabla 11 Liderazgo	52
Tabla 12 Comunicación interna	53
Tabla 13 Capacitación interna.....	54
Tabla 14 Resumen plan de mejora.....	58
Tabla 15 Cronograma de capacitación.....	63

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Ubicación del problema en un contexto

El cliente interno es el término con el que se conoce a los empleados o trabajadores de una empresa cada uno de ellos son un cimiento importante para su óptima operatividad y consecución de objetivos, por lo tanto, es sumamente importante que estos se encuentren motivados para que su productividad alcance su más alto nivel.

La motivación depende de factores internos y externos que se encuentre presente dentro del ambiente donde el trabajador se desenvuelve, esto va a conllevar que su conducta sufra una transformación que puede ser negativa o positiva de acuerdo a su percepción de una terminada situación que enfrente.

Con el pasar de los años ha crecido el interés por conocer cómo influye la motivación en la conducta de las personas no solo desde lo personal sino también lo laboral cuando existe una satisfacción baja el denominador común en los trabajadores será una apatía e indiferencia por realizar con efectividad sus tareas que le han sido confiadas para culminar un determinado proceso

Los cuellos de botella en los procesos es la primera señal de alerta sobre la existencia de un problema esta situación afecta no solo internamente, sino que se proyecta hacia los clientes esto mermará la confianza ocasionando que piensen dos veces en retornar para adquirir un bien o servicio.

Los dueños de negocio deben de poner sus esfuerzos por identificar una motivación laboral adecuada que permite potenciar las destrezas y

habilidades de su Talento Humano de esta forma cada uno de ellos brindará un plus a cada una de las actividades que realice de esta forma la empresa logrará un posicionamiento adecuado frente a sus competidores.

El argumento de esta propuesta se centra es buscar la mejor vía que permita minimizar los factores que influyen negativamente en la motivación del personal de la empresa CONTORTUT S.A., que se encuentra situada en la ciudad de Guayaquil, el problema existente en este negocio familiar ha conllevado a que los procesos sean deficientes y, por tanto, poco confiables.

1.1.2. Situación conflicto

La ausencia de políticas o estrategias que permitan medir el grado de motivación laboral ha originado que el personal de la empresa CONTORTUR S.A., se encuentre apático, por lo tanto, los resultados obtenidos son poco favorables, esta problemática deja en evidencia que existe un problema en el departamento de Talento Humano de esta empresa familiar, si esta situación no es cambiada la credibilidad institucional se afectará de forma irreversible.

El departamento o área de Talento Humano, es el punto estratégico de una empresa porque esta es no solo la encargada de la contratación del personal o mantener su información actualizada, este también debe preocuparse por el bienestar de los empleados porque de su plena satisfacción laboral dependerá la efectividad de los diferentes procesos o actividades que debe realizar cotidianamente y las cuales afectará de una manera u otra al negocio.

1.1.3. Formulación del problema

¿Cómo incidir en los factores que afectan la motivación laboral de los empleados de la empresa CONTORTUT S.A., para alcanzar mayor desempeño de sus labores?

1.1.4. Delimitación del problema

- **Campo:** Administración
- **Área:** Logística
- **Aspectos:** Motivación y desempeño
- **Periodo:** 2019

1.2. Variables de investigación

Independiente: Motivación laboral

Dependiente: Desempeño laboral

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo general

- Proponer acciones para minimizar el efecto de los factores que inciden en la motivación laboral de los empleados de la empresa CONTORTUT S.A.

Objetivos específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos sobre la motivación laboral.
- Identificar los factores que afectan la motivación laboral de los empleados relacionados con el desempeño de los mismos.
- Proponer acciones que contribuyan a minimizar los efectos de los factores que inciden en la motivación laboral.

1.4. Justificación de la investigación

La importancia de esta propuesta se fundamenta en el interés por identificar una alternativa que permita solucionar la problemática que está afectando a la empresa CONTORTUT S.A., debido al bajo nivel de motivación laboral que existe actualmente y que ha conllevado a que el personal no se encuentre plenamente comprometido en la realización de sus labores y que está repercutiendo negativamente en el negocio, los discernimientos que justifican este trabajo se explayan a continuación:

La conveniencia de este trabajo radica en brindar a la empresa CONTORTUT S.A., a través de su departamento de Talento Humano una solución que sea fiable y que le permita reducir el impacto de los factores que influyen negativamente en la conducta del personal se vea afectada y repercuta en su productividad.

El desempeño laboral se encuentra estrechamente relacionado con la motivación y es lo que se desea alcanzar para el personal de esta empresa siendo así que entre las alternativas que se plantean para medir el grado de satisfacción entre las alternativas para poder medir su grado de satisfacción del personal son las encuestas e indicadores métodos cuantitativo que permitirá graficar sus resultados a través programas informáticos es en este punto donde la tecnología será una herramienta indispensable para la realización de este trabajo.

Existe una relevancia social dentro de este trabajo porque al definir las soluciones para que la satisfacción del personal aumente y así el departamento de Talento Humano cumpla su función a cabalidad la empresa CONTORTUT S.A., contará con un personal que dé su máximo desempeño en cada uno de sus actividades, esto conlleva que la empresa se pueda expandir lo cual no es favorable únicamente para esta sino también para el país porque se podrá genera más fuentes de empleo.

La observación es una de las técnicas a utilizar para seguir paso a paso cada uno de los procesos que se realizan dentro de departamento de Talento Humano de la empresa CONTORTUT S.A., de esta forma se establece la aplicación práctica dentro de este trabajo por las soluciones identificadas para erradicar el problema existente.

La utilidad metodológica para CONTORTUT S.A., dentro de este trabajo queda evidenciado desde el momento de establecer las soluciones para minimizar los factores que influyan negativamente al comportamiento del personal logrando así un personal que sea plenamente eficiente y las pautas trazadas servirán de guía para negocio con similares características.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. Fundamentación teórica del proceso de motivación laboral y su evolución en el desempeño de los trabajadores

2.1.1. Antecedentes históricos

La motivación es un tema que ha sido enfocado en varios trabajos de investigación desde diferentes puntos de vista con el objetivo de conocer cómo influye en la actitud de las personas y los efectos que conlleva en su entorno laboral logrando que el Talento Humano sea activo o apático en sus actividades. Es por esta razón, que es importante conocer un poco sobre la historia de este tópico que se ha considerado relevante por la influencia que tiene dentro de las empresas para alcanzar un personal que sea proactivo.

La terminología motivación proviene del latín *motivus* o *motus*, cuyo significado es “causa del movimiento”, el interés por conocer su influencia se deriva desde los tiempos de la antigüedad siendo así que durante el siglo IV A.C., surgieron teorías precientíficas planteadas por Platón, Aristóteles entre otros pensadores cuyas conjeturas iban desde considerar que la motivación iniciaba en el alma o que era la filosofía del placer por el placer (Tracy, 2016).

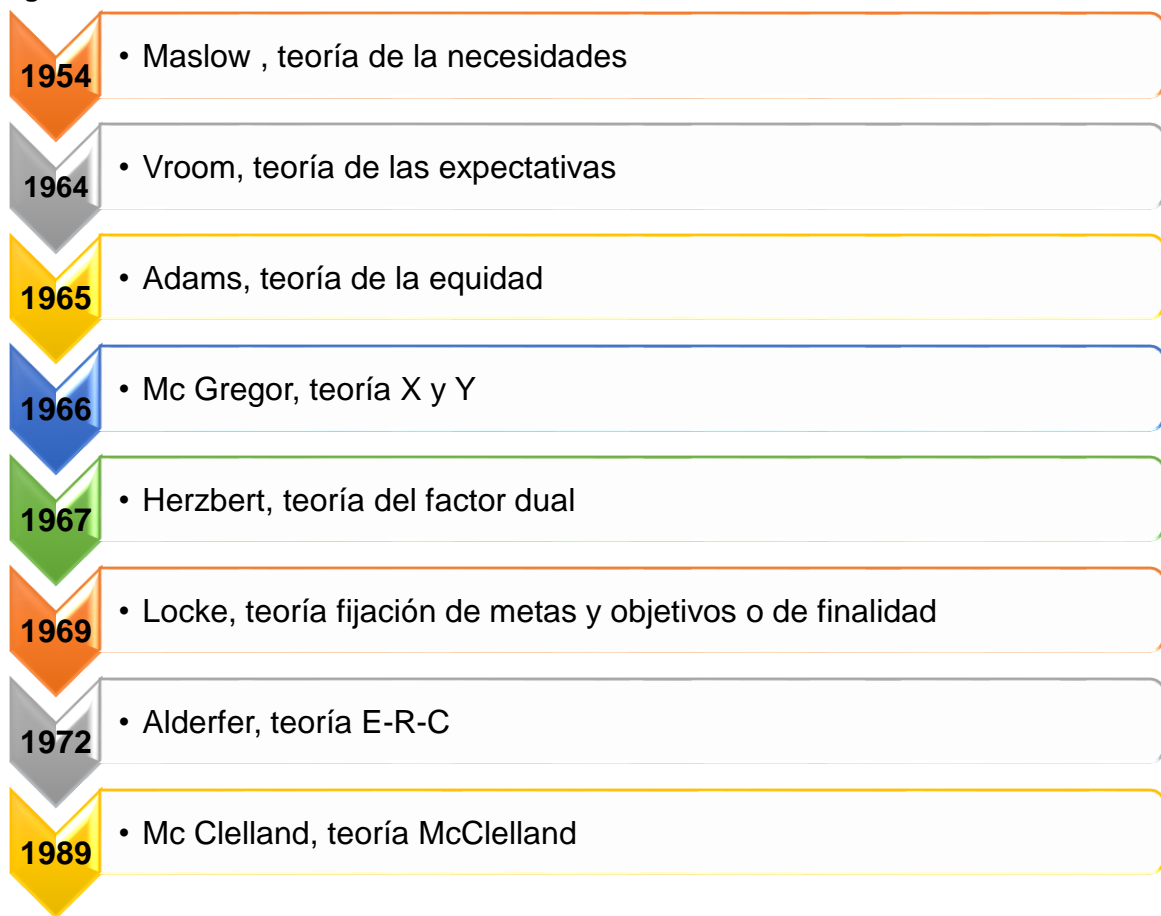
La culminación del siglo XIX fue crucial para el estudio de la motivación, es cuando inicia el proceso de desvinculación de la filosofía y la psicología es ahí cuando esta última muestra un interés por conocer los factores psicológicos hacia la motivación teniendo como hipótesis la liberación de energía ocasionada por diferentes tipos de acciones (Pérez, Gutiérrez, García, & Gómez, 2014).

La motivación pasó por varias conceptualizaciones o formas de observación según el criterio de quien la planteó siendo el siglo XX (1913), cuando John Broadus Watson presenta su teoría sobre el conductivismo, en esta sustenta que para que exista motivación las necesidades corporales deben de ser satisfechas es decir, que el ser humano es susceptible a los diferentes tipos de estímulos los que

determinara su conducta este planteamiento tuvo un mayor auge a partir del año 1939 (Gutiérrez, 2016).

Esta teoría moderna expone que el ser humano es influenciado por los diferentes estímulos o factores que se encuentran en su entorno, los cuales generan un impacto positivo o negativo según la percepción de los individuos, éstos determinarán su forma de actuar durante la realización de sus actividades en el día a día y que puede afectar a otros según la conducta que proyecten.

Figura 1 *Evolución de la motivación laboral*



Fuente: Motivación

La figura 1 demuestra la línea del tiempo de cómo la motivación se ha transformado a través de los años hasta tener la conceptualización de lo que es hoy en día y su influencia que tiene en el ámbito laboral siendo un estímulo para la consecución de los objetivos propuestos.

- **Teoría de Maslow**

Es una de las más importantes en el ámbito de la motivación empresarial por lo que es de mucha acogida su enfoque radica en los niveles de las necesidades y qué motiva al individuo.

- **Teoría de las expectativas**

Se encuentra enfocada a la motivación laboral donde sostiene que se encuentra influenciada por dos factores que son: convencimiento por alcanzar un resultado determinado y tipo de recompensa.

- **Teoría de la equidad**

Busca explicar el efecto que puede causar en las personas o grupos la motivación cuando se establecen comparaciones entre su situación y la de otras personas.

- **Teoría X y Y**

Esta teoría está orientada bajo un estilo de administración tradicional basada en lo rígido y estricto, es decir, que los empleados o trabajadores son vistos únicamente como una vía de producción por lo que se requieren ser dirigidos y carecen de responsabilidades.

- **Teoría factor dual**

Esta teoría está dada por dos factores que son el de higiene y motivación, el primero se enfoca en la parte del ambiente y que son de índole circunstanciales y que generalmente influyen a la insatisfacción laboral mientras que el segundo son personales porque está vinculado con su puesto de trabajo y actividades a realizar, es decir, depende de su propia percepción.

- **Teoría de la fijación de metas y objetivos**

El profesor Locke es el precursor sobre los objetivos personales, puesto que sostiene que la motivación se vincula con la intención del individuo por

ejecutar una actividad determinada la cual es su propio estímulo, es decir, que de ello dependerá su productividad.

- **Teoría E-R-C**

La teoría de Alderfer se enfoca en la existencia, relación y crecimiento dando un giro a la teoría de Maslow sobre la jerarquización de las necesidades.

- **Teoría Mc Clelland**

Con esta teoría se busca establecer la afinidad que existe entre las necesidades de logro, poder y afiliación influyen en las acciones de las personas en su ámbito laboral en vista que cada uno de estos según McClelland son motivadores dominantes en el ser humano (Napolitano, 2018).

El ámbito psicológico se ha preocupado con el pasar de los años en proporcionar una nueva una nueva conceptualización respecto a la motivación, siendo así que se ha adoptado este término como propio en pos de una búsqueda más precisa de su significado. El comportamiento que adoptan las personas de acuerdo a diferentes situaciones que ellos perciban es lo que se conoce como motivación, es decir, que se fundamenta en observar su conducta, así como los elementos que convergen en la misma (Vélaz, 2014).

Los antecedentes históricos expuestos, ha permitido conocer la evolución que ha tenido la motivación hasta lo que es hoy en día, que se enfoca en observar los estímulos que influyen en las personas y, por tanto, afectará su conducta y entorno en el que se desenvuelve.

2.2. Antecedentes referenciales

2.2.1. Motivación

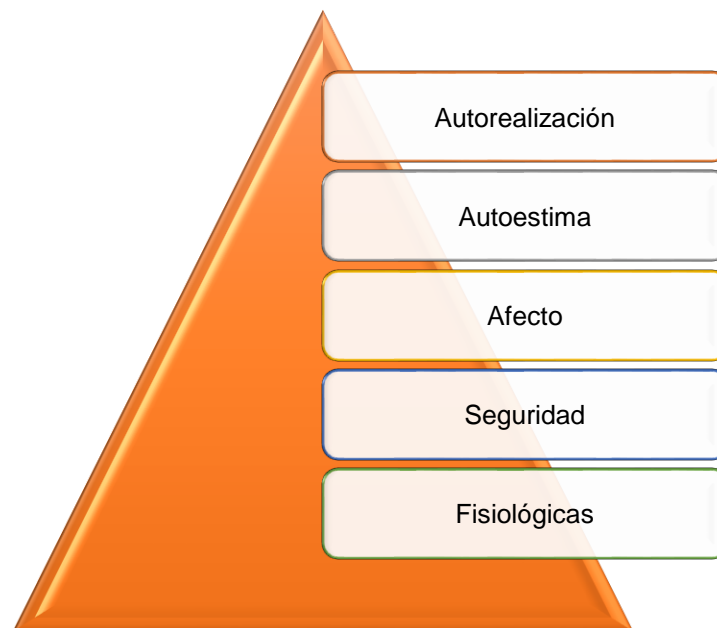
La importancia que tiene la motivación en los individuos no puede ser obviada porque esta influye en su conducta pero, esta depende de la percepción que este

tenga frente a una determinada situación la cual influye en la ejecución de sus actividades cotidianas.

La actitud de las personas depende de la motivación, la cual será afectada de acuerdo de cómo divise el medio en que se desenvuelve, situación que disminuirá su rendimiento laboral (Guillén, 2014). La motivación no debe ser tomada a la ligera, más aún en el mundo de los negocios un equipo de trabajo que no está motivado afecta su rendimiento laboral lo que conlleva a un ambiente tirante entre los miembros de la empresa afectando sus procesos.

La década de los 40 y 50 a partir de la teoría de Maslow, se estudian las necesidades humanas y cómo estas influyen en la conducta de las personas es decir, su motivación la cual le permitirá ser o no productivo, a continuación se presenta un diagrama sobre esta conjetura.

Figura 2 Pirámide de necesidades de Maslow



Fuente: Liderazgo y motivación de equipos de trabajo

La pirámide de Maslow, describe jerárquicamente las necesidades humanas las cuales tendrá un impacto positivo o negativo en el grado de motivación de las personas, considerando que las necesidades y deseos cada vez aumentaran siendo imperioso cumplirlos.

Las personas que están motivadas es más fácil lograr que estos sean productivos dando lo mejor de sí mismo, lo que conlleva a generar un mejor rendimiento del cual todos serán beneficiados, por lo tanto, es importante mantener una observación permanente para estar alerta ante los factores que puedan mermar el grado de motivación (Tracy, 2016).

La conceptualización expuesta permite clarificar la influencia que tiene en las personas y los beneficios que serán posible alcanzar a través de esta, y un camino para alcanzar este equilibrio a través de la eliminación o disminución del impacto negativo de factores que puedan afectar su rendimiento, por ejemplo: crear y mantener un ambiente adecuado dentro de las instalaciones de la empresa ayuda a que exista un clima laboral sin conflictos.

La teoría expuesta por Maslow si bien es cierto, no se encuentra orientada hacia el mundo laboral, sin embargo, sus características proporcionan las pautas para emplearla en este ámbito permite alcanzar una mejor visión para alcanzar la motivación.

El ciclo motivacional desempeña un papel fundamental respecto a la motivación considerando que la conducta o comportamiento humano es influenciado debido al grado de satisfacción de cada una de sus necesidades la figura 3 se muestra el detalle de este ciclo.

Figura 3 *Ciclo motivacional*



Fuente: Administración: teorías, fases, autores y reflexiones

El diagrama expone los factores que se encuentran dentro de la motivación y cómo estos afectarán su conducta lo que determina un comportamiento en particular lo que deriva su grado de satisfacción si esta no se logra según sus anhelos será el detonante para un sinnúmero de emociones negativas como es la apatía o ansiedad.

2.2.2. Motivación laboral

El continente europeo fue donde nació esta conceptualización de la motivación laboral siendo el año de 1700, cuando surgió la transformación de talleres artesanos a fábricas con maquinarias incorporadas y operadas por personas que diferían a los ideales de sus patronos. Es esta la razón por la que su rendimiento se veía afectado, constituyó la causa principal para que la motivación laboral se gane su espacio en los diferentes ámbitos de la sociedad (González, 2014).

La motivación influye en la conducta de las personas a breves rasgos se ha expuesto la importancia que ésta tiene en el rendimiento laboral de las personas dentro de las empresas, es decir, que si no existe una percepción favorable de su entorno no solo se afectará a sí mismo sino a otras personas disminuyendo su productividad.

La motivación laboral es un factor indispensable para el personal que labora en una empresa a través de esta se logra mantener un ambiente que sea agradable y sobre todo proactivo, cuando se alcanza un nivel adecuado de motivación se puede contar con un equipo de trabajo que se preocupe por sumar en cada una de sus actividades siendo plenamente comprometidos por conseguir un beneficio común.

La razón de ser de la motivación laboral radica en diagnosticar aquellos elementos que lograr que la conducta de las personas sufra un cambio y que afectará el rendimiento en el trabajo (Ayuso & Herrera, 2018).

El rendimiento laboral de acuerdo a lo conceptualizado tiene una estrecha relación con la motivación, es ahí donde los directivos de empresas deben direccionar sus esfuerzos para fomentar y sobre todo mantener un ambiente que sea agradable, congruente con las actividades que realizan lo que conlleva a que sean más productivos generando un beneficio para el negocio e incentivando su sentido de pertenencia, la motivación laboral permite:

- a. Mejorar la comunicación organizacional
- b. Respeto
- c. Equilibrio entre la familia y trabajo
- d. Reconocimiento laboral (Ayuso & Herrera, 2018).

La empresa no solo depende de sus clientes externos, ventas o demás proyecciones para alcanzar un nivel competitivo y permanencia en el mercado, para lograr esto se requiere de la colaboración de todos quienes forman parte de la organización, es decir, los clientes internos quienes a través de su colaboración será posible llegar a las metas y objetivos trazados.

La importancia que tiene la motivación laboral tiene relevancia para las empresas porque a través de esta se minimizara el impacto originado por factores negativos que incidan en la actitud del personal y que repercuta en el rendimiento cabal de sus funciones (Viqueira, 2017). Es por esta razón, que se debe de mantener una observación permanente sobre el entorno laboral con el objetivo de identificar el o los elementos que pueden incidir negativamente en la conducta de los trabajadores de la organización lo que conlleva a una productividad deficiente, los beneficios que se logran a través de la motivación laboral son los siguientes:

- Compromiso
- Fortalece la imagen del negocio
- Rendimiento laboral
- Reducción de problemas internos
- Competitividad empresarial (Viqueira, 2017).

Se ha establecido la importancia que tiene la motivación laboral en el mundo de los negocios para conseguir que su personal alcance su máximo rendimiento y compromiso con la empresa, pero esto deriva de las teorías de motivación laboral que han nacido a través del tiempo.

Tipos de motivación laboral

La motivación laboral ha quedado establecida como un factor determinante para evitar que el comportamiento de los trabajadores se vea afectada por factores que resulten nocivos ocasionando que estos disminuyan su rendimiento, para establecer el mejor plan de motivación es necesario conocer los diferentes tipos de motivación laboral siendo estas:

a. Extrínseca

Este tipo de motivación es la que es originada exteriormente pero que fomenta su satisfacción personal la que es lograda a través de un reconocimiento económico o de otra índole. Sin embargo, si esta no es correctamente direccionada en lugar de ser una solución se puede convertir en un problema.

b. Intrínseca

El correcto manejo de la gestión del personal, depende de la motivación intrínseca, esta difiere de la anterior porque no está orientada a la recompensa o premios esta deriva de cada persona, es decir, de la satisfacción interior por hacer lo que es de su complacencia.

c. Trascendente

Con este tipo de motivación se busca crear un sentido de pertenencia de la empresa, esta motivación permite crear sinergia entre el personal porque predominan los valores de solidaridad, amistad o servicio lo que fomenta un beneficio a terceros (Paniagua & León, 2014).

Los aspectos hasta aquí analizados permiten considerar que el fenómeno de la motivación laboral es conveniente para el personal, la empresa es y será

beneficiada porque de cada trabajador depende la consecución de los objetivos y metas trazados por la organización.

2.2.3. Teoría de la motivación laboral

La motivación influye en la conducta de las personas a breves rasgos se ha expuesto la importancia que esta tiene en el rendimiento laboral de las personas dentro de las empresas, es decir, que si no existe una percepción favorable de su entorno no solo se afectará a sí mismo sino a otras personas disminuyendo su productividad.

Para lograr una motivación que sea adecuada es necesario definir qué es lo que se desea alcanzar para ello, se requiere discernir entre dos tipos de motivaciones que son:

- **Teorías de contenido**

Se enfoca en conocer los factores que influyen en la conducta de los trabajadores. La teoría de contenido tiene como objeto describir qué es lo que motiva a que una persona realice su trabajo, pero, para conocer esto se requiere determinar cuáles son las necesidades que desea satisfacer, entorno laboral, etcétera.

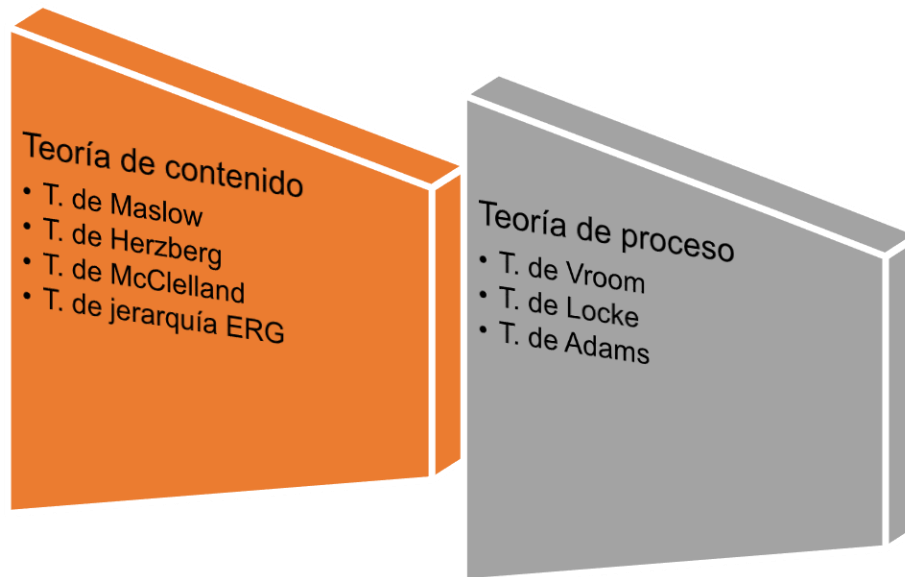
Es decir, esta teoría busca conocer o determinar cuáles son las necesidades, metas, así como objetivos que pueden influenciar en la conducta de las personas siendo los factores más determinantes: sueldo, reconocimiento, ascensos, estabilidad laboral, etcétera.

- **Teorías de proceso**

Se encarga del proceso de la motivación, es decir, desarrollo, causa, entre otros, es decir, que esta teoría estudia el trabajo como un conjunto desde el punto de vista de su entorno, así como las relaciones que se han desarrollado con el trato cotidiano y que de una forma u otra van a influenciar en la motivación del personal.

La teoría de proceso se complementa con tres teorías que son: expectativa, equidad y finalidad de esta forma se establece que las personas realizan “algo”, si existe un objetivo que desean alcanzar por lo tanto, se esforzarán para lograrlo en la figura 4 se presentan quienes han desarrollado estas teorías orientadas a la motivación (Arrogante, 2018).

Figura 4 Teorías de la motivación laboral



Fuente: Organización de eventos empresariales

Las teorías de contenido y proceso se encuentran estrechamente relacionada con la motivación laboral a continuación se presenta cada uno de los elementos que forman parte de cada uno de estas con la finalidad de tener una mayor comprensión de su incidencia.

Teoría de contenido

- **Maslow**

La teoría de Maslow es conocida también como jerarquía de las necesidades humanas es utilizada para categorizar y tener una panorámica que resulta dinámica sobre las necesidades de las personas desde el aspecto fisiológico, así como espiritual su creador Abraham Maslow, planteó que la satisfacción de las necesidades básicas da origen a otras que son de un nivel superior.

La utilización de esta pirámide la cual está conformada por cinco niveles ordenados jerárquicamente tiene como fin procurar una explicación sobre los factores que inducen la conducta de las personas de acuerdo al grado de satisfacción de sus necesidades iniciando por las más básicas los niveles según su necesidad están dados por:

1. Básicas
2. Seguridad y protección
3. Afiliación y afecto
4. Estima
5. Autorrealización

▪ **Herzberg**

El psicólogo Frederick Irving Herzberg quien fue un influyente en la gestión administrativa de las empresas, este desarrollo la teoría de la motivación e higiene donde sostiene que los individuos son afectados en su conducta por dos factores que son:

1. Satisfacción

La cual está dada por factores de motivación sean estos: logros, reconocimientos, autorrealización, mayor responsabilidad, etcétera, cada uno de estos genera un impacto en la persona dentro de su satisfacción, sin embargo, no tiene una mayor influencia en su nivel de insatisfacción que se le ha desarrollado.

2. Insatisfacción

El resultado de los factores de higiene es la insatisfacción de las personas porque cuando estos se dan de forma impropia o simplemente no existen será el punto de partida para que inicie un problema de insatisfacción en las personas, sin embargo, la existencia de estos factores no garantiza una a satisfacción a largo plazo.

Los factores de higiene son:

- Económicos
- Condiciones laborales
- Seguridad
- Sociales
- Logros

- **Mac Clelland**

La teoría de McClelland es un modelo psicológico que se fundamenta en las necesidades de las personas orientada hacia el aspecto empresarial y organizacional, esta contempla tres aspectos de la motivación los cuales son los siguientes:

- ✓ **Logro**

Se basa en el deseo de alcanzar el éxito, lo cual incentiva a las personas a trazarse metas y para lograrlas ponen todo su esfuerzo por un trabajo bien ejecutado, baja interacción con compañeros de trabajo, necesidad de retroalimentación, etcétera.

- ✓ **Poder**

Las personas motivadas por la necesidad de poder buscan controlar, sentirse importante, ganar prestigio, influenciar a otros, etcétera, con el objetivo de sentirse importante y obtener un nivel superior se empeña en batallar porque sus ideas predominen sobre sus compañeros de trabajo.

- ✓ **Afiliación**

La necesidad de afiliación crea en las personas el deseo por fomentar y mantener las relaciones interpersonales con otros individuos, es extrovertido, se preocupa por ayudar a los demás, sin embargo, su incomodidad aumenta cuando debe de trabajar individualmente.

- **Jerarquía ERG**

La Jerarquía ERG es una teoría contemporánea que nace de un rediseño de la pirámide de Maslow realizado por Clayton Alderfer dentro su trabajo divide las necesidades primarias de las personas en tres grupos que son:

- ✓ **Existencia**

Busca satisfacer las exigencias básicas de la existencia de las personas como son alimento, materiales, remuneración, etcétera.

- ✓ **Relaciones**

Se preocupa por mantener y fomentar relaciones interpersonales importantes con familiares, jefes, compañeros de trabajo, entre otros.

- ✓ **Crecimiento**

Está conformado por el deseo íntimo que tiene cada persona por alcanzar su desarrollo personal.

El diferimiento entre estas teorías se basa en que la jerarquía ERG es que no sigue una jerarquía al momento de alcanzar sus necesidades, es decir, se puede seguir adelante, aunque una de ellas no sea satisfecha todo lo contrario que ocurre con la teoría de Maslow ya que esta sigue un estricto orden.

Teoría de proceso

- **Vroom**

La teoría propuesta por Víctor H. Vroom sostiene que nadie es igual a otro y, por lo tanto, actuará de forma diferente según el entorno en que se desenvuelva es así que se enfoca a la motivación para producir la cual está direccionada bajo tres aspectos que son:

- ✓ Objetivos individuales que están dadas por las expectativas de las personas que están dadas por la estabilidad laboral, dinero, aceptación social, etcétera.
- ✓ Relación entre la productividad y objetivos individuales los cuales son fijados a través de las recompensas, por ejemplo: producir más para tener una recompensa económica.
- ✓ Capacidad de productividad en la medida que estima poder hacerlo esto en una relación entre la expectativa y recompensas.

- **Locke**

La teoría del conocimiento propuesta por John Locke sostiene que toda idea tiene su génesis de la experiencia, es decir, de su vivencia por lo que resultaría inadmisibile el entendimiento humano el cual está restringido a la observación y capacidad de experiencia de las personas siendo así que no existe una mayor preocupación por conocer la realidad sino el cómo se la conoce.

- **Adams**

La teoría de la equidad propuesta por Adams, enfoca la influencia que existe en las personas la percepción que estos tienen sobre la equidad cuando este no existe se fomenta la desmotivación en los individuos que forman parte de una organización y esto se debe a que el ser humano tiene en él un sentido innato de compararse no solo con individuos sino también diferentes tipos de situaciones que estos enfrenten (Cajamarca, 2016).

El estudio de la motivación con el pasar de los años ha volcado sus esfuerzos en conocer cómo influyen las necesidades y elementos que repercuten en la motivación de los trabajadores, esto es lo que ha dado pie a las diferentes teorías que busca satisfacer una diversidad de necesidades.

Las teorías expuestas describen la incidencia que tienen determinados factores en la motivación laboral lo cual creará un impacto positivo o negativo de acuerdo a la percepción de las personas, luego de analizar cada una de estas y tomando en consideración la problemática actual la mejor opción es la teoría del proceso

basada en la equidad propuesta por Adams, porque esta se enfoca en crear un ambiente igualitario para evitar que la desmotivación se haga presente y repercuta en su productividad.

2.2.3.1. Factores que inciden en la motivación laboral

La motivación laboral para que tenga un impacto positivo en los trabajadores de la empresa, deben existir varios factores que ayuden a fomentarla para que no exista un comportamiento inadecuado que afecte un rendimiento cabal dentro de los parámetros establecidos por la organización.

- **Ambiente de trabajo**

También conocido como ambiente laboral, está conformado por diferentes elementos que van influir en el bienestar de los trabajadores, por lo tanto, su lugar de trabajo necesariamente debe de ser agradable y reunir todas las condiciones necesarias para poder ejecutar sus labores con normalidad y sin mayores contratiempos esto permite que el personal realice sus labores con efectividad.

- **Puesto de trabajo acorde a sus aptitudes**

El desempeño laboral además de los factores externos que puedan influenciar en la conducta de la persona es necesario también que cuente con las aptitudes necesarias para desempeñar una determinada labor y que sea culminada con éxito.

Siendo así que es necesario que los directivos de las empresas eviten algún tipo de “favoritismo”, cuando se trate de una promoción o incorporación un nuevo talento este debe de tener un perfil acorde al cargo que va a desempeñar de esta forma se sentirá motivado constantemente debido a la comodidad de su puesto y nuevos conocimientos que va a adquirir.

- **Proporcionar responsabilidades que le permita una participación activa dentro de la empresa**

La delegación de responsabilidades permite que los trabajadores se sienten incorporados y a la vez se consideran parte importante para la empresa porque sus ideas y opiniones son consideradas y aportan al desarrollo y fortalecimiento del negocio.

Desde el momento que se delegan nuevas responsabilidades los trabajadores consideran que su esfuerzo cotidiano ha sido reconocido, por lo tanto, se creará una percepción de satisfacción por lo que la motivación laboral será renovada e incentivando a mejorar y perfeccionarse día a día en retribución a la confianza otorgada.

- **Condiciones laborales**

Las condiciones laborales están dadas por los beneficios con las que contará un trabajador desde el momento que establece una relación contractual acorde a lo que establece las leyes laborales éstas están dadas por: horas laborales, días de descanso, beneficios sociales, vacaciones, etcétera, cada uno de estos factores son una fuente de motivación para que de lo mejor de sí mismo en beneficio propio y de la empresa para la cual labora (Bustos & Berbel, 2014).

La motivación laboral brinda las herramientas necesarias para que la productividad de los trabajadores aumente por ello, es necesario enfocarse en los factores que pueden influenciar su comportamiento por esto es recomendable que los directivos de la empresa se enfoquen en cada uno de esos aspectos.

Estrategias o modelos de motivación laboral

La motivación laboral como se ha expuesto influye en la conducta de las personas por esta razón, es necesario definir las estrategias o modelos para lograr resultados que sean óptimos que permita que la empresa cuente con un talento que sea productivo.

El sentido de reconocimiento, aprecio y valoración es propio de las personas, por lo tanto, el espacio laboral debe de brindar una sensación de seguridad y confortable esto incentivará su rendimiento laboral para alcanzar esto se aplican las siguientes estrategias.

- **Escuchar al personal**

Los empleados son un factor determinante para cualquier empresa es por esta razón que es sumamente importante saber escuchar a cada uno de ellos, porque se esta forma es posible conocer sus intereses, expectativas e incluso que les molesta dentro del negocio.

Para obtener el mayor provecho de este método es necesario saber escuchar y no simplemente oír en vista que son dos cosas diferentes la primera pese a no ser nada complicado es necesario que exista cierto grado de concentración tomando en consideración que las ninguno va a coincidir en sus necesidades u objetivos.

- **Fomentar la comunicación organizacional**

La comunicación organizacional representa las diferentes acciones que se realizan dentro de una empresa para realizar el proceso de transmitir y receptor información utilizando para este fin diferentes medios que permitan mantener una adecuada comunicación interna y externa con la finalidad de que los procesos se desarrollen con efectividad.

El adecuado uso y correcto manejo de la comunicación organizacional permite la correcta ejecución de los procesos internos es por esto que es necesario que esta sea fomentada porque su ruptura será el punto de partida para que se generen problemas y, por lo tanto, los objetivos trazados no sean alcanzados.

- **Reconocimiento laboral**

La satisfacción aumenta en los trabajadores cuando su desempeño laboral es reconocido por los directivos de la empresa o jefe inmediato esta técnica

permite que la necesidad de ser valorado sea cubierta por este acto el cual puede estar orientado a premiarlo a través de una recompensa económica o placa honorífica donde se destaque su logro.

La necesidad de ser valorado no está dada solamente dentro del aspecto económico en muchos casos son palabras de aliento o un reconocimiento ante sus compañeros logra que esa necesidad sea satisfecha, pero, esto será más plausible cuando se otorgue el reconocimiento en base a los resultados alcanzados es decir a alguien quien en realidad lo merezca no simplemente por el hecho de cumplir.

- **Fijar metas**

La fijación o establecimiento de metas que los empleados deben cumplir en ocasiones estas están orientadas a lograr más ventas, clientes, etcétera, la ventaja de esta técnica es el trabajador se encuentra atraído por el desafío que debe alcanzar por lo tanto se enfocará por alcanzarlo.

Las metas deben de ser trazadas de forma clara, desafiante, pero a la vez realistas, es decir, que deben de ser realizables para lograr un beneficio mutuo logrando así que el negocio sea más productivo porque contará con un personal comprometido.

- **Promoción**

Los trabajadores se encontrarán motivados ante la posibilidad de una promoción que mejore su economía y realización profesional por lo que es sumamente importante que los directivos de empresas proporcionen estas facilidades de ascenso en la línea jerárquica.

La ausencia de promoción o cuando esta se realiza de forma “privilegiada”, existirá un descontento generalizado que fomentará a que la motivación laboral se vea afectada reflejándose esto en el resultado de los procesos realizados.

- **Incentivos económicos o premios**

Es importante que el trabajo correctamente realizado sea merecedor de un reconocimiento o premio esta es una forma de motivación laboral con el cual cada uno de los empleados de una empresa mostrarán una mejor predisposición en sus actividades, sin embargo, es necesario acotar que los incentivos pueden ir más allá, es decir, que cuando exista una oportunidad el trabajador que reúna el perfil adecuado sea partícipe de una promoción.

- **Fomentar el trabajo grupal**

El fortalecimiento del trabajo grupal o su integración través de actividades o diferentes tipos de reuniones además del ámbito laboral, permite a que se dé un equipo de trabajo sólido con una relación de compañerismo donde exista un nivel de sinergia que permita la consecución de los procesos de forma exitosa.

La implementación de esta técnica de motivación permite que los empleados de una empresa alcancen satisfacer la necesidad de relacionarse la cual tiene un mayor peso en aquellas personas que tienen un carácter más extrovertido.

- **Capacitación**

Las empresas con el fin de desarrollar y fortalecer las aptitudes de su personal utilizan la capacitación como una técnica de motivación de esta forma se crea un vínculo hacia la organización y fomenta un ambiente positivo, para que se logre un beneficio común es necesario identificar las necesidades del personal y de la empresa.

La existencia de la motivación es fundamental, por lo tanto, no debe ser vista como algo innecesario o que no concierne a la empresa, se debe tener presente que un personal con un alto nivel de motivación será solido así como eficiente y siempre buscará dar lo mejor de sí mismo en cada una de sus tareas asignadas (Napolitano, 2018).

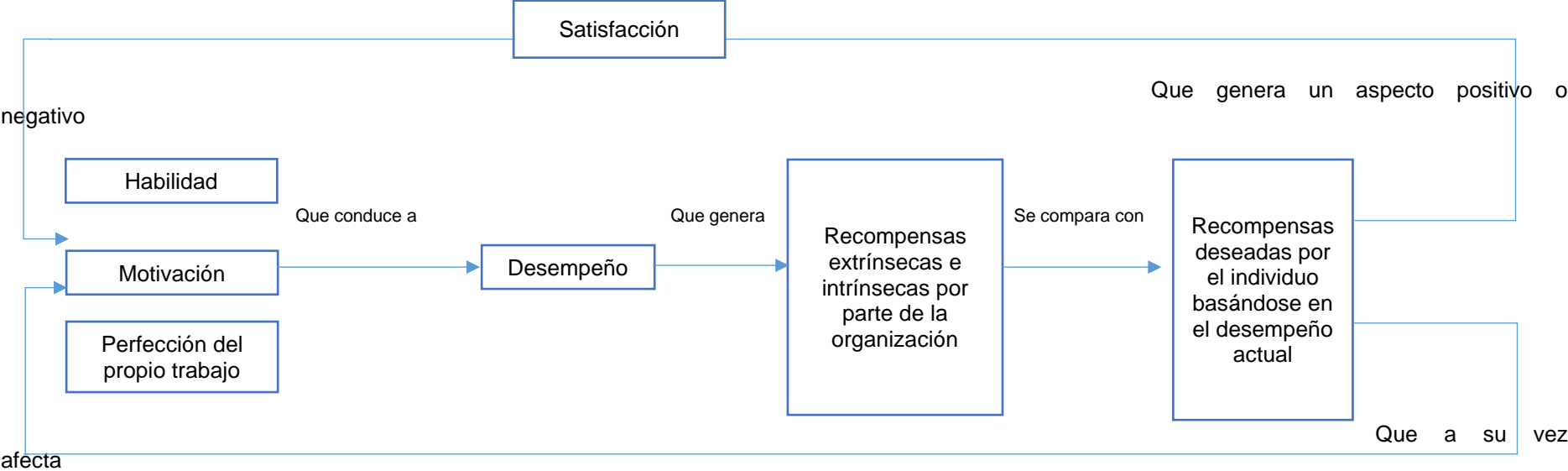
Las estrategias o modelos de motivación laboral presentados son algunos de los que se puede recurrir, sin embargo, para profundizar más sobre el mismo debido a la envergadura que tiene este tema dentro de las empresas para que el personal sea productivo y alcance los objetivos trazados a continuación se presenta otro modelo que estudia a la incidencia de la motivación y el desempeño laboral.

- **Modelo Integrativo**

El modelo propuesto por Hodgetts y Altman, vincula a la motivación con el desempeño y satisfacción laboral conformado por las necesidades, así como las condiciones de infraestructura del lugar de trabajo, a través de este modelo se presentan nuevos descubrimientos referente a la motivación.

La base de este modelo se sustenta en las recompensas porque de estas dependerá su nivel de satisfacción o motivación por lo que es sumamente importante que se establezcan cuáles son las que esperan los empleados, así como las que estarán acorde a los resultados esperados X (Olivares & González, 2014).

Figura 5 Modelo Integrativo



Fuente: Psicología laboral

2.2.4. Desempeño laboral

La motivación influye en el rendimiento laboral de los trabajadores, es decir, su desempeño para la realización de sus tareas asignadas de acuerdo a su cargo lo que le permite demostrar sus aptitudes es ahí donde pone en práctica sus conocimientos y habilidades las cuales contribuyen al desarrollo institucional.

El desempeño laboral no solo implica los resultados obtenidos por los trabajadores según lo establecido por la empresa, el comportamiento también está inmerso en sus resultados. (Chiang, Martín, & Núñez, 2014).

El comportamiento de los trabajadores influye en su desempeño laboral, este tiene que ver con lo que el empleado realiza independientemente de lo que sabe hacer, encontrándose inmerso en sus aptitudes, cualidades, etcétera, cada uno de estos repercuten en los diferentes procesos que se realizan en la empresa permitiendo alcanzar o no sus objetivos.

Figura 6 Elementos del desempeño laboral



Fuente: Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral

Factores que inciden con el desempeño laboral

El desempeño laboral al igual que la motivación es influenciada por diferentes factores o elementos que van a tener un impacto en ellos y que afectarán su rendimiento laboral siendo relevante conocer cada uno de ellos para lograr que el personal de la empresa sea productivo siendo estos:

- Motivación
- Clima laboral
- Comunicación
- Horarios
- Ambientales
- Promoción
- Materiales de trabajo (Pernía & Carrera, 2014).

Relación entre motivación laboral y desempeño

La incidencia que tiene la motivación laboral en el desempeño laboral de los trabajadores es algo que se ha expuesto desde líneas anteriores, pero, para brindar una mejor comprensión es necesario establecer el grado de relación que existe entre ambas.

La relación que se da entre la motivación laboral y el desempeño se da cuando el trabajador tiene la percepción de que sus necesidades emocionales e intelectuales están en un equilibrio, lo que conlleva a que exista una motivación laboral adecuada lo que fomenta un clima laboral favorable.

2.5. Fundamentación legal

Los cuerpos legales son aquellos donde se encuentran tipificadas las diferentes leyes o reglamentos a los cuales como un país de derechos se deben de seguir es ahí la importancia que tiene la fundamentación legal dentro del trabajo de investigación.

- **Código del Trabajo**

El Código del Trabajo es el cuerpo legal mediante el cual se salvaguardan los derechos de los empleadores y trabajadores, la motivación es el punto de partida para el trabajo investigativo si bien es cierto, en este cuerpo legal no existe nada específico, pero, la ley es interpretativa y a continuación se presentarán algunos artículos que buscan mantener el bienestar entre las partes contractuales.

Art. 47.- De la jornada máxima. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias. – Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;
2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un

cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

3. En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,
4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

Art. 111.- Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño. - Sustituido por el Art. 21 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015). - Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen mensualmente, la parte proporcional a la doceava parte de las remuneraciones que perciban durante el año calendario.

A pedido escrito de la trabajadora o el trabajador, este valor podrá recibirse de forma acumulada, hasta el veinte y cuatro de diciembre de cada año.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código. (Código del Trabajo, 2015).

2.6. Variables de la investigación

Variable independiente

Motivación laboral: De esta depende el rendimiento laboral, la inobservancia de los factores que pueden influenciar negativamente el comportamiento de los trabajadores es el punto de partida para que exista un clima laboral tóxico para todos.

Al ser esta la variable independiente permite que sea transformada a través de las diferentes acciones que se someta, los indicadores o herramientas de gestión permite medir el grado de satisfacción, por ejemplo:

- Encuesta
- Indicador de capacitación

Variable dependiente

Desempeño laboral: El desempeño laboral se ha visto afectado por la inexistente motivación laboral, siendo así que si esta es cambia positivamente generará un cambio en esta variable porque como su nombre lo indica depende de la otra.

Tabla 1
Establecimiento de método de evaluación

Dimensiones	Indicador	Instrumentos de evaluación de datos
Liderazgo	Gestión	Encuestas
Productividad	Gestión	Entrevista
Comunicación interna	Gestión	Encuesta
Satisfacción	Gestión	Encuesta
Motivación	Gestión	Entrevista/encuesta

Elaborado por: La autora

Definiciones conceptuales

- **Comunicación empresarial**

Se entiende por comunicación empresarial a la interacción que realizan un grupo de personas dentro de una organización para realizar un conjunto de procesos trasladando la información de un lado a otro cuando esta es inadecuada da origen a los cuellos de botellas (Guaragna & Fridman, 2014).

- **Clima laboral**

Conocido también como ambiente laboral tiene relación con la parte humana e infraestructura de una organización donde se desempeña y que se encuentra estrechamente relacionado con la satisfacción del personal (Bordas, 2016).

- **Empleado**

Persona que brinda sus servicios libre y voluntario a una persona natural o jurídica a cambio de una remuneración económica que será percibida de forma quincenal o mensual (Código del Trabajo, 2015).

- **Empresa logística**

Es la que tiene como giro de negocio, servir de intermediaria entre productores y consumidores estos se encargan de:

- ✓ Abastecer
- ✓ Suministrar y
- ✓ Distribuir (Vélaz, 2014).

CAPÍTULO III

Metodología

3. Presentación de la empresa

El 27 de agosto del 2017 nace la compañía de transporte de carga pesada Torres Tutiven CONTORTUT S.A., a través de escritura pública número 20170901016P05967 representada por Nelson Torres Miño cuya actividad económica principal de acuerdo al Registro Único de Contribuyente (RUC) todas las actividades de transporte de carga por carretera, incluido en camionetas de: troncos, ganado, transporte, en camiones cisterna, automóviles, desperdicios y materiales de desecho.

La compañía tuvo su origen como un emprendimiento familiar que busca brindar un servicio de transporte de carga de diferentes tipos de productos o materiales según los requerimientos y necesidades de los clientes que buscan un servicio que sea de calidad y confianza.

Es una empresa joven, pero, que poco a poco va buscando su espacio en el mercado a través de mantener un equipo de trabajo sólido, tecnología y vehículos acorde a las necesidades de los clientes y productos que requieren ser transportados.

Misión

Proporcionar un servicio que sea amigable para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el traslado terrestre de insumos, prevaleciendo siempre la buena predisposición por cumplir en el lugar y momento indicado de acuerdo a sus requerimientos.

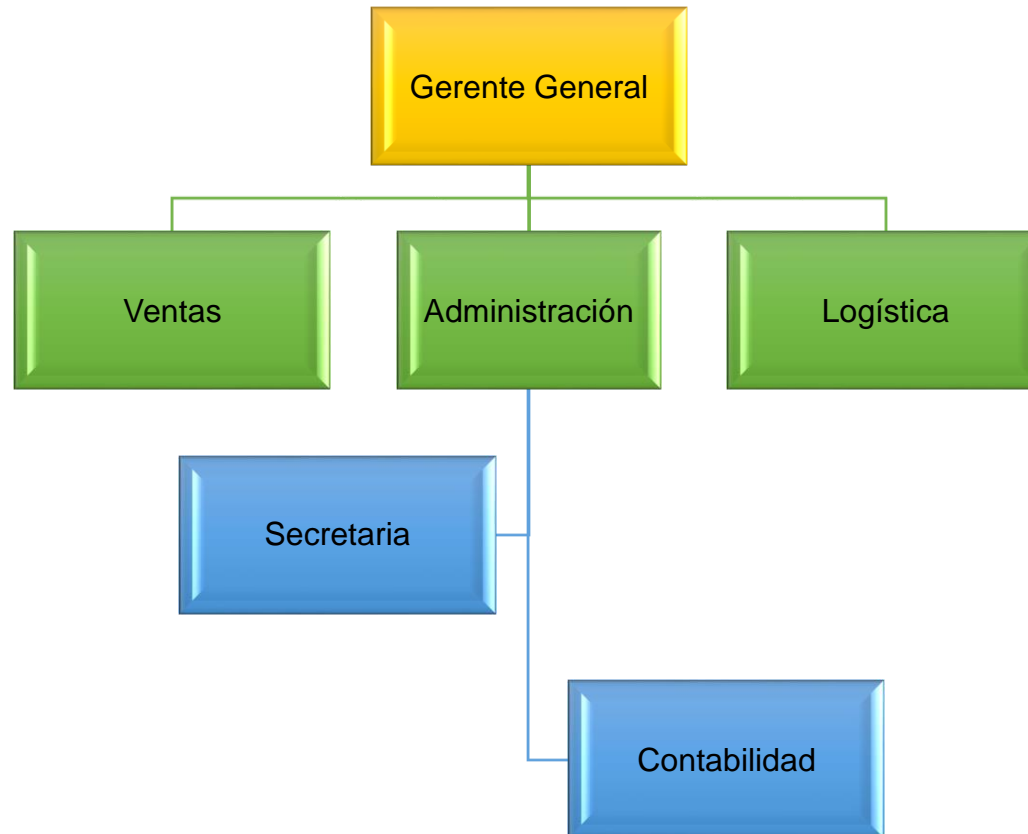
Visión

Para el 2024 ser una empresa reconocida como líder en el mercado del transporte terrestre, a través de estándares de calidad y compromiso para que nuestros clientes se encuentren satisfechos con el servicio recibido.

Valores

- Cumplimiento
- Honestidad
- Puntualidad
- Responsabilidad

Figura 7. Organigrama Contortut S.A.



Fuente: Contortut S.A.

Tabla 2

Talento Humano de CONTORTUT S.A.

Cargo	Nómina	Cantidad
Gerente General	Nelson Torres Miño	1
Secretaria	Guadalupe Zamora Ponce	1
Contabilidad	C.P.A. Roberto Pino Castro	1
Auxiliar contable	Carla Muñoz Tinajero	1
Ventas	Ing. Luis Moreira Peñafiel	1
Logística	Ing. William Ortiz Romo	1
Contadora	C.P.A. Luisa Cantos Acosta	1
Chofer	Luis Borbor Haro	1
Chofer	Miguel Baque Acosta	1
Chofer	Julio Castro Cruz	1
Chofer	Raúl Hinojosa Guzmán	1
Estibador	Manuel Miño Suárez	1
Estibador	José Ronquillo Tello	1
Estibador	Santiago Guamán García	1
Estibador	Rubén Parra Paz	1
Estibador	Julián Romero Zúñiga	1
Estibador	Hugo Lema Zurita	1
Estibador	Aníbal Loor Farfán	1
Estibador	Walter Holguín Arias	1
Estibador	Enrique Bustamante Vera	1
Estibador	Jefferson Vivar Alarcón	1
Estibador	Ángel Cedeño Becerra	1
Estibador	Alejandro Delgado Cornejo	1
Total		23

Elaborado por: La autora

3.1. Clientes, proveedores y competidores más importantes

Clientes

La empresa CONTORTUT S.A., es un negocio sumamente joven en el mercado del transporte de carga, sin embargo, con su esfuerzo ha logrado hacerse de varios clientes los cuales han puesto su confianza para el traslado de sus productos a diferentes lugares de la ciudad estos son:

- Almacenes Tía
- Industrias Alimenticias Ecuatorianas S.A. Inalecsa

- Levapan del Ecuador S.A.
- Pasteles & Compañía
- Tiosa S.A. Supan Bimbo

Proveedores

Los proveedores con los que cuenta CONTORTUT S.A., están destinados para el área administrativa y logística ya que esta es una empresa de transporte que se dedica únicamente al traslado de productos más no a la elaboración.

- Importadora Jurado
- Andrés Borbor
- Tecnicentro Cóndor
- Rastreo satelital Toyima S.A.

Competidores

Las empresas que ofrecen un servicio de igual o similares características a CONTORTUT S.A., son varias por lo que es necesario que todo el Talento Humano de esta empresa se encuentre plenamente comprometido para lograr posicionarse en el mercado y crear un plus que los diferencie de los demás sus principales competidores actuales son:

- Gomotrans S.A.
- Transporte J.J.
- Transporte de carga Pesada Atlascargo S.A.
- Serter S.A.

Principal servicio ofrecido

La empresa tiene como actividad económica principal el transporte de carga vía terrestre, trasladando diferentes tipos de productos dentro y fuera de la ciudad según los requerimientos o necesidades de los clientes, este es el único servicio que ofrece actualmente CONTORTUT S.A.

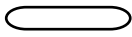



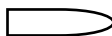
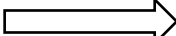

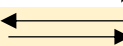
3.2. Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo

El problema que actualmente está atravesando CONTORTUT S.A., originado por un descenso en la motivación laboral del Talento Humano de esta empresa está afectando notablemente el normal cumplimiento de sus procesos debido a la apatía y baja productividad que se ha evidenciado en los actuales momentos. La percepción de las personas respecto a su entorno afecta su conducta de forma negativa o positiva la cual va a influenciar en su estado de ánimo y actitud que proyecta hacia sus compañeros de trabajo y terceros, cuando esta es nociva la empresa se verá afectada debido a su bajo rendimiento e indiferencia por cumplir con sus obligaciones.

La motivación laboral debe de ser considerada como un tema importante porque su influencia en las empresas es algo que no se puede obviar por lo que los directivos deben de estar atentos a cualquier tipo de cambio que pueda ser contraproducente para el normal desarrollo de las actividades cotidianas y sea un impedimento para alcanzar los objetivos que han sido trazados.

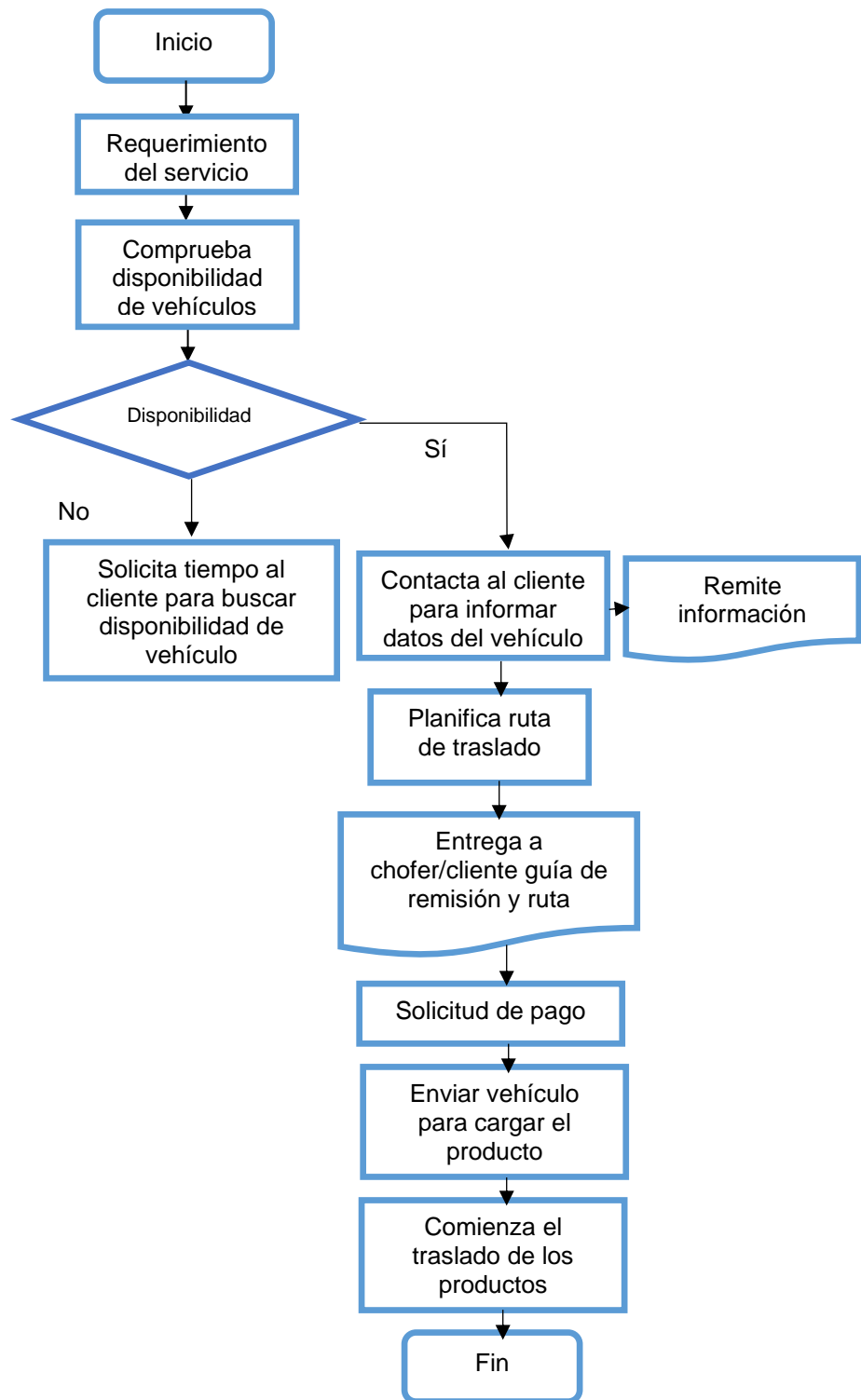
Los procesos que se realizan dentro de CONTORTUT S.A., al momento de cumplir con el traslado de los productos a las diferentes empresas que han contratado sus servicios se lo presenta en forma gráfica a través de un flujograma para que sea más comprensible su interpretación para seguir el paso a paso de cada uno de los procesos que están inmersos dentro del mismo.

Tabla 3
Simbología dentro del proceso de Contortut S.A.

Simbología			
Símbolo	Nombre	Símbolo	Nombre
	Inicio/fin		Decisión
	Acción/proceso		Documento
	Espera		Transporte
	Conector con otra página		Sentido de flujo

Elaborado por: La autora

Figura 8 Proceso área de operaciones actual de Contortut S.A.



Fuente: Contortut S.A.

Análisis económico financiero de años anteriores

La realización de un diagnóstico financiero es relevante para la empresa CONTORTUT S.A., ya que estableciendo la situación de forma numérica se puede establecer el impacto negativo que se ha originado debido a la problemática existente en este negocio derivado por el decrecimiento motivacional de su Talento Humano para lograr esto se toma como referencia los ingresos y egresos de los años 2017 y 2018 realizando un comparativo a través de los indicadores financieros los cuales permitirán conocer su capacidad para cumplir sus obligaciones y continuar operando con normalidad.

Tabla 4

Indicadores utilizados en Contortut S.A.

Razón Corriente	Prueba ácida	Razón corriente	Prueba ácida
1,15	1,08	1,58	1,47

Elaborado por: La Autora

Los indicadores financieros utilizados son los de liquidez con el fin de determinar la capacidad económica de CONTORTUT S.A., los años contemplados para este análisis son el 2017 y 2018. Al momento de aplicar la razón corriente se puede observar que existe un decrecimiento de un 27% durante el periodo 2018 siendo así que por cada dólar que la empresa adeuda esta cuenta con 1, 15 para cumplir con su obligación adquirida.

El decrecimiento de un año a otro es significativo, por lo tanto, se debe de poner mucha atención porque en el corto plazo la empresa presentará problemas para cubrir con sus obligaciones que ha adquirido y necesitan ser cumplidas para garantizar su estabilidad y buen funcionamiento.

El indicador o razón de prueba ácida es uno de los más utilizados debido a la seguridad que brinda al momento de medir la capacidad de pago una

empresa para dar cumplimiento a sus obligaciones que son de tipo corriente el resultado de esta prueba también muestra un decrecimiento que debe de preocupar ya que es del 27% en relación al 2017, esto significa que poco a poco se va a evidenciar falencias al momento de cumplir con las obligaciones que son de corto plazo.

Diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación exploratoria se encuentra presente desde el momento que se busca encontrar todas las evidencias que están vinculadas al tema que es objeto de estudio y que se desea conocer para facilitar la ejecución del trabajo investigativo en CONTORTUT S.A., es decir, aquellos factores que están afectado a la motivación laboral del personal de esta empresa. La característica de la investigación exploratoria es su flexibilidad y versatilidad, es utilizado para delimitar con una mayor exactitud el problema que es objeto de estudio debido a que brinda un direccionamiento sobre el mismo de forma parcial o total (Merino, 2015).

La investigación descriptiva permite profundizar en las características que desde el punto de vista teórico y práctico tiene el proceso de la motivación laboral en la empresa CONTORTUT S.A., lo cual es posible con este método porque permite describir una situación que es objeto de estudio. El método descriptivo permite discernir con mayor facilidad un problema o situación que se desea conocer y resolver a través de la observación directa y recopilación de una basta información que resulta útil al momento identificar una alternativa que sea viable para su resolución (Rojas, 2014).

El deseo por conocer más allá de lo que la vista permite e inclusive los resultados del método cuantitativo permite se requiere profundizar en la conciencia de las personas, es decir, conocer cuál es su apreciación de su entorno laboral y para alcanzar esto se recurre al método cualitativo. El

método cualitativo tiene como característica la subjetividad es el denominador común en este, porque se involucran es el criterio de una determinada persona según su propia experiencia sobre un determinado tema que se le consulte (Tudela & Báez, 2014).

La investigación explicativa permite establecer cuáles son las causas que están afectando negativamente a la motivación laboral del personal que forma parte de CONTORTUT S.A., así como los efectos que han derivado de esta situación anómala. La investigación explicativa también conocida como causal permite al investigador determinar la relación causa-efecto de las variables que están involucradas dentro de un problema que es objeto de estudio (Merino, 2015).

Población y muestra

Población

La empresa CONTORTUT S.A., está conformada por veintitrés (23) personas al ser una empresa pequeña su población objetivo son cada uno de ellos con el fin de profundizar sobre el tema de investigación y determinar una solución que sea viable que permita que la motivación laboral sea la adecuada para que el personal de esta empresa sea realmente productivo y se alcancen los objetivos organizacionales. La población está representada por un conjunto que puede ser finito o infinito los cuales son útiles al momento de recolectar información porque se encuentran involucrados directa o indirectamente dentro del entorno que es objeto de estudio (Martínez, 2015).

Tabla 5

Población total de CONTORTUT S.A.

Ítem	Informantes	Población
1	Gerente General	1
2	Secretaria	1
3	Contabilidad	1
4	Auxiliar contable	1
5	Ventas	1
6	Logística	17
7	Contadora	1
Total		23

Elaborado por: La autora

Muestra

La muestra es la representación de una porción del total de la población, sin embargo, para el trabajo de investigación a realizar no es necesaria en vista que la situación en conflicto se centra dentro del área logística la cual está conformada por quince (15), lo que facilita su acceso a cada uno de ellos. El subconjunto de personas es lo que se conoce como muestra óptima de la población que es objeto de estudio es vasto por lo que es necesario que sea reducido para agilizar el proceso de recolección de información (Martínez, 2015).

Tabla 6

Personal área de logística de CONTORTUT S.A.

Ítem	Informantes	Población
1	Logística	1
2	Choferes	4
3	Estibadores	12
Total		17

Elaborado por: La autora

Para el desarrollo del trabajo se empleará un muestreo no probabilístico de carácter intencional debido a que las encuestas a realizar se enfocan al área de logística de la empresa CONTORTUT S.A., la cual está conformada por 17 personas tabla 6, en vista que es en este segmento donde se centra el conflicto de baja motivación laboral.

Técnicas de investigación

Las herramientas de investigación son las que permiten recolectar la información necesaria y que resulta valiosa dentro de un trabajo investigativo recurriendo a fuentes que son plenamente confiables porque están involucradas dentro de un determinado entorno que se desea conocer. La utilización de las técnicas de investigación facilita la recolección de información a través de registros sean estos de índole cuantitativo o cualitativo (Lucas, 2014).

Las técnicas de investigación que son de uso frecuente debido a la gran utilidad que brinda al momento de su utilización y que facilita obtener información confiable sobre un determinado tema que se desea conocer siendo estos:

- Encuesta al personal
- Entrevista a directivo
- Observación

- **Encuesta**

Las encuestas están conformadas por varias preguntas destinadas a recolectar información valiosa de una determinada situación que se desea conocer y que se realizan a un grupo de personas elegidos aleatoriamente.

Las encuestas se clasifican de acuerdo a:

- ✓ Objetivos
- ✓ Preguntas
- ✓ Medio
- ✓ Otro tipo de encuestas (Alvira, 2015).

Las encuestas están enfocadas al personal que forma parte del área de logística de CONTORTUT S.A., en vista que son ellos quienes han presentado el mayor problema con la baja motivación laboral y que ha afectado su normal desempeño.

▪ **Entrevista**

El método cualitativo está presente al momento de realizar la entrevista la cual se da entre dos o más personas, es un medio de mucha utilidad al momento de realizar un trabajo investigativo es de tipo formal porque su realización tiene una finalidad, existen diversos tipos de entrevistas al cual se puede recurrir según las necesidades siendo estas:

- ✓ De acuerdo al número de participantes
- ✓ Procedimiento
- ✓ Modo (Alvira, 2015).

La entrevista se realizará a los directivos de la empresa CONTORTUT S.A., con el objetivo de conocer cuál es su punto de vista sobre la situación actual, así como las medidas que se han sido tomadas o desean poner en marcha para mejorar la motivación del personal.

▪ **Observación**

La observación permite al investigador recopilar información a través de observar a las personas, así como las situaciones que estos enfrentan dentro del lugar que es objeto de estudio, pero para que exista una mayor validez de los resultados no debe de existir ningún tipo de injerencia de su parte (Merino, 2015). El área de logística de CONTORTUT S.A., es el objeto de observación con el objetivo de describir, así como explicar el entorno donde se desenvuelve el personal a través de esta técnica se puede

recopilar información que es confiable y, por lo tanto, es de mucha utilidad para el trabajo de investigación.

CAPÍTULO IV

Análisis e interpretación de resultados

4. Encuestas realizadas al personal de CONTORTUT S.A.

PREGUNTA 1

¿Considera que su remuneración está acorde a su puesto de trabajo?

■ Sí

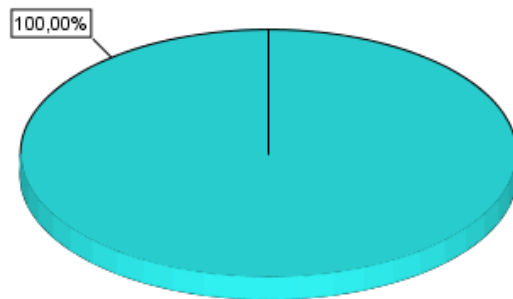


Figura 9. Remuneración
Elaborado por: La autora

Tabla 7
Remuneración

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Sí	17	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: La autora

El cuestionamiento sobre la remuneración percibida por el personal resultó favorable porque el 100% de ellos se encuentra plenamente satisfechos con su remuneración actualmente, este resultado da las pautas necesarias para identificar que la seguridad económica está cubierta por la empresa donde laboran ya que el sueldo está acorde a las actividades que realizan en el día a día.

PREGUNTA 2

¿Cuenta con los implementos necesarios para desarrollar su trabajo?

■ No

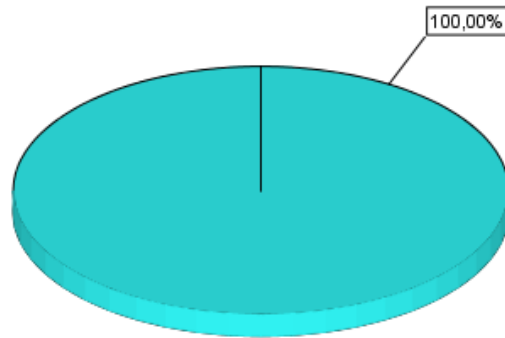


Figura 10. Implementos/trabajo

Elaborado por: La autora

Tabla 8

Implementos/trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	17	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: La autora

El 100% de los encuestados respondieron con un rotundo NO frente a esta pregunta lo que genera una preocupación porque al existir una falencia en cuanto a los implementos necesarios para realizar su trabajo va a crear un malestar en el personal porque no contarán con lo necesario para cumplir a cabalidad con su labor lo que alterará el ambiente interno.

PREGUNTA 3

¿Su trabajo ha recibido algún tipo de reconocimiento pecuniario o afectivo?

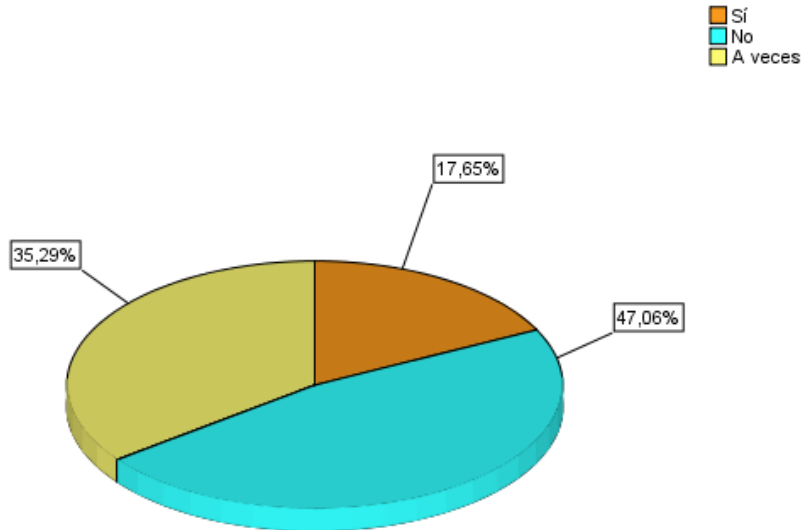


Figura 11. Reconocimiento
Elaborado por: La autora

Tabla 9
Reconocimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	3	17,6	17,6	17,6
	No	8	47,1	47,1	64,7
	A veces	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Elaborado por: La autora

Las respuestas frente a esta pregunta han estado divididas siendo así que solo un 17,6% afirmó haber recibido algún tipo de reconocimiento otro 35,30% A VECES y por último un significativo 47,10% respondió que NO, esto permite entrever que hay un problema en cuanto a los reconocimientos porque existe una percepción por parte del personal que los favorecidos son únicamente aquellos que pertenecen a un grupo "privilegiado".

PREGUNTA 4

¿Se le concede las horas necesarias de descanso?

■ No
■ A veces

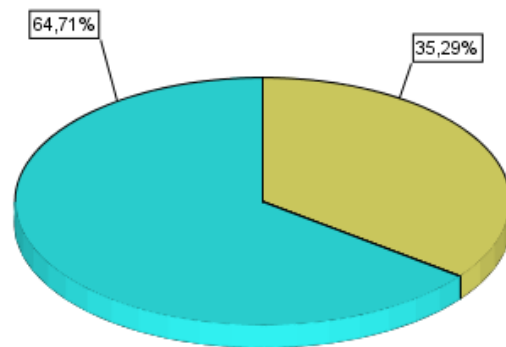


Figura 12. Horas/descanso
Elaborado por: La autora

Tabla 10
Horas/descanso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	6	35,3	35,3	35,3
	A veces	11	64,7	64,7	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Elaborado por: La autora

El 64,70% de los encuestados respondieron que A VECES, gozan de las horas necesarias de descanso y otro 35,30% dijo que NO, muchas veces por cumplir con los clientes involuntariamente se genera una sobre carga laboral lo cual debe de ser cambiado el cansancio excesivo no permite realizar las laborales a cabalidad y más aún al ser una empresa de transporte podría conllevar inclusive a originar accidentes.

PREGUNTA 5

¿Considera que existe un buen liderazgo?

■ Sí
■ No

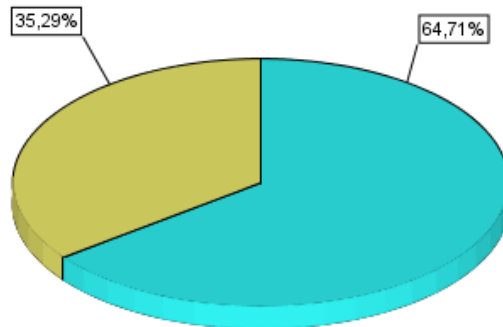


Figura 13. Liderazgo
Elaborado por: La autora

Tabla 11
Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Sí	11	64,7	64,7	64,7
No	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Elaborado por: La autora

Los resultados de esta pregunta evidencian que de 35,30% de los encuestados consideran que existe un buen liderazgo, sin embargo, otro 64,70% respondieron positivamente esta inconformidad estaría relacionada a la pregunta tres donde existe una inconformidad con los reconocimientos además de considerar que existen grupos “privilegiados”. Si bien es cierto, existe una mayoría que reconoce la existencia de un liderazgo no se puede ser indiferente ante esa minoría que se encuentra insatisfecha.

PREGUNTA 6

¿Cómo califica la comunicación interna?

Buena
Regular

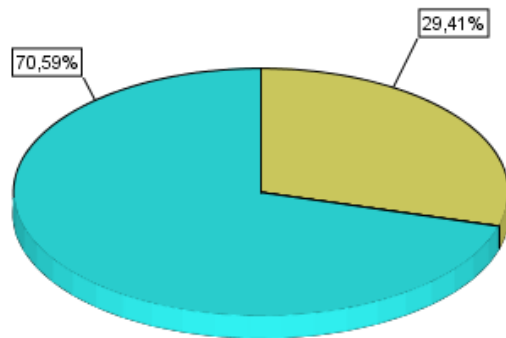


Figura 14. Comunicación interna
Elaborado por: La autora

Tabla 12

Comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	5	29,4	29,4	29,4
	Regular	12	70,6	70,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Elaborado por: La autora

El 70,60% del personal encuestado contentó a este cuestionamiento como REGULAR, este resultado permite evidenciar que existe una ruptura en la comunicación interna la cual debe ser restablecida a la brevedad posible porque de esta depende la ejecución de los diferentes procesos a cabalidad tal como han sido planificados, solo un 29,40% respondió como BUENA, ninguna de las dos alternativas seleccionadas es favorables.

PREGUNTA 7

¿Ha existido algún tipo de capacitación interna?

■ No

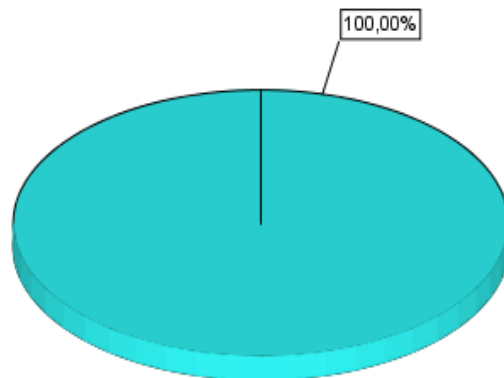


Figura 15. Capacitación interna
Elaborado por: La autora

Tabla 13
Capacitación interna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	17	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: La autora

La empresa es joven en el mercado por esa razón no se ha implementado ningún programa de capacitación y esto quedó corroborado con el resultado obtenido ya que el 100% respondió que NO, con la situación actual es necesario que se la considere esta es una forma de crear un sentido de pertenencia en los trabajadores porque ellos percibirán que la empresa para la cual laboran se preocupa por su desarrollo profesional.

4.1. Análisis de la entrevista

El entrevistado fue el señor Nelson Torres Miño, Gerente General de CONTORTUT S.A., cada una de las respuestas obtenidas ha permitido conocer su percepción sobre la situación actual de la empresa, ya que por el cargo que ostenta conoce perfectamente lo que está sucediendo actualmente.

Lo que se puede analizar de la entrevista realizada es que ha existido un desconocimiento de cómo influye la motivación en la productividad de la empresa, además, que se han otorgado reconocimientos, pero no han sido correctamente otorgados, es decir, que el denominador común para su concesión ha sido motivado por intereses familiares obviando a quien tenía un mérito mayor.

Las estrategias por estimular la motivación laboral, así como el establecimiento de algún tipo de estudio ha sido nulo esto ha conllevado a que no se tomen medidas correctivas a tiempo hasta llegar a la situación actual que ésta mermando la productividad del personal y cada día se muestra más apático.

La situación actual, puede ser reorientada en vista que ahora se conoce los beneficios de la motivación laboral para lograr un personal comprometido y productivo, existe una buena predisposición por lograr que esta se dé y repercuta positivamente en cada uno de los miembros que forman parte de la empresa.

4.2. Análisis guía de observación

La observación se realizó durante cinco (5) días comprendidos desde el 30 de septiembre al 4 de octubre del 2019, el objeto de realizar esta técnica es conocer directamente la actitud y desempeño del personal que se encuentra dentro del área conflicto determinando los siguientes puntos:

- La relación con los compañeros es un poco distante entre ellos, existen problemas por la percepción de falta de equidad.
- Se pudo observar errores derivada por la ausencia de una comunicación interna adecuada.
- La actitud del personal es algo tosca no solo entre ellos sino con clientes y esto es un problema mayor que puede afectar la imagen de la empresa.
- La iniciativa es escasa se pudo evidenciar que no existe mayor interés por resolver un problema o brindar apoyo de una forma u otra.
- La apatía por realizar las actividades es baja.
- Lo referente a la infraestructura es buena, sin embargo, los insumos o implementos de trabajo son escasos esto imposibilita o crea un conflicto para realizar las tareas cotidianas.

4.3. Plan de mejoras

Las herramientas implementadas para la recopilación de información han permitido conocer a profundidad el problema existente dentro de la empresa CONTORTUT S.A., situación que está afectando a la motivación laboral lo que ha repercutido en un decrecimiento de su productividad.

Los factores identificados durante el trabajo de investigación y que actualmente están repercutiendo directamente en la motivación laboral del personal de esta empresa de transporte son los que se detallan a continuación:

1. Carencia de implementos de trabajo
2. Reconocimiento solo para algunas personas.
3. Horas de trabajo excesiva
4. Comunicación interna fracturada
5. Falta de capacitación.

La percepción generalizada es que existe un “favoritismo”, hacia cierto grupo de personas esto genera un ambiente laboral que resulta inadecuado por lo que es necesario cambiar esta situación para lograr que la motivación laboral de CONTORTUT S.A., sea idónea para que el personal sea comprometido y productivo. Los problemas identificados debido a su naturaleza se los unificará como por ejemplo es el caso de los numerales 2 y 3.

Plan de mejora para el departamento logístico de CONTORTUT S.A.

Tabla 14

Resumen plan de mejoras

Objetivo: Determinar una solución para mejorar la motivación laboral, a través de la problemática identificada						
¿Qué?	¿Por qué?	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Cuánto?	¿Quién?	¿Dónde?
Establecer políticas de compras para evitar que exista un desabastecimiento de los insumos necesarios para el trabajo	La falta de insumo necesarios para desarrollar el trabajo crea una molestia en el personal porque lo limita a realizar sus labores a cabalidad	Desarrollando políticas de compra que permitan un adecuado abastecimiento de los implementos necesarios para el trabajo	Inmediato	Ninguno	Gerente	Empresa
Delimitar políticas de reconocimiento y límites de jornada laboral	Los reconocimientos deben ser acorde al esfuerzo sin que predomine afectos, la sobre carga laboral genera un ambiente tenso que imposibilita su cabal conclusión	Ejecutando políticas que brinde los parámetros a seguir sobre los reconocimientos y límites laborales para evitar la sobre carga	Permanente	Ninguno	Gerente	Empresa
Establecer un cronograma de capacitación que esté desarrollado de acuerdo a las necesidades existentes	La comunicación se encuentra fracturada, además, que la capacitación permite que el personal desarrolle un sentido de pertenencia hacia la empresa	A través de una capacitación mensual debido a la situación actual de la empresa	Semestral	\$3,060.00	Personal logístico	Capacitación y motivación profesional (Cenecú)

Comunicación interna	La ausencia de una comunicación interna adecuada es el punto de partida para que los procesos sufran retrasos o se realicen de forma deficiente	Por medio de una capacitación orientada al fortalecimiento de la comunicación interna e integración del personal	Semestral	\$3,060.00	Personal logístico	Capacitación y motivación profesional (Cenecú)
Respeto al horario de trabajo	La falta de cumplimiento de horarios por parte del empleador y trabajadores crea un malestar que tarde o temprano afectará la productividad	A través de políticas y Reglamento Interno de Trabajo aprobado por el ente regulador que es el Ministerio del Trabajo	Inmediato	Ninguno	Gerente	Empresa
Cohesión grupal-colaborativo	La ausencia de cohesión por parte del equipo de trabajo deriva de la falta de comunicación e integración	Dentro del programa de capacitación se contempla cada uno de los factores que están alterando la actitud del personal. Realizar actividades de integración. Crear grupos de trabajo para tareas de carácter estratégico.	Semestral	\$3,060.00	Personal logístico	Capacitación y motivación profesional (Cenecú)

Elaborado por: La autora

Políticas

Las políticas internas permiten gestionar adecuadamente la empresa porque a través de estas se delimitan las diferentes normas, así como reglamentaciones a seguir y que rigen diariamente las actividades cotidianas de cualquier negocio.

Políticas de compra

1. Mantener una nómina de proveedores de acuerdo a las necesidades de la empresa
2. Seleccionar al mejor proveedor en cuanto a calidad, precio, garantía y tiempo de entrega con el objetivo.
3. Elegido el proveedor que cumpla las características del numeral 2 se procese a realizar la orden de compra.
4. La orden de compra debe ser aprobado por el contador de la empresa, pero, si esta es mayor a \$500.00 es necesario que sea aprobado por el Gerente.
5. El pago se podrá realizar en efectivo cuando este sea menor o igual a \$150.00

Políticas de comunicación interna

1. Desarrollar estrategias de comunicación interna y herramientas que permitan su adecuada fluidez.
2. Mantener una comunicación interna en todas sus formas (descendente, ascendente y horizontal).
3. Comunicaciones sobre actividades, reuniones, vacaciones, etcétera deberán estar publicados en una cartelera colocada en un lugar estratégico para su fácil visualización
4. La cartelera debe de mantenerse actualizada de forma semanal con el objetivo de que exista información ambigua.

5. El correo institucional es la vía directa para mantener la conexión entre departamentos e informar sobre diferentes actividades a realizar.
6. Diariamente debe de revisarse la información del correo institucional para evitar que se dé una ruptura en la comunicación interna.
7. Utilizar apps de mensajería instantánea institucional y departamental así todos estarán informados sobre los proyectos o procesos a realizar.
8. Trimestralmente realizar conversatorios exponer sobre metas, logros, innovaciones, etcétera.

Políticas de capacitación y desarrollo del Talento Humano

1. Evaluar semestralmente al personal para identificar las necesidades de evaluación.
2. Elaborar un plan de capacitación y evaluación de desempeño del personal.
3. Valorar los resultados obtenidos para identificar las necesidades de capacitación en el personal.
4. El plan de capacitación se desarrollará acorde a las necesidades existentes.
5. La asistencia a los programas de capacitación es de carácter obligatorio.
6. La publicación del plan de capacitación y participantes será a través del correo institucional y cartelera con antelación a la fecha programada.
7. Seleccionar al mejor proveedor que cuente con el perfil idóneo para lograr el mayor aprovechamiento de la capacitación impartida.
8. Al final de la capacitación el personal se someterá a una nueva evaluación interna para contemplar posibles promociones.

Políticas generales

1. Los reconocimientos o premios serán otorgados de acuerdo a las metas trazadas y esfuerzo grupal o individual evitando así que existan favoritismo.
2. El trabajo debe ser equitativo evitando una sobre carga laboral que menoscabe su efectividad.
3. Evitar el desabastecimiento de los insumos, por lo tanto, se realizará una reposición mensual según las necesidades internas.
4. Las compras deben regirse bajo una estricta planificación para evitar un gasto innecesario.
5. Trimestralmente evaluar las necesidades de capacitación del personal, para evitar que su desempeño laboral disminuya.

Capacitación

La capacitación en primer lugar está orientada a fortalecer la motivación, así como impedir que esta se afecte negativamente está será impartida a todo el personal del área logística salvo la última fase porque está estará direccionada única y exclusivamente para el jefe de logística. Al ser una empresa nueva en el mercado no se ha establecido ningún plan de capacitación dadas las circunstancias actuales es recomendable que estas se impartan mensualmente la **Tabla 15** muestra los diferentes ítems orientados a elevar la motivación laboral dentro de la empresa.

Tabla 15
Cronograma de capacitación

Fases	Cursos	Octubre				Noviembre				Diciembre			
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Fase I	Relaciones Humanas, alta motivación y PNL												
	La excelencia en atención al cliente												
Fase II	Coaching de excelencia personal y profesional												
	Relaciones Humanas y PNL												
Fase III	Técnicas de motivación												
	Procesos y programas de motivación												

Elaborado por: La autora

Impacto

El impacto esperado para el área de logística es que exista una percepción de equidad en cada una de los procesos que se realicen en la empresa evitando la sobre carga laboral además evitando que factores internos y externo afecten el entorno laboral afectando la productividad en el trabajo, es decir, lo que se desea alcanzar es un personal altamente comprometido y que tenga un alto nivel de pertenencia hacia la empresa donde presta sus servicios.

Conclusiones

- El desarrollo del marco teórico permitió definir la importancia que tiene la motivación para lograr un buen desempeño laboral, en este sentido se significan como factores condicionantes de este proceso el ambiente laboral, liderazgo, condiciones e implementos de trabajo, comunicación interna y gestión del desarrollo del talento humano. Permite establecer la relación que esta tiene con la actitud que proyecta un individuo cómo va a influenciar en su entorno.
- Los factores que fueron identificados y que están afectando al personal de CONTORTUT S.A., son los que se detallan a continuación:
 - ✓ Carencia de implementos de trabajo
 - ✓ Reconocimiento solo para algunas personas.
 - ✓ Horas de trabajo excesivas
 - ✓ Comunicación interna fracturada
 - ✓ Falta de capacitación.
- Se plantea acciones de mejora que permiten minimizar el efecto de los factores que inciden en la motivación laboral a través de políticas y capacitaciones para establecer la sinergia y desarrollo de un equilibrio motivacional entre el personal de CONTORTUT S.A., para que este sea productivo.

Recomendaciones

- Se recomienda la ejecución del trabajo propuesto para mejorar la motivación laboral existente en vista que actualmente resulta deficiente por lo que el personal del área logística de la empresa CONTORTUT S.A., se encuentra con un bajo rendimiento productivo.
- Se sugiere que se realicen estudios frecuentes sobre el o los factores que puedan afectar nuevamente la motivación laboral en el personal de la empresa.
- Se recomienda establecer un plan de capacitación con el objetivo de subsanar la comunicación interna que actualmente es deficiente, así como fortalecer el trabajo en equipo, sin embargo, a futuro se debe de definir otras necesidades para fortalecer sus destrezas y habilidades con el objetivo de que obtengan un mejor desarrollo e inclusive promoción.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvira, F. (2015). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Madrid.
- Anaya, J. (2015). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa* (Quinta ed.). España: Esic Editorial.
- Arrogante, A. (2018). *Organización de eventos empresariales*. Madrid: Paraninfo.
- Asmat, L., & Pérez, J. (2015). *Rediseño de procesos de recepción, almacenamiento, picking y despacho de productos para la mejora en la gestión de pedidos de la empresa distribuidora Hermer en el Perú*. Lima.
- Ayala, J. (2016). *Gestión de compras*. España: Editex.
- Ayuso, D., & Herrera, I. (2018). *El liderazgo en los entornos sanitarios: formas de gestión*. Madrid: Díaz de Santos.
- Aznar, J., Gallego, M., Medianero, M., Fernández, A., & Soto, E. (2016). *Información y gestión operativa de la compraventa internacional*. Madrid: Cep.
- Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. México: Unid.
- Bodas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned.
- Borda, M. (2013). *El proceso de investigación, visión general de su desarrollo* (Primera ed.). Colombia: Del Norte.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned.
- Bustos, F., & Berbel, G. (2014). *Manual de Recursos Humanos* (Primera ed.). Madrid: Uoc.
- Cajamarca, R. (2016). *La pirámide de Maslow*. Madrid: Creativa.
- Castellano, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Barranquilla: Ecoe Ediciones.
- Chiang, M., Martín, M., & Núñez, R. (2014). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Pontífica.
- Código del Trabajo*. (2015). Quito.
- Constitución del Ecuador*. (2008). Quito.
- De la Arana, M. (2015). *Optimización de la cadena logística*. España: Ediciones Paraninfo.
- Del Río, D. (2013). *Diccionario-glosario de metodología de la investigación social*. España: Uned.
- Escandell, C. (2014). *Evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje en formación profesional para el empleo* (Primera ed.). España: Vigo.
- Escudero, M. (2014). *Gestión de Compras* (Primera ed.). España: Ediciones Paraninfo.
- Flamarique, S. (2017). *Gestión de operaciones de almacenaje*. España: Marge Books.
- Gil, J. (2016). *Técnicas e instrumentos para la recogida de información*. Madrid: Uned.
- Giraudier, M. (2018). *Cómo gestionar el clima laboral*. Barcelona: Íntegra.
- González, M. (2014). *Habilidades directivas*. España: Innovación.

- Guaragna, B., & Fridman, A. (2014). *Investigación de mercado en el siglo XXI. un enfoque desde el cono sur*. Buenos Aires: Dunken.
- Guillén, M. (2014). *Motivación*. Madrid: Díaz Santos.
- Gutiérrez, A. (2016). *Antología de motivación escolar en el aula*. México: Unid.
- Iglesias, A. (2016). *Distribución y logística*. Madrid: Esic.
- Iglesias, A. (2016). *Distribución y logística*. Madrid: Esic Editorial.
- Lencioni, P. (2018). *Cómo motivar y comprometer a los empleados*. Madrid: Obelisco.
- Lucas, A. (2014). *Sociología, el estudio de la realidad social*. España: Narra.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo* (Primera ed.). México: Patria.
- Marín, M. (2016). *Escaparatismo y diseño de espacios comerciales* (Primera ed.). España: Ediciones Paraninfo.
- Martínez, J. (2015). *Investigación comercial* (Paraninfo ed.). Madrid: Paraninfo.
- Mateos, M. (2013). *Atención básica al cliente* (Primera ed.). Málaga: IC editorial.
- Mauleón, M. (2013). *Teoría del almacén*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. España: Ediciones Paraninfo.
- Medina, N. (2018). *Manual de gestión de equipos eficaces: influir y motivar*. Madrid: Cep.
- Merino, M. (2015). *Introducción a la investigación de mercados* (Segunda ed.). Madrid: Esic.
- Moreno, S. (2014). *Operaciones auxiliares de almacenaje*. España: Elearning.
- Napolitano, G. (2018). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Precter & Gamble*. Barcelona: Babelcube.
- Olivares, S., & González, M. (2014). *Psicología del trabajo*. México: Patria.
- Paniagua, E., & León, M. (2014). *Recursos Humanos y dirección de equipos en restauración* (Paraninfo ed.). Madrid.
- Pérez, V., Gutiérrez, M., García, A., & Gómez, J. (2014). *Procesos psicológicos básicos: un análisis funcional*. Madrid: Pearson Educación.
- Pernía, K., & Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral*. Madrid: Eae.
- Prieto, J., & Therán, I. (2018). *Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones* (Primera ed.). Bogotá: De la U.
- Quezada, N. (2014). *Estadísticas con SPSS 22* (Primera ed.). Lima: Macro.
- Reto, E. (12 de Diciembre de 2014). Mejora de la Distribución de mercadería en la empresa Imdisval S.A. *Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo Superior Administración de Empresas*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Repositorio ITB.
- Rodríguez, M. (2014). *Investigación cualitativa: El método de la doble pregunta y las siete llaves del conocimiento cualitativo*. Guatemala: Ediciones Omega.

- Rojas, V. (2014). *Metodología de la investigación, diseño y ejecución* (Primera ed.). Colombia: Ediciones de la U.
- Ruíz, E., & Parreño, J. (2013). *Dirección de marketing: variables comerciales*. España: Club Universitario.
- Serrano, M. (2015). *Técnicas de almacén* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Serrano, M. (2015). *Técnicas de almacén* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Sols, A., Fernández, I., & Romero, J. (2013). *Gestión integral de proyectos*. Madrid: Une.
- Tracy, B. (2016). *Motivación*. México: Grupo Nelson.
- Tudela, P., & Báez, J. (2014). *Investigación cualitativa* (Segunda ed.). Madrid: Esic.
- Vélaz, J. (2014). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Díaz Santos.
- Viqueira, V. (2017). *Coordinación y dinamización del equipo de monitores de tiempo libre*. Madrid: Paraninfo.

ANEXOS

Anexo 1

ENCUESTAS PERSONAL

Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología
Proyecto minimizar factores que inciden en la motivación laboral

Objetivo: Determinar las causas que están afectando la motivación laboral de la empresa CONTORTUT S.A.

1. **¿Considera que su remuneración está acorde a su puesto de trabajo?**

Sí No

2. **¿Cuenta con los implementos necesarios para desarrollar su trabajo?**

Sí No

3. **¿Su trabajo ha recibido algún tipo de reconocimiento sea pecuniario o afectivo?**

Sí No A veces

4. **¿Se le concede las horas necesarias de descanso?**

Sí No A veces

5. **¿Considera que existe un buen liderazgo?**

Sí No

6. **¿Cómo califica la comunicación interna?**

Buena Regular Mala

7. **¿Ha existido algún tipo de capacitación interna?**

Sí No A veces

Especificaciones de la encuesta: Favor marcar con una (X) su respuesta, omita enmendadura para que la encuesta no pierda su validez, la información es de uso interno y se mantendrá la confiabilidad del encuestado
(a) **Encuesta elaborada por:** Gabriela Elizabeth Barzola Román

**Anexo 2
ENTREVISTA**

**Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología
Proyecto minimizar factores que inciden en la motivación laboral**

Objetivo: Determinar las causas que están afectando la motivación laboral de la empresa CONTORTUT S.A.

- 1. ¿Considera que el personal reconoce su liderazgo dentro de la empresa?**
- 2. ¿Cuál es su percepción del actual estado de la satisfacción laboral del personal?**
- 3. ¿Qué tipo de estrategias han implementado para estimular la motivación laboral?**
- 4. ¿Cuál fue el resultado de las estrategias implementadas?**
- 5. ¿Ha existido algún tipo de estudio para identificar las mejores estrategias para elevar la motivación laboral?**
- 6. ¿Cuáles son los factores que están reduciendo la motivación laboral, por qué?**
- 7. ¿Considera que la comunicación interna se encuentra en su mejor estado, por qué?**

Entrevistado (a):

Empresa:

Cargo:

Anexo 3

ENTREVISTA

**Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología
Proyecto minimizar factores que inciden en la motivación laboral**

Objetivo: Determinar las causas que están afectando la motivación laboral de la empresa CONTORTUT S.A.

1. ¿Considera que el personal reconoce su liderazgo dentro de la empresa?

La verdad por la situación actual que la empresa está pasando mi liderazgo se ha visto afectado, además, al ser un negocio familiar en ocasiones no se discierne de la relación familiar y lo laboral y esto genera un problema, sé que esto debe de cambiar y poner límites para mejorar los resultados.

2. ¿Cuál es su percepción del actual estado de la satisfacción laboral del personal?

Para ser sincero no había puesto mayor atención a este tema es ahora con el trabajo de investigación que he podido ser consciente de la importancia que tiene la satisfacción laboral, para mejorar la productividad, sin embargo, si realizo un análisis puedo decir, que sí existe un problema de satisfacción laboral dentro del equipo de trabajo.

3. ¿Qué tipo de estrategias han implementado para estimular la motivación laboral?

Como expuse en la pregunta anterior consciente o inconscientemente no ha existido ningún interés por esta situación, por lo tanto, puedo decir que no se ha establecido ningún tipo de estrategia para estimular la motivación laboral, sin embargo, frente

al estado actual de la empresa considero que es necesario su implementación.

4. ¿Cuál fue el resultado de las estrategias implementadas?

Las estrategias como tal no han sido ejecutadas lo que eventualmente se realiza es una retribución económica cuando alcanzamos un objetivo, pero no a todos y es ahí donde considero que puedo estar cometiendo un error porque este “beneficio”, es para determinadas personas.

5. ¿Ha existido algún tipo de estudio para identificar las mejores estrategias para elevar la motivación laboral?

No esto no se ha dado, tal vez la falta de experiencia ha sido la causa por la cual he obviado cosas que podrían considerarse insignificantes pero que tiene una gran repercusión para la empresa es ahora que sé la importancia que tiene la motivación para que exista una buena productividad.

6. ¿Cuáles son los factores que están reduciendo la motivación laboral, por qué?

Bueno como expliqué con el trabajo de investigación he podido tomar en consideración ciertos factores como lo expliqué anteriormente de han otorgado recompensas, pero no ha todos pese a que cuenten con los méritos “mea culpa”, en ocasiones por desear cumplir se da una sobre carga de trabajo sé que esto no es bueno y actualmente se está buscando el un equilibrio, no trato de justificarme pero al ser un negocio nuevo el mínimo error podría conllevar a la pérdida de un cliente pero, creo que existen otros factores y eso usted lo podrá determinar con su trabajo.

7. ¿Considera que la comunicación interna se encuentra en su mejor estado, por qué?

Actualmente, considero que si ha existido una ruptura en la comunicación interna y es ahora cuando soy más consciente de qué lo puede estar originando y las consecuencias que puede conllevar para el negocio si esta no es restablecida.

Entrevistado (a): Nelson Torres Miño

Empresa: CONTORTUT S.A.

Cargo: Gerente General

Anexo 4

**Guía de observación al ambiente laboral
Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología
Proyecto minimizar factores que inciden en la motivación laboral**

Objetivo: Observar al personal del área de logística para establecer causas que están afectando la motivación laboral de la empresa CONTORTUT S.A.

Fecha:


Lugar: Área de logística

Forma de negocio: Escala de valoración

Frecuencia de observación: 6

Indicador de observación	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Relaciones compañerismo				
Comunicación interna				
Actitud				
Baja iniciativa				
Rendimiento y calidad				
Infraestructura e insumos de trabajo				

Anexo 5 Observación realizada

 Instituto Superior Tecnológico Bolivariano Proyecto de Tecnología Regional C. O. S. T. P. 09-030	Guía de observación al ambiente laboral Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología Proyecto minimizar factores que inciden en la motivación laboral															
	Objetivo: Observar al personal del área de logística para establecer causas que están afectando la motivación laboral de la empresa CONTORTUT S.A.															
	Observación 1			Observación 2			Observación 3			Observación 4			Observación 5			Análisis
B	R	M	B	R	M	B	R	M	B	R	M	B	R	M		
Relaciones compañerismo		X				X			X			X			X	La relación con los compañeros es un poco distante entre ellos, existen problemas por la percepción de falta de equidad
Comunicación interna		X		X					X			X			X	Se pudo observar errores derivada por la ausencia de una comunicación interna adecuada
Actitud			X			X			X			X			X	La actitud del personal es algo tosca no solo entre ellos sino con clientes y esto es un problema mayor que puede afectar la imagen de la empresa
Baja iniciativa		X			X				X			X			X	La iniciativa es escasa se puedo evidenciar que no existe mayor interés por resolver un problema o brindar apoyo de una forma u otra
Rendimiento y calidad		X			X				X			X			X	La apatía por realizar las actividades es baja
Infraestructura e insumos de trabajo		X			X				X			X			X	Lo referente a la infraestructura es buena, sin embargo, los insumos o implementos de trabajo son escasos esto imposibilita o crea un conflicto para realizar las tareas cotidianas

Anexo 6
Personal de CONTORTUT S.A.



Anexo 7
CONTORTUT S.A.
BALANCE GENERAL ANUAL
EN MILES DE DÓLARES
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

ACTIVOS	2018	2017
ACTIVOS CIRCULANTE		
Efectivo y bancos	\$ 71.704,00	\$ 75.000,00
Cuentas por cobrar	\$ 3.702,00	\$ 3.920,00
Inventarios	\$ 5.000,00	\$ 5.500,00
TOTAL ACTIVOS CIRCULANTES	\$ 80.406,00	\$ 84.420,00
ACTIVOS FIJOS		
Vehículos	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Muebles de oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Equipo de computación	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Depreciación acumulada	\$ (33.685,34)	\$ (16.842,67)
Total activos fijos	\$ 70.314,66	\$ 87.157,33
Total activos	\$ 150.720,66	\$ 171.577,33
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE		
Pasivo circulante		
Cuentas por pagar	\$ 12.500,00	\$ 9.801,00
Documentos por pagar	\$ 25.900,00	\$ 22.000,00
Proveedores	\$ 23.600,00	\$ 15.235,00
Beneficios sociales	\$ 7.890,00	\$ 6.500,00
Total pasivo circulante	\$ 69.890,00	\$ 53.536,00
Deudas a largo plazo	\$ 67.448,66	\$ 103.157,33
Total pasivos	\$ 137.338,66	\$ 156.693,33
Capital contable		
Acciones preferentes	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Acciones comunes	\$ 2.200,00	\$ 2.000,00
Capital pagado	\$ 4.280,00	\$ 4.180,00
Utilidades retenidas	\$ 3.902,00	\$ 5.704,00
Total de capital	\$ 13.382,00	\$ 14.884,00
Total pasivo y capital	\$ 150.720,66	\$ 171.577,33

Anexo 8

RAZONES FINANCIERAS

INDICADORES DE LIQUIDEZ			
2018		2017	
Razón Corriente	Razón Prueba ácida	Razón Corriente	Razón Prueba ácida
1,15	1,08	1,58	1,47



Factura: 001-003-000052424



20190901043D01903

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901043D01903

Ante mí, NOTARIO(A) ANDREA STEPHANIE UGALDE YANEZ de la NOTARÍA CUADRAGÉSIMA TERCERA , comparece(n) GABRIELA ELIZABETH BARZOLA ROMAN portador(a) de CÉDULA 0940678501 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de PETICIONARIO(A); quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), GENERALES DE LEY:: GABRIELA_ELIZA_94@HOTMAIL.COM, TELÉFONO 0996025287, DIRECCIÓN. URB. BEATA MERCEDES MOLINA BLOQUE 19 VILLA 11 para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 19 DE OCTUBRE DEL 2019, (11:31).



GABRIELA ELIZABETH BARZOLA ROMAN
CÉDULA: 0940678501

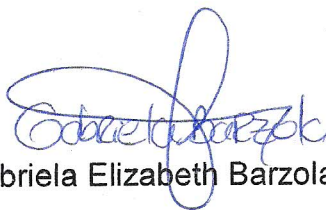
NOTARIO(A) ANDREA STEPHANIE UGALDE YANEZ
NOTARÍA CUADRAGÉSIMA TERCERA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

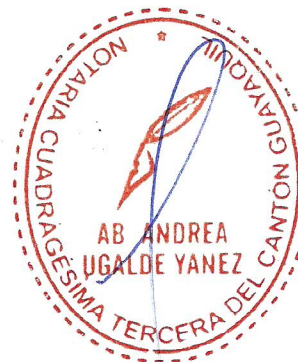
Yo, Gabriela Elizabeth Barzola Román en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **“ACCIONES PARA MINIMIZAR EL EFECTO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CONTORTUT S.A., DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL PERIODO 2019”**, de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

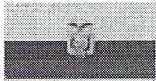
Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.



Gabriela Elizabeth Barzola Román

No. de cédula: 0940678501





CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0940678501

Nombres del ciudadano: BARZOLA ROMAN GABRIELA ELIZABETH

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR
(SAGRARIO)

Fecha de nacimiento: 7 DE JULIO DE 1994

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: BARZOLA SUAREZ GALO EDUARDO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: ROMAN CARREÑO EDUVI AUXILIADORA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 19 DE AGOSTO DE 2015

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 19 DE OCTUBRE DE 2019

Emisor: VERONICA MARICELA RUIZ BEDOYA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 43 - GUAYAS -
GUAYAQUIL



Nº de certificado: 194-269-33501



194-269-33501

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

NUI: 0940678501

Nombre: BARZOLA ROMAN GABRIELA ELIZABETH

1. Información referencial de discapacidad:

Mensaje: No se encontró persona con discapacidad %

1.- La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de inconsistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 19 DE OCTUBRE DE 2019

Emisor: VERONICA MARICELA RUIZ BEDOYA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 43 - GUAYAS - GUAYAQUIL



N° de certificado: 197-269-33514



197-269-33514

REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE CIUDADANIA N. **094067850-1**

APELLIDOS Y NOMBRES
BARZOLA ROMAN
GABRIELA ELIZABETH

LUGAR DE NACIMIENTO
GUAYAS
BOLIVAR /SAGRARIO/

FECHA DE NACIMIENTO 1994-07-07

NACIONALIDAD ECUATORIANA

SEXO F

ESTADO CIVIL SOLTERO



INSTRUCCIÓN BACHILLERATO **PROFESIÓN / OCUPACIÓN** ESTUDIANTE **V334312222**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
BARZOLA SUAREZ GALO EDUARDO

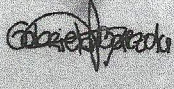

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
ROMAN CARRENO EDUVI AUXILIADORA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
GUAYAQUIL
2015-08-19

FECHA DE EXPIRACIÓN
2025-08-19

ICM 15 07 266 33

091028416



LIBRO GENERAL FIRMA DEL CEDULADO





Instituto Superior
**Tecnológico
Bolivariano**
de Tecnología
Registro de CONESUP 09-030

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Acciones para minimizar el efecto de los factores que inciden en la motivación laboral de los empleados de la empresa Contortut S.A., de la ciudad de Guayaquil durante el periodo 2019”** y problema de investigación: **¿Cómo incidir en los factores que afectan la motivación laboral de los empleados de la empresa CONTORTUT S.A., para alcanzar mayor desempeño de sus labores?**, presentado por Gabriela Elizabeth Barzola Román como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

Barzola Román Gabriela Elizabeth

Tutor:

PhD. Isaac Roger Martínez

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESICT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Añatep. Luis Alberto Añatep.

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESICT



Firma