



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**CARRERA: TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

Tema:

**PROPUESTA DE UN PLAN DE FORTALECIMIENTO DE MOTIVACIÓN  
LABORAL DEL PERSONAL DE AGENTES DE SEGURIDAD  
PENITENCIARIO DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN REGIONAL  
ZONAL 8 DEL CANTON GUAYAQUIL**

Tutor: **PhD. Ramón Guzmán Hernández**

Autora: **Rivera Velasco Leonor Isabel**

Guayaquil – Ecuador

**2020**



## **DEDICATORIA**

El presente proyecto de investigación va dedicado a Dios por guiarme siempre por el buen camino, por darme voluntad, fuerza y capacidad. A mí amado esposo porque aparte de ser mi compañero de vida es mi mejor amigo y cómplice, siempre ha creído en mi capacidad, motivándome a seguir adelante para desarrollarme como profesional y así poder concluir con éxito mi carrera.

A mis amadas hijas por ser mi fuente de inspiración que me impulsan cada día a superarme, los tres son mi maravillosa familia y gracias a ellos he crecido como persona y como profesional.

**Leonor Isabel Rivera Velasco**



## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a todos los maestros del ITB que me han apoyado en la mejora de mi formación académica, gran parte de mi conocimiento fue gracias a las enseñanzas de los docentes en las clases, sus métodos me han ayudado a crecer como profesional, por demostrar que aparte de ser docentes pueden ser un gran amigo o amiga, gracias por brindarme su amistad y confianza.

**Leonor Isabel Rivera Velasco**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
Tecnóloga en Administración de Empresas.**

**Tema**

“Propuesta de un plan de motivación laboral del personal de agentes de seguridad penitenciario del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 del cantón Guayaquil”

**Autora:** Leonor Isabel Rivera Velasco

**Tutor:** PhD. Ramón Guzmán Hernández

**RESUMEN**

La presente investigación fue efectuada con el propósito de crear un plan de motivación laboral de los agentes de seguridad penitenciario del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de dichos agentes de seguridad. Este tema tenía como variable independiente la motivación laboral y como variable dependiente el desempeño profesional. El objetivo de este trabajo fue promover un plan de fortalecimiento de motivación laboral para mejorar el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciaria. Los tipos de investigación que se desarrollaron en este proyecto fueron la descriptiva que detallo el problema y como se expresa dentro de la institución, teniendo un enfoque cualitativo porque describe las cualidades del fenómeno de estudio y cuantitativo porque emplea la recolección de datos para confirmar la hipótesis planteada. Para la elaboración de este proyecto se recurrió a fuentes bibliográficas de revistas científicas, libros y blogs que ayudaron a este proyecto.

**Motivación laboral**

**Desempeño  
profesional**

**Plan de  
fortalecimiento**



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
Tecnóloga en Administración de Empresas.**

**Tema**

“Propuesta de un plan de motivación laboral del personal de agentes de seguridad penitenciario del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 del cantón Guayaquil”

**Autora:** Leonor Isabel Rivera Velasco

**Tutor:** PhD. Ramón Guzmán Hernández

**ABSTRACT**

This research was carried out with the purpose of creating a work motivation plan for the prison security agents of the Zonal Regional Social Rehabilitation Center 8, in order to improve the professional performance of said security agents. This topic had work motivation as an independent variable and professional performance as a dependent variable. The objective of this work was to promote a plan to strengthen work motivation to improve the professional performance of prison security agents. The types of research that were developed in this project were the descriptive one that detailed the problem and how it is expressed within the institution, having a qualitative approach because it describes the qualities of the study phenomenon and quantitative because it uses data collection to confirm the hypothesis. raised. For the development of this project, bibliographic sources of scientific journals, books, and blogs were used that helped this project.

**Work motivation**

**Professional  
performance**

**Strengthening  
plan**

# ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de Autorización.....	v
Certificado de aceptación del CEGESCIT.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Índice general.....	xii
Índice de tablas.....	xv
Índice de figuras.....	xvi

## CAPÍTULO 1

### EL PROBLEMA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN CONTEXTO .....	1
1.2. SITUACIÓN DE CONFLICTO .....	3
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.4. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.6. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.7.1. Objetivo general .....	7
1.7.2. Objetivos específicos.....	7
1.8. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	8

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

<b>2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL SISTEMA CARCELARIO EN EL ECUADOR, ENFATIZANDO EN EL DESEMPEÑO DE LOS AGENTES DE SEGURIDAD PENITENCIARIA.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2. ANTECEDENTES REFERENCIALES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES, ENFATIZANDO EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL.....</b>	<b>12</b>
2.2.1. Gestión del Talento Humano.....	13
2.2.2. Objetivos de la Gestión del Talento Humano.....	13
2.2.3. Importancia de la Gestión del Talento Humano.....	14
2.2.4. Perfil del Agente de Seguridad Penitenciario.....	16
<b>2.3. DESEMPEÑO PROFESIONAL.....</b>	<b>18</b>
2.3.1. Factores que influyen en el desempeño profesional.....	19
<b>2.4. LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL ÁMBITO DE LAS ORGANIZACIONES, ENFATIZANDO EN EL PERSONAL DE AGENTES DE SEGURIDAD PENITENCIARIO.....</b>	<b>21</b>
2.4.1. Importancia de la motivación laboral dentro de la organización... 22	
2.4.2. Medios, Técnicas y Modelos de motivación laboral.....	22
2.4.3. Tipos de Motivación laboral.....	24
2.4.4. Beneficios de la Motivación Laboral.....	26
2.4.5. Herramientas para la Motivación laboral.....	27
2.4.6. Factores que Intervienen en la Motivación Laboral.....	29
2.4.7. La motivación laboral y su relación con el desempeño profesional	29
<b>2.5. LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE AGENTES DE SEGURIDAD PENITENCIARIO.....</b>	<b>30</b>
<b>2.6. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....</b>	<b>31</b>
<b>2.7. VARIABLES CONCEPTUALES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>35</b>
<b>2.8. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....</b>	<b>36</b>

## **CAPÍTULO 3**

### **MARCO METODOLÓGICO**

<b>3.1.</b>	<b>Presentación de la Empresa .....</b>	<b>38</b>
<b>3.2.</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>43</b>
3.2.1.	Diseño de la investigación.....	43
3.2.2.	Enfoque de la Investigación .....	43
<b>3.3.</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>43</b>
<b>3.4.</b>	<b>MÉTODOS APLICADOS .....</b>	<b>44</b>
<b>3.5.</b>	<b>POBLACION Y MUESTRA.....</b>	<b>44</b>
3.5.1.	Población.....	44
3.5.2.	Muestra .....	45
<b>3.6.</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	<b>46</b>
3.6.1.	Encuesta .....	47
3.6.2.	Entrevista.....	47
<b>3.7.</b>	<b>PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO .....</b>	<b>48</b>

## **CAPITULO 4**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

<b>4.1.</b>	<b>ENCUESTA REALIZADA .....</b>	<b>49</b>
<b>4.2.</b>	<b>ENTREVISTA REALIZADA .....</b>	<b>61</b>
<b>4.3.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>62</b>
<b>4.4.</b>	<b>PLAN DE MEJORAS.....</b>	<b>64</b>
<b>4.5.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>66</b>
<b>4.6.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>67</b>
<b>4.7.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>68</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1: Causa y Efecto.....	4
Tabla 2: Personal de la Institución.....	45
Tabla 2: Técnicas e instrumentos de Investigación.....	46
Tabla 2: Respuesta pregunta 1.....	49
Tabla 3: Respuesta pregunta 2 .....	50
Tabla 4: Respuesta pregunta 3 .....	51
Tabla 5: Respuesta pregunta 4 .....	52
Tabla 6: Respuesta pregunta 5 .....	53
Tabla 7: Respuesta pregunta 6 .....	54
Tabla 8: Respuesta pregunta 7 .....	55
Tabla 9: Respuesta pregunta 8 .....	56
Tabla 10: Respuesta pregunta 9.....	57
Tabla 11: Respuesta pregunta 10 .....	58
Tabla 12: Respuesta pregunta 11 .....	59
Tabla 13: Respuesta pregunta 12 .....	60
Tabla 14: Plan de Mejoras.....	65

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Gráfico 1: Necesidades e Intereses.....	49
Gráfico 2: Incentivos Económicos.....	50
Gráfico 3: Oportunidades de Crecimiento.....	51
Gráfico 4: Comunicación.....	52
Gráfico 5: Toma de Opiniones.....	53
Gráfico 6: Relación Laboral.....	54
Gráfico 7: Remuneración Laboral.....	55
Gráfico 8: Recursos Necesarios.....	56
Gráfico 9: Instalaciones Físicas.....	57
Gráfico 10: Estabilidad Laboral.....	58
Gráfico 11: Importancia de la Motivación.....	59
Gráfico 12: Aspectos a Mejorar.....	60

# **CAPÍTULO 1**

## **EL PROBLEMA**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 UBICACIÓN DEL PROBLEMA EN UN CONTEXTO**

En las últimas décadas, la gestión del talento humano en las organizaciones ha tenido un papel fundamental a nivel mundial que cobra como relevancia a un mundo más globalizado y competitivo, como proceso para incorporar, desarrollar y retener al personal.

La motivación laboral surge como una alternativa ante conflictos como: la falta de entendimiento entre las personas, la falta de motivación baja productividad y produce el desinterés por el trabajo, por mencionar algunos; donde trata de lograr la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, donde el problema no es en sí el trabajo que realiza, sino las relaciones interpersonales que influyen en el ámbito de trabajo (Evelyn Cadena, 2019)

Es vital conocer si las organizaciones cuentan con los recursos necesarios tanto técnicos, materiales, como humanos, encontrar una articulación que permita el funcionamiento máximo de estos recursos es una de las incertidumbres de aquellos que administran las empresas, debido a las diferencias entre las personas.

Muchos Administradores de Empresas tienen la hipótesis ¿Cómo motivar a sus colaboradores? para que estos alcancen los objetivos o metas propuestas por su departamento o área.

Las personas son únicas y complejas, por este motivo es indispensable conocer al empleado de modo integral, para motivarlo apropiadamente en sus actitudes y comportamiento.

Se requiere un personal que se involucre con el cambio como algo habitual, que sea competente al momento de tomar decisiones en situaciones de inseguridad, asuma los riesgos correspondientes y domine aptitudes para el manejo eficaz de conflictos, siguiendo procedimientos estratégicos debidamente alineados para el bien común de la institución y sus colaboradores.

Los colaboradores deben sentir desde el instante de su incorporación a la empresa, que su rendimiento será recompensado provechosamente, esto permitirá un mejor desempeño profesional y ello depende del cumplimiento de objetivos establecidos por la institución. En algunos casos las instituciones no han considerado este elemento de gran importancia y esto los ha llevado a un déficit de servicio, por ello se ha iniciado a investigar maneras de captar y conservar al recurso humano, una motivación laboral permanente crea una mayor productividad y un mejor ambiente laboral.

El método más habitual utilizado por las empresas para reconocer el buen desempeño laboral de sus colaboradores es la compensación. Se considera entonces que la relación que existe entre persona y organización se mide de acuerdo a la gratificación que se da al empleado por su trabajo. Se puede percibir que la compensación aparte de ser un rol instrumental, se ha transformado en un componente determinante en la existencia de la misma institución.

En el contexto ecuatoriano la gestión del talento humano sigue siendo una prioridad en las organizaciones, dado por principios de la gestión de la calidad en los que se encuentra en la orientación al cliente, la gestión por procesos, liderazgo y la participación que demanda cada vez más la

formación y capacitación de profesionales con competencias para enfrentar las exigencias de los puestos y áreas ocupacionales.

La eficiencia y competitividad que se requiere, depende la calidad de la gerencia, para orientar a sus colaboradores a ser parte de los objetivos de la institución con la implementación para la realización personal de los empleados, la apertura al aprendizaje y la capacidad de cambio.

## **1.2. SITUACIÓN DE CONFLICTO**

La insuficiente motivación que existe actualmente en los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8 es la causa principal del descenso del desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciaria y esta a su vez está afectando en la calidad de desempeño profesional propiciando un bajo rendimiento laboral que afecta a la seguridad del mismo.

El problema se da por el desconocimiento de los trabajadores al momento de comunicar los problemas que se presenta, al no trabajar en grupo coordinando con los demás departamentos, debido a que no tienen una buena comunicación entre ellos.

Se obtuvo una conversación con el inspector de seguridad y se llegó al punto donde dijo que los trabajadores no son actualmente capacitados en temas de seguridad, liderazgo y solución de conflictos y la falta de motivación de parte de la Institución, en sentido de aumento de sueldo y algunos beneficios que se tiene que dar y tratar para que se lleven bien los empleados ya que se encuentra desunidos.

Se realizará una encuesta con los agentes de seguridad penitenciaria para obtener información y conocer con exactitud los problemas que están generando y la raíz de los mismos que se está viendo reflejado en las faltas continuas al trabajo y provocando una disminución de la seguridad del Centro Penitenciario.

Una vez identificando de qué manera se están dando estas anomalías se dará un plan de mejora para desarrollar nuevas maneras de trabajar con una buena comunicación, junto a la capacitación que se dará y ver como los trabajadores se sienten al momento de ser capacitados y de qué manera los ayuda en el interés laboral y así conservar un buen entorno laboral en las áreas de trabajo en la empresa.

En vista de aquello es la necesidad del estudio que se dirige a elaborar un diagnóstico del problema que nos oriente a implantar las posibles causales que originan una debilitada motivación laboral, para lo cual vamos a sugerir posibles soluciones mediante un plan de mejoras, para de esta forma dar una aportación desde una perspectiva teórica y práctica, es decir se van a diseñar posibles estrategias para fortalecer la motivación laboral.

A continuación, se presenta una tabla, es el resultado del análisis directo sumado a la experiencia del autor de este estudio, se puede exponer en primer nivel los indicios que se presentan por la debilitada motivación laboral de los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8.

**Tabla 1**

<b>CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS</b>
<b>Falta de capacitación continua en temas de seguridad penitenciaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo interés para las tareas designadas.</li> <li>• Aumento de estrés laboral</li> <li>• Faltas al trabajo</li> </ul>
<b>Falta de liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descoordinación en las tareas designadas.</li> <li>• Deficiente comunicación con sus superiores y equipo a cargo.</li> </ul>

<b>Trabajo en equipo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada colaboración entre compañeros.</li> <li>• Descoordinación en las tareas.</li> </ul>
--------------------------	---

### 1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo fortalecer la motivación laboral para mejorar el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas zonal 8, ubicado en la vía a Daule provincia del Guayas, en el periodo 2020?

### 1.4. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.

**Variable independiente:** Motivación Laboral

**Variable dependiente:** Desempeño Profesional

### 1.5. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

**Campo:** Administración

**Área:** Motivación del personal

**Aspectos:** Mejoras del desempeño profesional

**Contexto:** Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil

**Año:** 2020

### 1.6. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

- **Delimitado:** El presente problema se haya delimitado en el periodo de tiempo del año 2020, plazo en el cual se va a desplegar la actual investigación, determinando como población de estudio a los

agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8.

- **Claro:** El presente trabajo de investigación en su redacción tiene mucha lucidez porque específica, reseña y explica la situación actual de la motivación laboral y plantea mejoras en el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8, el mismo que nos ayudara en mejorar la actitud de los agentes de seguridad penitenciaria.
- **Evidente:** El problema es indiscutible porque tiene manifestaciones claras y observables de manera práctica, donde se puede notar el débil o bajo desempeño de los agentes de seguridad penitenciaria, debido a la poca o casi nula motivación laboral.
- **Relevante:** El presente trabajo de investigación es importante para la institución porque ayuda a conocer las casusas de la falta de motivación laboral que conlleva a un mal desenvolvimiento a la hora de poner en práctica las habilidades, conocimientos y técnicas de seguridad.
- **Contextual:** El presente trabajo está dentro de contexto porque la motivación laboral involucra al Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8, quien requiere profesionales cualificados, participativos y accesibles a mejorar el desempeño profesional.
- **Factible:** Este proyecto investigativo se puede decir que es alcanzable ya que nos ayudara a conocer posibles soluciones al problema en estudio, es decir, si será factible.

## **1.7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.7.1. Objetivo general**

Promover un plan de fortalecimiento de motivación laboral para mejorar el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8 ubicado en la vía a Daule del cantón Guayaquil.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Revisar los sustentos teóricos de la Administración que fundamentan la motivación laboral en función de mejorar el desempeño laboral en el Centro de Rehabilitación Social.
- Evaluar el nivel de la motivación laboral de los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8 en la Avda. vía a Daule del cantón Guayaquil.
- Estructurar el plan de fortalecimiento de motivación laboral que aporte a mejorar el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciaria del Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8 en la Avda. vía a Daule del cantón Guayaquil.

## **1.8. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

El personal constituye el capital humano primordial para la organización, por esa razón, la motivación de los trabajadores es la base para el éxito de la misma, debido a que un colaborador motivado muestra interés en la ejecución de sus actividades, comprometiéndose en sus labores y en resultado en la consecución de los objetivos planteados por la institución.

La presente investigación es de un gran impacto social, debido a que se busca explorar la problemática motivacional que se muestra dentro de la institución, debido a la falta de planes y estrategias que estimulen al trabajador a un desempeño laboral apropiado, de esa manera cubrir las necesidades que presenta el trabajador y poder lograr la eficacia y eficiencia del personal y de todos los integrantes de la empresa.

La importancia de la presente investigación se establece en identificar las expectativas de cada uno de los colaboradores del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8, para establecer un plan de operación que involucre los objetivos organizacionales y de la misma manera contribuya a mejorar la motivación laboral de los colaboradores y su desempeño profesional.

El presente proyecto de investigación es factible, debido a que se cuenta con los instrumentos necesarios para su estudio, adicional la colaboración de los Agentes de Seguridad Penitenciario y el apoyo de los directivos de la institución, facilitando la recopilación de la información que contribuya a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y así lograr resultados satisfactorios dentro de la organización, que se vean reflejado en la calidad de servicio, desarrollo humano y profesional de los colaboradores.

## **CAPÍTULO 2**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL SISTEMA CARCELARIO EN EL ECUADOR, ENFATIZANDO EN EL DESEMPEÑO DE LOS AGENTES DE SEGURIDAD PENITENCIARIA.**

**Según Guaman (2014) indica que:**

Goetschel citado por Pontón y Torres (2007), señala que "en el Ecuador el surgimiento de un sistema penitenciario puede ser situado en el contexto más amplio del proyecto de nación del presidente García Moreno" (p.3), refiere además que la construcción del Penal García Moreno en el centro de Quito ejecutado entre 1869 y 1874 fue la obra más evidente de este proceso. Sin embargo, no todas las cárceles eran construidas de forma similar pues muchas resultaron de la adecuación de casas a las que les dotaron ciertas medidas de seguridad (pág. 26).

En sus inicios el personal de Agentes de Seguridad Penitenciario, eran contratados por el Gobierno Nacional como guardias que tenían a cargo la labor simple y llana de custodiar a los privados de libertad, esto se lo realizaba de manera empírica ya que no tenían conocimientos de seguridad, y no se caracterizaban como la Policía Nacional de tener preparación física y tampoco académica, esto incluso llevo a tener Agentes de seguridad que no habían terminado la escuela primaria.

**Proaño (2016) menciona que:**

Al respecto los miembros de seguridad, coinciden en que el personal administrativo no colabora para con la seguridad en especial el departamento de diagnóstico del centro, que no toma en cuenta el criterio de los guías al momento de hacer las ubicaciones o reubicaciones, ubicando en la misma celda y pabellón a los internos que se encuentran por las mismas causas o familias que luego forman las famosas bandas y son una constante para seguridad, también considera que por este motivo ha existido roce hasta enfrentamientos por lo cual consideran que los servidores administrativos son solo de sillas y escritorios, por lo tanto no conocen la realidad del centro (pág. 35).

Con respecto a este tema se debe trabajar con coordinación con todos y cada uno de los departamentos del centro para obtener un eficiente desempeño de todos ellos en el desarrollo de sus delicadas funciones al interior de dicho centro y de esta forma puedan optimizar tiempo y trabajo, por cuanto se debe trabajar en equipo para lograr en forma conjunta resultados positivos en sus gestiones (pág. 35).

Analizando lo que dice Proaño podemos darnos cuenta que el trabajo de los agentes de seguridad penitenciario no es muy bien visto por parte de sus propios compañeros administrativos, no los toman en cuenta para las decisiones fundamentales del centro como es la clasificación de los privados de libertad.

**Según el informe de la Fidh (2000) en su parte pertinente de:  
PERSONAL DE CUSTODIA: CONDICIONES POR MEJORAR.**

Los 840 oficiales de prisiones cobran el equivalente del salario medio de los ecuatorianos, es decir \$40 - \$50 US al mes, lo que es

insuficiente para que viva una familia. Además, varios son solteros y su horario laboral a menudo les obliga a dormir en la prisión. En el CRS Varones # 1, por ejemplo, los turnos de trabajo son de 8, 12 y 24 horas. Además, cuando se les proporciona armas, tienen que comprar ellos mismos las municiones. (pág. 17)

No tienen uniforme, no reciben ninguna capacitación especial para su profesión, tampoco atención médica o psicológica. Ahora bien, se enfrentan cotidianamente a personas calificadas como agresivas y complejas en su trato. Son los oficiales quienes llevan a los presos al tribunal; no tienen vehículo especial (tienen que hacerlo en taxi), tampoco tienen equipo (pág. 17).

Sus condiciones laborales entonces son propicias a la búsqueda de suplementos de salarios que les permita vivir mejor, por lo que la incitación a la corrupción es lo más cercano (pág. 17).

**La federación Internacional de Derechos Humanos conocida por sus siglas fidh en su informe n° 293/3 de junio del año 2000** indica que el salario de los agentes de seguridad penitenciario es muy bajo, sumado a esto están carentes de implementos de seguridad, adicional les hace falta capacitación, lo cual merma el desempeño en sus funciones diarias.

**El diario El comercio (2011) en su publicación del 26 de enero del 2011 indica en su titular que:**

#### **LOS GUIAS TAMBIEN AFRONTAN UN ENCIERRO**

La mayoría de los 1 060 guías permanece en los interiores de los 40 centros de rehabilitación del país. Cumplen diferentes tareas de vigilancia y de seguridad interna, en turnos de 24 horas seguidas cada dos días (pág. 1)

Los dirigentes manifiestan que aún están relegados en el proceso de mejoramiento del sistema de rehabilitación social del país. Abdón Villarreal, supervisor de guías, señaló que hasta ahora la preparación física, psicológica y en tácticas operacionales solo ha sido por iniciativa propia. El guía recordó que hasta hace cuatro años o más. “No teníamos ni uniforme y algunos en las noches de guardia nos cubríamos del frío con gorros y ponchos de lana”. Ahora reciben dos paradas de uniformes cada año (pág. 1).

En esta nota del diario El Comercio podemos ver reflejada la necesidad de los agentes de seguridad penitenciaria en lo que respecta a falta de capacitación, de indumentaria y falta de personal, conociendo de antemano que la carencia de todo esto conlleva a un mal desempeño profesional.

**Según indica Castro (2011) en la parte pertinente de conclusiones de su proyecto de investigación menciona que:**

Los Centros de Rehabilitación Social requieren una urgente reestructuración, no solo en la infraestructura, sino también en cuanto al personal que ahí labora. Es importante tener en cuenta que el trabajo que realiza un guía penitenciario es un trabajo de riesgo por lo que vuelve indispensable promover ciertos factores de protección (buenas relaciones laborales y familiares, tiempos de descanso adecuados, actividades recreativas), los mismos que permitirán buena salud mental, que se traducirá en un mejor desempeño laboral (pág. 129).

## **2.2. ANTECEDENTES REFERENCIALES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES, ENFATIZANDO EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL.**

Al momento una organización para su crecimiento necesita el mejor

desempeño de todos sus trabajadores, y esto se logra manteniendo un excelente equipo de Talento Humano, es por tal motivo que dentro de sus procedimientos de administración se debe contar con un buen liderazgo hacia los colaboradores, sumado a esto un buen ambiente de trabajo y haciendo esfuerzos para fortalecer el compañerismo y el trabajo en equipo.

### **2.2.1. Gestión del Talento Humano.**

El Autor **Chiavenato**, menciona que “la gestión del talento humano” es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008, págs. 7,8).

Para muchas empresas la gestión del talento humano tiene mucho que ver con brindar soporte a los distintos procedimientos, con el único propósito de reforzar y consolidar el vínculo entre los trabajadores, tomando en cuenta sus aptitudes, costumbres, características y sus habilidades al desempeñar sus actividades.

### **2.2.2. Objetivos de la Gestión del Talento Humano**

Para el Autor (**Chiavenato,2008**) menciona que los objetivos de la gestión del talento humano son múltiples; ésta se debe, entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización:

**1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión:** la competencia de Talento Humano es un factor determinante de

la organización moderna. No es posible percibir la función de Talento Humano sin entender los negocios de una organización.

**2. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados:** Brindar confianza a las personas mediante el reconocimiento y no solo en dinero porque no se establece como el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben distinguir justicia en las recompensas que se les otorga.

**3. Administrar el cambio:** en los últimos años hubo un periodo turbulento de cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales y políticos. Aquellas modificaciones y tendencias traen enfoques nuevos, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.

Los principales objetivos de la Gestión del Talento Humano es puntualizar cuales son las exigencias de la Institución, con el mejoramiento del personal a cargo mediante la innovación de nuevas estrategias que contribuyan a mejorar el desempeño profesional de los colaboradores a corto, mediano y largo plazo considerando el potencial existente. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad siendo capaces de optimizar el rendimiento de las personas, principalmente en los empleados con la finalidad de alcanzar juntos los objetivos propuestos.

### **2.2.3. Importancia de la Gestión del Talento Humano**

Según **Polanco, (2016)** dentro del contexto administrativo del talento humano deben existir varias características que la determinan: la competitividad, la creación de valor empresarial, el profesionalismo, la reducción de costos operacionales y administrativos y el compromiso institucional. En si el departamento de recursos humanos debe influir, crear y/o desarrollar en el compromiso, el amor, la lealtad que el personal

tiene frente a la organización, influir en una competencia sana entre los mismos empleados mejorando así la productividad y el desarrollo de los procedimientos, la creación de valor que permita desarrollar un crecimiento exponencial de la compañía, de igual forma permitiendo brindar un mayor bienestar a los clientes tanto fieles, como a clientes nuevos.

La gestión de Talento Humano está catalogada como la unión de estrategias y procesos dentro de una empresa, los mismos que están delineados para captar, administrar, perfeccionar, motivar y conservar a los trabajadores. Su importancia radica en:

- ✓ Una buena gestión de Talento Humano ayuda a la productividad generando un clima laboral agradable.
- ✓ Identifica las necesidades del personal para que estos puedan cumplir las metas y objetivos propuestas por la empresa.
- ✓ Fomenta el desarrollo de las capacidades de los colaboradores a través de capacitaciones continuas.
- ✓ Permite que el personal resuelva los conflictos que se generen dentro de la empresa.

Uno de los proyectos para cumplir con el plan de Atención Integral a las personas privadas de libertad ha sido la formación y capacitación para aspirantes a servidores públicos encargados de vigilancia y custodia en los Centros de Rehabilitación Social, programa a cargo de la Escuela Politécnica del Ejército –ESPE– la formación de las y los aspirantes a guías penitenciarios se desarrolló por etapas.

En la primera etapa los aspirantes pasaron por una selección rigurosa, que contemplaba pruebas físicas, médicas y psicológicas. Una segunda etapa fue la de capacitación, cumplida durante seis meses y con asignaturas como: realidad del sistema penitenciario, derechos humanos,

cultura de paz, ética del servidor público, comunicación oral y escrita, primeros auxilios, etc.

De manera particular en el sistema penitenciario se tiene en cuenta el análisis y descripción del puesto de trabajo, así como el perfil de las personas que opten en desempeñar como Agentes de Seguridad Penitenciario.

#### **2.2.4. Perfil del Agente de Seguridad Penitenciario**

Según el **Primer Congreso de las Naciones Unidas Derechos Humanos, (1955)** mediante las reglas mínimas de tratamiento de reclusos nos indica lo siguiente:

**Art. 46. Numeral 1)** La administración penitenciaria escogerá cuidadosamente el personal de todos los grados, puesto que de la integridad, humanidad, aptitud personal y capacidad profesional de este personal dependerá la buena dirección de los establecimientos penitenciarios. **Numeral 2)** La administración penitenciaria se esforzará constantemente por despertar y mantener, en el espíritu del personal y en la opinión pública, la convicción de que la función penitenciaria constituye un servicio social de gran importancia y, al efecto, utilizará todos los medios apropiados para ilustrar al público. **Numeral 3)** Para lograr dichos fines será necesario que los miembros del personal trabajen exclusivamente como funcionarios penitenciarios profesionales, tener la condición de empleados públicos y por tanto la seguridad de que la estabilidad en su empleo dependerá únicamente de su buena conducta, de la eficacia de su trabajo y de su aptitud física. La remuneración del personal deberá ser adecuada para obtener y conservar los servicios de hombres y mujeres capaces (pág. 1).

**Art 47. Numeral 1)** El personal deberá poseer un nivel intelectual suficiente. **Numeral 2)** Deberá seguir, antes de entrar en el servicio, un curso de formación general y especial y pasar satisfactoriamente pruebas teóricas y prácticas. **Numeral 3)** Después de su entrada en el servicio y en el curso de su carrera, el personal deberá mantener y mejorar sus conocimientos y su capacidad profesional siguiendo cursos de perfeccionamiento que se organizarán periódicamente (pág. 1).

**Art 48.** Todos los miembros del personal deberán conducirse y cumplir sus funciones en toda circunstancia, de manera que su ejemplo inspire respeto y ejerza una influencia beneficiosa en los reclusos (pág. 1).

### **Funciones y Responsabilidades del Agente de Seguridad Penitenciario.**

**Según el Modulo de formacion y capacitación Penitenciaria elaborado por el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, (2018)**

El personal de Agentes de Seguridad Penitenciaria es parte de las entidades complementarias de seguridad en la Función Ejecutiva, y su funciones y responsabilidades son las siguientes:

- ✓ Precautelar, mantener, controlar, restablecer el orden y brindar seguridad en el interior de los Centros de Privación de Libertad; y, de la seguridad, custodia, vigilancia, traslado a las diligencias judiciales de las personas privadas de libertad y unidades de aseguramiento transitorio.
- ✓ Además, debe proteger el lugar, preservar los vestigios y elementos materiales de las infracciones cometidas al interior de

los Centros de Privación de Libertad, garantizando la cadena de custodia hasta su entrega a la autoridad competente; y,

- ✓ Garantizará la seguridad del personal técnico y administrativo que labora en los Centros de Privación de Libertad, así como de las personas visitantes.
- ✓ Los traslados y comparecencias a diligencias judiciales de las personas privadas libertad, contarán con el apoyo de la Policía Nacional.
- ✓ Para el cumplimiento de responsabilidades, el personal del Cuerpo de Seguridad y Vigilancia Penitenciaria observará las reglas relativas al racional, legítimo, proporcional y progresivo uso de la fuerza.
- ✓ Las principales normas en el ámbito de seguridad penitenciaria, se encuentran tipificadas en el Código Orgánico Integral Penal y en el Reglamento del Sistema Nacional de Rehabilitación Social (pág. 149).

### **2.3. DESEMPEÑO PROFESIONAL**

El desempeño laboral es una relación que se establece entre las necesidades de un puesto de trabajo y las habilidades o características que presenta una persona, para realizar el trabajo, de forma que pueda cumplir el mismo y pueda desempeñarse de manera positiva o negativa. Es el conjunto de conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales (Cadena, 2019).

El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de

recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. En este sentido, el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta (Pedraza Esperanza, 2010).

Las palabras Desempeño profesional se apuntan a lo que verdaderamente hace el colaborador y no solamente lo que él sabe hacer, para el colaborador le son muy importantes aspectos como:

- ✓ **Las aptitudes.** Es decir, calidad, rendimiento y eficacia con las que realiza sus labores diarias en un tiempo determinado.
- ✓ **Manejo de la disciplina.** Aprovechar el tiempo de la jornada laboral, cumplir los parámetros de seguridad y salud ocupacional, aquellas que son establecidas para cada puesto de trabajo.
- ✓ **Las habilidades personales.** Habilidades que se requieren en el cumplimiento de determinadas ocupaciones o cargos, y por ende la capacidad demostrada.

### **2.3.1. Factores que influyen en el desempeño profesional**

Independientemente del modelo de rendimiento que consideremos, es innegable que hay factores que afectan a nuestro rendimiento laboral; y los factores de los que vamos a hablar aquí están relacionados con la organización en la que trabajamos, su cultura y sus condiciones (Barcelo, 2018).

El desempeño profesional influye varios factores los cuales cito a continuación los más relevantes:

**1.- La motivación.** Aquí tenemos la motivación del colaborador, de la empresa y la motivación económica. Todos sabemos que el dinero es el principal factor motivante del colaborador y siempre hay que tenerlo en cuenta.

**2.- Clima laboral.** El cómo se interrelacionen los colaboradores entre si es muy importante para la productividad de la empresa, un clima laboral agradable propicia que el colaborador se sienta a gusto y trabaje motivado. Es por eso que uno de los desafíos del área de Talento Humano es crear y mantener siempre un clima laboral óptimo.

**3.- Establecer Objetivos.** El establecer objetivos es una buena manera de mantener motivado a los colaboradores, pues de esta manera el colaborador se sentirá satisfecho luego de observar y darse cuenta que cumplió sus propósitos y retos.

**4.- Reconocimiento del trabajo.** Aunque es difícil de creer, pero esta técnica del reconocimiento del trabajo es importante para mantener en los colaboradores un desempeño profesional muy alto, todos sabemos que no cuesta nada decirle al colaborador que está realizando un buen trabajo y aparte estamos motivándolo a que siga así y no descuide su desempeño profesional.

**5.- Implicación del colaborador.** Está demostrado que cuando el colaborador participa de las reuniones y actividades de la empresa este se siente más motivado porque siente que es pieza importante de la misma. Por lo tanto, es buena idea que el departamento de Talento Humano gestione actividades ya sea recreativas y de integración porque esto acrecentara su desempeño profesional.

## 2.4. LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL ÁMBITO DE LAS ORGANIZACIONES, ENFATIZANDO EN EL PERSONAL DE AGENTES DE SEGURIDAD PENITENCIARIO

**Eslava Arnao, Edgar (2004)** afirma que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro.

La motivación laboral es un impulso que mueve a los colaboradores a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su consumación. Este término está relacionado con la voluntad e interés, en pocas palabras es la voluntad para hacer.

Es decir que es el esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

La empresa necesita que sus colaboradores aporten a la funcionalidad de la misma para ello es importante motivar a su equipo de trabajo. Tener a sus colaboradores motivados donde la empresa obtendrá la clave del éxito y los máximos beneficios.

Es importante mencionar, que cuando el empleado entra en la fase de desmotivación, es ahí donde empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento comienza a verse reducido y la calidad de trabajo que realiza son afectados, por lo tanto, empieza a tener falta de interés en las actividades que realiza.

Cuando el colaborador se encuentra motivado y está comprometido su rendimiento se fortalecerá y será más productivo.

### **2.4.1.Importancia de la motivación laboral dentro de la organización**

Actualmente son pocas las empresas que aplican la motivación para el bienestar y satisfacción laboral de sus trabajadores y el incremento de su productividad, ya que muchas de ellas lo ven como un gasto y uno como una inversión para el crecimiento de la misma. Es por eso que pocas organizaciones conservan a su personal por tiempos prolongados, es decir. Aquellas que proporcionan algún tipo de motivación a sus trabajadores. Se ve reflejado en la actitud positiva que el individuo toma en ciertas circunstancias laborales, cuando el trabajador se siente motivado tienden a prolongar su estadía en la empresa (Robbins, 2013).

Todo lo anteriormente indicado es lo que se trata de implementar en la empresa, cuya finalidad es que todo el personal obtenga mayores resultados de productividad en relación al trabajo que realiza, de esta manera la Institución no solo se enfoca principalmente a que el trabajo esté bien realizado sino también en que el colaborador se sienta bien en su puesto trabajo.

### **2.4.2.Medios, Técnicas y Modelos de motivación laboral**

En el interior de la empresa, a los colaboradores le suceden acontecimientos que son susceptibles de cambio y gestión por parte de los jefes inmediatos. Aquellos factores transforman la motivación y la voluntad de los colaboradores a partir de ciertas maneras de recompensar diferentes modelos de conducta. Cada uno de estos factores, es eficaz para aumentar la motivación dependiendo de la persona, el puesto de trabajo y la situación (Sprenger, 2005). A continuación, se procederá a

realizar un análisis de cada uno de los factores motivadores, utilizados en las organizaciones hoy día, en mayor detalle (Estrada, 2015).

Se tiene referencia que existen muchas técnicas de motivación laboral que se pueden aplicar en nuestros colaboradores con el fin de que ellos aumenten la productividad dentro de sus cargos, he recogido algunas de estas técnicas las cuales enuncio a continuación:

**1.- Gratificación:** Son varias Técnicas que se orientan a que las personas estén satisfechas tanto en el cumplimiento de sus funciones como en lograr sus propias expectativas es así que tenemos las siguientes:

- ✓ **Posibilitar las promociones.** Hay que tener convencidos a los colaboradores de que a mayor esfuerzo y calidad por parte de ellos lograrán el cumplimiento de sus metas y así posibilitan mejores ascensos y promociones.
- ✓ **Impulsar capacitaciones.** La empresa al tener como una de sus políticas las capacitaciones constantes hacen que el personal este siempre motivado al ver que sus directivos los toman en cuenta y además se logra con esto que ellos puedan tener mejor calidad de trabajo.
- ✓ **Plantear desafíos.** Se tiene conocimiento que a la mayoría de individuos les gustan los retos, es decir les encanta ser desafiados ya que de esta manera pueden demostrar su valentía y su grado de superación, además mucho mejor si estos desafíos van de la mano de ascensos, reconocimiento a través de una placa o certificado y aumento de sueldos.
- ✓ **Estimular los logros.** Se puede siempre incentivar a los colaboradores a través de pequeños reconocimientos como, por ejemplo: regalos, boletos para el cine, tickets de comida o incluso hasta viajes.

**2.- Explorar el lugar adecuado:** sabemos que no todas las personas son apropiadas para todos los trabajos, así como también sabemos que todas las personas tienen un perfil que encaja más en algunos puestos que en otros. Si el departamento de Talento Humano sabe ubicar bien a cada colaborador en el puesto que esté más acorde a sus capacidades y aptitudes saldremos ganando todos, ya que el colaborador estará más contento y la empresa será más productiva.

**3.- Saber asignar responsabilidades:** para mantener motivado a los colaboradores es primordial que haya buena organización, con esto quiero decir que todos deben saber sus funciones en el cargo, sus objetivos y hasta sus responsabilidades.

**4.- Impulsar la colaboración:** es esencial que dentro de la empresa se involucre activamente a los colaboradores dentro de todas las actividades que esta realice, es decir que participe en juntas, agasajos, dinámicas grupales. Es la responsabilidad de la empresa que sus colaboradores estén siempre motivados y esto se logra fusionando esfuerzos y recursos. En general se trata de una inversión ya que la empresa no pierde, sino que gana rentabilidad y productividad.

**5.- Promocionar la salud de los colaboradores y prevenir riesgos:** entiéndase que no solo es que se cumpla la ley sobre las normas de seguridad, sino que esta se vuelva una doctrina dentro de la empresa.

### **2.4.3. Tipos de Motivación laboral**

En lo que respecta a la motivación existen muchas teorías. Podemos mencionar que una de las más conocidas es la "**Pirámide de Maslow**", según esta teoría indica que las necesidades que tenemos los humanos se organizan en cinco niveles, comenzando a satisfacer las más elementales, podemos luego ir desarrollando otras necesidades racionales y más superiores.

También como es nuestro caso nos tropezamos con teorías sobre la motivación laboral y de talento humano. Es así como tenemos la "**Teoría de las expectativas de Vromm**", a través de la cual se considera que los trabajos o esfuerzos se realizan con la esperanza de obtener un éxito. Se confía en que, si se logra rendir lo que se espera, se obtendrá a cambio un beneficio. Por su lado la "**Teoría McClelland**" enfatiza que el poder y el logro son las causas de nuestras actuaciones.

Partiendo de estas teorías, podemos destacar que existen tres tipos de motivación que las enuncio a continuación:

### **1. Motivación extrínseca**

Hace mención a que los impulsos motivacionales vienen de fuera del individuo, del exterior de la actividad. Por lo tanto, los factores motivacionales son recompensas externas como el dinero o el reconocimiento por parte de los demás. Son acciones que a la persona lo estimula positivamente para realizar de mejor manera su trabajo (Gallardo, 2018).

### **2. Motivación intrínseca**

Hace mención a la motivación que se origina del interior del individuo más que de cualquier recompensa externa, se relaciona a los deseos de autorrealización y crecimiento laboral y está relacionada al placer que siente la persona al realizar la actividad. Los empleados no solo se los puede motivar de manera monetario sino también reconociendo su esfuerzo este tipo de estímulo sería un gran aporte para los trabajadores y así estarían vinculados a una buena productividad (Gallardo, 2018).

Adicional a las dos motivaciones anteriores tenemos que existe una tercera, la **motivación trascendente**, esta motivación es aquella donde la recompensa resulta del beneficio que alcanzan terceros individuos. Esta

es una motivación para otros, se dice que aquí se articulan todos los esfuerzos que se hacen por voluntad propia (Team Factory, 2018).

Los tipos de motivación antes mencionados no actúan por separado, más bien se combinan entre si creando una excelente interrelación, esta interrelación dependerá de cómo la empresa administre sus recursos y también del interés que le demuestre cada colaborador.

#### **2.4.4. Beneficios de la Motivación Laboral**

La motivación laboral constituye el éxito de toda empresa, logrando que los colaboradores se sientan alineados con los objetivos de la empresa, al mismo tiempo que cumplen sus objetivos personales, a través de la satisfacción de sus necesidades y expectativas (Intratega, 2018).

La motivación laboral ha llegado a ser tan importante y necesaria en las empresas que aquella que no está enfocada en fomentarla está destinada al fracaso. Por ende, podemos decir que el éxito de toda empresa lo compone la motivación laboral. A continuación, enumero algunos beneficios relevantes que he recogido durante mi investigación:

**1.- Productividad del personal.** Está claro que un trabajador motivado produce más, es decir mientras más motivado se encuentra mayor es su producción, tanto así que sus ganas por tener nuevas responsabilidades aumentan.

**2.- Mayor competitividad.** Es muy cierto que una empresa donde sus trabajadores están bien motivados rinden más y llegan a ser más competitivas que aquellas empresas que tienen a sus trabajadores desmotivados.

**3.- Mejor imagen empresarial.** Los trabajadores motivados siempre estarán agradecidos y contentos con su empresa, hablarán muy bien de ella y esto ayudara a su imagen.

**4.- Mayor Compromiso.** Cuando los trabajadores están motivados se involucran con los proyectos de la empresa, dicho de otra manera, se ponen la camiseta, aportan ideas y trabajan por lograr los objetivos de la misma.

**5.- Se reducen problemas.** Es cierto que los trabajadores motivados gozan de menos problemas dentro de la empresa, son más calmados, y no se quejan tanto.

**6.- fidelización del talento.** Un trabajador que se encuentra motivado difícilmente abandonará su trabajo, al contrario de esto estará concentrado y comprometido en lograr sus metas personales y las de la empresa.

#### **2.4.5. Herramientas para la Motivación laboral**

Según OFF BUSINESS, s.f. para elegir adecuadamente la herramienta, es importante conocer a los trabajadores. Si no sabemos qué metas tienen, tanto a nivel personal como de trabajo, no podremos acertar en nuestra elección.

Hay una serie de conceptos que permiten evaluar los objetivos y la motivación de una persona. Todos ellos se resumen en la famosa **pirámide de Maslow**, que divide en varias secciones las necesidades que tenemos todas las personas, según su importancia. Cuando se han cubierto las que hay en la base se pasa a un nivel superior, y así hasta terminar con la lista. Teniendo en cuenta este concepto se puede desarrollar un plan de motivación eficaz, como; autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad y fisiología.

Algo que los empresarios deben tener presente es la motivación laboral ya que es uno de los factores que deben considerar para que los

colaboradores se dirijan a sus trabajos todos los días muy felices y entusiasmados.

Entre las herramientas que podemos utilizar para motivar a nuestros colaboradores y que estos se sientan satisfechos tenemos las siguientes:

**1.- Perspectiva del futuro.** No cabe la menor duda que un colaborador que tenga grandes perspectivas del futuro tendrá una gran herramienta de motivación laboral, ya que gracias a esta perspectiva estará consciente que tiene probabilidades de poder progresar en su cargo.

**2.- Dinero.** La principal motivación para un colaborador es el dinero, ya que este representa el pago por su esfuerzo, mientras la empresa les cancele puntualmente su salario a sus colaboradores estos estarán motivados ya que sentirán que su esfuerzo está siendo gratificado.

**3.- Buen clima laboral.** Un propicio clima laboral mantendrá a los colaboradores contentos y entusiasmados, esto le permitirá una mejor comunicación, por lo tanto, un clima laboral agradable hará que la empresa sea siempre productiva.

**4.- Gratificación del trabajo.** Lo fundamental de una empresa es que siempre reconozca el trabajo que realizan sus colaboradores, sin importar el cargo que ellos ocupen, ya que el reconocimiento laboral es una excelente herramienta de motivación.

**5.- Participación laboral.** Esta herramienta de motivación laboral propone que los colaboradores se integren y participen de todos los proyectos y acontecimientos que tenga la empresa, de esta manera ellos se sientan comprometidos y crean que son parte fundamental de la misma.

### **2.4.6. Factores que Intervienen en la Motivación Laboral**

La motivación laboral está conformada por factores internos y externos que promueven que los colaboradores realicen sus tareas de una manera óptima y con empeño, se relaciona con las emociones y aptitudes que estimulan, conservan y lideran la conducta dentro de su lugar de trabajo.

Encontramos varias teorías recurrentes sobre los factores de motivación laboral, de las cuales mencionamos las siguientes; recompensa del trabajo, satisfacción personal, reconocimiento financiero, impacto y flexibilidad.

### **2.4.7. La motivación laboral y su relación con el desempeño profesional**

La motivación es importante para el desempeño de las actividades de los colaboradores, y así tener en cuenta la opinión de los mismos para saber cómo se sienten, de alguna manera, esta ayuda al desempeño laboral. En tanto la relación estrecha entre variables (motivación - desempeño) es que los trabajadores tengan en su organización el puesto de trabajo adecuado. Para lograr una verdadera iniciativa en el trabajador, hay una buena política y cultura organizacional y no dejar atrás un buen clima laboral en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y permita obtener lo mejor de ellos, así como también permita que ellos se sientan satisfechos en el logro de sus metas y aspiraciones personales, y de trabajo (Mazariegos, 2015).

Mediante lo antes mencionado se puede decir que la relación intrínseca que existe entre la motivación laboral y el desempeño profesional tanto es así que puede confirmarse que cuando un colaborador está satisfecho y contento con su puesto de trabajo es más productivo y más competente.

Con esto podemos decir que la felicidad de los colaboradores viene a ser una de las cualidades fundamentales para la empresa.

Es de interés poder recalcar que el tema motivación laboral y su relación con el desempeño profesional es de gran interés, tanto empresarial como académico, porque van de la mano con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una Vida”, que menciona en el **objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas** (Ecuador, 2017).

## **2.5. LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE AGENTES DE SEGURIDAD PENITENCIARIO.**

Según Evelyn Cadena, (2019) nos menciona lo siguiente.

El concepto de desempeño, como generalidad, está relacionado con la motivación, por eso se refleja en todo trabajo que va direccionado al cumplimiento de objetivos. Al respecto, Sum (2015) manifiesta que la motivación es importante para el desempeño de las actividades de los colaboradores, y así tener en cuenta la opinión de los mismos para saber cómo se sienten, de alguna manera, esta ayuda al desempeño laboral (pág. 28).

La motivación laboral en los Agentes de Seguridad Penitenciario será de gran ayuda porque se convertiría en una herramienta indispensable con el fin de ser un soporte para realizar las actividades laborales, dando como resultado la formación del personal en un ente activo con disposición, interés y voluntad de alcanzar o realizar una tarea, meta u objetivo de la institución. Decir que, si una persona está totalmente motivada para su trabajo, significa que su desempeño mejorara paulatinamente.

## 2.6. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El Ecuador está conformado por leyes institucionales y reglamentos que estructura en forma de República y se gobierna de manera descentralizada, de tal manera que los ecuatorianos gocen de los derechos establecidos en la Constitución. El presente trabajo de investigación está ajustado a su base legal que se sujetan a la investigación entre ellos tenemos:

- Plan Nacional de Desarrollo 2017- 2021”: Toda una vida”
- Constitución de la República del Ecuador.
- Código de Trabajo
- Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (**COESCOP**) y El sistema de gestión Servicio Nacional de Atención Integral a personas adultas privadas de la libertad y a adolescentes (**SNAI**)

### CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

#### SECCIÓN OCTAVA

**El art.33.** Nos indica como el estado va a garantizar a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Constitución, 2008).

**Art. 326.- 5.** Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar (Constitución, 2008).

**6.** Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley (pág. 1).

## **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017- 2021”: Toda una vida”**

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021” toda una vida” es el instrumento al que se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución de presupuesto del estado; y la inversión y la asignación de recursos públicos, se basa firmemente en reconocer la importancia del aumento de la capacidad productiva en el proceso de desarrollo económico, se seleccionó el siguiente objetivo: Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas El garantizar una vida digna en igualdad de oportunidades para las personas es una forma particular de asumir el papel del Estado para lograr el desarrollo; este es el principal responsable de proporcionar a todas las personas –individuales y colectivas–, las mismas condiciones y oportunidades para alcanzar sus objetivos a lo largo del ciclo de vida, prestando servicios de tal modo que las personas y organizaciones dejen de ser simples beneficiarias para ser sujetos que se apropian, exigen y ejercen sus derechos (pág. 1).

### **CÓDIGO DE TRABAJO**

**Art. 42.** Obligaciones del Empleador.

**Literal 2.-** Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias.

**Literal 10.-** Respetar las asociaciones de trabajadores.

**Literal 12.-** Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.

**Literal 13.-** Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

## **CÓDIGO DE SEGURIDAD**

El sistema de gestión penitenciaria está sujeta a la resolución El sistema de gestión Servicio Nacional de Atención Integral a personas adultas privadas de la libertad y a adolescentes (SNAI) con resolución N° SNAI-SNAI-2019-0014-R en conjunto con el Código Orgánico de Entidades de Seguridad Ciudadana y Orden Público (COESCOP) en el Registro Oficial Suplemento 19 de 21-jun.-2017 en disposiciones comunes sobre las carreras del personal de las entidades de seguridad

### **Derechos y Obligaciones del Cuerpo de Seguridad y Vigilancia Penitenciaria**

**En el artículo 234 del COESCOP se establece que: “Además de los derechos establecidos en la Constitución de la República y la ley que regula el servicio público, son derechos de las y los servidores de las entidades de seguridad, los siguientes:**

1. Desarrollar la carrera en las entidades complementarias de seguridad;
2. Ejercer una función o cargo acorde con sus competencias personales, jerarquía, especialización y perfil profesional, conforme a la normativa que emita la institución rectora respectiva. Cuando la o el servidor haya sufrido o contraído una enfermedad o discapacidad que no le permita continuar con las labores que desempeña, podrá ser reubicado en el área administrativa en función de dichos criterios;
3. Recibir la remuneración, compensaciones e indemnizaciones vigentes, o que se establezcan para cada grado, cargo o función, en las condiciones que determine el ministerio encargado de los asuntos de trabajo, el presente Código y su respectivo reglamento;

4. Recibir condecoraciones o reconocimientos institucionales no económicos por actos del servicio;
5. La provisión de uniformes, equipamiento, instrumentos y útiles de trabajo, de conformidad con el reglamento respectivo de cada entidad;
6. La capacitación, profesionalización, tecnificación y especialización permanente, en igualdad de condiciones; y,
7. Recibir patrocinio o asesoría jurídica oportuna con la finalidad de garantizar el acceso al derecho a la defensa en lo que se refiere a asuntos inherentes al ejercicio de sus funciones.”

**En el artículo 239 de la misma norma se establecen las siguientes obligaciones: “A más de lo establecido en la Constitución de la República y en la ley que regula el servicio público, son deberes y obligaciones de las y los servidores, los siguientes:**

1. Desempeñar los cargos, funciones y comisiones de servicio ordenadas e instrucciones recibidas con apego a la ley y reglamentos respectivos;
2. Portar el equipamiento de dotación y los demás elementos provistos por la institución durante el cumplimiento del servicio, así como cuidar y mantener en buen estado de uso y aprovechamiento de los mismos;
3. Proteger el lugar, preservar los vestigios y elementos materiales de las infracciones, garantizando la cadena de custodia hasta su entrega a la autoridad competente;
4. Declarar y mantener actualizado su domicilio, ante la dependencia donde presta servicios, el que tendrá validez para todos los efectos legales mientras no se comunique otro. El estado civil y el número de cargas familiares serán reportadas

dependiendo de la necesidad institucional y en razones de servicio, conforme al reglamento;

5. Someterse a la realización de evaluaciones de desempeño laboral, cognitivas, físicas y psicológicas durante su carrera profesional; y, pruebas integrales de control y confianza técnicamente elaboradas y previamente autorizadas por el ente rector nacional encargado de seguridad, de acuerdo al perfil de riesgo en los casos determinados por la entidad en su reglamento;

6. Cuidar el orden y la disciplina del personal operativo que tengan a su mando, así como el cumplimiento de las obligaciones del servicio. La subordinación debe ser rigurosamente mantenida entre grado y grado de jerarquía;

7. Mantener la disciplina, buena conducta y subordinación a sus superiores y el respeto a las garantías individuales consagradas en la Constitución de la República; y, 8. Mantenerse al día en el pago de pensiones alimenticias.”

## 2.7. VARIABLES CONCEPTUALES DE LA INVESTIGACIÓN

**Variable independiente:** La motivación laboral es la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para dar el máximo de rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización (UpSPAIN, s.f.).

**Variable dependiente:** Es el desempeño Profesional donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia

con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa (EcuRed, s.f.).

## 2.8. DEFINICIONES CONCEPTUALES

**Motivación:** Es resultado de la combinación de los vocablos latinos motus (traducido como “movido”) y motio (que significa “movimiento”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas (Definiciones.com).

**Motivación laboral:** La motivación laboral hace referencia a la **capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento** y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización (UpSPAIN, s.f.).

**Desempeño:** Desempeño es el acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción también puede vincularse a la representación de un papel (Definiciones.com).

**Desempeño laboral:** Según Chiavenato el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos)

**Variables:** Como podrán advertir, las variables son elementos presentes en fórmulas, proposiciones y algoritmos, las cuales pueden ser sustituidas o pueden adquirir sin dejar de pertenecer a un mismo universo, diversos

valores. Cabe mencionar que los valores de una variable pueden enmarcarse dentro de un rango o estar limitados por situaciones de pertenencia (Definiciones.com).

**Gestión:** Gestión es también un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.

Este concepto se utiliza para hablar de proyectos o en general de cualquier tipo de actividad que requiera procesos de planificación, desarrollo, implementación y control (Definiciones.com).

**Objetivos:** Como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta (Definiciones.com).

**Plan:** Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan (Definiciones.com).

**Estrategia:** es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo (Definiciones.com, 2008).

## CAPÍTULO 3

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Presentación de la Empresa

##### Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8



Figura 1 Logo del CRSRGZ8  
Fuente: CRSRGZ8



Figura 2 Ubicación del CRSRGZ8  
Fuente: CRSRGZ8

El Centro de Rehabilitación Social Regional Guayas Zonal 8, es una Institución perteneciente al sector público, fue inaugurada el 03 de diciembre del 2013, fecha en la que recibe los primeros Privados de la libertad provenientes de la Penitenciaría del Litoral, se encarga de retener, custodiar y resocializar a los privados de la libertad y adolescentes infractores, todo esto siempre garantizando sus derechos humanos, el establecimiento administrativo y de operaciones se encuentra ubicado en

la vía a Daule km 17 y medio del cantón Guayaquil en la provincia del Guayas.

### **Misión**

Garantizar la atención integral a personas adultas y adolescentes en conflicto con la ley penal, mediante el desarrollo de habilidades y destrezas con el fin de contribuir positivamente en su reinserción en la sociedad (SNAI, 2019).

### **Visión**

Ser una institución que contribuya a la reducción de la habitualidad en el cometimiento del delito, que fomente las condiciones para una cultura de paz, convivencia segura y reinserción social con la participación coordinada de las instituciones públicas, privadas, las organizaciones de la sociedad civil y la comunidad (SNAI, 2019).

### **Valores**

Generar política pública en lo referente a justicia, derechos humanos, rehabilitación social, reinserción social y medidas cautelares para personas adultas privadas de libertad, desarrollo integral para adolescentes en conflicto con la ley penal y regulación para el libre ejercicio de cultos (SNAI, 2019).

### **ACTIVIDAD SOCIAL DE LA INSTITUCIÓN**

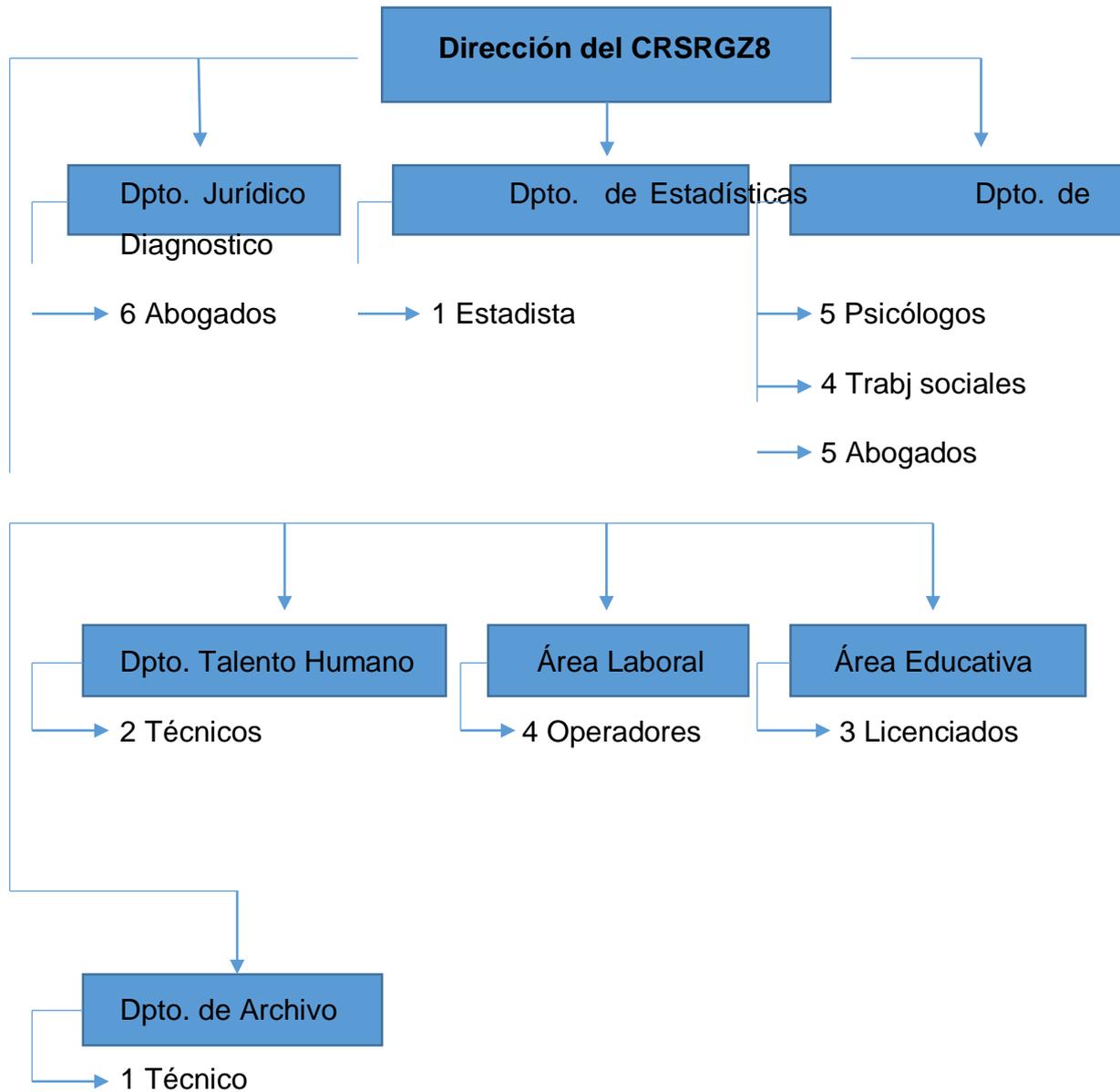
Según la Secretaria Nacional de Atención Integral a privados de Libertad, (SNAI, 2019) menciona:

1. Incrementar la efectividad de coordinación entre todos los actores del sector justicia.
2. Reducir el número de causas en las que se afecte las garantías al debido proceso.

3. Reducir los niveles de violencia, inseguridad y hacinamiento de los centros de atención a personas adultas y adolescentes en conflicto con la ley.
4. Incrementar la rehabilitación y reinserción de las personas adultas y adolescentes en conflicto con la ley.
5. Incrementar el cumplimiento de los derechos humanos a nivel nacional.
6. Incrementar el cumplimiento de la regulación en relación a cultos.
7. Incrementar el número de proyectos de ley del sector justicia y otros determinados por el poder ejecutivo.
8. Incrementar la eficiencia operacional.
9. Incrementar el desarrollo del talento humano.
10. Incrementar el uso eficiente del presupuesto (pág. 1).

## Organigrama del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8

Figura N° 3



Esquema 1: Organigrama del CRSRGZ8  
Elaborado por: Isabel Rivera

## Organigrama Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8

Figura N° 4



Esquema 1: Organigrama del CRSRGZ8  
Elaborado por: E. Vargas

## **3.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. Diseño de la investigación**

La investigación logra el nivel descriptivo, pues se basa en herramientas de recolección de información para obtener la identificación, reconocimiento y descripción del problema que es la falta de motivación laboral de los Agentes de Seguridad Penitenciario del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 de la ciudad de Guayaquil, para de esa manera determinar el comportamiento de la población en estudio y así identificar la realidad externa e interna de los colaboradores.

### **3.2.2. Enfoque de la Investigación**

La investigación tiene como base un enfoque cualitativo y cuantitativo o mixto, que permite la orientación metodológica del proceso investigativo para el adecuado procesamiento de la interpretación de los resultados.

Es cualitativa porque tiene como objetivo la descripción de las cualidades del fenómeno de estudio para lograr comprensión gracias a la cercanía con la realidad y de esa forma emitir un criterio sobre el mismo. Además, es cuantitativa por cuanto emplea la recolección de datos que permitan confirmar una hipótesis planteada, con base en la medición numérica y análisis estadísticos del comportamiento de la población de estudio, para así encontrar la solución al problema.

## **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es de carácter bibliográfico debido a que se seleccionó información de textos, libros, revistas científicas, páginas web y otros documentos en relación al tema de estudio para de esa forma cimentar la investigación con datos científicos.

También se utiliza una investigación de campo, debido a que fue necesario recolectar información verdadera en el lugar donde se presenta

el problema que es el Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 de la ciudad de Guayaquil, para de esa forma llegar a la solución del problema.

### **3.4. MÉTODOS APLICADOS**

En la presente investigación utiliza el método deductivo pues se basa en la exposición de conceptos y definiciones, empezando por desarrollar puntos de partida e teorías básicas sobre la falta de motivación laboral en los Agentes de Seguridad Penitenciario del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 y así poder extraer conclusiones que permitan llegar a la solución.

### **3.5. POBLACION Y MUESTRA**

#### **3.5.1.Población**

Población o Universo conjunto de todos los datos que concuerdan con determinadas especificaciones (Sampieri, 2013)

Es el grupo de individuos que integran un espacio muestral, por lo que es un componente esencial para precisar a las personas que intervienen en el proyecto, en este caso nuestra población se referirá directamente a los agentes de seguridad penitenciaria y a los inspectores de cada área de seguridad.

#### **Población Finita**

Agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades, desde el punto de vista estadístico, una población finita está constituida por un número inferior a cien mil unidades (Fidias G, 2012, pág. 82)

#### **Población Infinita**

Es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible, está en la disciplina estadística, se considera una población infinita a la conformada por cien mil unidades o más (Fidias G, 2012, pág. 82).

### **DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN**

La investigación se realizará al personal operativo del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8, el análisis se lleva a cabo sobre la población total que son 132 personas.

**Tabla N°2**

Personal de la Institución

<b>Población</b>	
<b>Inspectores de seguridad</b>	<b>1</b>
<b>Subinspector de seguridad</b>	<b>3</b>
<b>Agentes de Seguridad P.</b>	<b>130</b>
<b>Total</b>	<b>134</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Isabel Rivera Velasco

### **3.5.2. Muestra**

Según Tamayo y Tamayo, (1997) nos comenta lo siguiente:

Es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. La muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico (pág. 38).

Se refiere a aquella fracción que se extrae como relación de la población, quiere decir que la muestra extraída es una parte de la población que va a simbolizar a la misma al momento de realizar el estudio de investigación.

## Tipos de Muestra

**Muestreo Aleatorio Simple:** Según (Fidias G, 2012) el muestreo aleatorio simple es el procedimiento por el cual todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplica fundamentalmente en investigaciones sobre poblaciones pequeñas y plenamente identificables.

**Muestreo Estratificado:** Según (Fidias G, 2012) La muestra estratificada “Consiste en dividir la población en subconjunto cuyos elementos posean características comunes, es decir estratos homogéneos en su interior” (pág. 84).

En el presente proceso de investigación se escoge la muestra estratificada, porque nos permitirá tomar un extracto de la muestra debido a que el total de la población se divide en tres grupos de guardia de **45 Agentes de Seguridad Penitenciario**, por lo que toma en cuenta ciertas características que tienen en común en las actividades diarias en el Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8.

### 3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas que será utilizada en la presente investigación es la siguiente.

**Tabla N°3** Técnicas e instrumentos de investigación

Técnica	Instrumento
Entrevista	• Formulario
Encuesta	• Cuestionario

Elaborado por: Isabel Rivera Velasco

### 3.6.1. Encuesta

La encuesta es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos (QuestionPro, s.f.)

**Instrumento:** Cuestionario, con preguntas estructuradas acerca del problema de estudio, con el objetivo de obtener información acerca de la motivación laboral de los Agentes de Seguridad Penitenciario.

Se plantearon 12 preguntas que comprenden dimensiones como: condiciones laborales, formación personal, relaciones interpersonales y sobre motivación laboral.

Para el empleo de la encuesta, en primera instancia se diseñó un consentimiento informado en el cual se indica que los Agentes de Seguridad Penitenciarios no están obligados a responder las preguntas de la encuesta, sino que se lo realiza de manera voluntaria y no afectará en las actividades de su puesto laboral.

### 3.6.2. Entrevista

Una **entrevista** es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador formula preguntas y el entrevistado las responde. Se trata de una técnica empleada para diversos motivos, investigación y selección de personal. Una entrevista no es casual sino que es un diálogo interesado con un acuerdo previo e intereses y expectativas por parte tanto del entrevistador como del entrevistado wikipedia, (2020).

**Guía de entrevistas:** Esta guía se formuló debido a que antes de efectuar una entrevista se deben de elaborar las preguntas que irán a realizar en este caso a los funcionarios del Centro de Rehabilitación Social Regional

Zonal 8 de Guayaquil, con el fin de corroborar los aspectos que indican las variables habiendo así una relación acerca de esta incidencia.

### **3.7. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO**

Los datos recolectados a través de la aplicación de la encuesta a los agentes de seguridad penitenciario y la entrevista al Inspector de Seguridad del Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 fueron elaborados de la siguiente manera:

- ✓ Revisión bibliográfica sobre el tema de investigación.
- ✓ Estructuración del cuestionario como herramienta de recolección de datos.
- ✓ Validación de la herramienta.
- ✓ Aplicación de la encuesta a los trabajadores de la Institución.
- ✓ Aplicación de la entrevista al inspector de seguridad.
- ✓ Revisión crítica de la información recolectada.
- ✓ Tabulación de la información seleccionada mediante la herramienta de Office Excel.
- ✓ Análisis e interpretación de cada una de las preguntas aplicadas.
- ✓ Elaboración de las conclusiones y recomendaciones acerca de la investigación.

## CAPITULO 4

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

#### 4.1. ENCUESTA REALIZADA

**Objetivo:** El objetivo de la siguiente encuesta es para determinar las posibles causas que están incidiendo en el desempeño del personal de Agentes de Seguridad Penitenciario.

**Participantes:** Agentes de Tratamiento Penitenciario

#### Cuestionario

1. ¿Sus superiores se preocupan por conocer sus necesidades e interés?

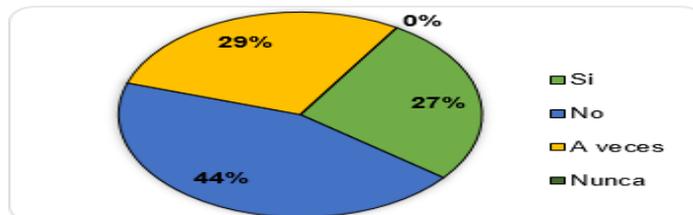
Tabla N°4 Necesidades e intereses

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	12	27%
	No	20	44%
	A veces	13	29%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Isabel Rivera

Gráfico N° 1 Necesidades e intereses



Elaborado por: Isabel Rivera

### Análisis e Interpretación:

Se puede contemplar que 44% de trabajadores manifiestan que sus superiores no se preocupan por sus necesidades e intereses mientras que un 29 % dice que a veces lo hacen mientras que, el 27% mencionó que si lo hacen, esto nos da a entender que el interés por las necesidades e interés de los trabajadores no están siendo atendidas en su totalidad, debido a que la mayoría se encuentra insatisfecha por la falta de interés con eso podemos deducir que, esto sería una de las principales desmotivaciones en el Centro de Rehabilitación Social.

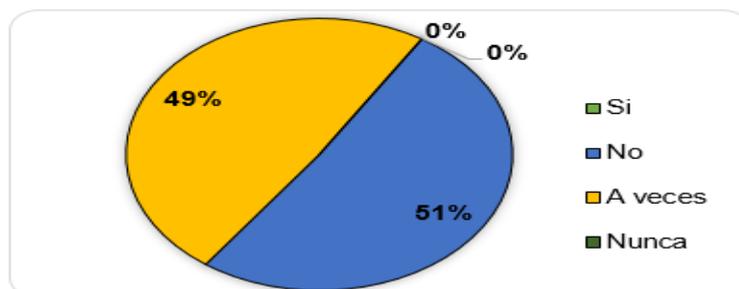
**2. ¿En el tiempo que lleva laborando ha recibido algún tipo incentivo por parte de la Institución, (recompensa, reconocimiento o felicitación) cuando realiza un buen trabajo?**

**Tabla N°5** Incentivos/reconocimientos

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
2	Si	0	0%
	No	23	51%
	A veces	22	49%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 2** Incentivos/reconocimientos



Elaborado por: Isabel Rivera

### **Análisis e Interpretación:**

El 51% de encuestados señalan no recibir incentivos por un trabajo bien elaborado, sin embargo, un porcentaje cercano del 49% refiere que dichos incentivos son considerados parcialmente, por lo que se entiende que la Institución no incentiva a sus empleados con recompensas, reconocimientos o felicitaciones por un buen trabajo, pero ello debe mejorarse de manera que dichos incentivos sean impartidos con mayor frecuencia a los trabajadores para la satisfacción del personal.

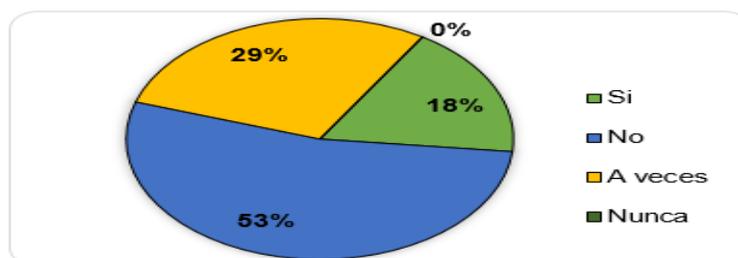
### **3. ¿La empresa le otorga oportunidades de crecimiento tanto económico como profesional?**

**Tabla N°6** Oportunidades de crecimiento

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
3	Si	8	18%
	No	24	53%
	A veces	13	29%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 3** Oportunidades de crecimiento



Elaborado por: Isabel Rivera

### **Análisis e Interpretación:**

El 53% de los trabajadores mencionan que no son considerados las oportunidades de crecimiento económico y profesional dentro de Institución, mientras un 29% dice que no es constante las oportunidades

que ofrecen y el 18% indica que si existen esas oportunidades, lo que se evidencia que en la Institución no hay buena difusión de la gestión que realizan para mejorar el ambiente laboral y profesional de los agentes de seguridad penitenciaria, pero además que ello muestra limitantes que impiden su fácil acceso.

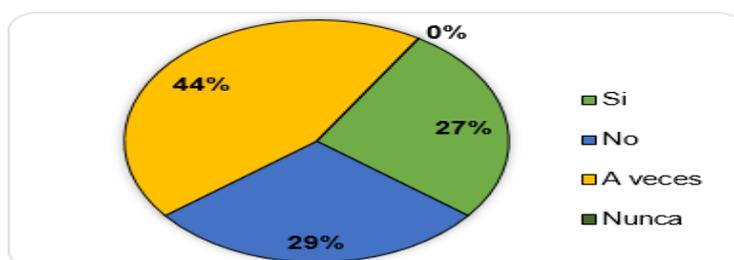
#### 4. ¿Mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato?

**Tabla N°7** Comunicación

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
4	Si	12	27%
	No	13	29%
	A veces	20	44%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 4** Comunicación



Elaborado por: Isabel Rivera

#### **Análisis e Interpretación:**

Se observa que el 44% de trabajadores menciona que la comunicación es poco fluida con el jefe inmediato que sería él sub inspector de seguridad, mientras que el 29% nos indica que no la hay y el 27% dice si existe una buena comunicación, pero se debe de considerar y poner énfasis debido a que las actividades que realizan deben de ser con la mira al mismo objetivo que es mantener una seguridad fortalecida en el Centro de Rehabilitación Social.

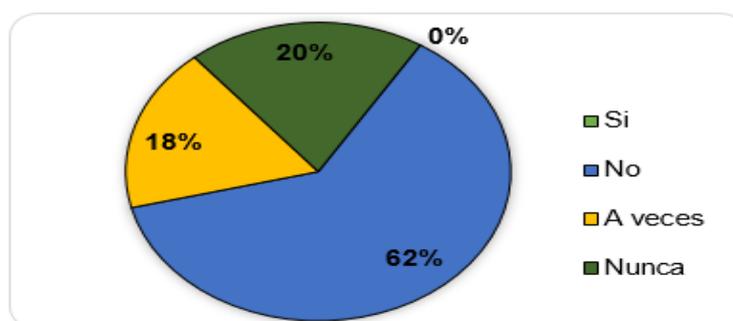
**5. ¿Considera que la empresa toma en cuenta sus opiniones respecto a las tareas que realiza?**

**Tabla N°8** Toma de opiniones

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
5	Si	0	0%
	No	28	62%
	A veces	8	18%
	Nunca	9	20%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 5** Toma de Opiniones



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

El 62% de encuestados indica que sus opiniones no son tomadas en cuenta para el mejor desenvolvimiento en las tareas diarias, el 18% indica que es de manera esporádica y un 20% que nunca son consideradas, lo que hace notar que la mayor parte de las opiniones emitidas por el personal en cuanto a las tareas no son tomadas en cuenta y pueden representar una mala coordinación en momento de crisis.

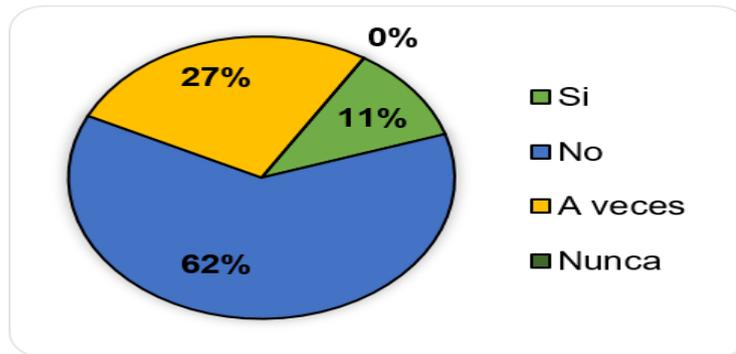
**6. ¿Mantiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo de los otros departamentos?**

**Tabla N°9** Relación laboral

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
6	Si	5	11%
	No	28	62%
	A veces	12	27%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 6** Relación laboral



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

El 11% de los encuestados indica que existe una buena relación con sus compañeros, mientras que el 62% la califican como inestable, por lo que se evidencia que la relación entre los agentes de seguridad penitenciario i los demás departamentos no es buena, mientras que el 27% dicen que es a veces que su buena relación se evidencia, pero ello debe ser atendido considerando que la relación entre empleados inestable puede reflejar en un bajo desempeño y poco compromiso laboral en el momento de enfrentar una situación de peligro.

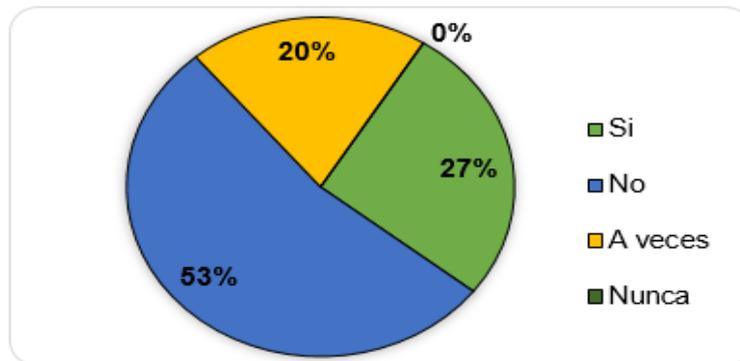
**7. ¿Se siente satisfecho con la remuneración salarial que recibe por parte de la Institución?**

**Tabla N°10** Remuneración salarial

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
7	Si	12	27%
	No	24	53%
	A veces	9	20%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 7** Remuneración laboral



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

Es visible que el 53% de los agentes de seguridad penitenciaria no se encuentran satisfechos con la remuneración que reciben por el peligro que enfrentan a diario en el proceso de actividades, mientras que el 27% dice que si está satisfecho y un 20% no está seguro del mismo.

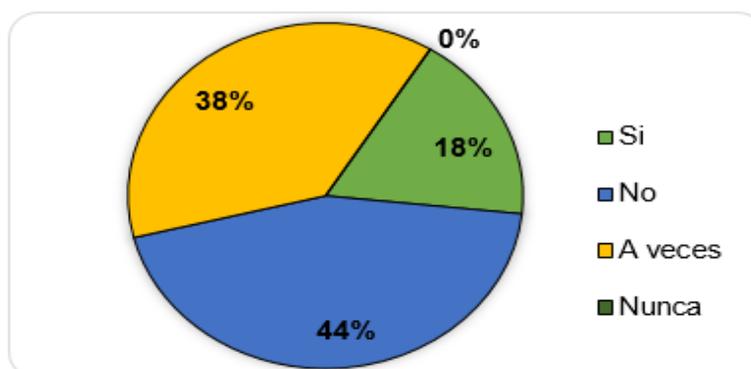
**8. ¿Cuenta con los materiales de dotación de seguridad necesarios para el buen desempeño de sus funciones?**

**Tabla N°11** Recursos necesarios

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
8	Si	8	18%
	No	20	44%
	A veces	17	38%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 8** Recursos necesarios



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

El 44% de los agentes de seguridad penitenciaria manifiestan los medios que utilizan en el desempeño de sus labores no cumplen con los estándares de seguridad, mientras que el 38% dicen que debido a que necesitan más seguridad son adecuados de manera parcial, un 18% refiere son totalmente, razón por la cual se evidencia que los medios utilizados por los agentes para el cumplimiento de sus tareas son parcialmente adecuados pues a pesar de ser apropiados para sus actividades, estos no se encuentran en un estado óptimo y pudiesen ser mejorados en favor de su seguridad y una mejor calidad de vida laboral.

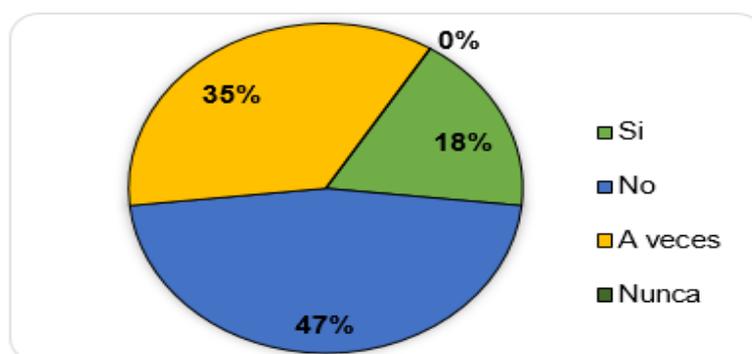
**9. ¿Las instalaciones físicas de la institución son las adecuadas para desempeñar su trabajo con normalidad durante todo el año?**

**Tabla N°12** Instalaciones físicas

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
9	Si	8	18%
	No	21	47%
	A veces	16	36%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 9** Instalaciones físicas



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

El 47% de encuestados refiere no estar de acuerdo con infraestructuras físicas de su trabajo, mientras un 35% asegura estar de acuerdo con las mismas y finalmente un 18% muestra que solo a veces dependiendo de las circunstancias las instalaciones se adapta para las actividades diarias, por lo que se concluye que la mayoría trabajadores están desacuerdo con las condiciones físicas en las que desarrollan sus actividades, sin embargo, estas podrían ser optimizadas para realizar sus labores con total facilidad.

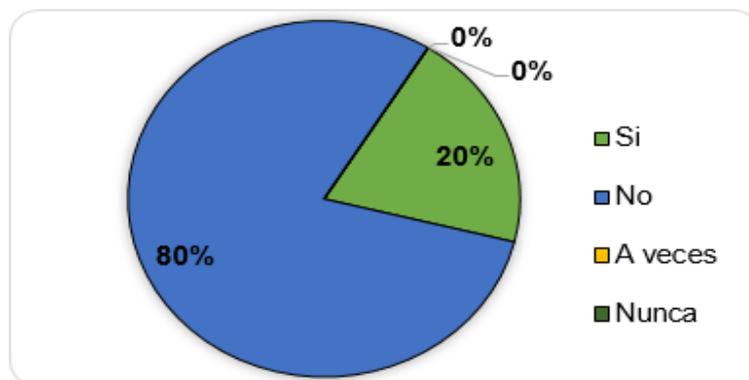
## 10. ¿Se siente seguro y estable en su puesto de trabajo?

Tabla N°13 Estabilidad laboral

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
10	Si	9	20%
	No	36	80%
	A veces	0	0%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

Gráfico N° 10 Estabilidad laboral



Elaborado por: Isabel Rivera

### Análisis e Interpretación:

El 80% de los encuestados indica no sentirse seguro en su puesto de trabajo, mientras que un 20% indica que si, mientras que la inseguridad de su estabilidad laboral es mayor debido al trabajo con mayor riesgo que se enfrentan a diario por diversos motivos relacionados con la seguridad.

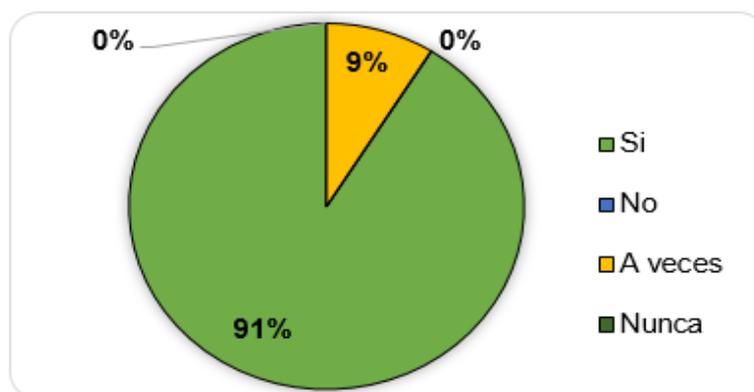
**11. ¿Piensa usted que la Motivación es de gran importancia en un ambiente de trabajo?**

**Tabla N°14** Importancia de la motivación

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
11	Si	41	91%
	No	0	0%
	A veces	4	9%
	Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 11** Importancia de la motivación



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

Se puede apreciar que el 91% de los agentes de seguridad penitenciaria están totalmente de acuerdo que la motivación es de gran importancia en la Institución, por lo tanto, se requiere implementar estrategias de motivación para generar empeño y compromiso, logrando fortalecer la comunicación, el trabajo en equipo y el desempeño profesional.

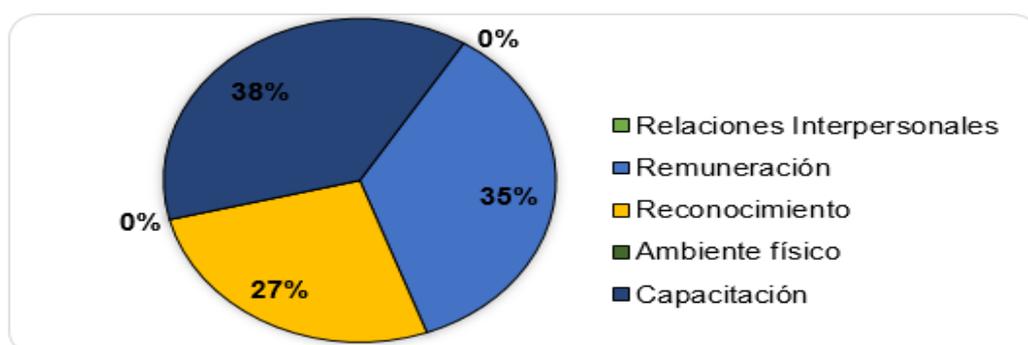
**12. ¿En qué aspecto considera usted que la organización debe cambiar para mejorar el desempeño profesional?**

**Tabla N°15** Aspectos a mejorar

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
12	Relaciones Interpersonales	0	0%
	Remuneración	16	36%
	Reconocimiento	12	27%
	Ambiente físico	0	0%
	Capacitación	17	38%
<b>TOTAL</b>		45	100%

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Isabel Rivera

**Gráfico N° 12** Aspectos a mejorar



Elaborado por: Isabel Rivera

**Análisis e Interpretación:**

El 38% de encuestados considera que la Institución debe mejorar en cuanto a capacitaciones con el único objetivo de fortalecer sus conocimientos con respecto al puesto que desempeñan, mientras que un 35% se refiere que la remuneración debería ser considerada, y el 27% pide que se tome en cuenta el buen trabajo que ha sido reconocido, el Centro de Rehabilitación Social debería implementar un plan de capacitación y motivación para mantener a su equipo de trabajo actualizado en conocimientos de seguridad y estrategias de

reconocimiento y remuneración principalmente, de manera que se consiga una adecuada calidad de vida para los agentes de seguridad penitenciaria y la Institución se fortalecerá en el servicio que presta.

#### **4.2. ENTREVISTA REALIZADA**

**OBJETIVO:** El objetivo de la siguiente entrevista obtener información de la situación actual de las estrategias que se están utilizando para mantener el buen desempeño del personal de seguridad.

**PARTICIPANTE:** Inspector de Seguridad

**Guía de Entrevista (formulario):** Se realizaron cinco preguntas las mismas que fueron elaboradas para ser respondidas de forma abierta, es decir que el Inspector de Seguridad pueda expresar su opinión libremente.

**1. ¿Considera usted que el desempeño de los agentes de seguridad penitenciario ha sido optimo en el puesto de trabajo designado?**

Si.

**2. ¿Cree usted qué es importante mantener una buena comunicación con los colaboradores? ¿Por qué?**

Si, para que el trabajo sea realizado con éxito y las ordenes sean entendidas.

**3. ¿Usted ha sido capacitado en tema de liderazgo para dirigir grupos de trabajo? ¿Por qué?**

No, nuestro trabajo lo realizamos por la experiencia adquirida durante el tiempo de servicio en la Institución, nuestro ascenso se debe a los años de servicios y títulos obtenidos tanto técnicos como de tercer.

**4. ¿Existen programas de motivación como por ejemplos los incentivos o reconocimientos para el personal de agentes de seguridad cuando realizan un buen trabajo?**

Si existe, pero no todos la conocen por la falta de comunicación a los agentes de seguridad penitenciario a nivel nacional.

**5. ¿Cree usted que la capacitación que reciben los agentes de seguridad es suficiente para realizar sus tareas designadas?**

Sí, aunque sería necesario que la capacitación sea continua debido a que las capacitaciones no se las refuerzan y tienen que buscar métodos empíricos para llevar a cabo su labor.

### **4.3. RESULTADOS**

En cuanto a los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos, la investigación permitió confirmar las falencias con las que cuenta Centro de Privación de Libertad Regional Zonal 8 en lo que concierne a la motivación y desempeño laboral de los agentes de tratamiento penitenciario.

**Entrevista:** Mediante un análisis a las respuestas obtenidas de la entrevista al Inspector de Seguridad se obtuvo como resultados los siguientes:

- Se considera que la falta de comunicación, las capacitaciones continuas de nuevas técnicas de seguridad y liderazgo están siendo un factor determinante al realizar sus tareas con mejor desempeño.
- Pero sin embargo tratan de acoplarse a lo que tienen y con ello hacer que cada recurso mínimo que cuentan, tenga el mayor provecho, demostrando que existe un compromiso con la Institución.

**Encuesta:** Mediante este instrumento se pudieron encontrar los principales problemas de la Institución los cuales se detallan a continuación:

- Se puede observar que los agentes de seguridad no se encuentran totalmente de acuerdo con los recursos tanto materiales como de infraestructura porque no fomentan seguridad para el desenvolvimiento de sus tareas laborales.
- De acuerdo a los resultados obtenidos, podemos concluir que tanto la motivación como la comunicación organizacional y la capacitación permanente son deficientes y se necesita atención prioritaria, además se observa una gran insatisfacción por parte de los agentes de seguridad con respecto a la remuneración que reciben, sin dejar de lado además de la falta de liderazgo por parte del Inspector de Seguridad del Centro de Rehabilitación Social.
- Se puede observar que la mayoría de los colaboradores están totalmente de acuerdo que la motivación es de gran importancia en la empresa, por lo tanto, se requiere implementar estrategias de motivación para generar entusiasmo y compromiso, logrando llevar a la empresa hacia el éxito.
- Los aspectos que se deben mejorar dentro del Centro de Rehabilitación Social regional Zonal 8 son las relaciones interpersonales y programas de incentivos de modo que se logre motivar a los empleados adecuadamente y generar un mejor ambiente de trabajo en favor del trabajador y la Seguridad de la Institución.

#### **4.4. PLAN DE MEJORAS**

**Según el Ministerio de Educación, 2012** el Plan de Mejora se puede definir como un instrumento que sirve para reconocer y ordenar las tentativas de mejoramiento halladas en los procesos de evaluación.

El plan de mejoras es una estrategia de apoyo para tomar medidas de cambio con la finalidad de identificar problemas y poderlos solucionar con base a los objetivos establecidos en la Institución.

##### **Objetivo del Plan de Mejora**

Mejorar la motivación, capacitación y comunicación en el Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 a través de un sistema de estrategias que eleven el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciario.

##### **Condiciones previas:**

- Total, disposición del Inspector de Seguridad y de los Agentes de Seguridad para llevar a cabo el plan de mejora.
- Informar integral sobre el plan de mejora a todo el recurso humano de la Institución.
- Disposición de los recursos necesarios para ejecución del plan de mejora.
- Compromiso de todo el recurso humano para la mejoría de la Institución.

## PLAN DE MEJORAS

**Objetivo:** Mejorar la motivación, capacitación y comunicación en el Centro de Rehabilitación Social Regional Zonal 8 a través de un sistema de estrategias que eleven el desempeño profesional de los agentes de seguridad penitenciario.

<i>Estrategia</i>	<i>¿ Qué ?</i>	<i>¿ Cómo ?</i>	<i>¿ Por qué ?</i>	<i>¿ Quién ?</i>	<i>¿ Dónde ?</i>	<i>¿ Cuando ?</i>
<b>Programa de Capacitación</b>	Estructurar el programa de capacitación según las necesidades de la Institución.	Se desea ofrecer a los agentes de seguridad la suficiente información reforzando sus aptitudes para que pueda realizar sus actividades, proporcionando las orientaciones técnicas y metodológicas para cada puesto de trabajo.	El trabajo penitenciario es complejo y requiere una variedad de habilidades. Por lo tanto, la formación debe de ser parte del desarrollo y el mantenimiento de una mano de obra cualificada, motivada y comprometida.	Dirección técnica de carrera Director de SNAI	Centro de Rehabilitación social Regional Zonal 8	Marzo del 2021
<b>Estrategia de Relaciones Interpersonales</b>	Fortalecer del trabajo en equipo.	La empresa organizará campeonatos internos de los deportes de preferencia de los empleados para fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo.  Celebrar los cumpleaños de los trabajadores, para de esa manera poder celebrar esos días festivos en un ambiente de unión entre todos los colaboradores.	Es importante fortalecer el buen entendimiento entre los equipos de trabajo a través de una comunicación eficaz considerando las diferencias individuales, generando relaciones satisfactorias y alcanzar la realización y felicidad del individuo creando un ambiente armonioso de trabajo.	Departamento de talento humano Director de SNAI	Centro de Rehabilitación social Regional Zonal 8	Marzo del 2021
<b>Programa de Reconocimiento Laboral</b>	Reconocer el desempeño laboral de los colaboradores.	Reconocimiento de trabajo cuando se haya realizado las labores de manera sobre saliente, celebración de crecimiento o logros profesionales.	Se utilizará como una herramienta principal de gestión que refuerza la relación de la Institución con los agentes de seguridad mediante el reconocimiento a sus labores realizadas.	Departamento de talento humano Director de SNAI	Centro de Rehabilitación social Regional Zonal 8	Marzo del 2021
<b>Perfeccionar el liderazgo en la Institución</b>	Fortificar aquel liderazgo existente con el fin de que sea el que se requiere.	Se realizara talleres de como consolidar un liderazgo positivo, con el fin de que los líderes de cada departamento logren mejorar el liderazgo y la unión de los equipos de trabajo.	Trata de construir un ambiente de confianza entre el Inspector de Seguridad y el grupo de colaboradores, orientando al grupo a lograr alcanzar metas definidas en común.	Dirección técnica de carrera Director de SNAI	Centro de Rehabilitación social Regional Zonal 8	Marzo del 2021

#### 4.5. CONCLUSIONES

- Al realizar esta investigación se pudo obtener conocimientos más profundos de la falta de motivación en el personal de agentes penitenciarios y el cual produce un bajo desempeño profesional y esto conlleva a una insatisfacción personal y laboral, con lo que la productividad de la empresa se ve afectada.
- Se concluyó además que dentro del cuerpo de seguridad penitenciaria existe una falta de liderazgo por parte de los superiores jerárquicos y esto conlleva a una deficiente comunicación y descoordinación en las tareas asignadas, lo cual repercute en la falta de coordinación en las tareas a realizar.
- Como resultado de este estudio se llegó a concluir que la falta de reconocimiento del trabajo que realizan los agentes de seguridad penitenciaria ha fomentado el desinterés por las tareas que se realizan diariamente, viéndose afectado el rendimiento profesional.
- La ejecución del plan de mejoras aporta además de ayudar a la reducción de los problemas y por ende a no gastar mucho en recursos, monetarios y operacionales, beneficia fundamentalmente a un excelente ambiente de trabajo con la cultura de las personas en el establecer disciplina en los trabajadores.

#### **4.6. RECOMENDACIONES**

- Se considera disminuir el problema de los factores estudiados en el desempeño laboral de los Agentes de Seguridad Penitenciario que están afectando a la Institución.
- Se considera imprescindible que se ponga especial énfasis en mejorar los métodos de liderazgo mediante talleres que ayuden a perfeccionar el trabajo y delegación de funciones, por lo cual mejoraría la comunicación con los Agentes de Seguridad, considerando sus ideas y opiniones acerca de mejoras en su puesto de trabajo, para que de esa forma se sientan considerados y desarrollen un sentido de pertenecía hacia la Institución.
- Implementar estrategias como programas de incentivos en el cual se incluya la motivación intrínseca, en donde exista el reconocimiento de logros, reuniones de integración y actividades que fomenten la integración familiar, consiguiendo así un colaborador motivado que brinde a la empresa un acertado desempeño laboral.
- Implementar un plan de mejora que se ejecute de manera estructurada dando prioridad a las problemáticas que estén afectando a la organización, alcanzando así una coordinación de equipo en las labores realizadas, dando como resultado un acertado desempeño de los colaboradores que aportan cada día en el crecimiento de la Institución.

#### 4.7. BIBLIOGRAFÍA

Barcelo, J. C. (2018). Factores que afectan Rendimiento Laboral. *IMF Business School*.

BUSINESS, O. (s.f.). *5 Herramientas para mejorar la motivacion laboral*.  
Obtenido de <https://offbusiness.es/blog/herramientas-mejorar-motivacion-laboral/>

Castro, K. S. (2011). *www.dspace.uazuay.edu.ec*. Obtenido de [www.dspace.uazuay.edu.ec:](http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1335/1/08650.pdf)  
<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1335/1/08650.pdf>

Chiavenato, I. (2008). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA .

Chiavenato, I. (s.f.). *Administración de Recursos Humanos*.

Congreso de las Naciones Unidas Derechos Humanos. (1955). Reglas Minimas para el Tratamiento de Reclusos. Ginebra.

Constitución, d. I. (2008). *Constitucion de la Republica 2008*.

Definiciones.com. (2008). *Definiciones*. Obtenido de <https://definicion.de/motivacion/>

Ecuador, S. t. (2017). *Planifica Ecuador*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida/>

EcuRed. (s.f.). *EcuRed*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)

edgar, E. A. (2004).

El comercio. (26 de enero de 2011). *www.elcomercio.com*. Obtenido de [www.elcomercio.com:](https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/guias-afrentan-encierro.html)  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/guias-afrentan-encierro.html>

- Estrada, C. P. (Junio de 2015). LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO HERRAMIENTA DE GESTION EN LAS ORGANIZACION EMPRESARIALES. *Trabajo de Investigación*. Madrid.
- Evelyn Cadena, K. A. (NOVIEMBRE de 2019). LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA ENVATUB S.A. DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA. *Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Psicóloga Organizacional*. AMBATO, TUNGURAHUA, ECUADOR.
- Fidh. (25 de enero de 2000). *Las cárceles del Ecuador*. Obtenido de [www.fidh.org/IMG/pdf/equaesp.pdf](http://www.fidh.org/IMG/pdf/equaesp.pdf):  
<https://www.fidh.org/IMG/pdf/equaesp.pdf>
- Fidias G, A. (2012). *El Proyecto de Investigación 6ta Edición*. Republica Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- Gallardo, C. P. (2018). *Tipos de motivación en psicología: definición y ejemplos*. Obtenido de Psicología-Online,.
- Guaman, G. Y. (febrero de 2014). Proyecto de Titulacion previo a la obtencion del titulo de ingeniera en seguridad. *Reglamento para la operatividad del grupo especial alpha como equipo especializado en el traslado de personas privadas de libertad*. Quito, Pichincha, Ecuador: Espe.
- Intratega. (Mayo de 2018). Obtenido de <https://intrategia.com.mx/blog/2018/05/29/7-beneficios-de-la-motivacion-laboral/>
- Mario Tamayo, y. T. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Limusa.
- Mazariegos, M. I. (Marzo de 2015). Motivacion y Desempeño Laboral. QUETZALTENANGO.
- MINEDUCEC. (2012). *Educación Plus*. Obtenido de Ministerio de Educación (2012). Documento de apoyo – Plan de mejora. Recuperado de [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec)

- Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (2018). Modulo de Formación y Capacitación Penitenciaria. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Pedraza Esperanza, A. G. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 495.
- POLANCO, Q. E. (MARZO de 2016). IMPORTANCIA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO. BOGOTA D.C.
- Proaño, E. C. (2016). Evolucion del sistema penitenciario y el hacinamiento en el centro de rehabilitacion de varones de Esmeraldas. *tesis de grado*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de [www.dspace.uce.edu.ec](http://www.dspace.uce.edu.ec): <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6341/1/T-UCE-0013-Ab-173.pdf>
- QuestionPro. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- Sampieri, R. H. (2013). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- SNAI. (2019). *MISION DE LA SNAI*. Obtenido de [www.atencionintegral.gob.ec](http://www.atencionintegral.gob.ec): [www.atencionintegral.gob.ec](http://www.atencionintegral.gob.ec)
- Sprenger, R. K. (2005). *El Mito de la Motivacion* . Diaz de Santos.
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). El proceso de la investigación científica. En T. y Mario. Mexico: Limusa Noriega Editores.
- Team Factory, B. (2018). *DIFERENTES TIPOS DE MOTIVACIÓN LABORAL Y EJEMPLOS*. Obtenido de <https://amazonia-teamfactory.com/blog/diferentes-tipos-de-motivacion-laboral-y-ejemplos/>
- UpSPAIN. (s.f.). *Up SPAIN*. Obtenido de <https://www.up-spain.com/blog/la-motivacion-laboral-que-es-y-como-implementarla/#:~:text=La%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20hace%20referencia,empresariales%20marcados%20por%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Vivir, P. N. (2013-2017). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Quito, Ecuador.

Wikipedia. (Junio de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Penal\\_Garc%C3%ADa\\_Moreno](https://es.wikipedia.org/wiki/Penal_Garc%C3%ADa_Moreno)

wikipedia.com. (2020). *Wikipedia*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Entrevista\\_period%C3%ADstica#:~:text=Una%20entrevista%20es%20un%20di%C3%A1logo,medicina%20y%20selecci%C3%B3n%20de%20personal](https://es.wikipedia.org/wiki/Entrevista_period%C3%ADstica#:~:text=Una%20entrevista%20es%20un%20di%C3%A1logo,medicina%20y%20selecci%C3%B3n%20de%20personal).

edgar, E. A. (2004).

Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (2018). Modulo de Formación y Capacitación Penitenciaria. Quito, Pichincha, Ecuador.

***ANEXOS***

## CUESTIONARIO

**PARTICIPANTES:** Agentes de Seguridad Penitenciario

**OBJETIVO:** El objetivo de la siguiente encuesta es para determinar las posibles causas que están incidiendo en el desempeño del personal de Agentes de Seguridad Penitenciario.

**1. ¿Sus superiores se preocupan por conocer sus necesidades e interés?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**2. ¿En el tiempo que lleva laborando ha recibido algún tipo incentivo por parte de la Institución, (recompensa, reconocimiento o felicitación) cuando realiza un buen trabajo?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**3. ¿La empresa le otorga oportunidades de crecimiento tanto económico como profesional?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**4. ¿Mantiene una buena comunicación con su jefe inmediato?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**5. ¿Considera que la empresa toma en cuenta sus opiniones respecto a las tareas que realiza?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**6. ¿Mantiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo de otros departamentos?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**7. ¿Se siente satisfecho con la remuneración salarial que recibe por parte de la Institución?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**8. ¿Cuenta con los recursos necesarios para el buen desempeño de sus funciones?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**9. ¿Las instalaciones físicas de la institución son las adecuadas para desempeñar su trabajo con normalidad durante todo el año?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**10. ¿Se siente seguro y estable en su puesto de trabajo?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**11. ¿Piensa usted que la Motivación es de gran importancia en un ambiente de trabajo?**

Si	
No	
A veces	
Nunca	

**12. ¿En qué aspecto considera usted que la organización debe cambiar para mejorar el desempeño profesional?**

Relaciones interpersonales	
Remuneración	
Reconocimiento	
Ambiente físico	
Capacitación	

## **FORMULARIO DE ENTREVISTA**

**PARTICIPANTE:** Inspector de Seguridad

**OBJETIVO:** El objetivo de la siguiente entrevista obtener información de la situación actual de las estrategias que se están utilizando para mantener el buen desempeño del personal de seguridad.

### **Datos Generales**

**Nombres y Apellidos:**

**Cargo:**

**1. ¿Considera usted que el desempeño de los agentes de seguridad penitenciario ha sido optimo en el puesto de trabajo designado?**

**2. ¿Cree usted qué es importante mantener una buena comunicación con los colaboradores? ¿Por qué?**

**3. ¿Usted ha sido capacitado en tema de liderazgo para dirigir grupos de trabajo?**

**4. ¿Existen programas de motivación como por ejemplos los incentivos o reconocimientos para el personal de agentes de seguridad cuando realizan un buen trabajo?**

**5. ¿Cree usted que la capacitación que reciben los agentes de seguridad es suficiente para realizar sus tareas designadas?**

## Correo de confirmación del tutor – Aprobación del URKUND

