



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación para la Obtención del Título de  
Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios**

**Tema: “EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN  
LA PRODUCTIVIDAD DEL RECURSO HUMANO DE  
LA EMPRESA TECNORIZO S. A. DE LA CIUDAD DE  
AMBATO”.**

**Autor: Mario Eduardo López Sánchez**

**Tutora: Ing. Gissela Arcos**

**Ambato-Ecuador**

**2012**



**Ing. Gissela Arcos**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato,.....

---

Ing. Gissela Arcos

TUTORA

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Mario Eduardo López Sánchez, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniería de Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

Sr. Mario Eduardo López Sánchez

C. I. 180383111-2

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) Ing. Silvia Guerreo

f) Ing. Paola Brichetto

Ambato, Mayo del 2012

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien con sus bendiciones  
me acompaña por la vida.

A mis padres Mario F. López y  
Teresa Sánchez por apoyarme y  
amarme incondicionalmente.

A Ana Ortiz por compartir  
tantos momentos y por darnos la  
oportunidad de aprender uno del  
otro.

A los pequeños Matías Benjamín y  
Pablo Andrés quienes me supieron  
dar fuerza y valor para salir adelante.

Mario López.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica de Ambato,  
Facultad de Ciencias Administrativas,  
de manera especial a los docentes y  
catedráticos por las enseñanzas impartidas  
durante este tiempo.

Al Ing. Carlos Amaluisa e Inga. Gissela Arcos  
por sus consejos, quienes con su espíritu  
de colaboración supieron dirigir este  
proyecto.

Al Ing. Oswaldo Abbebrabo propietario de la  
empresa TECNORIZO S. A. por permitirme  
realizar esta investigación.

Mario López.

<b>ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS</b>	<b>Pág.</b>
Portada	I
Aprobación	II
Autoría de la tesis	III
Aprobación del tribunal de grado	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Índice general de contenidos	VII
Índice de tablas	X
Índice de gráficos	XI
Resume ejecutivo	XII
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
1.1 TEMA	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización	3
1.2.2 Análisis crítico	10
1.2.3 Prognosis	11
1.2.4 Formulación del problema	11
1.2.5 Interrogantes	11
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	11
1.3 JUSTIFICACIÓN	12
1.4 OBJETIVOS	13
1.4.1 Objetivo general	13
1.4.2 Objetivos específicos	13





## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTE INVESTIGATIVOS	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	18
2.3 FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA	18
2.4 FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA	19
2.5 FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA	19
2.6 FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA	19
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	20
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	21
2.5 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS	22
2.6 HIPÓTESIS	43
2.7 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	43

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE	44
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	45
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	46
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	53
3.5.1 Variable Independiente	53
3.5.2 Variable Dependiente	54
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	55
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	55

CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	56
4.2 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	56
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	65
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 CONCLUSIONES	70
5.2 RECOMENDACIONES	72
CAPÍTULO VI	
PROPUESTA	
6.1 DATOS INFORMATIVOS	73
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	74
6.3 JUSTIFICACIÓN	75
6.4 OBJETIVOS	76
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	76
6.6 FUNDAMENTACIÓN	78
6.7 MODELO OPERATIVO	80
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	96
6.9 PREVISIÓN EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	97
Bibliografía	98
Anexos	100

## ÍNDICE DE TABLAS Pág.

Tabla # 1	46
Tabla # 2	47
Tabla # 3	47
Tabla # 4	52
Tabla # 5	53
Tabla # 6	54
Tabla # 7	55
Tabla # 8	57
Tabla # 9	58
Tabla # 10	59
Tabla # 11	60
Tabla # 12	61
Tabla # 13	62
Tabla # 14	63
Tabla # 15	64
Tabla # 16	67
Tabla # 17	67
Tabla # 18	68
Tabla # 19	68
Tabla # 20	86
Tabla # 21	87
Tabla # 22	91
Tabla # 23	92
Tabla # 24	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS Pág.

Gráfico # 1	21
Gráfico # 2	57
Gráfico # 3	58
Gráfico # 4	59
Gráfico # 5	60
Gráfico # 6	61
Gráfico # 7	62
Gráfico # 8	63
Gráfico # 9	64
Gráfico # 10	69
Gráfico # 11	94

## **Resumen Ejecutivo**

La empresa Tecnorizo S. A. se ha dedicado a la producción y comercialización de toallas de baño, franela y licra el cual para su producción se debe tener en cuenta que para la elaboración de la toalla el tiempo en que dura todo su proceso en de un día el cual comienza en el urdido del algodón y poliéster, para luego continuar con la tejida de la toalla y luego pasar al tinturado y después pasa por la secadora y luego continua a la termofijadora y continua con el corte de toalla y pasa a la confección y por ultimo al empaque y comercialización.

Por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno y externo de la empresa, con el fin de establecer estrategias motivadoras que permite incrementar la productividad de los trabajadores de la empresa y mejorar la eficiencia y eficacia de ellos.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los trabajadores de la empresa indican que es importante corregir aspectos como el mantener un buen clima laboral y la relación entre trabajadores, puesto que estos son factores que la mayoría de los trabajadores consideran como una falencia que se debe mejorar.

Así la propuesta resultante de la investigación me direccionó para identificar y diseñar un programa de motivación dirigido a los trabajadores y cambiar su forma de pensar para sacar adelante a la empresa mejorando su productividad y su clima laboral entre ellos y al mismo tiempo que sean amigos entre todos dar su mayor esfuerzo posible.

- El clima Laboral
- Productividad
- Motivación
- Capacitación
- Recurso Humano

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Firma Autor

Nro. Cédula 180383111-2

## INTRODUCCIÓN

Luego de haber culminado los estudios universitarios, en la carrera de Marketing y Gestión de Negocios, la cual satisfizo mis expectativas de aprendizaje y permitió completar el ciclo de estudios universitarios, me es placentero poner a disposición de la facultad, el presente trabajo de investigación, el cual abarca, el fascinante mundo del Talento Humano.

Las empresas del Ecuador están organizando y sugestionando sus operaciones por medio de las evaluaciones al personal los mismos que miden la eficiencia y eficacia de sus actividades con en el fin de optimizar los recursos, mejorar el desempeño de los trabajadores, como también para mejorar la productividad.

El presente trabajo se ha aplicado a una empresa industrial, dentro del sector de la manufactura, por lo tanto se está sugiriendo se aplique un Implementación de un Programa de Motivación, el cual ayudará a incrementar la productividad de la empresa TECNORIZO S. A., generando mayores ingresos e incrementado la rentabilidad de la empresa, a través de la implementación de esa herramienta que ayudará a conseguir las metas y objetivos propuestos.

En la actualidad la empresa de TECNORIZO S. A., no cuenta con un Programa de Motivación de talento humano, debido a que todos los procesos de recursos humanos se generan de manera empírica, sin analizar la satisfacción interna ni las competencias de su capital humano y que afectan directamente a la empresa.

En el **Capítulo I**, se estudia el problema en su profundidad, evidenciando su magnitud en todo su contexto, formulando su justificación y los objetivos propuestos.

El **Capítulo II**, contiene el Marco Teórico, el cual se desarrolla bajo un argumento teórico, el mismo que servirá como instrumento para poder analizar e interpretar los resultados

obtenidos en la investigación y de esta manera desarrollar la propuesta bajo los parámetros normales de ejecución.

El estudio del **Capítulo III**, presenta la Metodología de la investigación, para analizar la modalidad básica de la investigación, el nivel de investigación, Operacionalización de las variables, técnicas de investigación y calcular el tamaño de la muestra a través de encuestas y cuestionarios.

En el **Capítulo IV** se realizó el Análisis e Interpretación de resultados, presentando los datos obtenidos luego de la tabulación de las encuestas realizadas a los clientes internos y entrevistas a los directivos de la empresa, los que se muestran en los diferentes gráficos y cuadros estadísticos, acompañados del análisis e interpretación de cada una de las preguntas. Se plantea la verificación de la Hipótesis, usando como herramienta estadística la prueba del chi cuadrado, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa.

En el **Capítulo V** se describe las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Finalmente en el **Capítulo VI**, se plantea la propuesta, motor fundamental del presente trabajo, en el que se ha tomado en consideración la solución planteada al problema expuesto anteriormente, aquí se involucra directamente a la empresa en la que se desarrollo la investigación.

Para lograr el éxito es fundamental la adhesión de las personas clave que gerencia los puestos de trabajo, un análisis de los puestos de trabajo dentro del personal de planta de la empresa, definición del perfil de competencias requeridas por cada puesto de trabajo y la evaluación sistemática y redefinición de los perfiles, así como también el presupuesto y la administración y evaluación de la propuesta.



## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. TEMA:**

El clima laboral y su influencia en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato.

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

##### **1.2.1 Contextualización:**

##### **Macro**

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima laboral.

La satisfacción y retención de los empleados es una de las principales preocupaciones de los departamentos de Recursos Humanos en la actualidad.

Las dimensiones que conforman el clima organizacional son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad. Estructura tiene que ver con que la estructura organizacional determina las relaciones dentro de la empresa, la responsabilidad de la empresa hacia los empleados y viceversa, las retribuciones y recompensas, el desafío que propone el puesto de trabajo, estándares a los que se quiere llegar (de formación, etc.) que tipo de conflictos se generan y cómo se gestionan y la identidad de la empresa; cómo se construye y cómo es percibida por los empleados.

Según la Real Academia Española, percepción es la “sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos”, por lo que cada uno de los aspectos antes mencionados son internalizados y percibidos por los empleados en forma diferente a lo que espera la empresa.

La revolución de la producción en masa abrió un camino cultural, que permitía a los obreros acceder con su sueldo a ese mismo producto que ellos habían terminado y el

sistema económico se retroalimentaba en parte gracias a esta “doble participación” del trabajador en el mercado.

Hoy es un individuo productor de valor agregado para la empresa y que genera capital social en la sociedad. Es entonces la medición del clima organizacional, la herramienta indicada para analizar cuál es la percepción del empleado en torno a la empresa y a su desempeño en el mercado. La medición del clima laboral, (casi siempre a través de encuestas directas) es el medio que permite trabajar en pro de un clima organizacional óptimo.

Hay muchas cosas creativas que se pueden hacer para motivar y fidelizar a los colaboradores de una organización, sin que esto represente grandes inversiones, y destacó el valor de la comunicación en el logro de un clima laboral saludable.

Aspectos como la comunicación, la equidad, el trabajo en equipo, los horarios y la capacitación, entre tantos otros, están directamente relacionados con el ambiente de trabajo. Y, cuando éste no es bueno, es el líder de una compañía quien debe mejorarlo. Cuando puertas adentro de una compañía el clima laboral está lejos de ser óptimo, quien tiene las llaves para destrabar este problema es el jefe o líder de la organización.

Así, a diferencia de lo que creen o piensan muchos empresarios, la responsabilidad de mejorar el ambiente de trabajo no debería recaer en el área de Recursos Humanos.

La compañía es una de las 5 mejores para trabajar en Latinoamérica, según un estudio que realizó el Instituto Great Place to Work entre 1.300 compañías de 11 países.

Por mantener la “mejor cultura organizacional de Latinoamérica”, Movistar fue nombrada como la única empresa ecuatoriana en el 2009.

Este reconocimiento fue alcanzado luego de haber sido designada en el 2008 como La Mejor Empresa para Trabajar en Ecuador, luego de 5 años de haber llegado al país.

El Instituto Great Place to Work difundió los resultados de su última medición de la calidad del clima laboral entre 1.300 compañías de entre 11 países de la región, que emplean a más de 2 millones de personas.

Para elegir a las mejores compañías de 2009, GPTW aplicó su metodología de evaluación basada en un modelo para el entendimiento y comprensión de la cultura organizacional a partir de la construcción, reconocimiento e interacción de las tres relaciones básicas en cualquier lugar de trabajo, que son: relación con los líderes, compañeros y con los intangibles de la organización.

La metodología da como resultado cinco factores de medición en el entorno de trabajo que son: credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo.

### **Meso**

Este logro alcanzado por Movistar Ecuador es el resultado de la estrategia de desarrollo humano y organizacional de la compañía, basada en el fortalecimiento de la satisfacción de los empleados y de la cultura organizacional, lo que implicó implantar una filosofía de alto desempeño orientada a la excelencia en servicio al cliente.

La operadora filial de Telefónica en el mercado ecuatoriano tiene, al momento, 3.2 millones de accesos y genera en el país una red de productividad que beneficia directa e indirectamente a aproximadamente 70 mil familias. En el ejercicio 2008, Movistar aportó con cerca del 1% del PIB nacional y entregó al Estado más de 100 millones de dólares en impuestos.

Y cada uno de estos temas es incumbencia del jefe porque, al tener un grupo a cargo, es la primera persona responsable de generar -tanto en su área como en la compañía en general- una atmósfera que sea positiva para el trabajo.

A nivel nacional el rol del responsable de RRHH debería ser el de asesorar en forma permanente a los directores, gerentes y jefes sobre las herramientas de gestión y liderazgo,

promoviendo la comunicación, la información y el buen trato a las personas que integran la compañía.

Cinco empresas ecuatorianas se ubican dentro de las 25 primeras de un ranking de 100. Y no están en cualquier categoría. Se trata de compañías consideradas como las empresas ideales para trabajar.

El Instituto Great Place to Work realizó su cuarta premiación anual de las 100 mejores empresas para trabajar en Latinoamérica. La selección se realizó entre 1 100 empresas de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Uruguay y Venezuela, países en donde se aplicó la encuesta que realiza la valoración del ambiente laboral.

Según Great Place to Work Institute Ecuador, en la encuesta se recoge la percepción de los empleados en cuanto a credibilidad, respeto, imparcialidad, compañerismo y orgullo en la empresa para la cual trabajan. “Los resultados definen si la empresa ha llegado a niveles de excelencia y por lo tanto se han convertido en un gran lugar para trabajar”.

Así, Ecuador colocó a cinco empresas entre las principales 25, colocándose sobre Brasil y Argentina. Solo México lo supera en cantidad de compañías. Del país, Kimberly Clark, sobresale al ubicarse en el tercer lugar. De esta forma quedó demostrado que el Ecuador está en capacidad de construir grandes ambientes laborables en sus empresas, lo cual a su vez genera beneficios económicos y organizacionales para la sociedad en general. El camino a futuro estará definido por la concientización de la alta gerencia de las empresas ecuatorianas sobre los amplios beneficios de implementar las mejores prácticas gerenciales de recursos humanos, señala en un comunicado Mauricio Morillo, director de Great Place to Work Institute Ecuador.

Es necesario volver a poner al área de RRHH en la posición que debe estar, que es la de ser un asesor permanente y un acompañador de todo lo que necesitan los jefes, cuya principal función es liderar a la gente que tienen a cargo y preocuparse por su bienestar.

Por apertura de local en la ciudad de Ambato, se requiere personal masculino y femenino, con estudios superiores en Administración, Ventas o Marketing, con experiencia de al

menos 3 años en ventas de almacén. Dispuestos a trabajar bajo presión y a cumplir con los objetivos y metas trazadas por la compañía. Excelente presencia. Edad hasta 35 años.

En abril del año pasado cinco empresas carroceras comenzaron la implementación del sistema de calidad con la norma ISO-9001.

Después de quince meses de trabajo terminaron el proceso para la obtención de la certificación, cuya documentación se entregará el próximo 31 de julio, informó Piedad Aguilar, directora ejecutiva de la Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías (Canfac).

Advirtió que la obtención de esta certificación permite que al interior de las empresas carroceras lograr un buen clima laboral, además el trabajo se hace en equipo y todas las tareas la tienen documentadas.

La Directora Ejecutiva de la Cámara dijo que la certificación con la norma ISO les obliga a las empresas a calificar a proveedores nacionales y extranjeros para que la selección de materiales sea con los que cumplan estándares de calidad.

Para el gerente de producción de carrocerías Patricio Cepeda, Álvaro Meza, la certificación permite mejorar y formalizar los procesos de la empresa; luego estandarizar partes, materiales, insumos y proveedores para empezar a mejorar la calidad, no solo de la carrocería sino también de los que suministran las piezas en el país o pedir mejores cosas del extranjero.

Pero el objetivo a largo plazo de tener la norma ISO, es exportar, lo que se logrará con la unidad de las empresas para llegar a los países vecinos e incluso a Centroamérica.

La Directora Ejecutiva de la Canfac manifestó que los empresarios carroceros están conscientes de la necesidad de hacer cambios para obtener posicionamiento en el mercado interno y para la exportación.

Los empresarios carroceros de Tungurahua indicaron que para obtener la certificación de la norma ISO se contó con el apoyo del Gobierno Nacional que a través del Ministerio de

Industrias aportó con el 50% de la inversión. Se informó que el costo de las gestiones para lograr la norma llega a los 30 mil dólares.

El objetivo de los carroceros es exportar sus trabajos, para lo cual además de gestionar la norma ISO, se afianzan lazos entre las empresas y se busca impulsar un estudio de las necesidades del mercado externo, con lo cual se podrá saber exactamente cuántas unidades se requieren. Se estima que este proceso se cumplirá en dos años.

A partir de mayo cuatro empresas más trabajarán en el mejoramiento y optimización de procesos, para lograr implementar sistemas de calidad.

### **Micro**

TecnoRizo S. A. tiene sus orígenes en Sedicrom, una compañía creada en 1947 dedicada a la producción de cintas textiles de seda sintética que a partir de 1954 incursiona en la fabricación de telas, acabados y diseño de ropa interior.

El 13 de septiembre de 1988, se constituye Industrial y Comercial TecnoRizo S.A., con domicilio en el Parque Industrial de Ambato, absorbiendo a lo que hasta ese entonces era Sedicrom, realizando una inversión considerable en maquinaria con tecnología de punta.

En la actualidad TecnoRizo S.A. tiene una capacidad de producción instalada de 100 toneladas al mes en tejido de punto por urdimbre, complementando con una capacidad instalada para proveer servicios textiles de 120 toneladas al mes.

La implementación constante de maquinaria moderna, la tecnificación de los procesos y la utilización de materias primas de calidad han contribuido para que día a día se aumenten los volúmenes de producción, se reduzcan costos y se logre una mayor calidad de nuestros productos; lo cual se refleja en la participación que tenemos en el mercado local y la penetración que se ha logrado en el mercado colombiano. No obstante nuestra meta a mediano plazo es abastecer a toda la comunidad andina.

TecnoRizo S.A. con el afán de contribuir al cuidado del medio ambiente utiliza en sus procesos productos con sello verde (no contaminantes) y ha participado en programas de

producción más limpia, lo cual ha permitido disminuir el desperdicio de materiales, energía, agua y combustibles, atenuando el impacto contaminante en el ecosistema.

### **1.2.2 Análisis Crítico:**

De acuerdo a las investigaciones realizadas en la empresa Tecnorizo S. A. se ha visto que hay una desorganización los empleados no tiene una buena relación por desacuerdos entre ellos, lo cual provoca malestar, que muchas veces desemboca en una inconstancia al trabajar; esto implica que la empresa pierde en la productividad y su eficacia en el trabajo, disminuyendo el rendimiento productivo de cada empleado.

Así mismo hay desacuerdo entre directivos de la organización, que causa molestias a los empleados ya que no se ponen de acuerdo entre ellos para dar una orden y esto es fundamental ya que la decisión tomada es para el bien de la empresa, la productividad de los empleados y la calidad de producto terminado.

También el inadecuado liderazgo y gerencia causa que los empleados no tengan una orden precisa lo cual disminuye el rendimiento laboral, lo cual perjudica toda la organización ya que por no liderar a los trabajadores puede correr el riesgo de la improductividad de la empresa.

Saben bien que un incentivo inadecuado produce improductividad en los empleados esto también da lugar a trabajadores desmotivados que no trabajen puestos la camiseta de la empresa, solo por obligación o necesidad y la empresa necesita de ellos para producir y sacar buenas ganancias y un producto de altísima calidad.

Así como la nueva Era Tecnorizo S. A. tiene que ser una empresa líder en la fabricación de implica que las empresa de los mejores servicios a la comunidad y al mismo tiempo que la familia llamada Tecnorizo S. A. tenga una motivación de acuerdo con la calidad, productividad y trabajo en equipo para llegar al fin común de trabajadores y directivos que es ser líderes en el mercado nacional e internacional.



### **1.2.3 Prognosis:**

Si el clima laboral no cambia surgirá un desequilibrio a nivel del desempeño de los empleados hacia la empresa esto conllevará que los superiores tomen represarías ya que la productividad será baja, no se cumplirán a tiempo con los pedidos requeridos entonces la empresa no tendrá una buena credibilidad, perdiendo así clientes potenciales en el futuro.

### **1.2.4 Formulación del Problema:**

Por el interés investigativo y lo antes mencionado se formuló el siguiente problema:

¿Cómo influye el inadecuado clima laboral en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato?

### **1.2.5 Preguntas Directrices:**

¿La falta de definiciones de objetivos afecta a la productividad de la empresa?

¿Qué tipos de conflictos internos se dan en la empresa?

¿El personal de la empresa esta frecuentemente desmotivado?

### **1.2.6 Delimitación del Objeto de Estudio:**

#### **Teórico:**

**Campo:** Administración de R. R. H. H.

**Área:** Talento Humano.

**Aspecto:** Productividad

#### **Espacio:**

Parque Industrial Ambato, Panamericana Norte km. 6 y medio Calle F lote 1C.

#### **Tiempo:**

Del 1 de Enero al 30 de Junio del 2010.

El Tiempo de la investigación se realizara de septiembre a febrero del 2010.

### **1.3. Justificación:**

La investigación es de mucho interés dentro de la empresa porque se ha encontrado que existe un gran malestar debido a que los empleados están muy desmotivados.

Por lo cual mi propósito es ayudar al bienestar humano dentro de la empresa que induce al desarrollo de un programa de motivación adecuado para un mejor clima laboral, con el fin de proporcionar una herramienta adecuada y así evitar problemas graves que pueden llegar a las manos; que van a ayudar al empleado un rendimiento óptimo dentro de la empresa.

Esta va a ayudar a evitar una la improductividad; mejorando el rendimiento del empleado, el cual mejora la eficacia de su trabajo en su puesto de trabajo.

Es factible su aplicación, basta con identificar un programa de motivación y concretarlo en los empleados, logrando con ello un mayor desempeño sin desmotivación laboral.

Esto será novedoso ya que muchas empresas sufren de un mal clima laboral y con este proyecto estaremos satisfaciendo las necesidades de los empleados como también a los empresarios.

El impacto del clima emocional sobre el rendimiento es de un 20% a un 30%"; es por ello que las empresas clase mundial, buscan constantemente identificar oportunidades de mejoras y puntos fuertes, basándose en este tipo de estudios para cerrar las brechas de satisfacción entre la organización y su gente.

#### **1.4. Objetivos:**

##### **1.4.1. Objetivo general:**

Determinar la influencia del clima laboral en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A.

##### **1.4.2. Objetivos específicos:**

- Establecer las causas por las cuales el clima laboral es inadecuado y su incidencia en la productividad del recurso humano de la empresa Tecnorizo S. A.
- Analizar el clima laboral a través de encuestas y entrevistas para mejorar el rendimiento de los empleados de Tecnorizo S. A.
- Proponer un modelo moderno del clima laboral para mejorar la productividad en los empleados en la empresa Tecnorizo S. A.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos:**

En la biblioteca de la universidad Técnica de Ambato, específicamente en la Facultad de Ciencias Administrativas, se han investigado algunos temas que presentan cierta similitud respecto al presente proyecto: “El clima laboral y su influencia en la productividad del Recurso Humano en la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato, periodo 2012”. Estos son los siguientes:

**CALVOPIÑA, I.** (2005). Incidencia de la capacitación en la productividad de los empleados de la empresa “DICONFSA”.

#### **Objetivos:**

- Establecer las necesidades de capacitación de la empresa.
- Formular un estudio sobre el nivel actual del personal.

**Conclusiones:**

- En la empresa DICONFSA el talento humano es importante, el no estar debidamente preparado este no desempeña sus funciones en forma eficiente, pero lo que no permitirá a la empresa cubrir nuevos mercados.
- La productividad de la empresa mejorará si se hace uso eficaz de todos los recursos, en especial el humano, que implica el uso mínimo de ellos para la producción de bienes y servicios, permitiendo ser competitivos y productivos.

**JUMBO, A.** (2000). Análisis del entrenamiento de Recursos Humanos en la empresa Gelec S. A.

**Objetivos:**

- Contribuir a desarrollar una cultura de mejoramiento en la calidad total.
- Apoyar la generación del trabajo altamente satisfecho.

**Conclusiones:**

- En Gelec S. A., el área de recursos humanos es el responsable del entrenamiento, es quien planifica conjuntamente con el gerente de desarrollo humano de la corporación, coordina, ejecuta y evalúa en las instalaciones de la planta industrial en donde se ubica la sala de capacitación que funciona totalmente y está bien equipada.
- Para la empresa el entrenamiento es de vital importancia, ya que están conscientes de que ayudará al desarrollo del personal y por ende de la organización para ser más competitivos.

**PAREDES, A.** (2004). La dirección empresarial eficientemente incrementa la productividad de Carrocerías Serman de la ciudad de Ambato.

**Objetivos:**

- Determinar los niveles de dirección y su influencia en la producción de Carrocerías Serman.
- Identificar el liderazgo y los canales de comunicación en Carrocerías Serman.

## **Conclusiones:**

- La dirección es un elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador ejercida basándose en decisiones, ya sean simultáneamente en que se cumpla en forma adecuada todas las ordenes.
- Los resultados de la investigación realizada, ponen de manifiesto la falta de autoridad del gerente sobre los subordinados de la empresa; la poca comunicación existente deteriora el cumplimiento de objetivos y metas planificadas por el gerente propietario.

**BOHLANDER, GEORGE W (1995)** “Administración de recursos humanos” dice “El término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano. Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversas. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.”

**IDALBERTO CHIAVENATO** “Administración de recursos humanos” Plantea Los principales procesos de la moderna gestión del talento humano son: “la admisión de personas relacionadas directamente con el reclutamiento y selección, la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) la compensación laboral, el desarrollo de las personas, el mantenimiento del personas, y el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y en base de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones internas y externas de la organización”

## **Conclusiones.**

Suministra un marco conceptual teórico y metodológico que contribuye a facilitar el conocimiento teórico y práctico de los fundamentos, para el diseño de una adecuada gestión, de forma que las decisiones que se tomen no sea fruto de un proceso de ensayo y error sino de un verdadero análisis.

Quienes gestionan la empresa deben pensar primero qué es lo que se quiere hacer, luego hacerlo, pero controlando que lo que se está haciendo vaya coincidiendo con lo que se había pensado hacer.

El personal necesita ser capacitado más frecuentemente ya que con un buen conocimiento no solo de su oficio sino del funcionamiento de las maquinas; esta podrá resolver algún imprevisto que se pueda presentar.

**SHERMAN, ARTHUR W. (1995)** “Administración de recursos humanos” dice Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos. La productividad en las máquinas y equipos esta dada como parte de sus características técnicas. No así con el recurso humano o los trabajadores. Deben de considerarse factores que influyen.

**IDALBERTO CHIAVENATO.** Administración de recursos Humanos. Edic. Popular 2001. La productividad se define como la relación entre insumos y productos, en tanto que la eficiencia representa el costo por unidad de producto. Todas estas medidas son cuantitativas y no se considera en ellas el aspecto cualitativo de la producción (un producto debería ser bien hecho la primera vez y responder a las necesidades de la clientela). Todo

costo adicional (reinicios, re fabricación, reemplazo reparación después de la venta) debería ser incluido en la medida de la productividad. Un producto también puede tener consecuencias benéficas o negativas en los demás productos de la empresa. En efecto di un producto satisface al cliente, éste se verá inclinado a comprar otros productos de la misma marca; si el cliente ha quedado insatisfecho con un producto se verá inclinado a no volver a comprar otros productos de la misma marca. El costo relacionado con la imagen de la empresa y la calidad debería estar incluido en la medida de la productividad

### **Conclusión.**

El proceso de producción en ocasiones se ha visto interrumpido por diversas causas, razón por la cual los supervisores deben tomar medidas que permitan solucionar este problema

Además, como el estudio se enfoca en determinar a la gestión, es importante señalar dentro del marco teórico que, el término gestión se define como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados.

## **2.2. Fundamentaciones**

### **2.2.1. Fundamentación filosófica:**

La presente investigación se desarrolla en el paradigma crítico propositivo, considerando los siguientes aspectos:

### **2.2.2. Fundamentación Ontológica:**

La presente investigación pretende servir a todos los empleados que necesitan alguna ayuda y que cometen muchos errores al momento de estar en su lugar de trabajo, por lo tanto necesitamos de apoyo también por parte de ellos para llegar a conocer de los hábitos o acciones que podrían ocasionar un mal clima laboral.

Brindándoles una técnica que les va a proporcionar un clima laboral adecuado para poder sobresalir de mejor manera y llegar a un ambiente óptimo y eliminando las causas de un mal clima laboral para mejorar su calidad de vida; además el valor del amor hacia la comunidad y su bienestar biopsicosocial.



### **2.2.3. Fundamentación axiológica:**

La investigación se realizara bajo las leyes, reglamentos y disposiciones que salvaguarden la integridad biopsicosocial del grupo investigado, basándose en la ética y moral profesional del investigador.

### **2.2.4. Fundamentación Epistemológica:**

La investigación se basa en las siguientes categorías supra ordenadas:

Administración de Recursos Humanos

- Análisis del clima Laboral
- Talento Humano
- Clima laboral

También las categorías subordinadas:

- Crisis de Productividad
- Línea de Equilibrio
- Motivación
- Productividad

### **2.2.5. Fundamento Metodológico:**

Para realizar el presente proyecto he efectuado un estudio visual y experimental con la ayuda de formularios para diagnosticar la situación de los empleados, para llegar a la comprobación de la hipótesis propuesta.

Se postula el método científico pretendiendo adecuarlo al objeto investigado y su contexto para dar paso a la criticidad y creatividad mediante la aplicación de técnicas é instrumentos de encuesta y cuestionario, que servirá al empleado y los empleadores interesados como aporte para el clima laboral de la empresa.

## **2.2.6. Fundamentación legal:**

A s a m b l e a n a c i o n a l

Comisión legislativa de fiscalización

El pleno

De la comisión de legislación y fiscalización:

Considerando:

Que, el Art. 335 de la Constitución de la República dispone que el Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos;

Que, el Art. 336 de la Constitución de la República dispone que el Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad, así como la de asegurar la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, que serán definidas mediante Ley.

Que, el Art. 339 de la Constitución de la República establece que el Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando prioridad a la inversión nacional y que la inversión extranjera directa será complementaria a la nacional y estará sujeta a un estricto respeto del marco jurídico y de las regulaciones nacionales.

Que, el régimen jurídico de la participación de los socios de las compañías de comercio debe ser aclarado y actualizado de conformidad con la experiencia del pasado y de las realidades del momento actual; desde el Código de Comercio de 1906 hasta la Ley de Compañías de 1964, los socios colectivos y los socios comanditados en las compañías en nombre colectivo y en las compañías en comandita fueron concebidos para mantener una relación personalísima y de responsabilidad ilimitada con la respectiva compañía, lo cual se mantuvo después con la mencionada Ley de Compañías.

### 2.3 Categorías Fundamentales

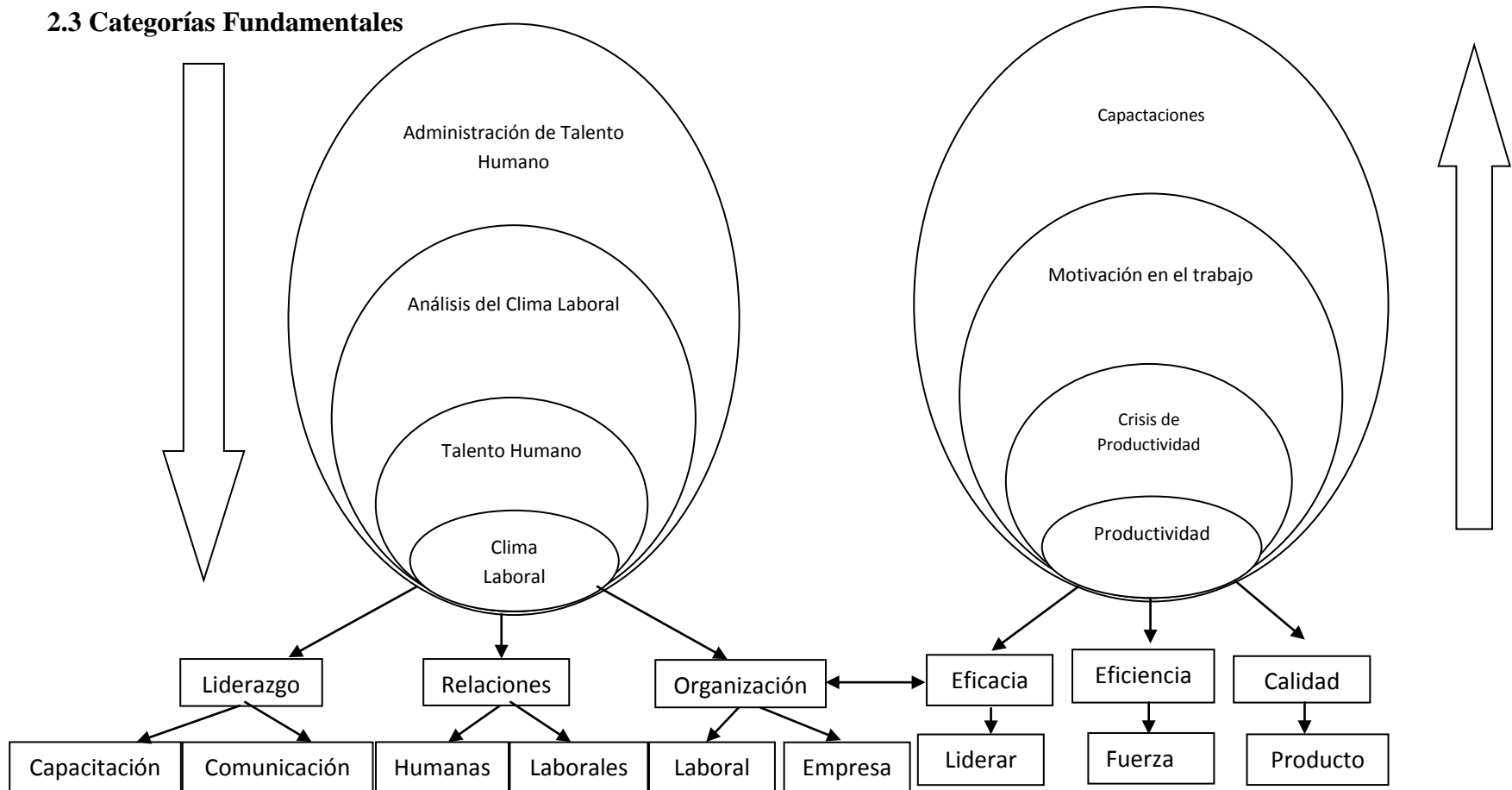


GRAFICO 1

### **Administración del Talento Humano:**

Según, **ALECOY, Tirso Jose (2008, pág. 66, 67) “Factores que influyen al éxito persona”**. Establece: “El talento humano es innato; que es parte de la personalidad del individuo, y por ello, no se podría desarrollar, ni mucho menos generalizarse, es una combinación de competencias, capacidades, por lo tanto serían desarrollables. Las organizaciones modernas ponen énfasis en esta última opción con la cual pretende mejorar los niveles de desempeño de los empleados”.

“Las competencias profesionales de cualquier individuo están constituidas por la combinación de unos conocimientos (el saber), unas habilidades (el poder hacer), valores creencias, actitudes y motivadores (querer hacer); componentes típicos de la personalidad de los individuos”.

Según **ATEHORTUA, Federico Hurtado (2003, pág. 135) “Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas”**. Determina: “El desempeño es una acción (o conjunto de acciones) de una persona, dirigida a la obtención de resultado específico (o conjunto de resultados), que tiene lugar en un momento particular y esta condicionado por un conjunto de factores que conforman su contexto”.

### **Administración de Recursos Humanos:**

Con el fin de comprender los objetivos de los Recursos Humanos en las organizaciones del nuevo siglo, debemos conocer la evolución que esta área de la empresa ha experimentado. Esta evolución puede ser descrita, de forma muy sintética, en base a tres aspectos:

- Su orientación Administrativa y preocupación por el control.
- Su énfasis en las relaciones de Trabajo.
- Su enfoque estratégico.

Los Recursos Humanos es la búsqueda de relaciones laborales equitativas, flexibles e integradas para aumentar productividad, mejorar eficacia, crear cultura de empresa, asegurar compromiso total en el cumplimiento de objetivos sociales y empresariales dentro del cambiante marco laboral.

Autor: Julio Cesar Naranjo Proaño.

Título: “Los valores corporativos con factores de identidad y de desarrollo de Recursos Humanos en la organización en la industria”.

Reposa: En la Universidad Técnica de Ambato.

### **Clima laboral:**

Según **FOREHAND Y VON GILMER** (1964) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Según **TAGIURI** (1968) Como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Todas las organizaciones deben tener en cuenta que el clima laboral es lo más importante para las personas que en ella trabajan, por lo tanto se debe cuidar los valores de cada persona y el ambiente de trabajo dando seguridad, motivación y respeto a todos los empleados y su productividad sea la adecuada. (Mario López)

Según **GUILLÉN Y GUIL**, (1999:166) quienes definen el clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”.

Según **WEINERT** (1985), como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

Los empleados tienen que estar motivados para que su rendimiento sea el óptimo y el clima organizacional entre todos los colaboradores de la empresa, sean como una familia y la productividad sea la mejor para que la organización y salga un producto de primera calidad. (Mario López)

Según **FERNANDEZ Y SANCHEZ (1996)**, determinan que: “Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral”.

A pesar que los empleados puedan saber en qué medida están rindiendo adecuadamente a través de medios informales (comentarios de los compañeros de trabajo o de los superiores), la evaluación del rendimiento que define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

El análisis del puesto de trabajo realizado para determinar cuáles son los elementos adecuados con los que se fijará la norma que se utilizará para estudiar los datos de rendimiento.

La evaluación de la validez y fiabilidad de los métodos utilizados para medir el comportamiento y el rendimiento del empleado en el puesto de trabajo. Las características del evaluador y del sujeto evaluado.

El proceso que supone utilizar la información de la evaluación para incidir en el perfeccionamiento del empleado.

La evaluación del grado en que esta utilizándose adecuadamente el sistema de evaluación del rendimiento en relación a la política y objetivos establecidos a los Recursos Humanos.

El clima laboral es hoy en día un elemento indispensable en la planificación estratégica de las empresas, puesto que permite gestionar la motivación de los empleados con el

objetivo de conseguir mejores resultados económicos. Gracias a la tecnología actual, que permite la realización de encuestas con un coste no demasiado elevado y la visualización de los resultados de forma fácil y cómoda, las encuestas de clima laboral cada vez son más utilizadas por todo tipo de empresas.

#### Establecimiento de metas

La administración por objetivos enfatiza que para motivar se deben establecer metas tangibles, verificables y medibles que se establecen de manera participativa con los trabajadores. La idea fue propuesta originalmente por Peter Drucker, como una forma de utilizar las metas para motivar a la gente en lugar de controlarla.

Implica señalar metas, por ejemplo reducir costos en insumos en determinado porcentaje, aumentar producción en una cantidad  $x$  hasta un plazo, procesar las llamadas en menos de 24 horas, etc.

Estos programas implican la especificación de metas en forma coordinada con los trabajadores, la toma participativa de decisiones, un periodo explícito y retroalimentación de desempeño. El trabajo y el superior escogen en conjunto las metas y quedan de acuerdo en la forma en que serán medidas.

#### Programas de reconocimiento

Los programas de reconocimiento al empleado pueden tomar numerosas formas. Las mejores usan múltiples fuentes y reconocen tanto los logros del individuo como los del grupo. Por ejemplo, cada trimestre se puede reconocer a trabajadores por: “haber ido por encima y más allá del deber”.

Los mismos trabajadores pueden sugerir los nombres de sus compañeros que realizaron mejor desempeño en innovación, reducción de costos, servicio al cliente, etc. Los reconocimientos pueden ser camisetas, tasas, banderines, boletos para el cine, un reloj vacaciones pagadas y recompensas en efectivo.

También se puede enviar una nota de reconocimiento al empleado, se puede reconocer públicamente sus logros, enviar un e-mail de congratulación, etc.

Un sistema eficaz de motivar es el buzón de sugerencias. Los empleados ofrecen sugerencias para mejorar los procesos o reducir costos y son premiados en efectivo o en pequeños regalos.

#### Programas de participación

La participación del empleado en su propia motivación consiste en un conjunto de técnicas: la gerencia participativa, la democracia en el lugar de trabajo, los círculos de calidad y la propiedad del empleado.

La lógica de la participación del empleado es que al involucrar a los empleados en aquellas decisiones que los afectan y al incrementar su autonomía y control sobre sus vidas laborales, los empleados se sentirán más motivados y más comprometidos con la empresa y serán más productivos.

La gerencia participativa es la toma conjunta de decisiones, la cual permite al trabajador compartir un grado significativo de poder en las decisiones.

La participación representativa, esto es, en lugar de que los trabajadores participen directamente en las decisiones, los trabajadores están representados por un pequeño grupo de representantes, esto se puede realizar mediante consejos de trabajo o junta de representantes.

Los círculos de calidad lo emplean los japoneses. Es un grupo de trabajo de 8 a 10 empleados que se reúnen regularmente para analizar sus problemas de calidad, investigar las causas, recomendar soluciones y llevar a cabo acciones correctivas.

Y la propiedad del empleado que consiste en otorgar acciones de la empresa al empleado, lo que lo compromete con la productividad de la empresa.

#### Programas de paga variables



Los programas de paga por pieza, de incentivos salariales, de reparto de ganancias, de bonos y de reparto de utilidades son todas formas de programas de paga variable. Coca Cola en Bolivia emplea este sistema con sus vendedores.

El programa de paga por pieza consiste en que a los trabajadores se les paga una cantidad, de acuerdo a cada unidad de producto terminado.

Los programas de reparto de utilidades son programas de toda la empresa que distribuyen la compensación con base en alguna fórmula establecida diseñada alrededor de la productividad de la compañía.

El programa de participación en las ganancias permite que las mejoras en la productividad del grupo determinan la cantidad de dinero que será distribuida.

Los programas de motivación en base a paga variable son efectivos?. La respuesta es un si rotundo. La participación en las ganancias mejora la productividad e incluso la actitud del trabajador en su empresa.

#### Planes de pago por habilidades

Un salario basado en la habilidad es una alternativa al salario basado en el puesto. En lugar de que el título de puesto de un trabajador se determine por competencias, se establece niveles de salario con base en la cantidad de habilidades que tengan los empleados o en el número de tareas que pueden hacer.

¿Qué es lo atractivo de los planes basado en la habilidad? Desde la perspectiva de la gerencia, la flexibilidad. Llenar las necesidades de personal es fácil cuando las habilidades del trabajador son intercambiables.

¿Cuál es la desventaja del pago por habilidades? La gente puede llegar a la cúspide (aprender todas las habilidades que se requieren en la empresa) y luego frustrarse.

#### Prestaciones flexibles

Las prestaciones flexibles permiten a los empleados escoger entre un menú de opciones de prestaciones. La idea es permitir a cada empleado escoger un paquete de prestaciones que estén hechos a la medida de sus necesidades y de su situación. Reemplaza a los programas de prestaciones “ómnibus”, un programa igual para todos que son diferentes.

Una empresa puede establecer una cuenta de gastos flexible para cada empleado, por lo general basado en algún porcentaje de su salario y entonces a cada prestación se le etiqueta con un precio.

El dar a todos los empleados las mismas prestaciones implica dar por sentado que todos los empleados tienen las mismas necesidades. Por supuesto esto es falso. Cada persona tienen necesidades y formas de satisfacerlas diferentes.

Motivados y desmotivados

Pero ¿cuál es la diferencia entre un empleado motivado y uno desmotivado? Un empleado motivado, que se siente a gusto trabajando, aumenta su rendimiento, atiende bien al público; además no se limita a realizar sólo las labores correspondientes a su cargo, sino también promueve otras en busca del mejoramiento de la empresa, es decir, participa más en la búsqueda de los objetivos y puede aportar ideas nuevas.

Un empleado motivado se siente autorrealizado y ello redundará, obviamente, en un mejor clima organizacional.

En cambio, con un empleado desmotivado ocurre todo lo contrario: cumple con sus tareas mecánicamente, le da lo mismo si el trabajo fue bien hecho, realiza sus actividades pensando en la hora de la salida y, en algunos casos, puede llegar a asociar su labor con una especie de castigo. Aprovechará las debilidades de la empresa para quejarse y en la primera oportunidad se irá de la organización. Trabajar a disgusto es tan malo para el trabajador como para la empresa.

El clima ideal es aquel donde el trabajador se siente motivado y pone lo mejor de sí cada día. En este caso, se benefician tanto el personal como la empresa.

## Alinear expectativas del trabajador y de la empresa

El empleado y la empresa deben estar alineados en sus expectativas para tener una relación “ganador-ganador” que, a su vez, permita satisfacer las necesidades del cliente, motivar al empleado y lograr prácticas rentables a la empresa, explica Sergio Ruiz Mier, socio principal de la Kpmg.

Aunque no existe fórmula mágica para motivar al personal, uno de los aspectos centrales es alinear las expectativas del trabajador y la empresa, y esto se logra incluso antes de que el trabajador ingrese a la empresa: Awareness.

Las personas observan las ‘marcas’ (branding) de cada empresa y lo que significan para sus expectativas, entonces optan por aplicar para ingresar a estas empresas. “Esta ya es una primera motivación, el deseo de pertenecer a una entidad que alinee con sus expectativas”. Por ejemplo: un artista no entrará a trabajar en la caja de un banco, porque no existe comunidad de expectativas.

Independientemente de su condición social, de su nivel educativo, etc., las personas tienen expectativas sobre dónde, cómo trabajar, pero en general “la expectativa de las personas es mejorar y crecer”. Entonces la empresa debe buscar la forma de comulgar las expectativas de la persona con las de la empresa para que ambos tengan una relación ganar-ganar.

Los gerentes para motivar la personal deben saber “administrar las expectativas de los empleados”. Ruiz Mier indica que habitualmente se cometen dos tipos de errores al respecto:

Ignorar las capacidades del trabajador y mantenerlo donde está. El resultado será que existe mayor posibilidad de que el empleado se “vaya porque no observa tener proyección”.

Crear expectativas falsas en el empleado, por ejemplo hacerle creer que ascenderá profesionalmente, cuando no tiene la capacidad para lograrlo y entonces el empleado espera el ascenso que nunca llega.

Después del awareness (proceso previo a la reclutación) se inicia la contratación, donde el empleador debe ser claro en señalar cómo será el trabajo: duro, fatigador, estresante, etc. “La empresa debe ser transparente con el trabajador y explicarle lo que realmente hará, para que el empleado no forme expectativas falsas”.

Tras el reclutamiento, viene la inducción, tutoría, y capacitación del empleado y posteriormente la evaluación. Todo este proceso es la cadena de valor de los recursos humanos.

Por una parte la empresa busca prácticas rentables, y para ello precisa recursos humanos competitivos que satisfagan las necesidades del cliente, lo cual reeditarán en prácticas rentables, esta es la cadena del valor que motiva a empleado y empleador.

No es bueno usar dinero para motivar al obrero

En tiempos de crisis la motivación al trabajador viene más por aspectos económicos, esto es, por la remuneración, que por aspectos psicológicos, destaca José Luis Sánchez, ejecutivo de la consultora Berthin Amengual.

En el caso de los obreros, en crisis, incrementos en los salarios motivan a mejores rendimientos y en el caso de ejecutivos una mayor remuneración se otorga en función de los resultados que se obtengan en la empresa.

Por la crisis el obrero “cuenta cada centavo adicional” que recibe, entonces buscan mayores ingresos, pero la empresa puede incrementar sus ingresos no necesariamente otorgándoles más dinero, sino más cosas (premios como televisores, bicicletas, etc.).

¿Cómo motivar a los obreros?

La motivación a los obreros, se realiza habitualmente mediante premios de televisores, cocinas, edredones, almuerzos, etc. por menor desecho de materia prima, menores productos con errores, mayor puntualidad, etc.

En general y por la ley laboral en el país “no es bueno usar dinero para motivar al obrero”, sino premiarles con cosas, porque cuando reciben sus beneficios sociales, por ley, pueden

considerar que este incremento monetario es parte de su sueldo y lo pueden “reclaman como tal”.

Además no es rentable motivar al obrero mediante incremento en sueldos en función de resultados, puesto que por el volumen de obreros la suma se multiplica, pero en cambio si es adecuado para ejecutivos porque son menores en número.

Las empresas deben motivar a sus trabajadores para maximizar ingresos y reducir costos, para así hacer sentir al gerente o al trabajador por los resultados que obtiene la empresa.

Comencemos cumpliendo lo que se promete

Eduardo Bracamonte, Ejecutivo del Año de Nueva Economía y gerente general de Exportadores Bolivianos, emplea todo un repertorio de management para motivar a sus trabajadores, pero destaca que “motivar es cumplir lo que se promete en sueldos, horas extras, reconocimientos, capacitación, etc.”.

Para los obreros, que los denomina “joyeros”, cumplir sagradamente lo económico es importante para motivar, aunque no es definitivo. Bracamonte paga a tiempo sueldos, máximo durante los primeros cinco días de cada mes, paga prima a lo obreros si hay utilidades en la gestión (un sueldo).

“Tenemos una sola contabilidad, entonces si hay utilidades se comparte la distribución de utilidades con los empleados”. Exportadores Bolivianos pagó prima el 20 de abril por la gestión que concluyó el 31 de marzo del 2002.

Pagar por horas extras, trabajo en domingos o feriados como manda la ley es también una forma de motivarlos al trabajo. “Pagarles por horas extras debiera ser normal, pero las empresas no lo hacen. El trabajador se queda en la empresa, pero no le reconoce este tiempo. Nosotros lo hacemos y esto es fuertemente reconocido por el obrero”. Si el empleado trabaja un minuto más, se le debe pagar por este minuto adicional.

También asegura al trabajador desde el primer mes que ingresa a la empresa, además que el seguro es importante por los riesgos de accidentes. Así el trabajador siente que su salud física está siendo resguardada.

A su vez, da guardería para los hijos de los trabajadores, para lo cual emplea dos opciones: guardería en la propia fábrica o pagarles el servicio de guardería en las zonas donde residen los obreros. “La guardería es gratuita para los empleados”.

#### Capacitación y reconocimiento

Para los joyeros con más de tres años de antigüedad, Exportadores Bolivianos otorga becas de capacitación en la escuela industrial Pedro Domingo Murillo, en institutos para aprender inglés o computación, etc. En este contexto también se les concede horarios de estudio.

“La Callisaya, el Ventura también se fueron a capacitar a las plantas gemelas de nuestra matriz Oro América, en Perú y República Dominicana”. La capacitación en el exterior es también parte de nuestro programa de motivación a los más destacados.

A los mandos intermedios Exportadores Bolivianos da cursos de capacitación en Estados Unidos. Enviar a obreros a Estados Unidos no es posible por el tema de la visa aunque se haga “mil papeleos”, pero para los ejecutivos es más sencillo obtener la visa.

#### Planes especiales

A fin de año, la empresa realiza reconocimientos a sus empleados destacados y antiguos (más de cinco años) mediante un pergamino y una medalla. El reconocimiento público al trabajador, en base a criterios objetivos como premio al más puntual, al mejor desempeño, al más productivo y otros, es importante para el “pecho” del trabajador.

También a fin de año la empresa realiza sorteos y premiaciones, que consiste en cocinas, edredones, etc. “Si en el sorteo el premio lo obtiene un ingeniero por ejemplo, este de inmediato dona su regalo a un joyero”.

Si hay resultados, envíe a sus ejecutivos al Mundial del Japón

Las políticas de motivación más importantes de Coca Cola en Bolivia están orientadas hacia el departamento de comercialización o ventas. La chispeante empresa otorga un bono variable en función al nivel de ventas logrado, además de pagar una remuneración fija.

Eduardo Peinado, gerente general de Coca Cola, explica el sistema de bono variable: el preventista tiene un presupuesto mensual de ventas y al final de mes se evalúa si superó esta meta. Si superó su presupuesto, los bonos son de Bs. 500, 700, 950, 1.000, 1.100 y 1.150 adicionales al sueldo fijo.

También hay concursos entre preventistas y supervisores de preventistas zonales. Así si la zona Villa Fátima vendió más que la zona San Pedro en La Paz, entonces se conceden premios como petas, televisores, cocinas, vacaciones pagadas al exterior. “La última delegación ganadora llegó recién de Punta Caná en el Caribe”.

#### Clima laboral

Además de los “motivadores” económicos, la burbujeante industria realiza una investigación en base a encuestas de clima laboral, donde estudia la satisfacción del obrero en su puesto de trabajo, en su relación con sus jefes, en los servicios que recibe en comedor, en la atención en sala de enfermería, en el transporte, etc.

En virtud a los resultados surgen las acciones a tomar, como por ejemplo cursos de capacitación, análisis y solución del porqué del descontento con el comedor, con el salario, con el transporte, etc.

#### **Crisis de la Productividad:**

Si bien son muchos los factores que inciden en la productividad (tecnología, estructura organizacional, diseño del trabajo), la gestión de los recursos humanos surge como una de los instrumentos de las empresas mediante los cuales inciden en la eficiencia de las actividades. La eficiencia en el trabajo no es solo futuro del mayor o menor empeño del individuo, sino también de sus capacidades, habilidades, sistemas de retribución, etc. La competitividad de las empresas se ve fuertemente afectada por sus niveles de

productividad. A lo largo de esto se podrá ir descubriendo como cada uno de los procesos de gestión de los recursos humanos que se estudian incide, directamente o indirectamente sobre la eficiencia de la organización y sus niveles de productividad.

### **Motivación:**

Motivación en la empresa

Motivación en el trabajo

Motivación económica

Ambiente laboral

Motivación en la empresa: Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian su percepción de su empresa como tal, como organización y como lugar en el que trabaja, se realiza y gana una remuneración.

Esos estímulos pueden ser positivos o negativos, produciendo motivación o desmotivación.

Motivación en el trabajo:

Es el conjunto de estímulos que siente un empleado, ubicado en un determinado puesto de trabajo en la empresa u organización, que potencian su percepción de su propio trabajo, el que está realizando y que desarrolla en y desde ese puesto de trabajo.

También aquí, esos estímulos pueden ser positivos o negativos, motivadores o desmotivadores.

Motivación económica: Se trata del estímulo que siente un empleado en razón de las remuneraciones económicas, de todo tipo, que obtiene en su puesto de trabajo.

Ambiente laboral: Está conformado por el entorno laboral que rodea a cada empleado. Ese entorno lo constituyen las personas que le rodean.

¿Qué hace que las personas se desmotiven?



Cuando uno conduce un equipo o lidera un grupo de personas es necesario primero pensar y estar convencido, si lo que estamos haciendo es de nuestro agrado, para ello tenemos que identificar cuál es el factor desmotivador que está presente en el equipo de trabajo. Situaciones como esto nos conducen a la desmotivación:

Temor

- Rivalidad
- Favoritismo
- Acciones mal diseñadas
- Inapropiada evaluación de desempeño
- Condiciones ambientales inapropiadas
- Falta de equidad en la asignación de remuneraciones
- Inadecuada asignación de la carga de trabajo

¿Qué hacer para generar motivación? Mejoramiento del clima laboral.

- Desarrollo de autoestima y trato adecuado al personal
- Mejoramiento de la destreza comunicación
- Mejoramiento de las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo
- Evaluaciones en equipo
- Propiciar en el equipo el aprecio, sentido de pertenecía, participación y autonomía
- Propiciar el reconocimiento o recompensa en el equipo

## **1.- Clima Laboral**

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas. Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

Algunos aspectos que se pretenden evaluar son los siguientes:

### **Independencia.**

La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Por ejemplo: una tarea contable que es simple tiene en sí misma pocas variaciones -es una tarea limitada-, pero el administrativo que la realiza podría gestionar su tiempo de ejecución atendiendo a las necesidades de la empresa: esto es independencia personal. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.

### **Condiciones físicas.**

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera. Por ejemplo: un medio con luz natural, con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que la mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.

### **Liderazgo.**

Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a

la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

### **Relaciones.**

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "sociogramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etc. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

### **Implicación.**

Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. ¿Se da el escapismo, el absentismo o la dejadez? Es muy importante saber que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y sin unas condiciones laborales aceptables.

### **Organización.**

La organización hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay modelos de gestión implantados?

### **Reconocimiento.**

Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, por ejemplo estableciendo premios anuales para los mejores. ¿Por qué no trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo aquello que lo merece? Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele

destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

### **Remuneraciones.**

Dicen dos conocidos consultores franceses: Si lo que pagas son cacahuets, lo que tienes son monos. El sistema de remuneración es fundamental. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

### **Igualdad.**

La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo, el enchufismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.

### **Otros factores.**

Hay otros factores que influyen en el clima laboral: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, etcétera.

También es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de subclimas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.

El clima laboral diferencia a las empresas de éxito de las empresas mediocres. Querámoslo o no, el ser humano es el centro del trabajo, es lo más importante, y mientras este hecho no

se asuma, de nada vale hablar de sofisticadas herramientas de gestión. Más vale conseguir que el viento sople a favor.

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

### **1.- La productividad**

La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida.

En el ámbito de desarrollo profesional se le llama productividad (*P*) al índice económico que relaciona la producción con los recursos empleados para obtener dicha producción, expresado matemáticamente como:  $P = \text{producción}/\text{recursos}$

La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado.

Una mayor productividad utilizando los mismos recursos o produciendo los mismos bienes o servicios resulta en una mayor rentabilidad para la empresa. Por ello, el Sistema de gestión de la calidad de la empresa trata de aumentar la productividad.

La productividad va relacionada con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y gracias a este sistema de calidad se puede prevenir los defectos de calidad del producto y así mejorar los estándares de calidad de la empresa sin que lleguen al usuario final. La productividad va en relación a los estándares de producción. Si se mejoran estos estándares, entonces hay un ahorro de recursos que se reflejan en el aumento de la utilidad.

## **Desarrollo de la productividad en las empresas**

El término de productividad global es un concepto que se utiliza en las grandes empresas y organizaciones para contribuir a la mejora de la productividad mediante el estudio y discusión de los factores determinantes de la productividad y de los elementos que intervienen en la misma. A título de ejemplo se indica lo que establece el Convenio Colectivo de la empresa SEAT, S.A para definir lo que ellos entienden por productividad total:

- Estudio de los ciclos y cargas de trabajo, así como su distribución.
- Conjugación productividad- calidad.
- Alternativas de los apoyos de la producción a fin de mejorar la eficiencia.
- Estudio de la falta de eficiencia tanto proveniente de los paros técnicos como de los rechazos.
- Estudio de los materiales y obra en curso.

Asesoramiento y participación.

### Tipos de productividad

Aunque el término productividad tiene distintos tipos de conceptos básicamente se consideran dos: como productividad laboral y como productividad total de los factores (PTF).

La productividad laboral se define como el aumento o disminución de los rendimientos, originado en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital, técnica, etc.

Se relaciona con el rendimiento del proceso económico medido en unidades físicas o monetarias, por relación entre factores empleados y productos obtenidos. Es uno de los términos que define el objetivo del subsistema técnico de la organización. La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas.

## **Mejora de la productividad**

La mejora de la productividad se obtiene innovando en:

- Tecnología
- Organización
- Recursos humanos
- Relaciones laborales
- Condiciones de trabajo
- Calidad
- Otros.

## **Productividad, sostenibilidad e impacto social**

Según las hipótesis de la economía neoclásica, la productividad se evalúa según los factores de producción capital y trabajo únicamente, ignorando la cantidad de recurso natural empleado. Esto es consecuencia de la época en que el modelo fue ideado (siglo XIX), en la que no se conocían límites a la explotación de estos recursos. Sin embargo, hoy en día la situación ha evolucionado mucho y sabemos que cada vez estamos más cerca del agotamiento de las energías fósiles (ver Pico petrolero) y diversas materias primas. Esto se traduce en el hecho que la huella ecológica global de la humanidad sobrepasa la biocapacidad de la Tierra para renovar sus recursos naturales.

Así, cuando la productividad aumenta, en general, para una misma cantidad de capital y de trabajo, la cantidad de recurso natural empleado aumenta. Esto se traduce en un efecto negativo en términos de sostenibilidad, excepto si los recursos proceden del reciclaje. De la misma forma, si la productividad aumenta, el número de horas trabajadas para obtener una misma cantidad de producción disminuye, por lo que se necesitan menos trabajadores para mantener la producción, provocando un aumento del paro.

## Otras definiciones de Productividad

"Es la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla."  
(Estudio del trabajo OIT)

"Es la relación que existe entre los insumos y los productos de un sistema productivo, a menudo es conveniente medir esta relación como el cociente de la producción entre los insumos. 'Mayor producción, mismos insumos, la productividad mejora' o también se tiene que 'Menor número de insumos para misma producción, productividad mejora'".  
(Administración de operaciones, Roger G. Schroeder, Mc Graw Hill, Pág. 533)

"Es la razón aritmética de producto a insumo, dentro de un período determinado, con la debida consideración de calidad." (Admón. Una perspectiva global Cap. 1, Pág. 13 Autores: Harold Koontz, Heinz Weilrich Mc Graw Hill)

"La capacidad de producir más satisfactores (sean bienes o servicios) con menos recursos. Esto redundará en un costo bajo que permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social)."

Eli Goldratt propone medir la productividad como: La velocidad a la que el sistema genera dinero/los gastos de operación en un periodo determinado

"La relación entre el producto obtenido y el sustrato consumido por unidad de tiempo [Kg m<sup>-3</sup> s<sup>-1</sup>]" (Ertola R, Yantorno O., Mignone C., Microbiología Industrial, OEA) de ahí que se asocien los modelos de crecimiento y formación de producto con la productividad de un proceso.



## **2.5 Hipótesis**

Proponer un Programa de Motivación para mejorar el clima laboral favoreciendo la productividad de la empresa Tecnorizo S. A.

## **2.6 Señalamiento de las variables de la hipótesis**

**Variable independiente:** El clima Laboral

**Variable dependiente:** Productividad

**Términos de relación:** mejorar

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación va ser de carácter crítico propositivo ya que su enfoque es cuali-cuantitativo.

La presente investigación por el tipo de relación entre variables del problema formulado es de carácter natural por que nos va ayudar a que las personas se han amables y colaboradores, también por lo etnográfico ya que la sociedad tiene muchos tipos de personas y diferentes cualidades, así mismo nos va a servir para que los empleados de la empresa Tecnorizo S. A. tengan un buen clima laboral, humanista para que las personas participen en dentro de la empresa para que sean escuchados, y participativo para que sea un trabajo en equipo y salga adelante la empresa.

A través de esta investigación tiene un enfoque normativo ya que vamos a buscar una solución efectiva, también nomotética que va a ver una sola solución que va ayudar a la empresa, así también es explicativa ya que podemos explicar el fenómeno investigado, y por que la productividad va de la mano con el clima laboral.

### **3.2. MODALIDADES BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Este proyecto implica las siguientes investigaciones:

A través de esta investigación ampliamos diferentes enfoques con consultas bibliográficas, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores, la que se cimienta en investigaciones publicadas en revistas, libros, en el Internet, Texto de grado, test de grado, etc.

Así también la investigación se ha hecho en bibliotecas y centro de información.

También hemos utilizado la investigación experimental por la manipulación de la variable independiente para observar el efecto en la variable dependiente revisando relación causa-efecto.

La investigación también fue de campo ya que en la presente investigación se ha dado en el lugar de los hechos recolectando información primaria, también el contacto directo del observador con el empleado y así también con observación, encuestas y entrevistas para obtener la información necesaria.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación empieza se base en los siguientes niveles:

Esta investigación es exploratoria por la falta de motivación y de comunicación en la empresa nos lleva a ver que el clima laboral no es el apropiado para que una empresa sea productiva y tenga muchas dificultades para sus procesos en la fabricación de su producto, lo cual nos llega a investigar el clima laboral de la empresa para mejorar la productividad.

Es descriptiva porque el clima laboral es uno de los problemas más comunes en las empresas, se necesita saber que en las empresas son conformados por personas y que son

difíciles de llevar ya que no todos tienen el mismo pensamiento, forma de vida, cultura, religión pero con una buena Administración de Recursos Humanos todos pueden llevarse bien, estar motivados y ser como una familia, mejorar la productividad de la empresa.

También se utilizó la Investigación correlacional a través de la cual se medirá el grado de relación que existe entre los valores corporativos y la escasa identidad y desarrollo del recurso humanos en la organización de la empresa y cuáles serán los efectos de las variables en los valores corporativos e identidad y desarrollo del recurso humano que se condiciona mutuamente.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Misión**

Somos una generación empresarial, producimos y prestamos servicios textiles con alta tecnología para nuestros clientes creativos y consumidores exigentes, creando riqueza y estabilidad laboral.

#### **Visión**

Liderar la industria textil nacional por la permanente calidad de nuestros productos y servicios, con los costos de producción más bajos.

#### **Telas**

#### **Bramante Interdenim**

Composición del tejido: 70% Algodón - 30% Poliéster

<b>Artículo</b>	<b>Ancho (cm)</b>	<b>Peso (gr/m<sup>2</sup>)</b>	<b>Usos</b>
Crudo con apresto	175	110	Forros
Colores T1 (Tintura 1 fibra)	170	140	Pretinas
Colores T2 (Tintura 2 fibras)	170	140	Bolsillos

Crudo Termofijado	220	110	Sábanas
Colores T1 (Tintura 1 fibra)	215	140	Edredones - Colchones
Colores T2 (Tintura 2 fibras)	215	140	Confecciones

**Tabla 1**

***Franela***



Composición del Tejido: 70% Algodón - 30% Poliéster




Artículo	Ancho (cm)	Peso (gr/m <sup>2</sup> )	Usos
Franela	165	140	Confecciones
Franela	210	140	Limpieza

**Tabla 2**

***Toallas***

Composición del tejido: 92% Algodón - 8% Poliéster. Peso: 390 gr/m<sup>2</sup>

<i>Artículo</i>	<i>Dimensiones(cm)</i>	<i>Uso</i>
	30 x 34	Facial limpieza general
	42 x 55	escolar cocina

	42 x 85	de mano peluquería
	55 x 115	Baño Hotelería
	80 x 145	Baño sauna piscina playa

**Tabla 3**

En esta investigación se recogerá la información por muestreo no probabilístico causal, ya que se encuestará y se realizara una lista de cotejos a personas convenientes para la investigación y en los días cómodos para el investigador y los entrevistados.

### **Población**

#### **Clientes Internos:**

Esta investigación tomo en cuenta el personal que labora en la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato que en total son 79 donde se incluye a los Directivos administrativos y personal de las diferentes áreas ocupacionales, llámese ésta como Telares, urdido, tintorería, secadora, rama, perchado, corte, confección, empaque, logística, bodega de tela.

La presente investigación tendrá una población de 79 empleados de la Empresa Tecnorizo S. A.

<b>Personal de Tecnorizo S. A.</b>		
<b>N°</b>	<b>Nombres</b>	<b>Apellidos</b>
<b>Administración</b>		
1	Juan	Abedrabbo Montenegro
2	Oswaldo	Abedrabbo Montenegro
3	Héctor Francisco	Cerda Yumbo
4	Víctor Gabriel	Mejía Guaygua
5	Macrina Edith	Paredes Cruz
6	Edgar Mauricio	Pintado Andachi
7	Jorge Washington	Pérez Paredes
8	Judith Melania	Shiguango Grefa
9	Daniel	Valencia
10	Rosa Catalina	Zambrano Donoso
<b>Logística</b>		
11	Klever Orlando	López Pazmiño
12	Luis Patricio	Panata Castillo
13	Carlos Alberto	Rodríguez Ulloa
<b>Telas y Servicios</b>		
14	Miriam Dolores	Arteaga Garzón
15	David Mesías	Escobar Ortiz
16	Ángel Orlando	Silva Flores
<b>Confección</b>		
17	Maria Marlene	Alvares Viera
18	Lorena Margoth	Carranza Azogue
19	Paulina Fernanda	Galarza Medina

20	Ivonne Soraida	Gavilanes Yupa
21	Ítalo Rosendo	Freire Sánchez
22	Gloria Susana	Laura Guangasi
23	Martha Cecilia	Lalaleo Zumbana
24	Mario Eduardo	López Sánchez
25	Bélgica Maritza	Manjarres Frías
26	Ana Isabel	Mayorga López
27	Carmen Lucia	Minango Cunalata
28	Carmen Amelia	Moposita Moposita
29	Gloria Genoveva	Nata Nata
30	William Hernán	Núñez Castro
31	Franklin Homero	Orna Cantos
32	Paul Fernando	Orozco Soria
33	Evelin Vanesa	Paladines Suquilanda
34	Georgina Elizabeth	Pullutaxi Moposita
35	Lilia Graciela	Rivera Caiza
36	Mauricio Oswaldo	Sánchez Lalaleo
37	Elvia Susana	Toapanta Garcés
38	Lourdes Margarita	Tuvo Guangasi
<b>Mantenimiento</b>		
39	Juan Carlos	Abril Mariño
<b>Tejeduría</b>		
40	José Roberto	Ashqui Laguna
41	Jorge Luis	Cevallos Lemus
42	Darwin Fabián	Caguana Tigse
43	Walter Geovanny	Chango Moposita
44	Christian Medardo	Bonifas Apolo
45	Roberto Raúl	Laura Guangana
46	Fernando Javier	Morales Mena



47	Mario Jesús	Moya Lara
48	Willinton Fabio	Pazmiño Ortiz
49	Raúl Fernando	Pazmiño Pazmiño
50	Edgar Wilfrido	Pérez Naranjo
51	Franklin Fernando	Poveda Camino
52	Luis Israel	Toapanta Collaguazo
53	Iván Oswaldo	Valdés Condoy
54	Galo Daniel	Vivanco Apupalo
<b>Urdido</b>		
55	Eduardo Enrique	Cevallos Hidalgo
56	Cristian Andrés	Caluña Valle
57	Julio Adriano	Medina Moya
58	Ángel Iván	Velasco Nicolalde
59	Ricardo Camilo	Ortiz Ortiz
<b>Tintorería</b>		
60	Paulo Cesar	Bimbosa Landa
61	Rubén Darío	Bernardo Delgado
62	Franco Rolando	Cabezas Altamirano
63	Flavio Lizandro	Cabezas Ramos
64	Flavio Efraín	Camino Pazmiño
65	José Francisco	Lalaleo Zumbana
66	Blanca Marina	Meza Arias
67	Iván Nilo	Ruiz Tibanlonbo
<b>Secado y Perchado</b>		
68	Luis Ernesto	Méndez Velastegui
69	Juan Pablo	Naranjo Quinteros
70	José Mesías	Silva Flores
<b>Termofijadora\Rama</b>		
71	Diego Javier	Amancha Guangasi

72	Luis Nepalí	Caiza Pincha
73	Byron Modesto	Calderón Flores
74	Luis Hernán	Chato Tiban
75	Milton Efraín	Echeverría Echeverría
76	Marco Fernando	Ulloa Miranda
<b>Tratamiento de aguas</b>		
77	Diego Antonio	Camino Pazmiño
78	Néstor Germán	Lagua Tiban
79	Washington Germán	Tigse Tipantasig

Fuente: Investigador

Tabla 4

La determinación del tamaño de la muestra es representativa en toda la población o universo como consta en el cuadro presentado anteriormente.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPOTESIS

**Variable independiente.-** Clima Laboral.

CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS Y INSTRUMENTOS
Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las <b>tendencias motivacionales</b> que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la <b>organización</b> .	Factores del sistema  Tendencia motivacional  Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individual.</li> <li>• Grupal.</li>   <li>• Bueno.</li> <li>• Regular</li>   <li>• No satisfactoria</li> <li>• Satisfactoria</li> <li>• Muy satisfactoria</li> </ul>	<p>¿Cómo debería ser el trabajo que hace?</p> <p>¿Cómo cree que la motivación es en la organización de empresa?</p> <p>¿Usted cree que la organización de la empresa es?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario Estructurado</p> <p>Empleados</p> <p>Entrevista</p> <p>Cedula de entrevista</p> <p>Administradores</p>

**Tabla 5**

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA HIPOTESIS

**Variable Dependiente.-** Productividad.

CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS Y INSTRUMENTOS
Es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción y la motivación adecuada a los trabajadores para una buena productividad.	Producción Sistema Productivo Recursos Motivación Productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena.</li> <li>• Mala.</li> <li>• Bueno.</li> <li>• Regular.</li> <li>• Materiales</li> <li>• Humanos</li> <li>• Financieros</li> <li>• Agasajos</li> <li>• Asensos</li> <li>• Bonos</li> <li>• Trimestral</li> <li>• Semestral</li> <li>• Anuales</li> </ul>	<p>¿Cómo es la motivación en la empresa?</p> <p>¿Cómo está el sistema productivo?</p> <p>¿Ud. Cree que los recursos de la empresa están bien encaminados?</p> <p>¿Cómo le gustaría a usted que le motiven?</p> <p>¿Cómo le gustaría que sea la productividad de la empresa?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario Estructurado</p> <p>Empleados</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario estructurado</p> <p>Empleados</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Administradores</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p>

**Tabla 6**

## Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación
2. ¿De qué personas?	Trabajadores de la empresa Tecnorizo
3. ¿Sobre qué aspectos?	Motivación de trabajadores para eliminar la improductividad
4. ¿Quién?	Investigador: Mario López
5. ¿Cuándo?	
6. ¿Dónde?	Inmediaciones de la empresa Tecnorizo
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Observación
9. ¿Con qué?	Encuesta

**Tabla 7**

### 3.7. Procesamiento y análisis de la información

- Revisión y codificación de la información.
- Categoría y tabulación de la información.
- Análisis de datos.
- Interpretación de resultados.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1.- Resultados de la Encuesta:**

A continuación se da a conocer los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a los trabajadores de la empresa Tecnorizo S. A.

**Pregunta 1. ¿Cómo cree usted que sea factible el trabajar en la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Serie	29	35.8	35.8	35.8
	Continuo	51	63.0	63.0	98.8
	Lineal	1	1.2	1.2	100.0
	Paralelo	0	0.0	0.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Tabla 8



**Análisis e interpretación**

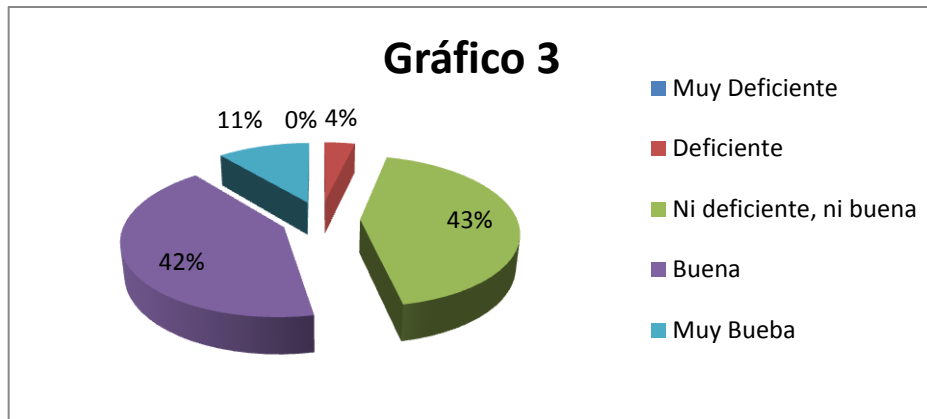
Los trabajadores en un 63%, manifiestan estar de acuerdo con el trabajo continuo en la empresa, el otro porcentaje significativo del 36% indica aceptación del sistema en serie.

De esto se diría que el sistema continuo de trabajo es el aceptado por la mayoría de trabajadores por tener ya una experiencia, optimizándose así los movimientos y tiempos en la producción de toallas de baño, para cumplir con los pedidos.

**Pregunta 2. ¿Cómo está el sistema productivo de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	0	0.0	0.0	0.0
	Deficiente	3	3.7	3.7	3.7
	Ni deficiente, ni buena	35	43.2	43.2	46.9
	Buena	34	42.0	42.0	88.9
	Muy buena	9	11.1	11.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Tabla 9



Realizado por: Investigador

Fuente: Encuesta.

**Análisis e interpretación**

El sistema productivo de la empresa está entre ni deficiente, ni bueno con un 43% ya que los trabajadores también creen que hay un buen sistema productivo y con el 4% cree que es deficiente.

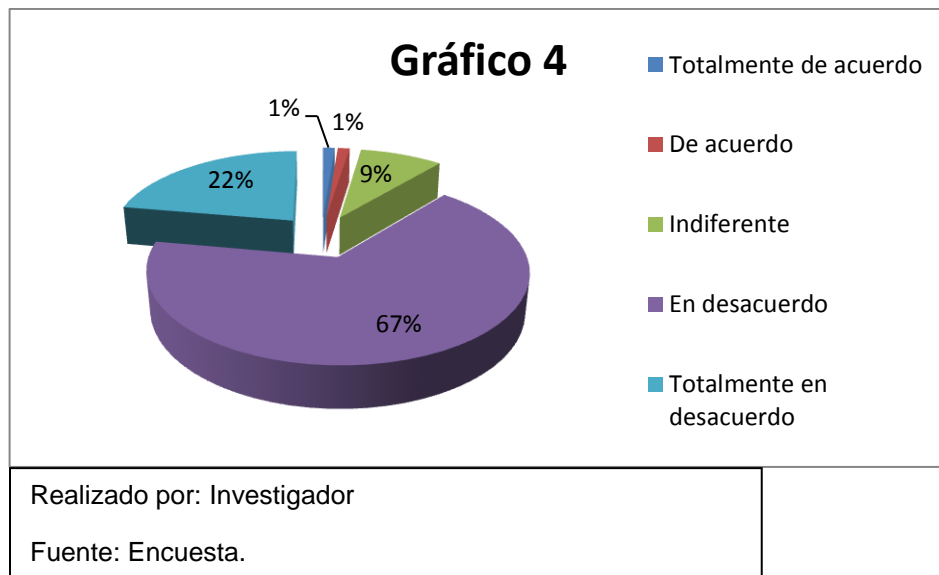
Del resultado en el análisis tenemos que el sistema productivo de la empresa es bueno, para mejorar la productividad de los trabajadores.



**Pregunta 3. ¿Ud. Cree que los recursos de la empresa están bien encaminados?**

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de	de	1	1.2	1.2	1.2
	acuerdo					
	De acuerdo		1	1.2	1.2	2.5
	Indiferente		7	8.6	8.6	11.1
	En desacuerdo		54	66.7	66.7	77.8
	Totalmente en	en	18	22.2	22.2	100.0
	desacuerdo					
	Total		81	100.0	100.0	

Tabla 10



**Análisis e interpretación**

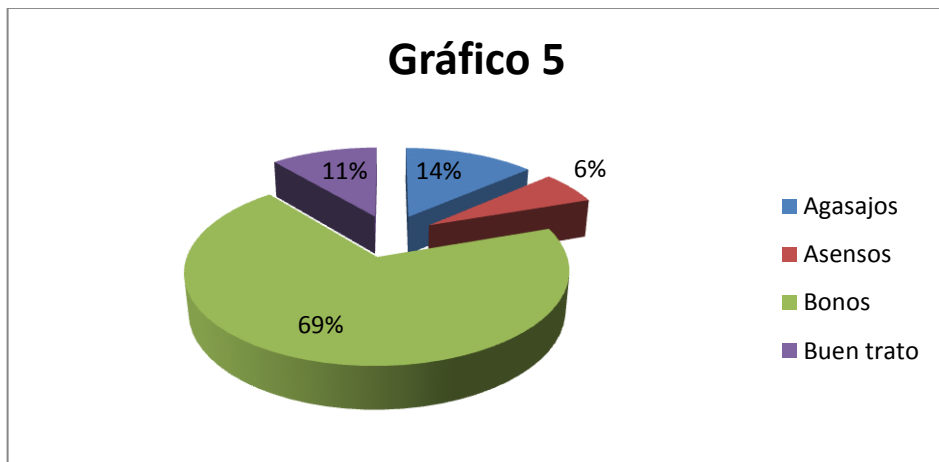
Los trabajadores no están de acuerdo en un 67%, de cómo están repartidos los recursos de la empresa y en un 1% están totalmente en desacuerdo.

Se diría que la mayoría de trabajadores no están de acuerdo como los recursos de la empresa están encaminados.

**Pregunta 4. ¿Cómo le gustaría a usted que le motiven?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Agasajos	11	13.6	13.6	13.6
Asensos	5	6.2	6.2	19.8
Bonos	56	69.1	69.1	88.9
Buen trato	9	11.1	11.1	100.0
Total	81	100.0	100.0	

Tabla 11



Realizado por: Investigador

Fuente: Encuesta.

**Análisis e interpretación**

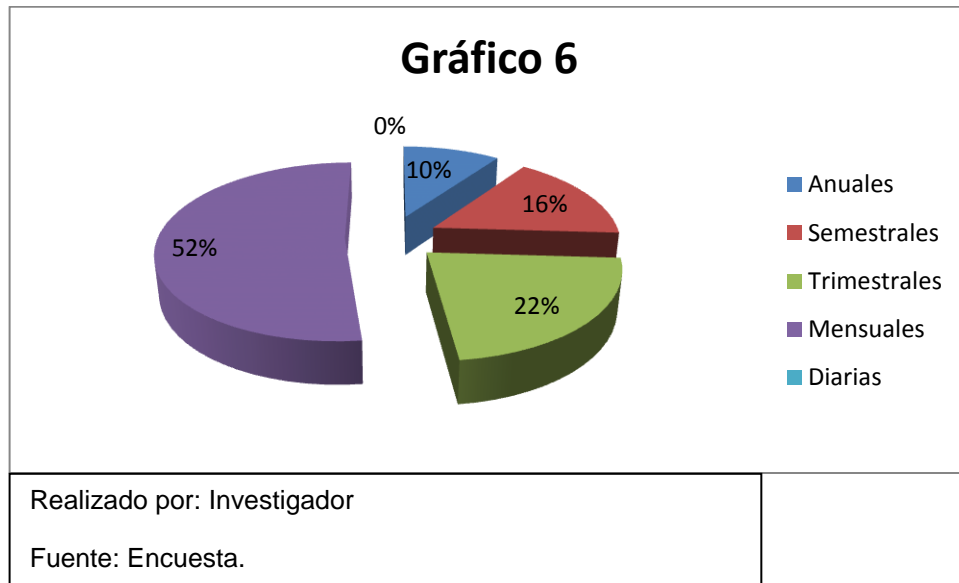
Para motivar a los trabajadores se ha visto que en un 69% necesitan bonos para que beneficien a la productividad y un 6% le gustaría asensos.

Los trabajadores de la empresa para mejorar la productividad se deberían dar motivaciones como bonos de eficiencia.

**Pregunta 5. ¿Cada qué tiempo cree Ud. Que la productividad en la empresa sea evaluada?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Anuales	8	9.9	9.9	9.9
Semestral	13	16.0	16.0	25.9
Trimestral	18	22.2	22.2	48.1
Mensual	42	51.9	51.9	100.0
Diarias	0	0.0	0.0	100.0
Total	81	100.0	100.0	

Tabla 12



**Análisis e interpretación**

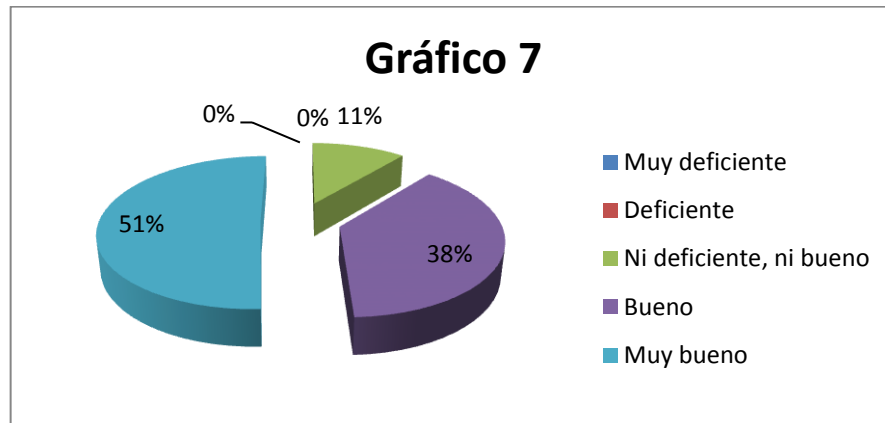
La evaluación del trabajo es muy importante y en las encuestas hechas el 52% quieren que la evaluación del trabajo sea mensual y un 10% le gustaría anual.

Las evaluaciones para los trabajadores tienen que ser mensuales para medir la productividad y así tener un control de trabajadores.

**Pregunta 6. ¿Cómo cree usted que es su desempeño en la empresa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy deficiente	0	0.0	0.0	0.0
Deficiente	0	0.0	0.0	0.0
Ni deficiente, ni bueno	9	11.1	11.1	11.1
Bueno	31	38.3	38.3	49.4
Muy bueno	41	50.6	50.6	100.0
Total	81	100.0	100.0	

Tabla 13



Realizado por: Investigador  
Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

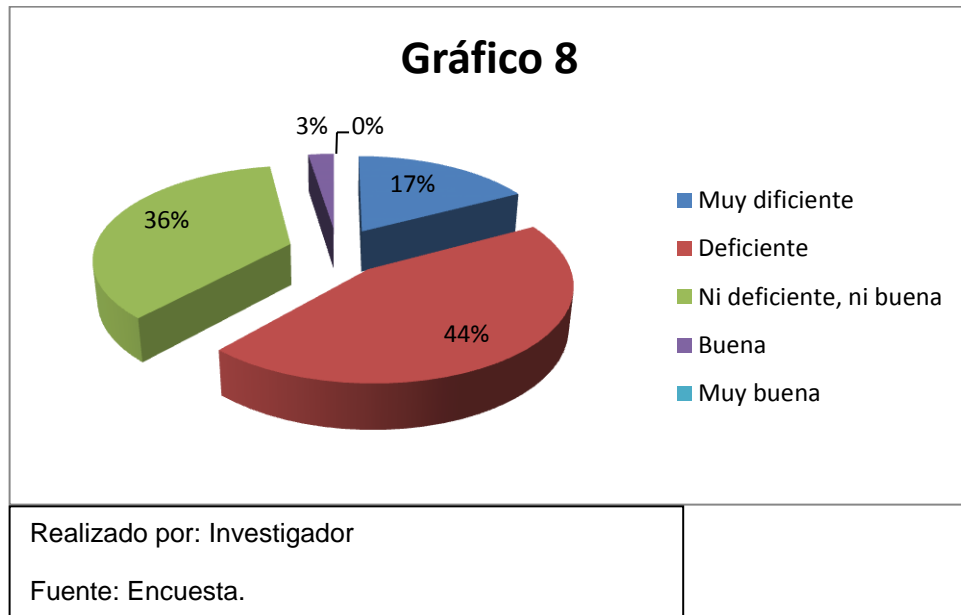
Los trabajadores creen que en un 51% dan el mayor esfuerzo posible y el 11% cree que es ni deficiente, ni bueno para que la productividad sea optima.

La mayor parte de trabajadores están dando todo de sí para que la productividad sea la correcta en el trabajo.

**Pregunta 7. ¿La motivación en la organización de la empresa es?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy deficiente	14	17.3	17.3	17.3
Deficiente	36	44.4	44.4	61.7
Ni deficiente, ni buena	29	35.8	35.8	97.5
Buena	2	2.5	2.5	100.0
Muy buena	0	0.0	0.0	100.0
Total	81	100.0	100.0	

Tabla 14



**Análisis e interpretación**

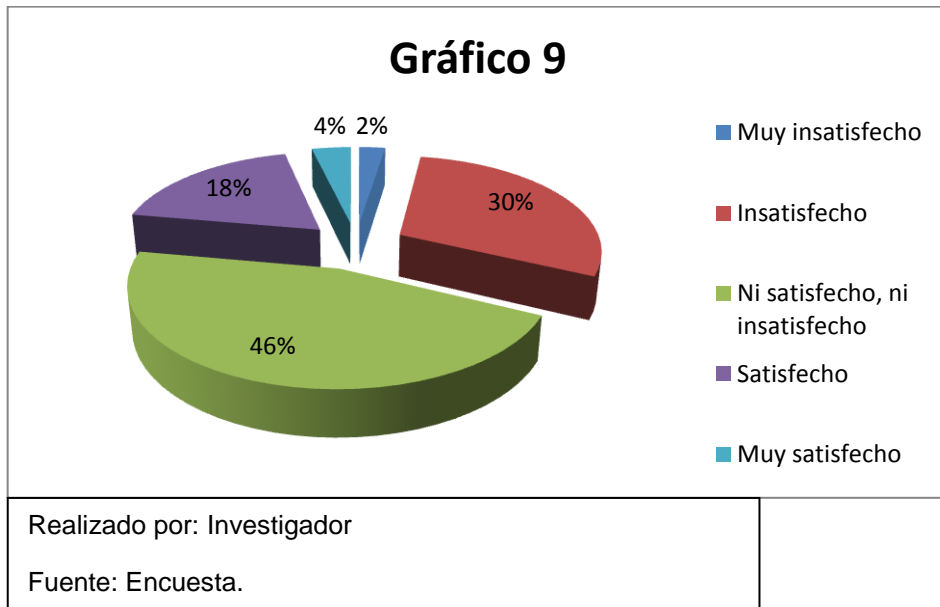
La motivación de la empresa debe tener un 44% que es deficiente y un 3% dice que es buena para que los trabajadores den su mayor esfuerzo.

La mayor parte de trabajadores no se encuentran satisfechos con la motivación en la empresa para que la productividad sea la adecuada.

**Pregunta 8. ¿Cómo es la organización de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy insatisfecho	2	2.5	2.5	2.5
	Insatisfecho	24	29.6	29.6	32.1
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	37	45.7	45.7	77.8
	Satisfecho	15	18.5	18.5	96.3
	Muy Satisfecho	3	3.7	3.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

Tabla 15



**Análisis e interpretación**

La empresa tiene un 46% ni satisfecho, ni insatisfecho y un 2% está muy insatisfecho con la organización de la empresa.

La organización de la empresa debe ser óptima para mejorar el trabajo de toda la empresa.

### 4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Formulación de la hipótesis

H0 = Hipótesis nula

H1 = Hipótesis alterna

H0 = Mediante un mal clima laboral NO se aumentará la Productividad en la empresa TECNORIZO S.A. de la ciudad de Ambato.

H1 = Mediante un buen clima laboral SI se aumentará la Productividad en la empresa TECNORIZO S. A. de la ciudad de Ambato.

Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 0.05.

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Simbología:

O = Datos observados

E = Datos esperados

2.- ¿Cómo está el sistema productivo de la empresa?

- Muy deficiente ( )
- Deficiente ( )
- Ni deficiente, ni buena ( )
- Buena ( )
- Muy buena ( )

6.- ¿Cómo cree usted que es su desempeño en la empresa?

- Muy deficiente ( )
- Deficiente ( )
- Ni deficiente, ni bueno ( )
- Bueno ( )
- Muy Bueno ( )



VALORES REALES						
ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	NI DEFICIENTE, NI BUENA	BUENA	MUY BUENA	
PREGUNTA 2	0	3	35	34	9	81
PREGUNTA 6	0	0	9	31	41	81
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>44</b>	<b>65</b>	<b>50</b>	<b>162</b>

Tabla 16

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

FRECUENCIA ESPERADA						
ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	NI DEFICIENTE, NI BUENA	BUENA	MUY BUENA	
PREGUNTA 2	0.0	1.5	22.0	32.5	25.0	81.0
PREGUNTA 6	0.0	1.5	22.0	32.5	25.0	81.0
						<b>162</b>

Tabla 17

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	<b>O</b>	<b>E</b>	<b>O - E</b>	<b>(O - E)<sup>2</sup></b>	<b>(O - E)<sup>2</sup></b>
					<b>E</b>
PREGUNTA 2 / MUY DEFICIENTE	0	0.0	0.00	0.00	0.00
PREGUNTA 2 / DEFICIENTE	3	1.5	1.50	2.25	1.50
PREGUNTA 2 / NI DEFICIENTE, NI BUENA	35	22.0	13.00	169.00	7.68
PREGUNTA 2 / BUENA	34	32.5	1.50	2.25	0.07
PREGUNTA 2 / MUY BUENA	9	25.0	-16.00	256.00	10.24
PREGUNTA 6 / MUY DEFICIENTE	0	0.0	0.00	0.00	0.00
PREGUNTA 6 / DEFICIENTE	0	1.5	-1.50	2.25	1.50
PREGUNTA 6 / NI DEFICIENTE, NI BUENA	9	22.0	-13.00	169.00	7.68
PREGUNTA 6 / BUENA	31	32.5	-1.50	2.25	0.07
PREGUNTA 6 / MUY BUENA	41	25.0	16.00	256.00	10.24
Tabla 18	162	162.0		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>38.98</b>

<b>Grado de libertad = (Renglon - 1)(columna - 1)</b>	
	<b>Gl = (2 - 1)(5 - 1)</b>
	<b>Gl = 4</b>

Tabla 19

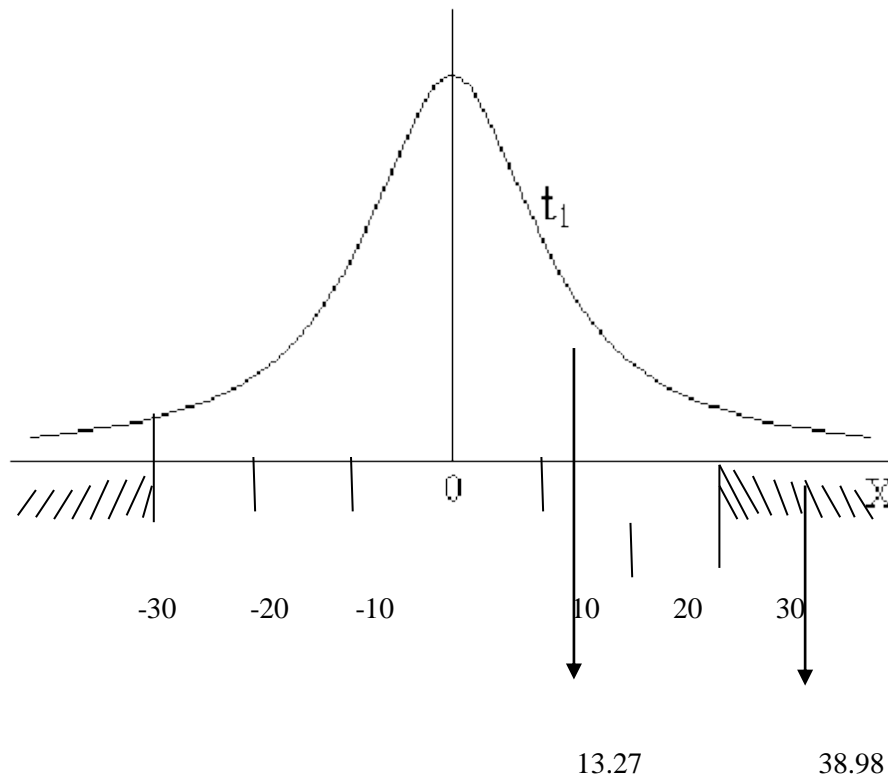


Grafico 10

Como  $X^2_c=38.98 > X^2_t=13.27$ , entonces se rechaza la  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna, es decir “mediante un buen clima laboral si aumentara la productividad del recurso humano de la empresa Tecnorizo S. A.”

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1.- Conclusiones:**

- Mediante la investigación he logrado concluir que para iniciar un programa de motivación, se debe aplicar un buen clima laboral, que sirven para aumentar la productividad del trabajador, así contribuir con la empresa y una buena motivación.
- He logrado determinar que es necesario la ejecución de un programa de motivación, para obtener mejores resultados, que beneficien tanto al trabajador como al empleador y su rendimiento dentro del puesto de trabajo.
- He logrado concluir que dentro de un programa de motivación es necesario contar con un buen sistema productivo que involucre a los trabajadores dando un buen clima laboral y al mismo tiempo tener en cuenta sus opiniones o sugerencias y también a las personas involucradas en el desarrollo de la productividad de la empresa.

- He logrado concluir que el tiempo de evaluación debe ser más frecuente para obtener buenos resultados en los trabajadores y por ende en la productividad de ellos y al mismo tiempo medir su productividad, que mantendrán a los trabajadores en buenas condiciones.
- He logrado concluir que la mayoría de los empleados dan el mayor esfuerzo posible, pero debe ser de todos los empleados y empleadores para que la productividad sea la mejor y así tendremos un clima laboral acorde a las necesidades de la empresa en la que se va a trabajar, mejorará el estado de los trabajadores y por lo tanto serán menos propensos a una improductividad y otras situaciones que complicaran su lugar de trabajo.
- He logrado concluir que los empleados no les importa la organización de la empresa pero esto lleva a que la productividad no sea la correcta y los empleadores deben tener muy en cuenta que la organización de la empresa debe ser óptima para que la productividad sea la mejor y los trabajadores den todo de sí para sacar adelante a la empresa.

## **5.2.- Recomendaciones:**

- Como una recomendación se tomaría el hecho de contar con bonos, asensos, agasajos, buen trato, que mejorara la buena motivación ya que es ahí donde se produce la improductividad que luego van a contribuir al desarrollo de un mal clima laboral, que van a tener un tiempo mayor de recuperación de la productividad.
- También como una recomendación se daría que el sistema productivo de la empresa este dirigida a todos para así conllevar un buen clima laboral el cual permitirá que la empresa sean llevada como una familia entre trabajadores y empleadores; y así se mejorará el desenvolvimiento en el trabajo desempeñado.
- Es necesario recomendar que los trabajadores deben ser evaluados con un test mensual para llegar a determinar que todos cumplan con su trabajo, así seguir con el desempeño para contribuir al desarrollo de un mal clima laboral acorde.
- Es necesario recomendar que los trabajadores y empleadores deben dar su mayor esfuerzo para que sea una sola fuerza de trabajo y mejorar la productividad de la empresa poniéndose todos la misma camiseta para tener un mejor rendimiento en cada uno de los puestos de trabajo.
- También como recomendación debe tomarse muy en cuenta la organización de la empresa ya que todos son Tecnorizo S. A. y la empresa de ser unida dar un ejemplo de organización y coordinación.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1.- Datos Informativos:**

- **Título:** Implementación de un Programa de Motivación.
- **Institución ejecutora:** Tecnorizo S. A.
- **Beneficiarios:** Trabajadores de la empresa.
- **Ubicación:** Inmediaciones de la empresa Tecnorizo S. A.
- **Tiempo estimado para la ejecución:** un mes.
- **Inicio:** 13 de Agosto del 2012.
- **Equipo responsable:** Mario Eduardo López Sánchez.
- **Costo:** \$ 3.250 dólares.

## **6.2.- Antecedentes de la propuesta**

Este trabajo realizado en la Empresa Tecnorizo S. A. se sostiene que las principales causas de improductividad son por un clima laboral no acorde con las necesidades de los trabajadores, por lo tanto están expuestos a no cumplir su trabajo continuamente y la empresa no tendrá el rendimiento suficiente para lograr su objetivo.

Referente a la preparación del trabajador que se aplica con un clima laboral dentro de la empresa, se afirma que al analizar el desequilibrio que existe en el trabajo haciendo que los trabajadores sean más propensos sufrir de un problema entre ellos, se identifica que son evitables mediante el programa motivación propuesto.

El clima laboral es adaptado a las características del tipo de trabajo a realizar, mismas que son de vital importancia para la productividad de los trabajadores, produciendo un buen estado laboral que va a ser adaptada a través de la motivación mejorando la calidad de vida de los trabajadores de la empresa Tecnorizo S. A.

La estrategia aplicada trabaja con los estados de ánimo responsables y son fundamentales en el trabajo; así de esta forma se produce un buen clima laboral de la capacidad de trabajo de estos, optimizando el desarrollo del trabajo, consecuentemente aumentando el nivel de productividad.

El crear programas sobre la motivación en la Empresa Tecnorizo S. A., disminuye, la presencia de improductividad que son malas para el desenvolvimiento del trabajo impartido, el tomar las precauciones para revertir esta tendencia en la aceptación para la misma en todas las instituciones donde se toma conciencia sobre el clima laboral de sus trabajadores en su lugar de trabajo.



### **6.3.- Justificación**

Los aportes de esta modalidad de programa en el mismo lugar de trabajo están direccionados hacia tres aspectos: la motivación, el psicológico y el social. Ayuda en la disminución del índice de improductividad, ya que el trabajo moderado provoca el aumento del rendimiento del trabajador, mejorando la productividad en los lugares de trabajo, previniendo la improductividad por un mal clima laboral.

Favoreciendo así la realización del trabajo impartido, mejorando la autoestima; aumentando la capacidad de concentración y el desempeño de los trabajadores; mejorando la calidad de vida y promoviendo la integración de los trabajadores para su mejor desempeño en su puesto de trabajo.

Por lo que la empresa Tecnorizo S. A. al desarrollar el programa de motivación es favorable para asegurar el bienestar de los trabajadores como prioridad en el momento de la toma de decisiones, ya que esto dará como resultado un mejor rendimiento de los trabajadores.

El clima laboral ¿qué es?

El programa de Motivación en la empresa Tecnorizo S. A. sostiene que es muy importante realizar esta actividad antes de realizar un trabajo, en primer lugar ayuda a adaptarse a él trabajo desempeñado, en segundo lugar reduce las probabilidades de tener improductividad y en tercer lugar mejora el rendimiento del trabajador.

La implementación de un buen clima laboral busca, actuar de manera preventiva y compensatoria de la actividad desempeñada por cada uno de los trabajadores, y de esta forma disminuir el porcentaje de improductividad que pudiera estar vinculado con el clima laboral inadecuado. También clima laboral realizado mejora la eficiencia y eficacia de los trabajadores en el trabajo adquirido debido a que participan en este programa y se sienten mejor capacitados para enfrentar al trabajo, obteniendo buenos resultados.

Las consideraciones respecto tipo de alimentación y transporte son de igual manera importantes para una empresa con el clima laboral reduciendo el riesgo de improductividad, favoreciendo el vínculo entre trabajadores, mejorando su capacidad de producción para el desarrollo del trabajo adquirido.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 General**

Proponer un programa de motivación adecuado para mejorar la productividad del trabajador que se va a ejecutar durante el tiempo determinado en los trabajadores de la empresa Tecnorizo S. A.

### **6.4.2 Específicos**

- Prevenir la improductividad derivadas de un mal clima laboral, mejorando la relación entre empleados.
- Mejorar la motivación física y psicológica de los trabajadores, tales como el mal carácter que se produce en el puesto de trabajo, aumento de la capacidad laboral, en el control del trabajo producido y la relajación en su puesto de trabajo, importancia del papel que cumple cada uno de los trabajadores durante el tiempo de trabajo; con motivación y capacitaciones.
- Aumentar el rendimiento de los trabajadores en el puesto de trabajo, mejorando la relación entre las personas que involucran la empresa; teniendo una buena relación entre altos directivos y empleados.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

- Según el manejo de la institución se considera importante y necesaria la salud de los trabajadores por lo que se hace factible el programa de motivación para esta empresa.
- En el aspecto socio-cultural mejora el compañerismo al compartir experiencias que ayudan en nuevos conocimientos para prevenir y mejorar la salud de los trabajadores

utilizando un buen programa de motivación para el clima laboral en su sitio de trabajo con la factibilidad necesaria para el contexto.

- Para realizar el programa de motivación existe factibilidad equitativamente tanto para los trabajadores de la empresa como para los jefes por sus iguales condiciones para ejecutar un trabajo eficiente.

- Acerca del ambiente en el cual se desarrolla el clima laboral es muy factible ya que es adecuado y cumple con las debidas condiciones para efectuarlo.

### **TECNOLÓGICO**

La empresa cuenta con los elementos tecnológicos adecuados, posee máquinas con soporte para facilitar la costura, máquinas overlock para el cocido y entallado de piezas que facilita el proceso, una termofijadora marca Marios, un generador de energía eléctrica, varios tablero de corte, dos compresores, adicionalmente posee dos Tinturadoras que es utilizada para dar color a la toalla. Una secadora a vapor y sobre todo cuenta con equipos de cómputo en todas las áreas, los mismos que funcionan en red, cabe mencionar que todos los equipos mencionados anteriormente son de última generación, los mismos que sirven para cumplir con los objetivos y metas planteados en la presente propuesta.

### **ORGANIZACIONAL**

Al realizar un análisis organizacional se predispone de todo el apoyo gerencial de la empresa TECNORIZO S. A. con todos sus colaboradores, para establecer un programa de motivación para el talento humano, y toda la información que sirve de base para la aplicación de la propuesta; razón fundamental que induce a mejorar el desempeño laboral del cliente interno y una gran oportunidad para que la empresa tenga una mejor productividad.

### **AMBIENTAL**

La empresa cumple con la ordenanza para la prevención y control de la contaminación ambiental ocasionada por las actividades agroindustriales, industriales y artesanales, preocupada de preservar el medio ambiente.

## **ECONÓMICO- FINANCIERO**

TECNORIZO S. A. al contar con capital propio va a autofinanciar este proyecto de investigación sobre un programa de motivación, en el área de producción, también se puede mencionar que la empresa TECNORIZO S. A. tiene modelos exclusivos, lo cual hace la diferencia con otras empresas, por esta razón posee una ventaja competitiva que beneficia para el talento humano y así mejorar su desempeño laboral.

## **LEGAL**

La finalidad de la gestión del talento humano es lograr que el trabajador sea más competente en lo que hace, además tener nuevos conocimientos adquiridos, esto permitirá cumplir con el artículo 218 del código de trabajo “Las obligaciones del empleador son las de enseñar el arte, el oficio o forma de trabajo a la que se hubiere comprometido” y con otras obligaciones en el ámbito de la capacitación que establecen las leyes laborales vigentes.

### **6.6 Fundamentación científico-técnica**

¿Qué es la motivación?

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo para que no se produzca un mal clima laboral, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

En el ejemplo del hambre, evidentemente tenemos una motivación, puesto que éste provoca la conducta que consiste en ir a buscar alimento y, además, la mantiene; es decir, cuanta más hambre tengamos, más directamente nos encaminaremos al satisfacer nuestras necesidades.

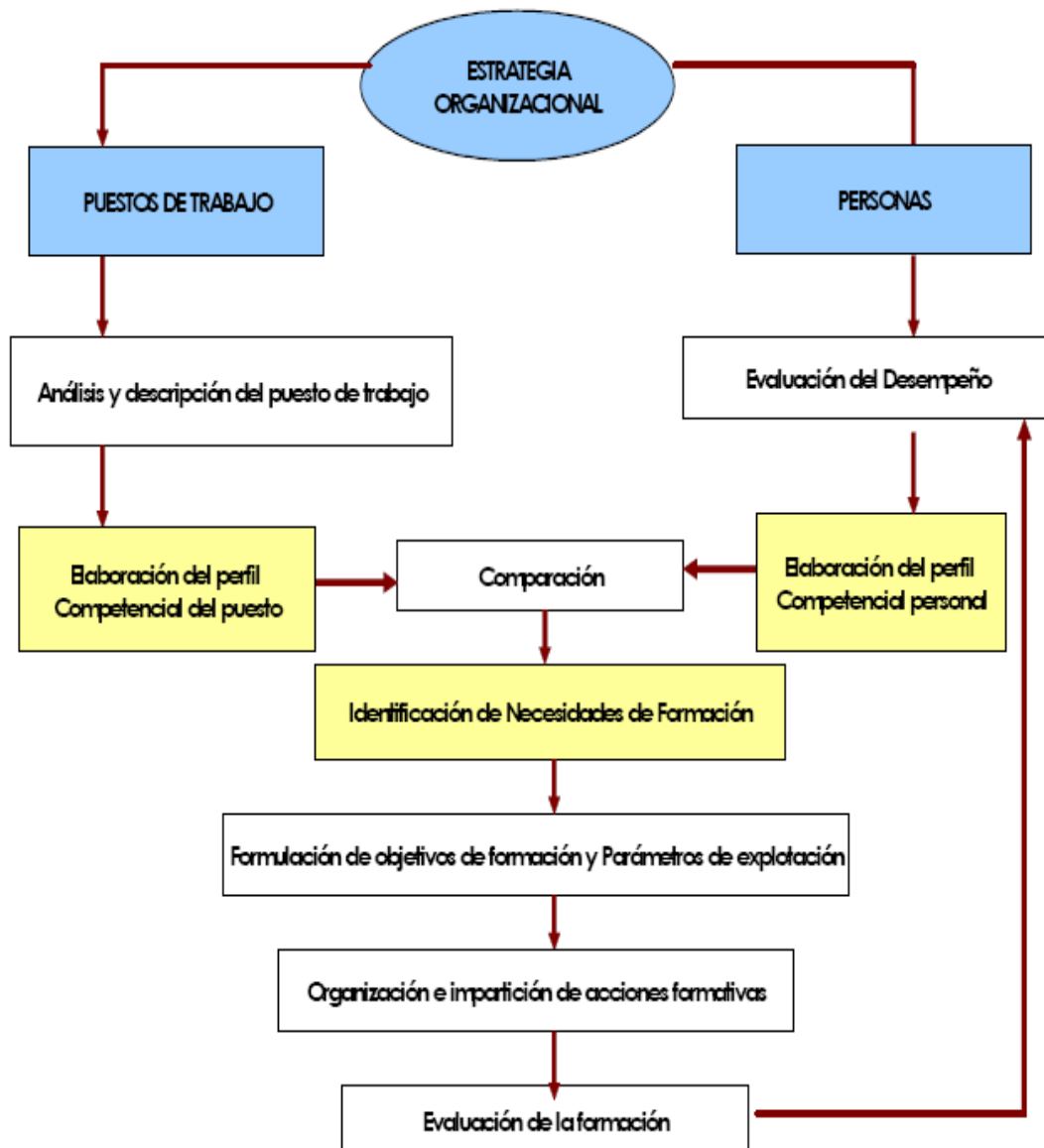
La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

El impulso más intenso es la supervivencia en estado puro cuando se lucha por la vida, seguido por las motivaciones que derivan de la satisfacción de las necesidades primarias y secundarias (hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección. etc.).

## 6.7 Modelo Operativo

En este punto se desarrollará la propuesta, misma que será el motor en el desarrollo del presente trabajo la gestión de talento humano por competencias para mejorar la productividad.

### ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL MODELO DE MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO



## Programa de motivación laboral no financiero

¿Qué es motivación?

"La motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía."

Objetivo

\* Aplicar una administración por objetivos

\* Fijar metas tangibles, verificables y medibles definidas por diferentes mecanismos participativos, brindando una constante retro-alimentación a los empleados por su desempeño. Así como también adecuarse a las necesidades y motivaciones personales.

¿Qué quiere decir metas tangibles?

“El servicio no deberá ser tardado”

### **No Financieros**

El clima laboral de la empresa primero vamos hacer un test de personalidad de los empleados los cuales van hacer evaluados en los primeros días del mes de enero y luego tomar la primera decisión para lo cual vamos a crear un día de convivencia de los empleados para lo cual vamos a tomar el día de la creación de la empresa para hacer una mañana deportiva con todos los que integran la empresa, con el siguiente test:

#### Test de personalidad

1. ¿Cree que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que debería usted hacer?
2. ¿Siempre se mueve, camina o come con rapidez?

3. ¿Se siente impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos?
4. ¿Acostumbra a decir: "Ah, ajá" o "sí, sí, sí", "bien, bien", cuando le habla una persona apremiándola inconscientemente a que acabe de decir lo que tiene que decir?
5. ¿Tiene tendencia a terminar las frases de otras personas?
6. ¿Se siente exageradamente irritado incluso rabioso cuando el coche que le precede en una carretera rueda a una marcha que usted considera demasiado lenta?
7. ¿Considera angustioso tener que hacer cola o esperar turno para conseguir una mesa en un restaurante?
8. ¿Encuentra intolerable observar cómo otras personas realizan tareas que usted sabe que puede hacer más deprisa?
9. ¿Se impacienta consigo mismo si se ve obligado a realizar tareas repetitivas (rellenar resguardos, firmar talones, lavar platos, etc.), que son necesarias pero le impiden hacer las cosas que a usted le interesan realmente?
10. ¿Es usted de esas personas que leen a toda prisa o intentan siempre conseguir condensaciones o sumarios de obras literarias realmente interesantes y valiosas?
11. ¿Se esfuerza por pensar o hacer dos o más cosas simultáneamente? Por ejemplo, al tiempo que intenta escuchar la charla de una persona, sigue dando vueltas a otro tema sin ninguna relevancia con lo que escucha.



12. ¿Mientras disfruta de un descanso, continúa pensando en sus problemas laborales, domésticos o profesionales?

13. ¿Tiene usted el hábito de acentuar excesivamente varias palabras que usted considera clave en su conversación ordinaria o la tendencia a articular las últimas palabras de sus frases más rápidamente que las palabras iniciales?

14. ¿Encuentra difícil abstenerse de llevar cualquier conversación hacia los temas que le interesan especialmente, y cuando no lo consigue, pretende usted escuchar pero en realidad sigue ocupado en sus propios pensamientos?

15. ¿Se siente vagamente culpable, cuando descansa y no hace nada durante varias horas o varios días?

16. ¿Intenta siempre programar más y más cosas en menos tiempo, y al hacerlo así deja cada vez menos margen para los imprevistos?

17. Al conversar, ¿da con frecuencia puñetazos o palmadas en la mesa, o golpea con un puño la palma de la otra mano para dar más énfasis a un punto particular de la discusión?

18. ¿Se somete a ciertos plazos en su trabajo que con frecuencia son difíciles de cumplir?

19. ¿Aprieta con frecuencia las mandíbulas, hasta el punto que le rechinan los dientes?

20. ¿Lleva con frecuencia material relacionado con su trabajo o sus estudios a su casa por la noche?

21. ¿Acostumbra usted a evaluar en términos numéricos no sólo su propio trabajo, sino también las actividades de los demás?

22. ¿Se siente usted insatisfecho con su actual trabajo?

### **Capacitación a los empleados:**

La capacitación es darle al empleado nuevos conocimientos o nuevas maneras de hacer las cosas, así como también es innovar las antiguas formas de trabajar adecuándose a los constantes cambios en la organización.

### **Actividades (¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Dónde?)**

La siguiente actividad a realizar: Contratar a la persona adecuada para llevar a cabo las siguientes actividades.

Hacer un sondeo dentro de la empresa acerca del grado de satisfacción e insatisfacción del empleado por medio de un censo el cual nos ayudara a conocer las necesidades de este.

Crear un buzón de sugerencias donde el empleado pueda expresar su lluvia de ideas que serviría de gran aportación para el crecimiento de la organización.

Indagar acerca de los factores que motivan a los trabajadores para laborar de manera aceptada.

Permitir la formación de un comité de empleados en donde ellos puedan reunirse una vez por semana, por un mínimo de una hora para intercambiar diferentes puntos de vista de lo que consideran bueno o malo de la organización, en donde asistan los empleados de todas las áreas y niveles. Esto se puede realizar en un espacio de la empresa el cual debería ser

cómodo y amplio donde se utilizara equipos de sonido y sillas y contara con una inversión en refrigerios.

Evaluar a los empleados por medio de una encuesta para ver saber si sus ingresos les ayudan a satisfacer sus necesidades de existencia, en caso de que no y que el empleado tenga buen desempeño, otorgarle una bonificación después de un periodo determinado (el periodo puede ser cada mes u otra fecha que se elija) de esta manera se reconocería la excelencia del empleado y este seguiría desempeñándose como lo hace.

Para satisfacer las necesidades de relación cada cuatro meses se puede organizar un convivio entre los empleados y el dueño en donde hayan actividades que sean de agrado (el convivio consistirá en realizar una comida entre empleados para forjar mejores relaciones entre ellos y el dueño y las actividades podrían ser algún juego de cartas, domino, juegos de fútbol entre equipos de la misma empresa).

Capacitar al empleado y darle las bases necesarias para construir y alcanzar sus metas, es decir fijarse una meta que sea alcanzable y desglosarla por etapas pequeñas y fáciles esto se puede realizar en horarios de trabajo lo consistiría de una hora tres veces por semana (aquí se le hará saber al empleado lo importante que son las metas tanto en su vida laboral como en su vida fuera de ella).

Para hacer resaltar el crecimiento de la persona consigo misma o con su entorno se dará retroalimentación al empleado de manera inmediata siempre que sea posible (reconocer su desempeño, su aptitud y todo lo sobresaliente para alentarlos a mejorar donde presente dificultad, si es bueno se le motiva a continuar así y si es malo se le corrige de forma amable)

## COSTOS

El costo de la renta del equipo de sonido el cual incluirá un par de bafles, un amplificador y un par de micrófonos es de \$ 100.00 dólares.

Para la encuesta incluye la inversión de 81 fotocopias (cada una a .25 centavos) lo cual tiene un total de \$ 20.25 dólares, también se comprarán un total de 25 lápices a \$ 1.00 c/u lo cual es un total de \$ 81.00 dólares.

Los refrescos para el convivio, se compraran 2 cajas de refrescos de 3 litros con un costo \$ 1.80 c/u sumando un total de \$ 30.00 dólares.

Se compraran 81 tortas con un costo de \$ 1.00 dólares c/u lo cual sumaran un total \$ 81.00 dólares.

Se rentaran dos docenas de sillas a \$ 1.00 dólares c/u lo cual es un total de \$ 81.00 dólares.

Se comprara un paquete de vasos con un valor de \$ 1.00 dólares.

Luego continuaremos a realizar un proceso de sensibilización de alta gerencia.

Para esto se realizó una conferencia con los directivos de la empresa con el fin de explicarles los pasos a seguir y los beneficios que conllevan la aplicación de un modelo de gestión de esta índole, los puntos a tratar dentro de esta conferencia son:

- Presentación
- Conceptos básicos iniciales
- ¿Qué son las motivaciones?
- Clasificación de las motivaciones
- Nivel de las motivaciones
- Componentes de las competencias
- El referente del puesto y de la motivación
- El perfil competencial del puesto de trabajo
- El perfil competencial personal
- Antes de comenzar con el diagnóstico de necesidades de formación: aspectos previos

- Información e implicación de la dirección de la empresa
- Información a los/as empleados/as
- Beneficios del modelo

#### COSTO

- Encargado de capacitar. (\$ 64.00, por 8 horas)
- Material escrito. (\$ 20.00)
- Equipo (computadoras, retroproyector y cañón). (\$ 40.00, por 8 horas)
- Salón para impartir las capacitaciones (en instalaciones de la empresa)
- Refrigerios. (\$ 150)

Esto se realizara el siguiente mes de acabar con el primer proceso de capacitación a los empleados.

## CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

### GUIA DE PREGUNTAS PARA EVALUAR EL PROGRAMA DE MOTIVACION.

#### Objetivo.

Conocer la opinión de cada empleado en cuanto a los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación.

**Indicación:** Conteste verazmente las siguientes interrogantes.

1. ¿Tiene Ud. conocimiento sobre el programa de motivación?

SI\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

2. ¿Considera positivo los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación?

SI\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Porque?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Qué actividad realizada considera más satisfactoria?\_\_\_\_\_

4. ¿Qué recomienda mejorar de las siguientes áreas?

Capacitaciones: \_\_\_\_\_

Actividades deportivas: \_\_\_\_\_

Actividades internas: \_\_\_\_\_

Incentivos: \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

¿Por qué?:\_\_\_\_\_

Tabla 20

En relación al uso, mejoramiento y aplicación de los estándares y metodología propuestos en este programa, se dejan a consideración de la dirección del área de producción utilizar las necesidades específicas e individuales de la empresa.

## **La importancia del clima laboral**

El buen clima laboral en nuestro trabajo favorece nuestro bienestar emocional. Este hecho nos motiva a seguir adelante y mejora nuestro rendimiento como trabajadores.

No solamente nosotros o nuestros compañeros pueden influir en este clima, sino también nuestros superiores. Cuando reina la armonía, el buen trato y la solidaridad en un equipo de trabajo esto se nota, y lo percibe nuestro cuerpo y nuestra mente.

Muchas veces pasamos más tiempo en el trabajo que en casa, por lo que también debemos tener normas de convivencia en nuestro lugar de empleo.

Como seres humanos nos podemos equivocar, estar de mal humor, etc. Pero sin dejar de respetar al otro, que no tiene la culpa de lo que nos sucede.

El clima laboral ideal se genera cuando existen 3 aspectos básicos y complementarios que son:

1. Claridad: en saber lo que tenemos que hacer y de qué manera.
2. Apoyo: poder contar con nuestros compañeros y superiores incentivando nuestra labor diaria.
3. Retos: porque sin ellos no tiene sentido el esfuerzo, ya que el deseo de superación y las ganas de progresar son muy importantes en todo tipo de trabajo.

<b>1. ACTIVIDADES GRUPALES</b>	<b>OBJETIVO</b>
<b>OBJETIVO</b> Estas actividades deben promover la participación y desenvolvimiento de los empleados del área administrativa para que constituyan un beneficio en la motivación de la fuerza laboral.	Fomentar vínculos de compañerismo y socialización entre los empleados

## EVENTOS

- Eventos Deportivos.

Investigando la preferencia deportiva del grupo de empleados, se puede determinar e implementar estos eventos, que fomentaran un comportamiento de equipo. Estos no deben de interferir en el horario de trabajo.

- Celebraciones.

Preparar festejos en relación a fechas especiales en donde los empleados puedan celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad con sus compañeros de trabajo preparando la decoración, refrigerios y regalos que serán repartidos en esos días.(Se fijará una cuota entre los empleados).

- Cumpleaños.

Organizar celebraciones o menciones especiales para los empleados que cumplen años en el mes, de tal forma que se sientan incluidos, respetados e importantes para la institución.

- Excursiones.

Establecer reuniones informales en lugares fuera de la institución que recreen y desestrecen al grupo.

- Lluvias de ideas.

Fomentar la reunión entre los empleados para intercambiar ideas y conceptos en relación a temas o problemas que conciernen al área administrativa con el fin de aprovechar la información que se vierta en este evento. Se realizará mediante reuniones de mesa redonda que se llevarán a cabo cada tres meses esto se hará por departamento procurando que todos los empleados participen en esta práctica para hacerles sentir que son tomados en cuenta.

<b>2.ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN MUTUA</b>	<b>OBJETIVO</b>
Son las que implican establecer las necesidades materiales y de comodidad que tenga el empleado, por lo que se	Solucionar los problemas de desacuerdo en el área de trabajo. Puesta en práctica: Será mediante el instrumento los cuales



hace necesario que sean satisfechas a fin de proporcionarles el ambiente adecuado en el cual desarrollen sus actividades eficientemente.	se proporcionaran a los empleados en los Cuales se evaluaran mutuamente entre ellos. Esta información será recopilada por el jefe de R.H. En una reunión general se determinarán las notas con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo.
<b>3. ACTIVIDADES MATERIALES</b>	<b>OBJETIVO</b>
Este procedimiento se debe efectuar para contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los empleados para disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo	Proveer a los empleados de cada área de la empresa Tecnorizo S. A., de un área laboral adecuada para ejecutar sus funciones de forma oportuna.
<b>ESTRATEGIAS O ACCIONES</b>	
<p>Mantenimiento y Suministros.</p> <p>Incluyen proporcionar el mobiliario y equipo adecuado así como lo necesario a los empleados, al igual del mantenimiento constante y periódico, que facilite el desempeño eficiente del trabajo.</p> <p>Espacio Físico.</p> <p>Los jefes de R.H. se encargarán de los aspectos del espacio y distribución del área en el que desempeñará el recurso humano, para ser mejorados y estos que contribuyan a la productividad laboral.</p> <p>Limpieza.</p> <p>Se debe asegurar el orden e higiene de toda la institución, a fin de contribuir a la buena imagen y funcionamiento de la empresa.</p> <p>Mejorará la imagen para la institución</p> <p>El ambiente es más agradable</p> <p>Mayor comodidad para el personal</p> <p>Beneficia la salud del personal</p>	

Tabla 21

## **Motivación por reconocimiento:**

### **NO FINANCIEROS**

Otorgarle al empleado premios o incentivos para que cada día mejore en sus actividades, por ejemplo:

Por Agasajos:

Los cuales se escogerán los días más acordes para su festejo como:

- El día de creación de la empresa
- El día del trabajador
- La navidad
- El paseo anual

Por ascensos:

Los cuales se tomaran en cuenta a los empleados que estén estudiando para colocarles en un puesto acorde con sus estudios y medir su capacidad para llegar a obtener ese puesto de trabajo.

Buen trato:

Para obtener un buen trato hacia los empleados primero tendremos que lograr que sus honorarios sean pagados puntualmente en lo posible.

Así mismo el buen trato vendría de alta gerencia dándoles apoyo incondicional a los empleados para que ellos se sientan respaldados y pagarles con el mayor esfuerzo posible en su trabajo.

## FINANCIEROS

Por bonos:

Al cumplir con una meta establecida por la alta gerencia de la empresa o por el mejor grupo de trabajo en el cual todos trabajaran por un incentivo que beneficie a los trabajadores y a las familias de los mismos, estos premios pueden ser:

Premios de electrodomésticos u artículos para el hogar como:

\* Televisores, dvd's, cocinetas, edredones, toallas, etc.

## ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
Promociones de empleados. Agasajos. Asensos. Bonos. Buen trato.	Fomentar el aprovechamiento de los empleados del área de producción.	Inducir a los empelados a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la institución o área en la que se desenvuelven.
Estabilidad laboral. Adiestramiento. Menciones especiales.	Proporcionar al empleado seguridad y confianza a la conservación de su puesto.	Crear un sentido de pertenencia y responsabilidad por parte del trabajador proporcionando así un mejor rendimiento laboral, aprovechando las capacitaciones y conocimientos adquiridos

		aplicándolos en sus tareas diarias.
--	--	-------------------------------------

Tabla 22

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
<b>Actividad # 1</b> Test de personalidad con una encuesta planteada	La semana del 2 al 6 de Julio	Mario Eduardo López Sánchez	\$ 170 dólares
<b>Actividad # 2</b> Capacitación a los empleados	Los días 19, 20 y 21 de Julio	Capacitador: Giovanni Pico	\$ 500 dólares
<b>Actividad # 3</b> Capacitación a los altos directivos	Los días 27 y 28 de Julio	Capacitador: Nelson Moyolema	\$ 380 dólares
<b>Actividad # 4</b> Motivación por reconocimientos: por bonos	Se hará los últimos días de cada mes con el reporte de los supervisores	Los altos directivos de la Empresa	\$ 50 dólares
<b>Actividad # 5</b> Por agasajos	Esto se hará el día de fundación de la empresa.  También se tomara el día del trabajador.  Así mismo la se festejara la navidad.	Alto Directivos de la Empresa	\$ 1000 dólares  \$ 100 dólares  \$ 500 dólares
<b>Actividad # 6</b> Por asensos	Esto se hará por los estudios realizados por los empleados.	Altos Directivos de la Empresa	-----

Tabla 23

### 6.7.3. Presupuesto

INGRESOS			
DETALLE	TOTAL		
Aporte de la Empresa	\$ 2250		
Aporte personal (del investigador)	\$ 1000		
<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>\$ 3250</b>		
EGRESOS			
RUBROS	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL
FINANCIEROS	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Aplicación de un programa de motivación (bonos para empleados de la empresa)			
NO FINANCIEROS	1	\$ 2650,00	\$ 2650,00
Capacitación para la ejecución de un programa de motivación			
<b>TOTAL EGRESOS</b>			<b>\$ 3250,00</b>

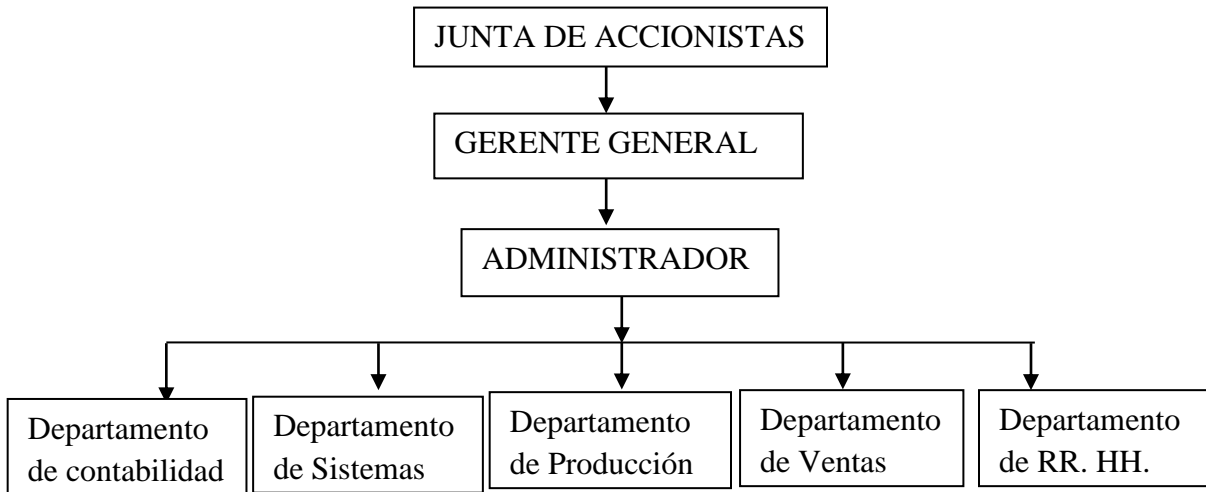
**Tabla 24**

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: LÓPEZ, Mario

## 6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La empresa TECNORIZO S. A. se encargara de ejecutar la presente propuesta, empresa que se encuentra estructurada de siguiente manera:



**Grafico 11**

## **6.9 PREVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA**

El plan de monitoreo y evaluación de la propuesta debe estar sustentado por los señores propietarios, que a través de su aporte, económico y personal permitirán el éxito de la presente propuesta.

El encargado de la evaluación será el gerente, el mismo que se apoya en los índices y resultados que arroje el modelo del programa de motivación, luego de la ejecución de la misma.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

- BARNES Ralph, " Estudios de Movimientos y Tiempos", Quinta Edición, española Aguilar. s.a. de ediciones, Madrid – España, 1979, 323 pp.
- CERTO Samuel, "Administración Moderna", Octava Edición, Ed. Prentice-Hall Hispanoamérica, Bogotá – Colombia, 2001, 624 pp.
- HERRERA E. Luis, et. al., "Tutoría de la Investigación", Diemerino Editores, Quito - Ecuador, 2004, 252 pp.
- HITT M., IRELAND A., HOSKISSON R., "Administración Estratégica.", Tercera Edición, Editorial Thomson, México Df– Mexico, 1999, 396 pp.
- NIEBEL Benjamín, " Ingeniería Industrial", Novena Edición, Editorial Alfa omega S.A, Chapultepec – México, 1996, 752 pp.
- ALLES, M. (2002). "Gestión por Competencias: El Diccionario". Barcelona. Ediciones Granica, S.A.
- ALLES, M. (2002). "Gestión por Competencias: El Diccionario". Barcelona. Ediciones Granica, S.A.
- CERTO, Samuel. Administración Moderna. Bogotá : Prentice Hall, 2001. P 350 –380.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Bogotá : Mac Graw Hill, 1999. 699 p.
- KOONTZ, H y WEINHRICH, H. Administración una perspectiva global. México : Mac Graw Hill, 1998. 500 p.
- Beer, Michael. Gestión de Recursos Humanos / Michael Beer. -- España: Ed. Ministerio del Trabajo, 1990. -- 885 p.
- Besseyre des Horts, Charles-Henri. Gestión Estratégica de los Recursos Humanos / Charles-Henri Besseyre des Horts. -- Madrid: Ed. Deusto, 1990. -- 222 p.



-Bustillo, Carlos. La Gestión de Recursos Humano y la Motivación de las personas. Capital Humano (España). 73: 17-28, 1994.

-Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos / Idalberto Chiavenato. -- México: Ed. Altos, 1990. -- 580 p.

-Davis, Keith. Administración de personal y recursos humanos / Keith Davis, William Werther. -- México: Ed. McGraw-Hill, 1991. -- 395 p.

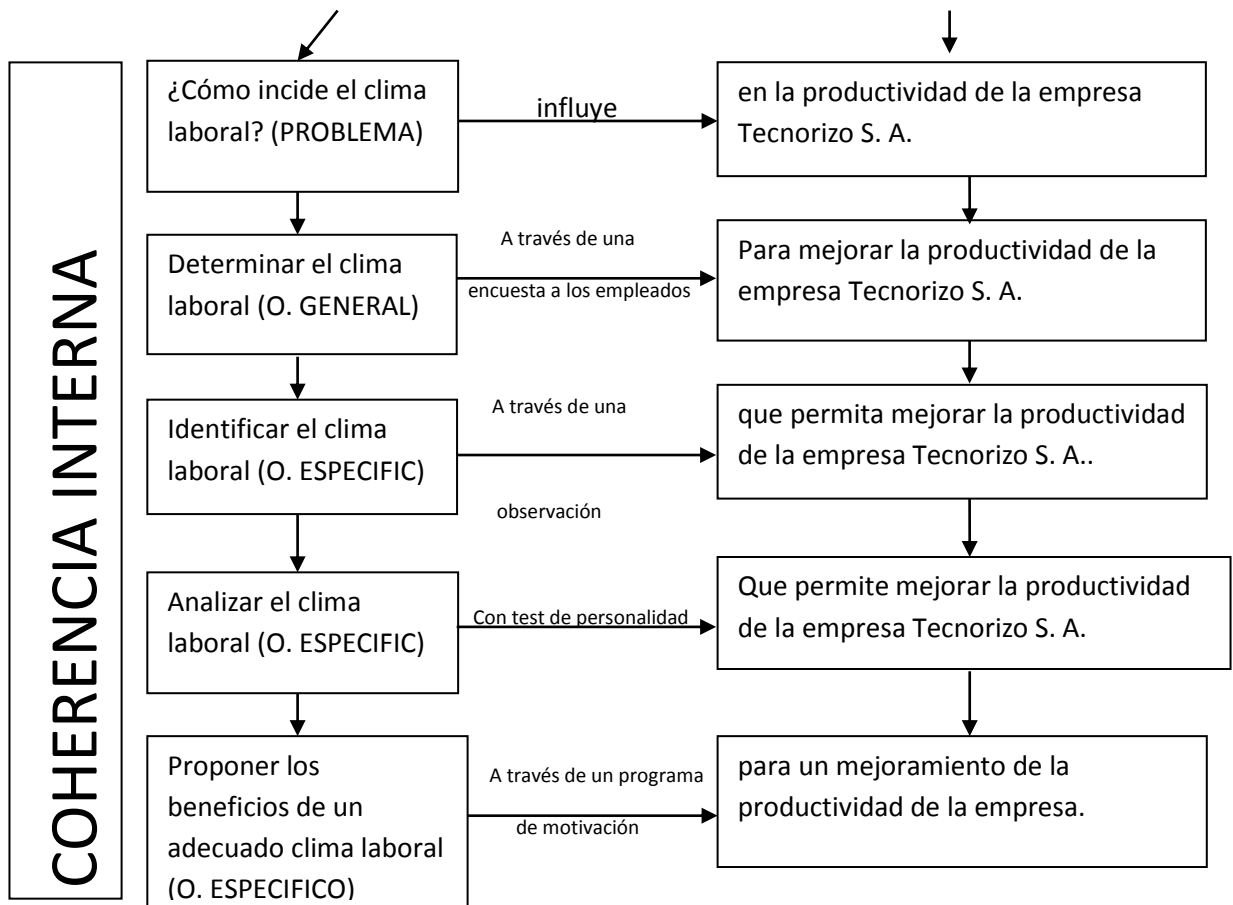
-Gómez, Luis. La Nueva Gerencia de Recursos Humanos / Luis Gómez. -- Venezuela: Ed. Nuevos Tiempos, 1990. 280 p.

-Harper y Lynch. Manuales de recursos humanos / Harper y Lynch. -- Madrid: Ed. Gaceta de Negocios, 1992. -- 417 p.

[http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/016148/016148\\_Cap5.pdf](http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/016148/016148_Cap5.pdf)

## ANEXOS

El clima laboral y su influencia en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato.



<b>TEMA</b>	El clima laboral y su influencia en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato.
<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	¿Cómo influye el inadecuado clima laboral en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A. de la ciudad de Ambato?
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Determinar la influencia del clima laboral en la productividad del Recurso Humano de la empresa Tecnorizo S. A.
<b>HIPOTESÍS</b>	Un Programa de Motivación mejorara el clima laboral favoreciendo la productividad de la empresa Tecnorizo S. A.
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>X= Programa de Motivación (Cualitativa)</b> Variable Independiente
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>Y= El clima Laboral (Cuantitativa)</b> Variable Dependiente.

## Encuesta

### Facultad de Ciencias Administrativas

**Lugar:** Empresa TECNORIZO S. A.

**Objetivo de la Empresa:** Esta encuesta tiene por objetivo dar una solución al problema del clima laboral en la empresa para satisfacer las necesidades del empleado y el empleador.

**Nota:** El cuestionario consta de 8 preguntas múltiples en las cuales tendrá que marcar una sola con **X**, la que crea correcta, con toda la sinceridad posible para tener una idea clara de la problemática de la empresa.

1-. ¿Cómo cree usted que sea factible el trabajo en la empresa?

- Serie ( )
- Paralelo ( )

2-. ¿Cómo está el sistema productivo de la empresa?

- Muy deficiente ( )
- Deficiente ( )
- Ni deficiente, ni buena ( )
- Buena ( )
- Muy buena ( )

3-. ¿Ud. Cree que los recursos de la empresa están bien encaminados?

- Totalmente en desacuerdo ( )
- En desacuerdo ( )
- Indiferente ( )
- De acuerdo ( )
- Totalmente de acuerdo ( )

4-. ¿Cómo le gustaría a usted que le motiven?

- Agasajos ( )

- Asensos ( )
- Bonos ( )
- Buen trato ( )

5-. ¿Cada qué tiempo cree usted que la productividad en la empresa sea evaluada?

- Anual ( )
- Semestral ( )
- Trimestral ( )
- Mensual ( )
- Diaria ( )

6-. ¿Cómo cree usted que es su desempeño en la empresa?

- Muy deficiente ( )
- Deficiente ( )
- Ni deficiente, ni buena ( )
- Buena ( )
- Muy buena ( )

7-. ¿La motivación en la organización de la empresa es?

- Muy deficiente ( )
- Deficiente ( )
- Ni deficiente, ni buena ( )
- Buena ( )
- Muy buena ( )

8-. ¿Cómo es la organización de la empresa?

- Muy insatisfecho ( )
- Insatisfecho ( )
- Ni satisfecho, ni buena ( )
- Satisfecho ( )
- Muy satisfecho ( )