



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN RECURSOS HUMANOS-
PERSONAL**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL
CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
COMPAPPEL S.A UBICADA EN EL SUR DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2018**

**Trabajo de Titulación previo la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos -Personal**

AUTOR: Crhistian Alexander Salazar Cuásquer

TUTOR: Ramiro Toro

Quito, Enero 2019

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 31 de noviembre del 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación de las Sr. (Srta.) **SALAZAR CUASQUER CRHISTIAN ALEXANDER**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **ELABORACION DE UN PLAN DE MOTIVACION PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMPAPEL S.A. UBICADA EL EL SECTOR SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2018**, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



ING. TORO RAMIRO
Tutor de Proyectos



“CORDILLERA”
CONSEJO DE CARRERA

Adm. de Recursos Humanos

PSIC. FABIÁN JARA
Delegado Unidad de Titulación



ING. VANEGAS DIGNA
Lector de Proyectos



RECIBIDO
“CORDILLERA”
10 DIC 2018
ING. FRIKZIA MENDOZA
Directora de Carrera
Administración de Recursos Humanos

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Crhistian Alexander Salazar Cuásquer, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad



Crhistian Alexander Salazar Cuásquer

C.C: 0401204045

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Crhistian Alexander Salazar Cuásquer portador de la cedula de ciudadanía signada con el No. 0401204045 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de las artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales comprenderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obre previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicara a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado. Elaboración De Un Plan De Motivación Para Mejorar El Clima Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Compapel S.A Ubicada En El

Sur Del Distrito Metropolitano De Quito Año 2018



Crhistian Alexander Salazar Cuásquer

C.C: 0401204045

Quito, 28 de Noviembre del 2018

DEDICATORIA

Mi proyecto lo dedico con todo mi amor y cariño a mi esposa Paola por su sacrificio y esfuerzo, por darme todo su apoyo en mi carrera profesional y por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mi amada hija Dhannae por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

A mis padres, hermanos, sobrinos y cuñada que con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

AGRADECIMIENTO

Quiero empezar a Dios, porque su bondad no tiene fin y me permite sonreír ante todos mis logros que son resultado de su ayuda, y cuando caigo y me pone a prueba, aprendo de mis errores y me doy cuenta que los pone en frente mío para que mejore como ser humano, y crezca en diversas maneras.

Agrazo a mi esposa, a mi hija, a mis padres y hermanos, por ser los principales promotores de mis sueños, gracias por cada día confiar y creer en mí y en mis expectativas.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor y apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Les agradezco y hago presente mi afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

Agradezco también a mi tutor de proyecto el Ing. Ramiro Toro por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad de conocimiento científico y guiarme durante todo el desarrollo del proyecto.

INDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE GENERAL.....	v
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPITULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.CONTEXTO	1
1.01 MACRO	1
1.01.02 MESO.....	3
1.01.03 MICRO.....	4
1.02 JUSTIFICACIÓN	5
1.03 Definición del problema central Matriz T.....	6
1.03.01 Análisis de la Matriz T.....	8

CAPITULO II	10
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	10
2.01 Mapeo de Involucrados	10
2.02 Matriz de análisis de Involucrados.....	11
2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados.....	13
CAPITULO III.....	15
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	15
3.01 Árbol de Problemas y Objetivos	15
3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas.....	17
3.02 Árbol de Objetivos	17
3.02.01 Análisis Árbol de Objetivos	19
CAPITULO IV.....	20
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	20
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.....	20
4.01.01 Análisis de la Matriz de Alternativas	22
4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos	23
4.02.01 Análisis de la Matriz Análisis de Objetivos.....	25
4.03 Diagrama de Estrategias.....	26
4.03 Análisis Diagrama de Estrategias.....	28
4.04 Análisis Matriz Marco Lógico	31
CAPITULO V	32

PROPUESTA.....	32
5.01 Estructura	32
5.01.01 Antecedentes de la propuesta	32
5.02 Justificación de la propuesta	33
5.02.01 Misión	33
5.02.02 Visión.....	34
5.02.03 objetivo general.....	34
5.02.04 Objetivos específicos	34
5.02.05 Valores empresariales	34
5.02.06 Política empresarial.....	36
5.02.07 Alcance.....	36
5.03 Enfoque de la investigación	36
5.03.01 Aspecto Legal.....	36
5.03.02 Marco Teórico.....	37
5.04 Metodología de Investigación	42
5.04.01 Población.....	43
5.04.02 Muestra.....	43
5.04.03 Encuesta	44
5.04.04 Modelo de Encuesta	45
5.04.05 Resumen, gráficos y análisis	46
5.04.06 ¿Qué es un taller?.....	55

5.04.07 Objetivos del taller.....	55
5.04.08 Tipos de Taller	55
5.04.09 Desarrollo Taller No 1	56
5.04.10 Objetivo del Taller	56
5.04.11 Cronograma del Taller Empresa COMPAPEL S. A.....	56
5.04.12 Taller 2	59
10.01.05 Cronograma de taller.....	59
CAPÍTULO VI.....	62
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	62
6.01 Aspectos Administrativos	62
6.01.01 Recursos Administrativos	62
6.01.02 Recursos Humanos.....	62
6.01.03 Recursos Tecnológicos.....	62
6.01.04 Recursos Materiales	63
6.01.05 Recursos Financieros	63
6.02 Presupuesto del Proyecto	63
6.03 Cronograma de Actividades	64
CAPITULO VII	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
7.01 Conclusiones	66
7.02 Recomendaciones.....	66

Bibliografía	67
ANEXOS	70

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de Fuerzas T	7
Tabla 2 Análisis y Matriz de Involucrados	12
Tabla 3 Matriz de Análisis de Alternativas	21
Tabla 4 Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos	24
Tabla 5 Matriz Marco Lógico	29
Tabla 6: Encuesta	45
Tabla 7 GÉNERO	46
Tabla 8 Pregunta 1	47
Tabla 9 Pregunta 2	48
Tabla 10 Pregunta 3	49
Tabla 11 Pregunta 4	50
Tabla 12 Pregunta 5	51
Tabla 13 Pregunta 6	52
Tabla 14 Pregunta 7	53
Tabla 15 Pregunta 8	54
Tabla 16 Taller 1	56
Tabla 17 Cronograma Taller 2	59
Tabla 18 Presupuesto para la Elaboración de un Plan de Motivación	64
Tabla 19 Cronograma de Actividades	65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Análisis Mapeo de Involucrados	10
Figura 2 Árbol de problemas.....	16
Figura 3 Árbol de Objetivos.....	18
Figura 4 Diagrama de Estrategias	27
Figura 5: Tipos de Incentivos Financieros	39
Figura 6: Tipos de Incentivos No Financieros	40
Figura 7: Género	46
Figura 8: Pregunta 1	47
Figura 9: Pregunta 2	48
Figura 10: Pregunta 3	49
Figura 11: Pregunta 4	50
Figura 12: Pregunta 5	51
Figura 13: Pregunta 6	52
Figura 14: Pregunta 7	53
Figura 15: Pregunta 8	54
Figura 16: Video Taller 1	57
Figura 17: Video Taller 2	60
Figura 18: Regla de Oro	61

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta.....	71
Anexo 2 Taller.....	72

RESUMEN EJECUTIVO

Mediante el estudio e investigación del proyecto fue posible conocer la existencia de una herramienta que contribuye a incrementar el valor de la empresa, representada por la planificación y gestión de los planes de carrera, pues con estos programas se impacta directamente la motivación de los trabajadores, lo que tiene efectos positivos en la productividad, la retención de talentos y en la reducción de los niveles ausentismo y rotación.

Los principales resultados de la investigación fueron la identificación de beneficios tanto para los trabajadores como para la empresa de contar con un plan de motivación.

Al contribuir a que la organización mejore su capacidad de adaptación e innovación, al aumento de la productividad y el logro de un mayor compromiso de los trabajadores con una empresa que se preocupa por su desarrollo, resultados basados en los efectos motivacionales que la implementación exitosa de este tipo de planes trae y al considerar la actualización e incorporación de nuevas habilidades al personal.

ABSTRACT

Through the study and research of the project it was possible to know the existence of a tool that helps increase the value of the company, represented by the planning and management of career plans, because these programs will impact directly the motivation of workers, which has positive effects on productivity, retention of talent and in the reduction of levels absenteeism and rotation. The main results of the research were the identification of benefits both for workers and for the company to have a plan of motivation. To help the organization improve its capacity of adaptation and innovation, increased productivity and achieving greater involvement of workers with a company that cares about its development, based on the motivational effects of the successful of such plans implementation brings and to consider upgrading and incorporation of new...

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1.CONTEXTO

La elaboración de un plan de motivación para la empresa COMPAPEL S. A tiene por objetivo crear técnicas de estimulación para mejorar el clima laboral de los empleados, llegando así a obtener un equipo de trabajo comprometido y orientado a obtener resultados óptimos para la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa.

El Plan de motivación se encuentra enfocado a mejorar los aspectos de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos de la organización, tomando muy en cuenta el bien estar del capital humano. Debido a los inconvenientes en cuanto a compromiso, trabajo en equipo deficiente, problemas en relaciones interpersonales, falta de claridad en objetivos y metas planteadas por la empresa.

1.01 MACRO

Es la necesidad o deseo que activa y dirige el comportamiento. La motivación es el hecho de activar y orientar la conducta, la fuerza que está detrás del deseo de alcanzar una meta, es la energía para establecer y mantener principios y valores corporativos que orienten a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización. (Galarza, 2017)

(Galarza, 2017) La Motivación Laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar. El Psicólogo F: Dorsch, menciona que la motivación es "el trasfondo psíquico e impulsor que sostiene la fuerza de la acción y señala la dirección a seguir". Los seres humanos actuamos siguiendo determinados móviles y buscando fines; siempre obedeciendo a motivaciones de diversos géneros. Podemos decir que la motivación es considerada como "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo" o "la explicación del motivo o motivos por los que se hace una acción". (Galarza, 2017)

(Galarza, 2017) En relación al tema que nos ocupa se puede mencionar que desde 1920 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha luchado por el bienestar del trabajador ya que es una agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Prevista por el Tratado de Versalles en 1919. Tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos productivos para el necesario desarrollo social, así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo.

1.01.02 MESO

Nestlé

Su estrategia de motivación

A través del programa ‘Beneficios flexibles’, los empleados cuentan con un cupo de dinero que pueden gastar en seguro para enfermedades graves, póliza odontológica, seguro educativo, regalos (artículo o experiencia que genere bienestar) o días libres.

La cifra es igual para todos los trabajadores y está sujeta a los rendimientos de la compañía. Consideramos el bienestar y la calidad de vida de nuestros empleados como una prioridad. Nos Consideramos el bienestar y la calidad de vida de nuestros empleados como una prioridad. Nos interesa el balance correcto entre trabajo y vida personal”.

Javier Texido, presidente de Nestlé

Totto

Su estrategia de motivación

Cada vez que un trabajador cumple un año en la compañía, todas las jefaturas o direcciones con personal a cargo reciben un detalle para compartir con sus colaboradores como reconocimiento a su gestión, rol, cargo y responsabilidades.

Para la compañía la gente es el coequipero que permite lograr los objetivos.

Sólo con los talentos crecen las organizaciones. Trabajamos con ellos y para ellos, y esto no sólo se ve reflejado en el desarrollo de la empresa sino de ellos mismos”.

Isabel Velosa, gerente corporativo de talento humano

1.01.03 MICRO

La empresa COMPAPEL S. A, fue fundada en 1992, esta posesionada en el mercado con la distribución de todo tipo de papeles y cartulinas de mayor consumo por las imprentas ecuatorianas. Cuenta con 72 colaboradores directos distribuidos en distintas áreas, cada uno de ellos con funciones específicas y responsabilidades.

En COMPAPEL, S.A., la tecnología de vanguardia va en paralelo con el desarrollo permanente de nuestros recursos humanos y materiales, para ofrecerle un concepto integral de productos y servicios con valor agregado.

En cada una de sus sucursales cuenta con la infraestructura necesaria para proporcionarle el mejor servicio, personal capacitado, grandes almacenes, facturación automatizada, mostradores con servicio inmediato, guillotinas, sistemas y equipo de cómputo constantemente actualizados; además de líneas telefónicas, estacionamiento para clientes y el más rápido servicio de entrega a domicilio.

COMPAPEL S.A. se preocupa por la motivación y bienestar de sus empleados, por ello es de suma importancia que la empresa cuente con un plan de motivación, ya que se ha podido determinar que no existe compromiso, trabajo en equipo deficiente, problemas en las relaciones interpersonales, falta de claridad en el objetivo y meta de la empresa, lo que se quiere es ir mejorando la productividad de la empresa ayudando a que los colaboradores se sientan comprometidos dentro de la misma apoyándose en un programa de recompensa por su labor realizada, logrando de esta manera motivar a cada colaborador para un incremento de productividad en la organización.

1.02 JUSTIFICACIÓN

La realización del presente proyecto es elaborar un plan de motivación para mejorar el clima laboral de los trabajadores de la empresa COMPAPEL S.A. Mediante sistemas de investigación se ha detectado poco de compromiso de los trabajadores, deficiente trabajo en equipo, problemas en las relaciones interpersonales, falta de claridad en el objetivo.

Anhelando que, con la implementación de este plan de motivación que consiste en mejorar el clima laboral, relaciones inter e intrapersonales, compromiso con la empresa, en el cumplimiento de metas y objetivos propuestos, productividad, estabilidad laboral y por ende la imagen corporativa.

Con la aplicación del proyecto se determinará estrategias motivacionales que permitirá ingresar a un proceso de mejoramiento continuo reconociendo el valor del capital humano y el talento que cada uno posee.

Para COMPAPEL S. A, es importante identificar los factores motivacionales que influyen en la productividad y desempeño de los empleados, tomando en cuenta que lo antes mencionado son componentes fundamentales para el desarrollo de la empresa.

El proyecto también permitirá identificar que existe la necesidad de evaluar como los factores motivacionales son importantes para el desempeño y la productividad de los empleados, y de esta manera plantear una estrategia con el objetivo de optimizar los procesos productivos y administrativos tomando en cuenta siempre el bien estar del personal.

1.03 Definición del problema central Matriz T

Es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, para dar seguimiento a la ejecución y evaluación del problema central dentro de la investigación primaria. Su énfasis entra centrado en la orientación por determinar las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras, la orientación hacia grupos beneficiarios y facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.

Tabla 1
Análisis de Fuerzas T

ANÁLISIS DE FUERZAS T					
Situación empeorada	Problema Actual				Situación mejorada
Pérdida de clientes y crisis económica para la empresa	Baja motivación por parte de los trabajadores de la empresa COMPAPEL S. A				Mayor índice de rendimiento productivo en la empresa y mejora del clima laboral
Fuerzas Impulsadoras	(I= Intensidad) (PC= Potencial de cambio)				Fuerzas Bloqueadoras
	I	PC	I	PC	
Elaborar un plan de motivación	1	4	4	2	Desconocimiento sobre los perfiles de desempeño de los trabajadores
Desarrollar capacitaciones continuas	1	4	5	2	Desinterés por falta tiempo
Identificar los objetivos empresariales	2	5	4	2	Desconocimiento de los objetivos y metas empresariales.
Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas	2	5	4	2	Carencia de compromiso y contratación del personal
Proponer promociones y ascensos	1	4	5	2	Limitación de crecimiento laboral

Fuente: Estúdio de Campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

1.03.01 Análisis de la Matriz T

En la empresa COMPAPEL S. A como se puede observar en su situación actual existe una baja productividad por parte de los colaboradores, ya que se ha podido evidenciar la falta de interés en el bien estar del personal por parte de sus directivos.

La situación actual motiva a la realización del proyecto y a la búsqueda de alternativas o soluciones de manera urgente, para lograr un mejor y eficiente funcionamiento de la organización.

Al no evidenciar cambios positivos que ayuden al empleado y empleador a ejercer sus metas establecidas dentro de la organización, no se ha podido observar innovaciones o planes estratégicos, para lo cual su situación mejorada es que exista un mayor índice de rendimiento productivo en la empresa. Como una fuerza impulsadoras es diseñar un Plan de Motivación para darse a conocer se tiene una intensidad baja (1) y un potencial de cambio medio alto (4), se tiene una fuerza bloqueadora que es el desconocimiento sobre los perfiles de desempeño de los trabajadores por parte del empleador y se puede observar una intensidad media alta (4) y un potencial de cambio (2), en lo que se tiene que comenzar a trabajar es en desarrollar capacitaciones continuas ya que se tiene un intensidad baja (1) y , por ello es que el potencial de cambio es medio alto (4) se debe brindar tiempo en las capacitaciones, por eso se califica de (5) el impacto y de (2) el potencial de cambio. Revertir esta situación permitirá dar un giro en el desempeño de los trabajadores productivos, aprovechando más eficientemente el potencial conocimientos de cada colaborador.

Para cambiar la situación actual también se analiza como fuerza impulsadora con un valor de (2), la identificación de los objetivos, esto tiene una incidencia desde

el punto de vista, media baja, teniendo un potencial de cambio de (5), es decir que se necesita llegar a definir talleres y capacitaciones para el buen desarrollo de las funciones del colaborador para su buen desempeño profesional, es por ello que se califica como nivel alto y resulta indispensable tener un personal altamente capacitado.

Como siguiente fuerza impulsadora es ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles según sus conocimientos, habilidades y destrezas como intensidad tenemos (2) y su potencial de cambio (5) ya que como fuerza bloqueadora se puede evidenciar que los colaboradores de la empresa no se encuentran comprometidos tanto en el desarrollo de sus actividades como en los objetivos, la falta de contratación de personal es un factor relevante ya que los empleados tienen tareas asignadas fuera de su área habitual.

Como última fuerza impulsadora se debe proponer promociones y ascensos a cada colaborador como intensidad se tiene (1) y el potencial de cambio sería de (4) ya que de esta forma se incentiva a que el colaborador esté comprometido con la empresa lo que se lograría es que los trabajadores estén más comprometidos con la empresa y mejoraría el clima laboral.

CAPITULO II

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de Involucrados

Es una herramienta que permite identificar a aquellos actores (personas, grupos o instituciones) interesados en el éxito o fracaso de un proyecto a iniciativa. Son también, aquellos que contribuyen o que son afectados o que tienen influencia sobre los problemas a enfrentar (ucipfg.com, 2009)

La identificación de actores, en el proceso de implementación de los lineamientos nacionales de política de la formación profesional, es un factor clave, ya que, permite la elaboración participativa de las políticas regionales de la formación profesional y del plan regional (ucipfg.com, 2009)

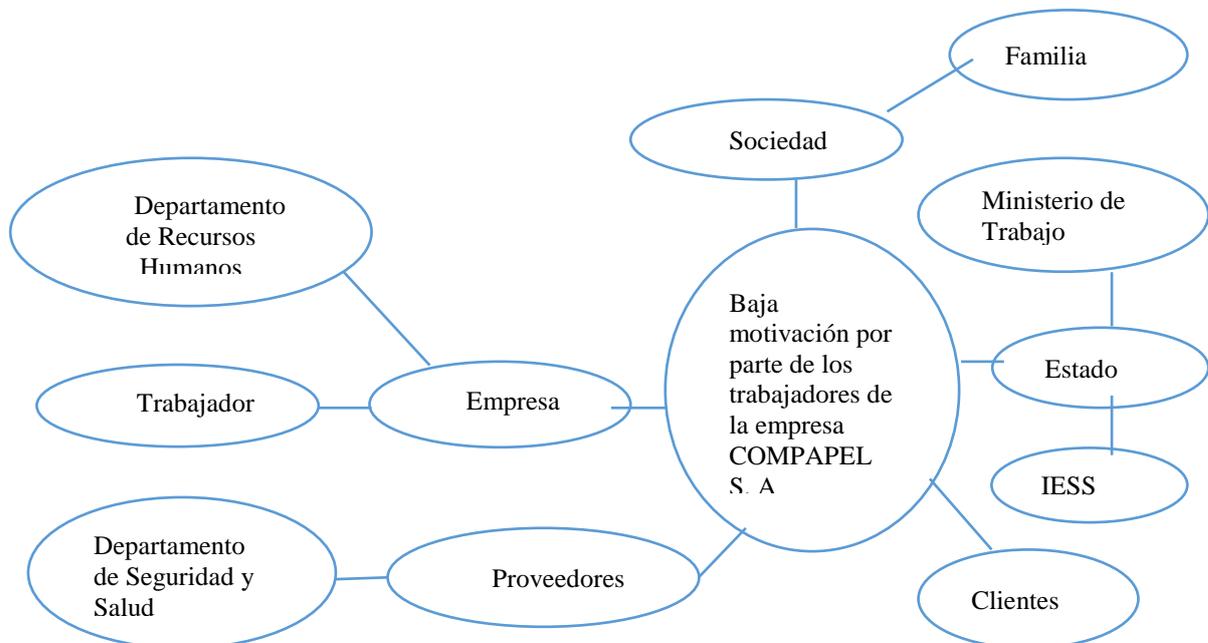


Figura 1 Análisis Mapeo de Involucrados

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Crhistian Salazar

2.02 Matriz de análisis de Involucrados

Su objetivo es reconocer las capacidades y necesidades que tiene la empresa, dando como resultado la diferencia entre ellas y dando así una definición del problema, análisis del objetivo y la selección de alternativas.

Tabla 2
Análisis y Matriz de Involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS CAPACIDADES	INTERÉS SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS TERMINANTES POTENCIALES
MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES	Estrategias que incorporen el enfoque integrado de igualdad hacia los trabajadores	Violación del Código de Trabajo.	Código de trabajo, capacitaciones en distintas áreas de trabajo	Aumentar las ofertas de trabajo	Reducción de cumplimientos y obligaciones laborales por parte del trabajador.
IESS	Protección de los beneficios y derechos de los trabajadores	Omisión de las funciones dentro de la empresa	Recursos humanos, Recursos financieros, Recursos tecnológicos.	Brindar capacitaciones al departamento de recursos humanos para que informe a los colaboradores acerca del IESS	Conflictos entre relaciones interpersonales
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	Defender las relaciones de trabajo entre dirección y empleados. Protección de los beneficios y derechos de los trabajadores.	Ineficacia en los colaboradores.	Recurso Humano Código de Trabajo, talleres Por competencias laborales.	Aprovechar al máximo un taller de capacitación acerca de programa de motivación.	Desinterés por parte de las diferentes áreas de trabajo.
TRabajador ES	Conocimiento de las funciones a realizar	Desconocimiento de sus funciones	Recursos financieros, Recursos tecnológicos	Optimización de recursos y tiempo	Oscilación del personal.
DEPARTAMENTO SSO	Protección al máximo de sus trabajadores	Desconocimiento de normativas de SSO	Recursos Humanos Recursos Tecnológicos	Mejorar los sitios de trabajo haciendo de ellos un lugar seguro para los colaboradores	Desconfianza por parte de los trabajadores.

Fuente: Estudio de campo
Elaborado por: Christian Salazar

2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados

En la matriz de involucrados se pudo observar como entidades directas; al departamento de SSO, trabajadores, IESS, Ministerio de Relaciones Laborales, y Recursos Humanos quien es responsable del funcionamiento y aplicación del plan de motivación a crearse para la mejora continua tanto a nivel profesional como personal de cada empleado.

El departamento de recursos humanos es el área esencial para el buen funcionamiento de los departamentos existentes en la empresa, velando siempre por los colaboradores y así pueda desempeñarse de una manera óptima, es por ello importante mejorar las relaciones de trabajo entre dirección y empleados, para que de esta manera exista una mayor productividad por parte de los colaboradores, tomando en cuenta las capacidades del recurso humano y fomentando capacitaciones, que ayuden a cada miembro de la organización, haciendo de ellos personas capacitadas y productivas, sobre todo motivados al cumplimiento de metas y objetivos.

Los trabajadores son el motor principal que hacen de una empresa rentable o no, es por esto que el interés del problema central es crear un plan de motivación a realizarse en la empresa COMPAPEL S.A. por cuanto se detectaran problemas que afectan de manera directa a cada empleado y área, ya que el ambiente que desarrollan sus funciones no es el más óptimo.

La empresa con su personal impulsara al incremento en la productividad asiendo de ella un sitio agradable de trabajo y sobretodo rentable ya que contaría con personal capacitado, comprometido y motivado.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del Ecuador es otro de los involucrados que tiene la empresa ya que afilia a los trabajadores al seguro social

para proteger los derechos y sobre todo brindar beneficios como, por ejemplo; maternidad, desempleo, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, invalidez, desempleo y cuando cumplen los requisitos para jubilarse , mediante esto se requiere brindar capacitaciones al departamento de recursos humanos para que informe todo acerca del IESS a sus colaboradores.

El Ministerio de Relaciones Laborales es uno de los involucrados directos que ayuda mediante el código de trabajo en el cual garantiza la igualdad y el bien estar de todos los trabajadores, sin distinción de raza, color, condición social, económica, ya que promueve un ambiente incluyente en todas las organizaciones.

El departamento SSO Coordinará la ejecución de la Política Institucional en Seguridad y Salud Ocupacional, asesorará, capacitará, controlará y hará seguimiento a los programas de prevención de riesgos laborales en cada estación de trabajo con la finalidad de reducir la siniestralidad laboral, mejorar la productividad y la calidad de vida de los trabajadores.

Teniendo como objetivos, mejorar las condiciones de los trabajadores referentes a Seguridad y Salud, desarrollar consciencia preventiva y hábitos de trabajo seguros en empleadores y trabajadores, disminuir las lesiones y daños a la salud provocados por el trabajo, mejorar la productividad en base a la gestión empresarial con visión preventiva.

CAPITULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas y Objetivos

El árbol de problemas es una herramienta participativa, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, permitiendo a los planificadores de proyectos definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos. Existen tres fases en el proceso de análisis: (1) identificar los aspectos negativos de la situación existente y colocarlos en el árbol de problemas, incluyendo sus “causas y efectos”; (2) elaborar el árbol de objetivos, que es tan solo la inversión de los problemas en objetivos; y (3) determinar el alcance del proyecto en el análisis estratégico. Este tipo de evaluación tiene un mayor valor si se realiza un taller en donde puedan intervenir todos los actores involucrados; así tendrán la oportunidad de establecer su punto de vista sobre la situación existente (Tepe tlapa, 2014).

Arbol de Problemas

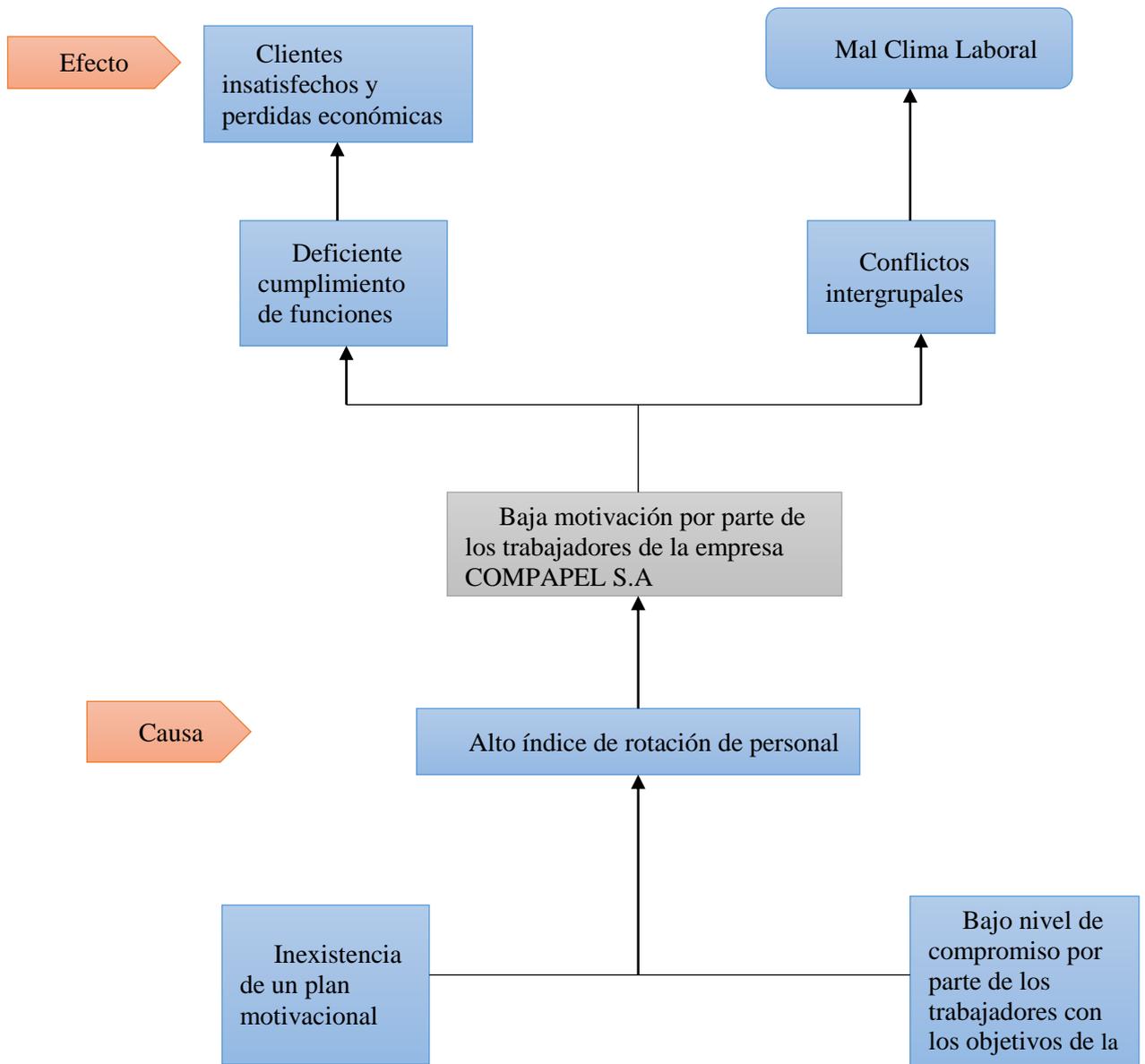


Figura 2 Árbol de problemas
Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Christian Salazar

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

El árbol de problemas parte desde el inconveniente central y determina causas y efectos que se producen al momento de realizar un proyecto.

Al no existir un óptimo clima laboral, conlleva a tener poca motivación de los trabajadores de la empresa COMPAPEL S.A, provocando así un bajo nivel de compromiso por parte de los colaboradores con los objetivos de la empresa, teniendo como resultado baja productividad en cada una de sus funciones que afectan a los intereses de la empresa.

La empresa COMPAPEL S.A, al no contar con un plan de motivación para los trabajadores, repercute en tener bajos niveles de productividad, un alto nivel de estrés laboral, ya que la empresa cuenta con un personal desmotivado.

Mediante el análisis del problema central reflejado en el árbol de problemas se determina las causas y efectos que la empresa tiene, lo cual da como resultado baja productividad siendo un causal de pérdidas económicas y puede llegar hasta el cierre de la empresa.

3.02 Árbol de Objetivos

También llamado árbol de medios y fines o árbol de soluciones, esta herramienta permite transformar del árbol de problemas las causas (raíces) en medios y los efectos (hojas) en fines, además de guiarnos hacia el análisis de alternativas llevando los medios a estrategias. (ingenioempresa, 2016)

Árbol de Objetivos

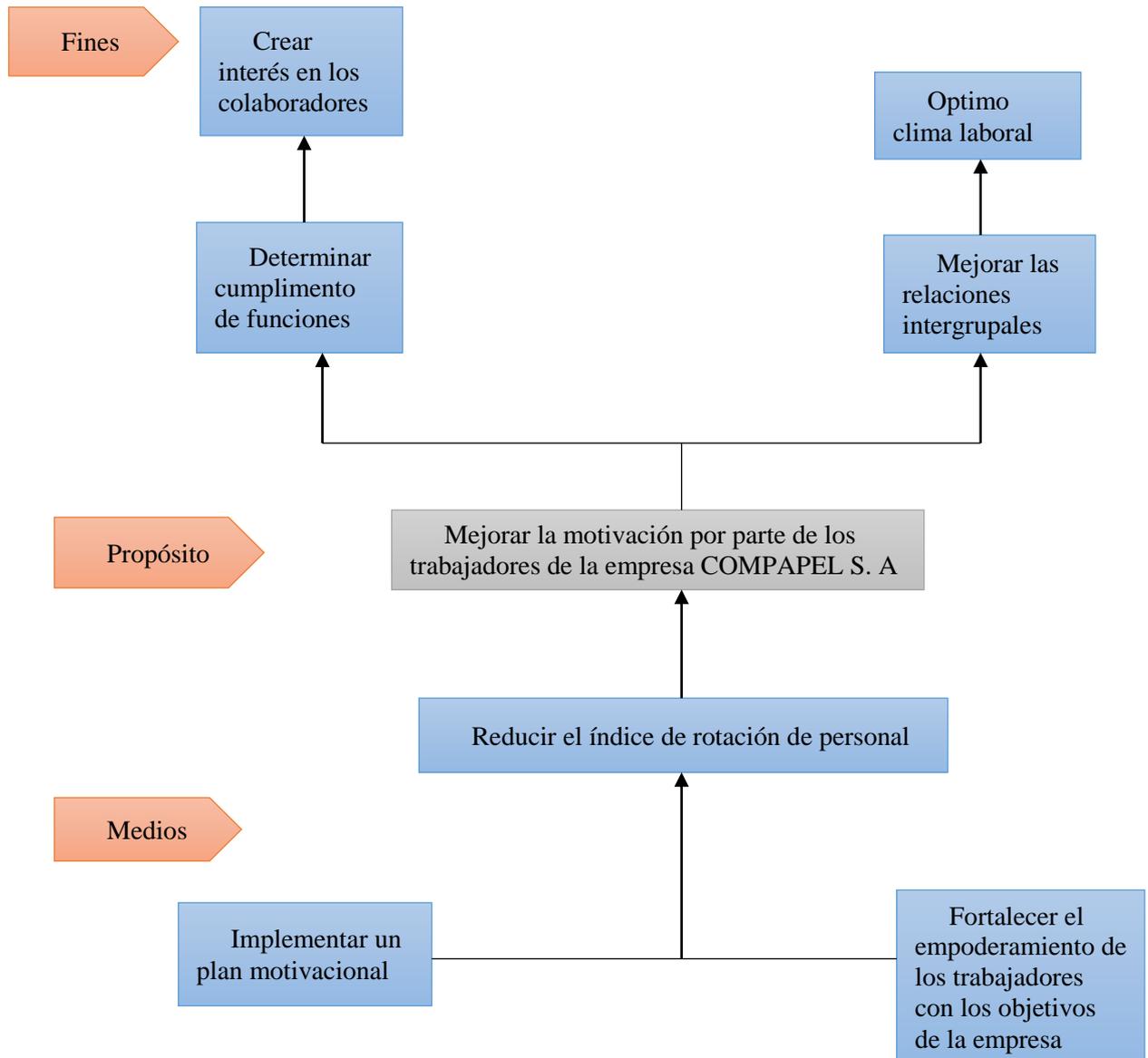


Figura 3 Árbol de Objetivos
Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

3.02.01 Análisis Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos parte desde el propósito y determina sus medios y fines: mejorar la motivación de los trabajadores de la empresa COMPAPEL S. A, implementando un plan de motivación para que los trabajadores cumplan con sus funciones de una manera óptima.

Al momento de motivar a los trabajadores se obtendrá un alto nivel de compromiso por parte de cada colaborador en las funciones asignadas, minimizando así los conflictos y fortaleciendo el trabajo en equipo.

Es importante que la empresa cuente con personal orientado y capacitado con las funciones a realizar para generar un buen clima laboral por lo que es necesario que el personal se encuentre motivado, contando así con trabajadores productivos y entusiastas en el cumplimiento de sus funciones.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas consiste en identificar estrategias alternativas a partir del árbol de objetivos, que, si son ejecutadas, podrían promover el cambio de la situación actual a la situación deseada (ingenioempresa, 2016).

Tabla 3
Matriz de Análisis de Alternativas

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Elaborar un plan de motivación	5	5	5	5	5	25	Alto
Mejorar relaciones intergrupales	5	5	4	5	4	23	Alto
Crear un plan de ascenso en el área de trabajo	5	4	4	4	5	22	Alto
Mejorar el clima laboral de la empresa COMPAPEL S. A	5	5	5	5	5	25	Alto
Mejorar la productividad de la empresa	5	4	5	5	5	24	Alto
TOTAL	20	19	19	19	19	119	ALTO

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

4.01.01 Análisis de la Matriz de Alternativas

Mediante el análisis de la Matriz de Alternativas se puede determinar como primer objetivo mejorar el clima laboral de la Empresa COMPAPEL S.A. creando un ambiente de confianza entre directivos y colaboradores, tomando en cuenta que el impacto sobre el propósito tiene una valoración de 5 puntos, factibilidad técnica para realizarlo tiene una valoración de 5 puntos, factibilidad financiera para la ejecución del proyecto tiene una valoración de 5 puntos, factibilidad política tiene una valoración de viable de 4 puntos y la factibilidad social refleja en la matriz es de 5 puntos obteniendo así un resultado total de 25 puntos considerándose como categoría alta.

Establecer técnicas para mejorar las relaciones intergrupales refleja 5 puntos en el impacto sobre el propósito, con una valoración de 5 puntos en factibilidad técnica, valoración de 4 puntos en factibilidad financiera, valoración de 5 puntos en factibilidad social y valoración de 4 puntos en factibilidad política, obteniendo un resultado total en la matriz de 23 puntos siendo está considerada como categoría media alta.

Crear un plan de ascenso en el área de trabajo como impacto sobre el propósito se obtiene una calificación de 5 puntos, factibilidad técnica 4 puntos, factibilidad financiera 4 puntos, factibilidad social 4 puntos, factibilidad política 5 puntos, obteniendo un total de 22 puntos considerados como categoría media alta.

Elaborar un plan de motivación el impacto sobre el propósito tiene una calificación de 5 puntos, la factibilidad técnica es de 5 puntos, factibilidad financiera 5 puntos, factibilidad social 5 puntos, factibilidad política 5 puntos, obteniendo un total en la matriz de 25 puntos siendo una categoría alta.

4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Es una herramienta de análisis cualitativo de riesgos que nos permite establecer prioridades en cuanto a los posibles riesgos de un proyecto en función tanto de la probabilidad de que ocurran como de las repercusiones que podrían tener sobre nuestro proyecto en caso de que ocurrieran. (Sabela, 2016)

Tabla 4
Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO DE GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍA
Elaborar un plan de motivación	Otorgar un clima laboral optimo para un favorable desempeño del personal (5)	Tolerancia entre compañeros (4)	Actitud asertiva en su puesto de trabajo y con su compañeros (5)	Motivar a los empleados para la mejora continua y cumplimiento de objetivos (5)	Organizar actividades lúdicas y reconocer al mejor empleado (4)	23	25-21 ALTA
Mejorar las relaciones intergrupales	Mejorar la comunicación basada en el respeto entre los trabajadores (4)	Reducir el estrés entre compañeros (4)	Controlar la actitud y carácter (4)	Expresar de forma libre las opiniones y necesidades existentes sin temor a la represión (4)	Fomentar el dialogo para mejorar las relaciones con los demás (5)	21	20-16 MEDIA ALTA
Crear un plan de ascenso en el área de trabajo	Seleccionar al personal con experiencia en las funciones a desempeñar (5)	Establecer confianza entre lideres y compañeros (4)	Velar por las necesidades de los colaboradores (4)	Establecer objetivos (5)	Motivar al personal ayudando a convertir sus debilidades en fortalezas (4)	22	20-16 MEDIA ALTA
Mejorar el clima laboral de la empresa COMPAPEL S.A	Mejorar la comunicación entre lideres y compañeros (4)	Establecer equidad e igualdad entre los trabajadores (5)	Mejorar el ambiente laboral y satisfacer las necesidades de los trabajadores (4)	Crear colaboradores competitivos (4)	Realizar capacitaciones continuas para buen desarrollo de sus funciones (5)	22	20-16 MEDIA ALTA
Mejorar la productividad de la empresa	Establecer funciones y responsabilidades a cada área de la empresa (5)	Áreas con hombres y mujeres sin distinción de genero (5)	Cumplir con la ley ambiental (4)	Tener personal productivo para la empresa (4)	Priorizar tareas a ejecutarse (5)	23	25-21 ALTA
TOTAL	18	17	17	18	18	111	ALTO

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

4.02.01 Análisis de la Matriz Análisis de Objetivos

En la Matriz de Impacto de Análisis de Objetivos se puede evidenciar que el primer objetivo es elaborar un plan de motivación, su factibilidad de lograrse es para otorgar un clima laboral óptimo para los trabajadores, el impacto de género es tener tolerancia entre los compañeros, el impacto ambiental es tener una actitud asertiva, la relevancia es motivar a los empleados para la mejora continua, la sostenibilidad es reconocer a los mejores empleados en desarrollar sus actividades, su categoría es alta y de esta forma se deberá trabajar con lo propuesto.

El segundo objetivo es mejorar las relaciones intergrupales, su factibilidad de lograrse es mejorar la comunicación basada en el respeto, el impacto de género es reducir los niveles de estrés, el impacto ambiental es el control de la actitud y el carácter, la relevancia es expresar de forma libre sus opiniones y la sostenibilidad es fomentar el dialogo para mejorar las relaciones, su categoría es media alta y de esta forma se deberá trabajar con lo propuesto.

El tercer objetivo es crear un plan de ascenso en el trabajo, su factibilidad de lograrse es seleccionar al personal con experiencia, el impacto de genero establecer confianza entre líderes y compañeros, el impacto ambiental es velar por las necesidades de los trabajadores, su relevancia establecer objetivos, la sostenibilidad crear las debilidades en fortalezas, su categoría es media alta y de esta forma se deberá trabajar con lo propuesto.

El cuarto objetivo es mejorar el clima laboral de la empresa, la factibilidad de lograrse es mejorar la comunicación entre líderes y compañeros, el impacto de genero establecer equidad e igualdad entre los trabajadores, el impacto ambiental mejorar el ambiente laboral, la relevancia crear colaboradores competitivos y la sostenibilidad realizar capacitaciones continuas para un buen desarrollo de sus

funciones, su categoría es media alta y de esta forma se deberá trabajar con lo propuesto.

Como quinto objetivo mejorar la productividad de la empresa fortaleciendo las relaciones de trabajo, como impacto de género el respeto hacia la igualdad de oportunidades sin distinción de sexo, raza, religión y condición social, impacto ambiental mejorar el ambiente en el cual se desarrollan las actividades, la relevancia obtener personal productivo para la empresa y como sostenibilidad realizar capacitaciones continuas con el personal por lo que la categoría asignada es media alta por lo que se trabajara de la manera planteada.

4.03 Diagrama de Estrategias

Son esquemas organizados que relacionan palabras o frases de un proceso informativo. Elaborar un diagrama induce a organizar información no sólo en el papel sino también en la mente, ya que permite identificar las ideas principales y subordinadas según un orden lógico (Flores, 2011).

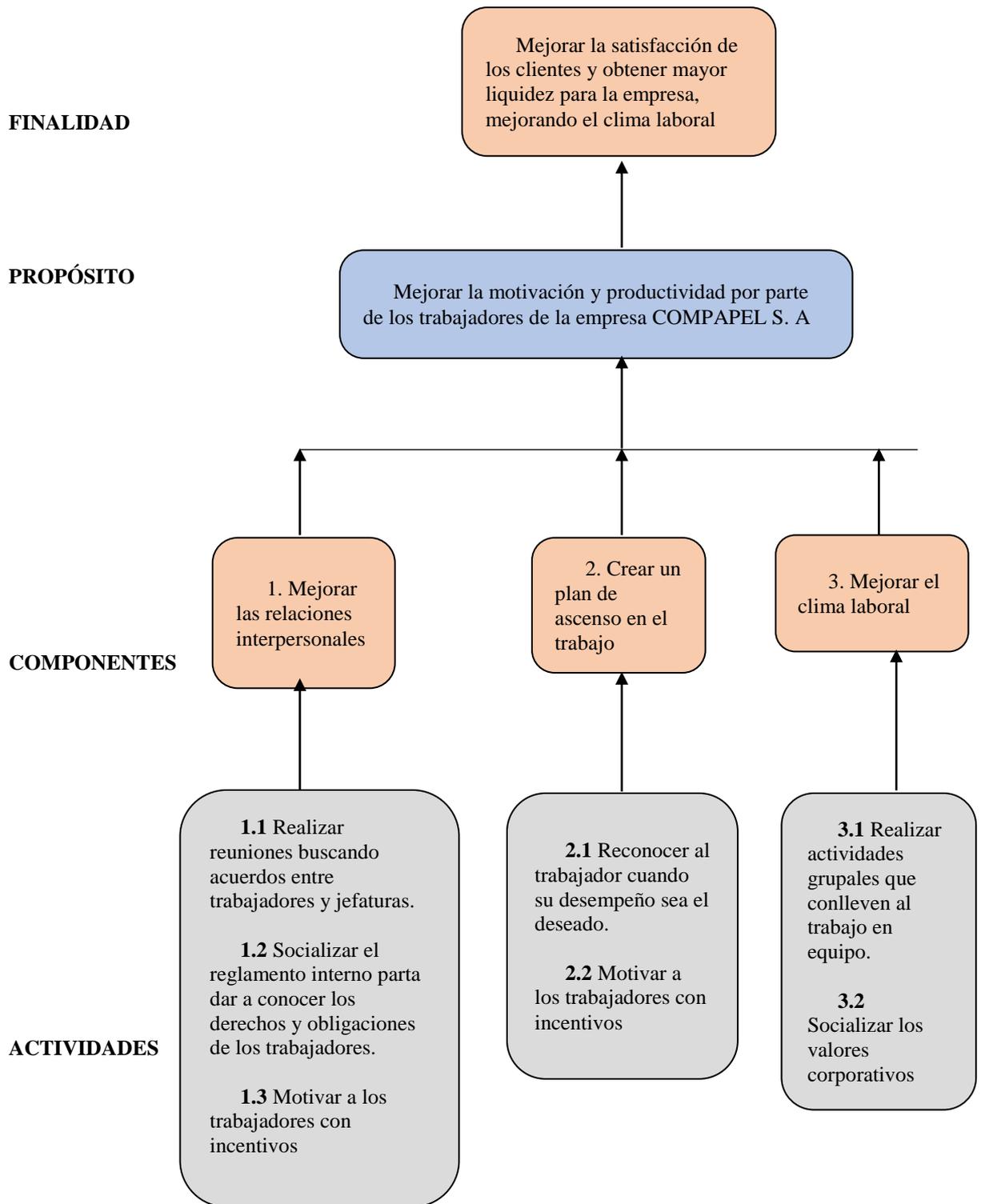


Figura 4 Diagrama de Estrategias
 Fuente: Estudio de Campo
 Elaborado por: Crhistian Salazar

4.03 Análisis Diagrama de Estrategias

La finalidad del diagrama de análisis de estrategias es mejorar el clima laboral de la empresa, el objetivo principal es elaborar un plan de motivación orientado al reconocimiento del trabajo y esfuerzo realizado por los trabajadores, tanto en el ámbito individual como grupal estimulando el trabajo en equipo.

Se puede observar en el diagrama tres objetivos específicos en el cual el primero es mejorar las relaciones interpersonales existentes causadas ya sea por desacuerdos o mala comunicación, realizar trabajos en equipo para de esta manera fomentar la comunicación asertiva e evidenciar potenciales líderes dentro de cada equipo, que ayudaran al buen desarrollo de las funciones encomendadas a cada área.

El segundo objetivo es la creación de un plan de ascenso dentro de las áreas, buscando el beneficio de los trabajadores de una manera equitativa mediante evaluaciones de desempeño, de esta manera los trabajadores se comprometerán más con sus funciones y serán reconocidos o tomados en cuenta para la respectiva revisión de cargo.

El tercer objetivo es mejorar el clima laboral de la empresa se realizar talleres que a la par capacitaran e induzcan al trabajo en equipo mejorando así el clima laboral, realizar reuniones mensuales en las cuales se les socialice el avance y desarrollo de la empresa como de cada trabajador, donde se realizara el reconocimiento a los mejores colaboradores del periodo determinado, de esta manera se motivara al personal individual y colectivamente.

Tabla 5
Matriz Marco Lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1. Mejorar la satisfacción de los clientes y obtener mayor liquidez para la empresa, mejorando el clima laboral	A finales del año 2019 incrementar la producción y distribución en un 10%	<ul style="list-style-type: none"> - Registros estadísticos del departamento de talento humano. - Registros financieros - Captura de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Carencia de apoyo a los colaboradores. - Cliente no realiza repetición de compra
PROPÓSITO	INDICADORES	MEDIOS DE	SUPUESTOS
2. Elaborar un plan de motivación para mejorar el clima laboral	Contar con un personal motivado al 100% para el año 2019	<ul style="list-style-type: none"> - Informes del departamento de talento humano. - Evaluación de desempeño - Test de clima laboral 	Efectuar capacitaciones continuas para mejorar el clima laboral del personal con un 100% de efectividad
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las relaciones interpersonales 	A finales del año 2019 se contará con el 80% de una comunicación más efectiva.	Resultado de las encuestas realizadas en la socialización	Proporcionar las herramientas necesarias para el cumplimiento de los procedimientos con el objetivo de mejorar la comunicación.
<ul style="list-style-type: none"> • Crear un plan de ascenso en el trabajo 	A finales del 2019 se contará con el 100% de un plan carrera o ascenso dentro de la empresa	Evaluación y control de los trabajadores	Mejorar la distribución y productividad de la empresa ofertando estabilidad laboral a sus empleados.
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el clima laboral de la empresa 	A finales del año 2019 se contará con el 15% de un buen trato laboral	Se efectúa evaluaciones de clima laboral	Incremento del control y seguimiento de los trabajadores, se evaluara puntos débiles para el mejoramiento de los mismos convirtiéndolos en fortalezas.

ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS DE LAS ACTIVIDADES
1.1 Realizar reuniones buscando acuerdos entre trabajadores y jefaturas.	200		Escaso compromiso por parte de los colaboradores.
1.2 Socializar el reglamento interno para dar a conocer los derechos y obligaciones de los trabajadores.	150		Falta de compromiso por parte de los trabajadores
1.3 Motivar a los trabajadores con incentivos no remunerados	200		Insuficiente apoyo de la empresa para impulsar plan de incentivos
2.1 Reconocer al empleado cuando su desempeño para un posible ascenso.	276.55		Incumplimiento de realizar los certificados de desempeño
2.2 Dictar capacitaciones sobre estrés laboral	250	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FACTURAS ▪ NOTAS DE VENTA ▪ RECIBOS ▪ ACTAS DE ASISTENCIA 	Desinterés por parte de los colaboradores.
3.1 Generar actividades en las cuales se generen actividades en equipo	300		Escaso compromiso por parte de los empleados hacia las capacitaciones.
	1,376.55		

Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

4.04 Análisis Matriz Marco Lógico

En el marco lógico como finalidad es el incremento de la productividad, en base a los indicadores necesarios para observar la realidad actual en el proceso de implementación del proyecto, de la misma manera se encuentran los medios de verificación a realizarse en la empresa COMPAPEL S. A basados en los reportes proporcionados mismos que mejoraran brindando un lugar satisfactorio para los empleados.

El objetivo del proyecto es elaborar un plan de motivación para mejorar el clima laboral de los trabajadores, se va a implementar capacitaciones al personal para de esta manera lograr mejorar el clima laboral.

Dentro de los componentes se va a crear técnicas de comunicación, brindar mayor expectativa referentes a ascensos o reconocimientos, brindar un buen trato laboral en cada departamento, verificar la socialización del reglamento de la empresa para todos estar al tanto de los deberes y obligaciones a cumplir, logrando de esta manera mejorar la comunicación empresarial, incrementar la productividad ofertando estabilidad laboral y mejora continua.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.01 Estructura

5.01.01 Antecedentes de la propuesta

La empresa COMPAPEL S. A, fue fundada en 1992, esta posesionada en el mercado con la distribución de todo tipo de papeles y cartulinas de mayor consumo por las imprentas ecuatorianas. Cuenta con 72 colaboradores directos distribuidos en distintas áreas, cada uno de ellos con funciones específicas y responsabilidades, formando por áreas administrativas y operativas.

En COMPAPEL, S.A., la tecnología de vanguardia va en paralelo con el desarrollo permanente de nuestros recursos humanos y materiales, para ofrecerle un concepto integral de productos y servicios con valor agregado.

En cada una de sus sucursales cuenta con la infraestructura necesaria para proporcionarle el mejor servicio, personal capacitado, grandes almacenes, facturación automatizada, mostradores con servicio inmediato, guillotinas, sistemas y equipo de cómputo constantemente actualizados; además de líneas telefónicas, estacionamiento para clientes y el más rápido servicio de entrega a domicilio.

La aplicación del presente proyecto tiene como objetivo crear herramientas o técnicas de motivación para disminuir el mal clima laboral en la empresa COMPAPEL S.A. fortalecer el empoderamiento de los trabajadores con los objetivos da la compañía y mejorar las relaciones intergrupales.

5.02 Justificación de la propuesta

La elaboración del presente proyecto es motivar y generar un óptimo clima laboral en la empresa, llegando a tener como resultado trabajadores comprometidos y empoderados, obteniendo resultados positivos para la compañía.

Al presentar problemas de bajo nivel de compromiso por parte de los trabajadores, alto índice de rotación, deficiente cumplimiento de funciones, conflictos intergrupales, bajo clima laboral, clientes insatisfechos, pérdidas económicas.

Para mitigar los puntos negativos se tomará como prioridad generar trabajo en equipo y motivar con incentivos remunerados, o no remunerados, creando un ambiente de competitividad para desarrollar de una manera óptima las funciones encomendadas.

Desarrollar capacitaciones para fortalecer el conocimiento y mejorar el desempeño y las funciones a cumplir en las distintas áreas, incrementando la productividad de la empresa ya que se contaría con personal capacitado y competitivo.

Es de suma importancia mejorar y fortalecer los aspectos mencionados por lo que existe la necesidad de elaborar un plan de motivación, que ayudara a obtener mayor productividad, empleados motivados, capacitados, competitivos y enfocados al cumplimiento de objetivos mejorando la imagen corporativa de la empresa.

5.02.01 Misión

Impulsar la motivación de los colaboradores de la empresa COMPAPEL S. A mediante las diferentes técnicas que se manejarán en la aplicación de talleres y capacitaciones de motivación laboral, con el objetivo de crear un capital humano comprometido y enfocado a los objetivos empresariales.

5.02.02 Visión

Ser una empresa líder en el mercado brindando un servicio de venta y distribución de papel, con mayor nivel de participación de sus empleados, proporcionando al cliente el mejor servicio, mediante un personal motivado y enfocado al éxito de la empresa velando siempre por el bienestar de sus trabajadores y clientes.

5.02.03 objetivo general

Elaborar un plan de motivación para todos los colaboradores con el propósito de mejorar el clima laboral y la productividad en la empresa COMPAPEL S. A

5.02.04 Objetivos específicos

- Permitir la inclusión de un plan motivación para la empresa, que ayudara a direccionar a los trabajadores hacia resultados que permitan el mejoramiento continuo de la compañía.
- Generar programas de capacitación y evaluar la aplicación en cada área del conocimiento adquirido por parte de los trabajadores.
- Promover la motivación para el desarrollo de la empresa mejorando los sistemas de recompensa por cumplimiento de metas, garantizando un servicio de calidad que ayudara a la fidelización de clientes.

5.02.05 Valores empresariales

Solidaridad

Estamos comprometidos con el desarrollo de la empresa y asumimos que nuestras acciones afectan a los demás.

Participación

Somos una empresa democrática, donde el trabajador es escuchado y tiene participación en la toma de decisiones.

Honestidad

Realizamos todas nuestras actividades con transparencia y rectitud.

Lealtad

Somos fieles a COMPAPEL S. A buscamos su desarrollo, permeancia y expansión en el mercado ecuatoriano.

Respeto

Valoramos las ideas de cada trabajador, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.

Confianza

Cumplimos con la calidad de producto y servicio ofertado a nuestros clientes con un precio justo.

Trabajo en Equipo

Consiste en realizar una tarea en particular entre un grupo de dos o más personas. Es de suma importancia para el trabajo en equipo mantener un buen nivel de coordinación, también son importantes la unión del grupo y el buen clima durante la actividad para mantener la armonía entre los integrantes. (Redaccion, 2018)

Empatía

La empatía es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo. (GRAUS, 2013)

5.02.06 Política empresarial

Lograr y mantener un alto nivel de calidad en la prestación de servicios que ofrece la empresa, logrando así crear vínculos emocionales y fidelización de clientes. Para lo cual contamos con un recurso humano calificado y comprometido quienes son una base fundamental para el mejoramiento continuo.

5.02.07 Alcance

El presente proyecto se encuentra dirigido a todo el personal que labora en la empresa COMPAPEL S.A.

5.03 Enfoque de la investigación

La presente investigación está dirigida a la elaboración de un plan de motivación para el personal de la empresa con la finalidad de logra un eficiente desempeño y un adecuado clima laboral, tomando como guía la modalidad de un proyecto I+D+I.

Este tipo de investigación, desarrolla una propuesta para solucionar problemas, requerimiento o necesidades de organizaciones, refiriéndose a formular políticas, métodos y procesos para mejorar las funciones que realizan, los ejecutivos. (Zylberberg, 2010).

5.03.01 Aspecto Legal

Derechos de los trabajadores

Art. 16.- Todos los trabajadores que prestan servicios directos a la empresa COMPAPEL S. A tendrán derecho a:

a) Cuando las funciones encomendadas a cada trabajador sean realizadas con eficiencia, profesionalismo y responsabilidad de acuerdo a las necesidades de la empresa, podrá ser tomado en cuenta para ascensos.

b) El personal formara parte de las capacitaciones impartidas, mismas que serán continuas para mejorar el desarrollo de funciones.

Desempeño laboral

Art. 32.- Si las funciones encomendadas a los trabajadores no fueran las deseadas considerándolas, así como Deficientes o Malas mediante evaluaciones de desempeño realizadas por los jefes de cada área, se procederá de la siguiente manera:

- a) COMPAPEL S. A, Al trabajador evaluado le hará llegar mediante notificación escrita que el desempeño realizado no se encuentra dentro de los parámetros Satisfactorios, por lo que su evaluación se encuentra en un rango deficiente o malo, razón por la cual se le solicitará mejorar su desempeño laboral.

5.03.02 Marco Teórico

Concepto de Motivación

La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. (Copyright, 2013)

Clima Laboral

El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de

organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). (Chiavenato, 1992)

Incentivo

Los sistemas de incentivos son aquellos que se otorgan dependiendo del desempeño de una persona, no del tiempo que han permanecido dentro de la empresa, tales incentivos son concedidos tanto de forma grupal como individual, permiten que los costos de mano de obra reduzcan, haciendo que el trabajador de la empresa se desempeñe mejor. (Sherman, 2001)

Incentivo Financiero

La razón por la que se ofrecen los incentivos financieros es porque estos manejan los niveles de productividad y calidad.

Los empleados que trabajan bajo un sistema de incentivos financieros advierten que su desempeño determina el ingreso que obtiene, uno de los objetivos de este tipo de incentivos consiste en que se premie el mejor desempeño de manera regular y periódica”, por otra parte, comentan que “La organización se beneficia porque estas compensaciones se otorgan en relación directa con la productividad y no a través del método indirecto del número de horas que se hayat rabajado. Si el sistema motiva a los empleados a incrementar su productividad, el gasto de la administración del sistema se compensa con creces” (Davis, 1995)

Tipos de Incentivos Financieros



Figura 5: Tipos de Incentivos Financieros

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Christian Salazar

- ✓ Sueldos
- ✓ Sobre Unidades de Producción
- ✓ Bonos para el mejor grupo de trabajo
- ✓ Comisiones
- ✓ Bonos individuales
- ✓ Viajes
- ✓ Gift cards

Incentivo No Financiero

Este tipo de incentivos, son aquellos que la empresa utiliza para reconocer el trabajo el esfuerzo extra que los trabajadores realizan. Como su nombre lo indica, no otorgan algo monetario, sino que muchas veces son reconocimientos por mérito, placas conmemorativas, diplomas y algunas veces vacaciones con goce de sueldo.

(Werther, 1995)

Tipos de Incentivos No Financieros



Figura 6: Tipos de Incentivos No Financieros
Fuente: Estudio de Campo
Elaborado por: Christian Salazar

- ✓ Diplomas
- ✓ Días libres
- ✓ Medallas de buen desempeño

Capacitación

Define la capacitación como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato, 1992)

Conflictos Interpersonales

Son aquellos conflictos que tenemos con otras personas por falta de sociabilidad, empatía o escasa inteligencia emocional. Los conflictos interpersonales suelen ser debidos a uno mismo y su falta de Inteligencia interpersonal. (SEDUCCIÓN, 2010)

Tipos de Conflictos Interpersonales

Por Incapacidad Empática

Son las personas egoístas que son así simplemente porque no se saben poner en el lugar de los demás. Solo se ven a sí mismos como el centro del universo y no

harán nada que no les incumba a ellos, pueden ser altamente fríos y se muestran incómodos ante las emociones empáticas. (SEDUCCIÓN, 2010)

Por Falta de Inteligencia Emocional

Cuando una persona ha experimentado poco su emoción en público es muy reticente a mostrarlas y se siente violento cuando hay emociones que le provocan incomodidad. Estas emociones pueden ser la pena, el amor... Cualquier situación un poco emocional estresará a este tipo de personas. (SEDUCCIÓN, 2010)

Por Falta de Habilidades Sociales

Es por timidez y falta de habilidades sociales. Cuando una persona es tímida o excesivamente tímida tiende a aislarse mucho del mundo y cortar muchas posibles relaciones. (SEDUCCIÓN, 2010)

Rotación de personal

Se emplea para nombrar el cambio de empleados en una empresa. Se dice que el personal rota cuando los trabajadores se van de la compañía, ya sea porque son despedidos o renuncian y son reemplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones. (Merino, 2016)

Tipos de Rotación de Personal

Rotación Voluntaria

Tiene lugar cuando son los propios empleados los que renuncian al puesto de trabajo. Entre las causas que les puede llevar a tomar esta determinación están un conflicto con un superior, que han conseguido un empleo en otra empresa, por motivos familiares o personales. (Merino, 2016).

Rotación Involuntaria

Se realiza sin que se cuente con el deseo del empleado, Puede tener lugar por distintas causas, como pueden ser una medida disciplinaria, un bajo o inadecuado

desempeño de su trabajo, una reducción de la plantilla o una reestructuración de la compañía. (Merino, 2016)

Compromiso Laboral

Se produce cuando en una persona surge una relación de afecto, un vínculo emocional, que le lleva a darse, a identificarse con una persona, con una idea, con una organización. El concepto de compromiso laboral se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita. (humanos., 2017).

Que es la eficacia.

La eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prioridad. (Fleitman, 2008, pág. 98)

Que es la eficiencia.

La eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos requeridos para alcanzar los objetivos. El costo el tiempo, el uso adecuado de los factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. (Fleitman, 2008, pág. 98)

5.04 Metodología de Investigación

La metodología utilizada para el presente proyecto estará basada en los recursos tecnológicos y económicos, utilizando herramientas de investigación y recolección de información, las técnicas a utilizar serán encuestas, entrevistas, con el objetivo de obtener datos estadísticos, con lo que se llegara a determinar los puntos débiles y fortalezas existentes en la compañía.

El propósito de evaluar al personal de la empresa mediante las técnicas antes mencionadas es para mejorar el clima laboral de la compañía.

Al incluir este proyecto se logrará el fortalecimiento de los conocimientos de cada trabajador que conforman la empresa COMPAPEL S. A, y obtener un clima laboral adecuado y un personal motivado para el desarrollo de las actividades, consiguiendo de esta manera que los colaboradores se sientan parte activa e importante dentro de la compañía, cumpliendo sus objetivos y garantizando un desempeño favorable para la sostenibilidad y productividad de la empresa.

5.04.01 Población

En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone por el tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos en conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio. (HERRERA, 2004).

La empresa cuenta con una población de 72 colaboradores, distribuidos en el área gerencial, administrativa, operativa y de servicios.

5.04.02 Muestra

La muestra para ser confiable, debe ser representativa y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de esta y el resultado del universo; esta

diferencia es la que se conoce como error de muestreo (E), por esta razón mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad en sus resultados. (HERRERA, 2004).

La muestra será tomada en la totalidad de la empresa, es decir los 72 trabajadores serán encuestados para la obtención de datos.

5.04.03 Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de información por lo cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito, tanto la entrevista como la encuesta estructurada necesitan el apoyo de un cuestionario. Este instrumento en una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra de estudio (HERRERA, 2004)

5.04.04 Modelo de Encuesta

Tabla 6:
Encuesta

ENCUESTA		
<p>INSTRUCTIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lea detenidamente y marque con una X según el criterio de su respuesta. - Asegúrese de responder todas las preguntas. 		
<p>OBJETIVO: Recolectar información para poder plantear métodos o estrategias con el cual se logrará desarrollar un plan de motivación para mejorar el clima laboral.</p>		
<p>NOMBRE:</p>		
<p>GÉNERO:</p>		<p>EDAD:</p>
CUESTIONARIO		
1. ¿Conoce usted que es la motivación laboral?	SI	
	NO	
2. ¿Sabe que es el Stress laboral?	SI	
	NO	
3. ¿Ha tenido algún reconocimiento por su trabajo?	SI	
	NO	
4. ¿Considera usted que el ambiente laboral de la empresa es óptimo?	SI	
	NO	
5. ¿Le gustaría ser parte de un taller motivacional?	SI	
	NO	
6. ¿Estaría dispuesto a participar en talleres de trabajo en equipo?	SI	
	NO	
7. ¿Se siente usted identificado con la empresa?	SI	
	NO	
8. ¿Siente que sus opiniones son tomadas en cuenta en su trabajo?	SI	
	NO	

Fuente: Estudio de Campo

Elaborado por: Crhistian Salazar

5.04.05 Resumen, gráficos y análisis

Tabla 7
GÉNERO

GENERO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Femenino	23	32 %
Masculino	49	68 %
TOTAL	72	100 %

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

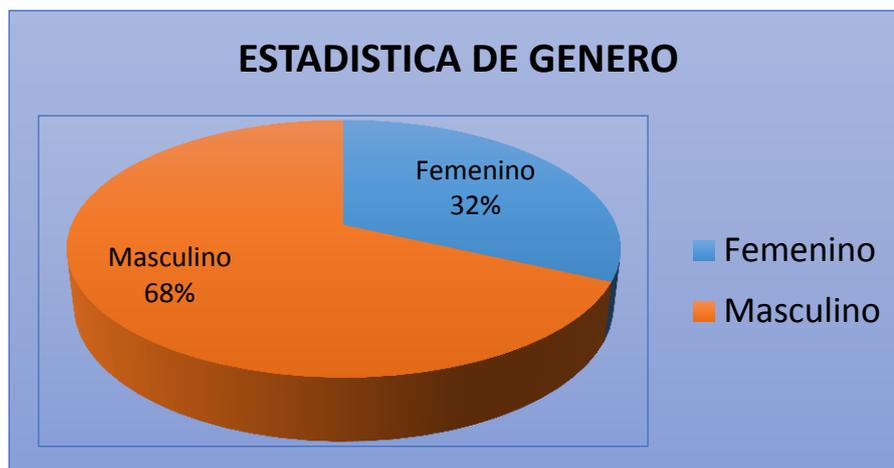


Figura 7: Género
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

1. ¿Conoce usted que es la motivación laboral?

Tabla 8
Pregunta 1

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	79%
NO	15	21%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

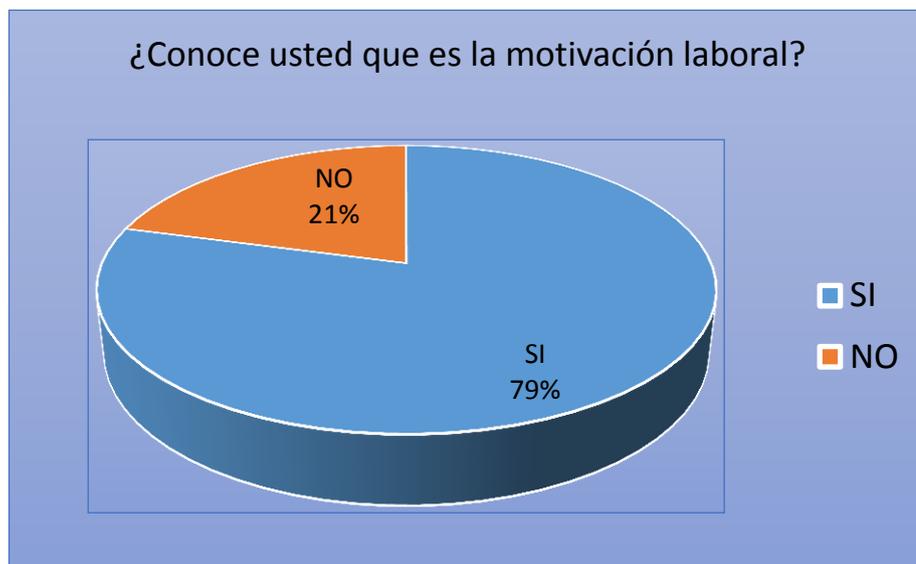


Figura 8: Pregunta 1
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Análisis: según la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa COMPAPEL S.A. se puede evidenciar que la mayor parte del personal tiene conocimiento sobre que es motivación laboral, por lo cual, dictar un taller sobre el tema seria de fácil comprensión y asimilación.

2. ¿Sabe que es el Stress laboral?

Tabla 9
Pregunta 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	64
NO	26	36
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar



Figura 9: Pregunta 2
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada sobre si saben que es el Stress laboral el 64% de las personas encuestadas indican que tienen conocimientos sobre el tema, lo que refleja un porcentaje positivo para aplicar los talleres.

3. ¿Ha tenido algún reconocimiento por su trabajo?

Tabla 10:

Pregunta 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	4%
NO	69	96%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Crhistian Salazar



Figura 10: Pregunta 3

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Crhistian Salazar

Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada se puede evidenciar que un gran número de trabajadores no han recibido ningún reconocimiento por el trabajo que realizan de una manera eficaz.

4. ¿Considera usted que el ambiente laboral de la empresa es óptimo?

Tabla 11:
Pregunta 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	25%
NO	54	75%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

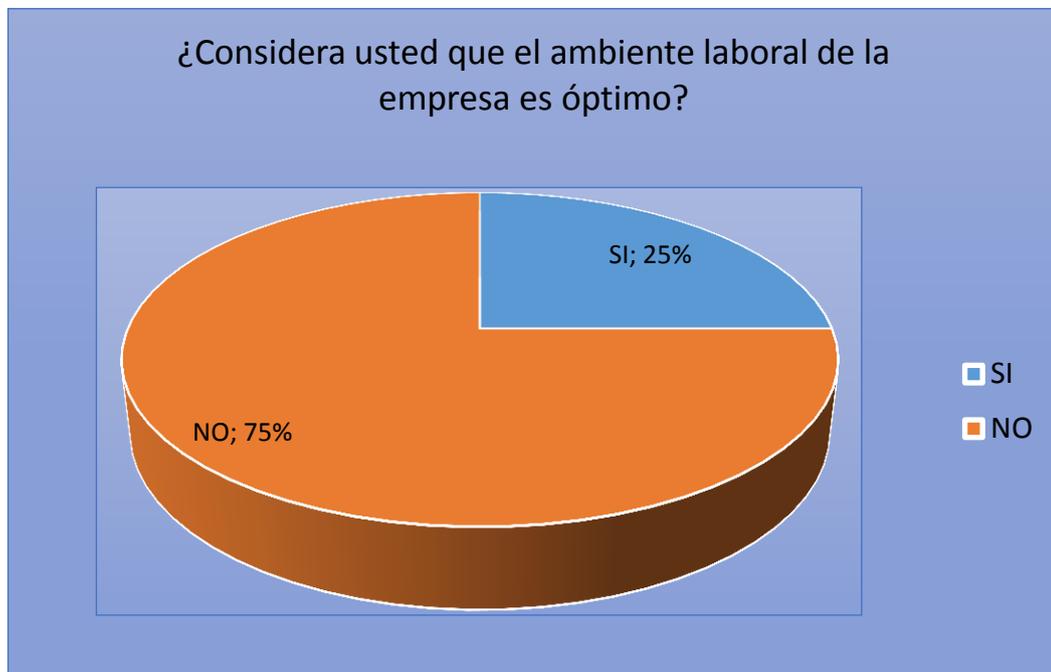


Figura 11: Pregunta 4
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Análisis: El 75% de las personas encuestadas consideran el ambiente laboral no es el, mas optimo ya que no existe la suficiente comunicación, trabajo en equipo.

5. ¿Le gustaría ser parte de un taller motivacional?

Tabla 12:
Pregunta 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	70	97%
NO	2	3%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar



Figura 12: Pregunta 5
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

Análisis: Un 97% de las personas encuestadas indican que les gustaría participar en talleres motivacionales, lo que implica algo positivo, ya que se tiene el interés por parte de los trabajadores en formar parte de este proyecto.

6. ¿Estaría dispuesto a participar en talleres de trabajo en equipo?

Tabla 13:
Pregunta 6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	100%
NO	0	0%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar



Figura 13: Pregunta 6
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Análisis: La aceptación de la participación en talleres de trabajo en equipo tiene gran aceptación por parte de los colaboradores de COMPAPEL S.A. Ya que el 100% de trabajadores aceptarían participar y poder aplicarlo en su trabajo.

7. ¿Se siente usted identificado con la empresa?

Tabla 14:
Pregunta 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	22%
NO	56	78%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

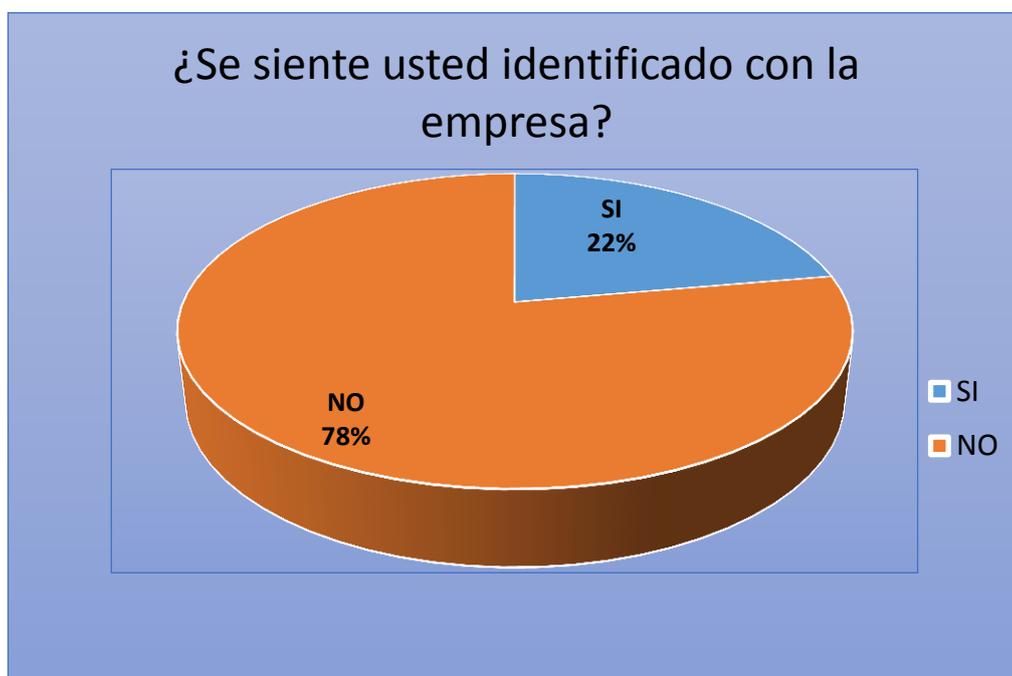


Figura 14: Pregunta 7
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

Análisis: De acuerdo a la encuesta realizada se puede verificar que un gran porcentaje de trabajadores no se encuentran identificados con la empresa, lo que es algo negativo ya que no existe un vínculo emocional hacia la empresa y muchas de las veces únicamente laboran por un sueldo.

8. ¿Siente que sus opiniones son tomadas en cuenta en su trabajo?

Tabla 15:
Pregunta 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	11%
NO	64	89%
TOTAL	72	100%

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

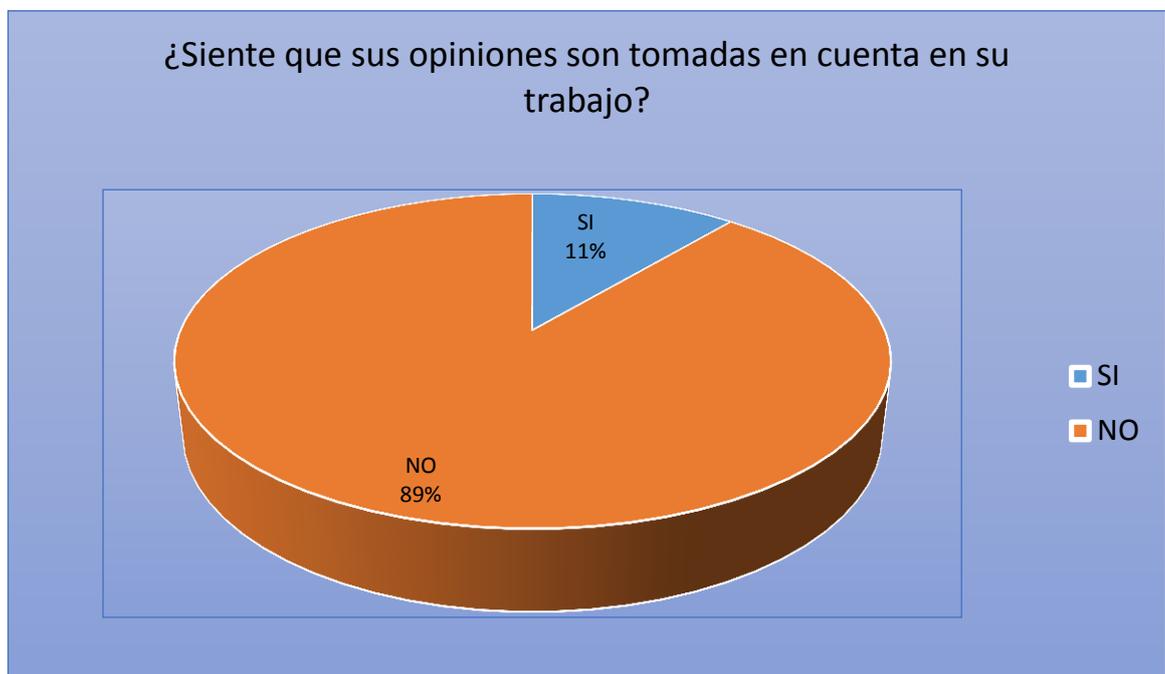


Figura 15: Pregunta 8
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

Análisis: Un 89% de las personas sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta, lo que es algo negativo ya que la motivación de los trabajadores tiende a disminuir notablemente al no ser escuchados.

5.04.06 ¿Qué es un taller?

El taller es un periodo en el que la tendencia del hemisferio derecho es preponderante, razón por la cual se dan más posibilidades de desarrollar procesos creativos en todas las áreas. A través del juego se puede lograr gran creatividad no solo en cualquier manifestación del arte, sino en todos los renglones de la cotidianidad. (Thoumi, 2008).

5.04.07 Objetivos del taller.

- Comprender la importancia de la motivación en el entorno laboral.
- Entender la trascendencia del clima laboral en la motivación.
- Valorar la asertividad como un elemento auto motivador.
- Tomar conciencia de frustración y de sus consecuencias laborales.

5.04.08 Tipos de Taller

Outdoor Training (Entrenamiento al aire libre)

Este taller ayuda a potenciar las habilidades laborales y personales de los participantes mediante una metodología vivencia basada en el aprendizaje y la motivación a través de la experiencia al aire libre.

Taller de control de stress.

Las preocupaciones y el stress evitan al personal de la empresa a ser más productivos, en el taller se lograra que los participantes controlen las preocupaciones y el stress, sintiéndose mejor consigo mismo y con las personas de su entorno.

Taller de la risa.

Este taller se basa en motivar e integrar a todos los asistentes, los temas que se manejan con el enfoque empresarial y con el propósito de eliminar paradigmas, mejorar el ambiente laboral el trabajo en equipo y la comunicación.

5.04.09 Desarrollo Taller No 1

Motivación Laboral

5.04.10 Objetivo del Taller

Incentivar a los trabajadores en realizar sus funciones con un desempeño laboral eficiente, además impulsar el liderazgo de cada empleado para que puedan manejar y controlar las diversas situaciones que se presentan día a día.

5.04.11 Cronograma del Taller Empresa COMPAPEL S. A

Tabla 16:
Taller 1

Fecha	Tiempo	Actividad	Desarrollo
19/12/2018 21/12/2018	9:00 a 10:30	Video de bienvenida	Opiniones del video presentado.
	10:40 a 11:00	Presentación de frase motivacional.	Opiniones de la frase presentada.
	11:05 a 13:00	Dinámica	Solución de dinámica presentada.
	13:00 a 13:20	Evaluación	Se entregan hojas de evaluación
	13:25 a 13:55	Coffe break (descanso y refrigerio)	----
	13:25 a 13:30	Despedida	Opiniones del taller realizado

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Video de bienvenida

Tema desafiando a los gigantes.

Link. <https://www.youtube.com/watch?v=xxkHw2h5Pfg>

Tiempo de duración. 11 minutos y 10 segundos



Figura 16: Video Taller 1
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

Frase.

Si crees que eres pobre.....ponle precio a tus manos. Comprenderás lo afortunado que eres.

Motivación es: Es el estudio de las relaciones entre hombres y su rendimiento en el trabajo requiere analizar la motivación, así como las principales teorías e investigaciones que se han desarrollado sobre el tema en el campo de la psicología de las organizaciones.

La motivación es un factor crucial en las organizaciones es la productividad, y esto nos plantea la siguiente pregunta: ¿Por qué unas personas rinden más que otras en el trabajo? Y es porque la motivación juega un papel fundamental para explicar este interrogante, junto a otras variables como la aptitud, la percepción del rol, la experiencia. (Martinez Guillen, 2012)

Dinámica.

El alambre Pelado

Objetivo:

Lograr animar el grupo.

Contribuir a la concentración en momentos de dispersión.

Tiempo de duración

Treinta minutos aproximadamente.

Tamaño del grupo:

Reducido, como máximo diez personas.

Lugar:

Espacio amplio en el que los integrantes del grupo puedan sentarse en círculo.

Materiales necesarios:

Ninguno.

Pasos a seguir:

1- Se le pide a un compañero que se vaya de la habitación.

2- El resto de los compañeros, se sientan en círculo y se cogen de las manos. El facilitador cuenta que el círculo funciona como un circuito eléctrico y que hay un alambre pelado. Entre todos, eligen quién funcionará como alambre pelado.

3- Cuando han tomado la decisión, se le pide al compañero que está fuera de la sala que entre. El facilitador de grupo le explica que el grupo es un circuito eléctrico y que en éste hay un alambre pelado. Deberá usar su ingenio para descubrir quién es.

Discusión

No existe un resultado correcto o único en esta dinámica. El facilitador debe prestar atención a cómo se desarrolla la actividad y cómo es la participación de los

distintos miembros del equipo. A modo de reflexión final, puede preguntarles cómo se han sentido cada uno a lo largo del ejercicio.

Comentario

Esta dinámica resulta muy útil en momentos de dispersión y estrés para generar un ambiente relajado y distendido entre los integrantes de un grupo.

Evaluación.

Se realizara una breve evaluación visual al momento en que se esté realizando la dinámica grupal para ver cuáles son sus actitudes al momento de liderar y como se puede mejorar la situación.

5.04.12 Taller 2

Objetivos del Taller

Conocer el grado de comunicación entre compañeros y su desenvolvimiento en las tareas a realizar diariamente y la asertividad con la que se desarrollan.

10.01.05 Cronograma de taller

Tabla 17:
Cronograma Taller 2

Fecha	Tiempo	Actividad	Desarrollo
27/12/2018	9:00 a 10:30	Video de bienvenida	Opiniones del video presentado.
28/12/2018	10:40 a 11:00	Presentación de frase motivacional.	Opiniones de la frase presentada.
	11:05 a 12:30	Dinámica	Solución de dinámica presentada.
	12:35 a 13:00	Evaluación	Se entregan hojas de evaluación
	13:05 a 13:25	Coffe break (descanso y refrigerio)	----
	13:25 a 13:30	Despedida	Opiniones del taller realizado

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Video de bienvenida.

Tema. Comunicación organizacional.

Link. <https://www.youtube.com/watch?v=IGVRc0fMiNs>

Tiempo de duración 3 minutos 55 segundos.



Figura 17: Video Taller 2
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

Frase.

Lucha por tus sueños, por tus ideales. Los caminos pocas veces están llenos de rosas, la mayoría está llenas de espinas.

La comunicación es: El conjunto de señales emitidas (por las empresas) a través de un canal y mediante un código que es conocido por el receptor al que se envía y gracias al cual es posible el proceso de retroalimentación. Los receptores de la empresa son: los clientes y los distribuidores, los proveedores, los trabajadores y los accionistas. (La comunicación comercial , 2004).

Dinámica

Comunicación y acción.

Esta dinámica permite evaluar el nivel de comunicación que pueda existir entre el emisor y receptor.

Se escogerá a un grupo de 10 personas para que formen un circulo en el centro del patio cogidos de la mano, a quienes se les indicara que deben hacer lo contrario a lo que diga guía de la dinámica, es decir si pide que todos salten a la derecha ellos deberán hacerlo hacia la izquierda y así con las demás actividades que se indique.

Evaluación

Se realizara una evaluación por escrito solicitando se describa a dificultad que hayan tenido para efectuar la dinámica correctamente, y se podrá realizar un estudio conforme a los resultados obtenidos.

Reglas de oro.

Para poder desarrollar el taller se toma en cuenta las siguientes reglas de oro.

REGLAS DE ORO	
No escuchar musica	
Hacer silencio	
No comer	
Apagar los celulares	<p>POR FAVOR APAGAR TELEFONOS CELULARES</p> 

Figura 18: Regla de Oro
Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Crhistian Salazar

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Aspectos Administrativos

Para el desarrollo y elaboración de la propuesta Elaboración de un Plan Motivacional se utilizaron los siguientes recursos detallados a continuación:

6.01.01 Recursos Administrativos

- Investigación de campo
- Levantamiento de información
- Identificación de necesidades
- Recopilación de información.

6.01.02 Recursos Humanos

- Personal administrativo
- Departamento talento humano
- Clientes internos y externos
- Personal operativo y de apoyo.

6.01.03 Recursos Tecnológicos

- Computadoras
- Proyectores
- Internet
- Programas informáticos
- Pantallas de plasma

6.01.04 Recursos Materiales

- Hojas de papel bond
- Esferos
- Lápices
- Pliegos de papel comercio
- Marcadores tiza líquida
- Copias
- Folletos de trabajo

6.01.05 Recursos Financieros

- Pago de copias e impresiones
- Pago de servicio de Internet
- Pago de suministros de oficina
- Pago de lunch

6.02 Presupuesto del Proyecto

El presupuesto: Un presupuesto es un plan que cubre un periodo de tiempo. Puede ser por una cantidad de tiempo determinada, y se expresa en términos monetarios. (Einspruch, 2009).

La elaboración del presupuesto se lo realizó en base a un análisis sobre el costo y el beneficio a obtener, para lo cual, se tomó en cuenta la cantidad de dinero necesario para cumplir con el proyecto, que es la elaboración de un plan de motivación, el presupuesto tiene que estar fundamentado en la realidad económica actual de la empresa, por lo que se encontrara detallado con cada recurso hacer utilizado y al final se evaluara la factibilidad de la aplicación del proyecto.

Presupuesto elaboración de un manual de funciones

Tabla 18:
Presupuesto para la Elaboración de un Plan de Motivación

DETALLE DE GASTOS	VALOR \$
Copias	20.00
Impresiones	35.00
USB	8
Refrigerio	55
Pantalla Plasma	600
Internet	15.00
Computador	450
Sillas	10
Folletos de trabajo	18.00
Empastados	20.00
Materiales y suministros de oficina	50.00
Varios	30.00
Subtotal	1311
5% imprevistos	65.55
TOTAL	1376.55\$

Elaborado por: Crhistian Salazar

6.03 Cronograma de Actividades

El cronograma de actividades está basado en el diagrama de Gantt, el cual mide las variables de tiempo y actividad, la misma que esta aplicada al proyecto, lo cual se lo detallara a continuación:

Tabla 19 Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	INICIO	FIN	DURACIÓN	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
CAPITULO 1 ANTECEDENTES				■	■																		
1.1 Contexto	04/07/2018	20/07/2018	2 semanas																				
1.2 Justificación																							
1.3 Definición del problema Central																							
CAPITULO 2 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS																							
2.1 Mapeo de Involucrados	23/07/2018	10/08/2018	3 semanas		■	■	■																
2.2 Matriz de Análisis de Involucrados					■																		
CAPITULO 3 PROBLEMAS Y OBJETIVOS																							
3.1 Árbol de Problemas	13/08/2018	31/08/2018	3 semanas						■	■	■												
3.2 Árbol de Objetivos																							
CAPITULO 4 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS																							
4.1 Matriz de Análisis de Alternativas	03/09/2018	14/09/2018	2 semanas										■	■									
4.2 Matriz de Impacto de los Objetivos																							
4.3 Diagrama de Estrategias																							
4.4 Matriz de Marco Lógico																							
CAPITULO 5 PROPUESTA																							
5.1 Antecedentes de la solución	17/09/2018	12/10/2018	4 semanas											■	■								
5.2 Descripción de la Solución																■	■						
5.3 Formulación del proceso de Aplicación de la propuesta																							
CAPITULO 6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS																							
6.1 Recursos	15/10/2018	22/10/2018	2 semanas														■	■					
6.2 Presupuestos																							
6.3 Cronograma																							
CAPITULO 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																							
7.1 Conclusiones	29/10/2018	09/11/2018	2 semanas																		■	■	
7.2 Recomendaciones																							

Elaborado por: Crhistian Salazar

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

- Podemos concluir que al desarrollar capacitaciones de Inducción y Motivación se puede generar compromiso de los trabajadores con la empresa.
- Con un debido proceso de in inducción de las actividades son desarrolladas de forma eficiente.
- La motivación juega un papel muy importante en la productividad y el buen vivir de todos los integrantes de una organización.
- Los talleres fomentaran, un mejor clima laboral donde se fortaleció el compromiso con la empresa y de la empresa para sus colaboradores.

7.02 Recomendaciones

- Se recomienda realizar estos talleres continuamente para el cumplimiento de los objetivos planteados por parte de la empresa, manteniendo más que posición en el mercado contar con personal motivado y eficiente en su actividades.
- Los derechos de los trabajadores son primordiales ya que la estabilidad de los mismos será un factor fundamental, para mantener un personal motivado y con ganas de colaborar con la productividad de la empresa y su crecimiento.
- Impartir a los trabajadores talleres en donde puedan tener un espacio de recreación aumentara su autoestima y su motivación.

Bibliografía

- Bartolome, P., & Carrillo, E. (2000). *Desarrollo local manual de uso* . Madrid:
FAMP.
- Chiavenato. (1992). *eumed.net*. Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
- Copyright. (15 de 02 de 2013). *Sodexo*. Obtenido de
<http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx>
- Davis, W. J. (1995). Obtenido de
<https://es.scribd.com/document/346500712/Incentivos-Financieros-y-No-Financieros>
- Einspruch, A. (2009). *Que son los presupeustos*. Peter Pulido.
- Fleitman, J. (2008). *Evaluación integral para implementar modelos de calidad*.
Mexico: Pax Mexico .
- Galarza, A. M. (16 de mayo de 2017). *Pucesa*. Obtenido de
<http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1947/1/76446.pdf>
- Gan, F., & Trigine, J. (2012). *Clima laboral* . Diaz de Santos .
- García Sanz, V. (junio de 2012). <https://uvadoc.uva.es>. Recuperado el 2 de agosto de
2017, de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- GRAUS. (2013). *Conceptos y definiciones* . Obtenido de
<https://www.significados.com/empatia/>
- HERRERA, L. &. (2004). *TUTORIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*.
AMBATO: GRAFICAS CORONA QUITO.
- humanos., C. e. (2017). *Thinking People Consultores Recursos Humanos*.

ingenioempresa. (12 de MARZO de 2016). <https://ingenioempresa.com/arbol-de-objetivos/>. Obtenido de <https://ingenioempresa.com/arbol-de-objetivos/>

La comunicación comercial. (2004). España: Vértice .

Martinez Guillen, C. (2012). *Motivación*. Diaz de Santos.

Merino, J. P. (2016). *Copyright*. Obtenido de <https://definicion.de/rotacion-de-personal/>

Redaccion, E. d. (01 de 01 de 2018). *Trabajo en Equipo*. Obtenido de <https://concepto.de/trabajo-en-equipo/>

Sabela, M. (03 de 02 de 2016). Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/mcalidadon/2016/02/03/la-matriz-probabilidad-impacto/>

SEDUCCIÓN, R. V. (16 de 04 de 2010). *VS*. Obtenido de <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/conflictos-interpersonales/>

Semplades. (2013). *Plan nacional del Buen Vivir*. Quito: Semplades .

Sherman, B. (2001). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/garcia_g_b/capitulo2.pdf

Thoumi, S. (2008). *Talleres de motivación*. Gamma S.A.

ucipfg.com. (20 de ENERO de 2009). *ucipfg.com*. Obtenido de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-07/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD_4/Analisis_de_Involucrados.pdf

Valensuela, E. (8 de junio de 2008). *Gerencia de Proyectos*. Recuperado el 24 de mayo de 2017, de <http://gerenciadeproyectos88.blogspot.com/2008/08/matriz-del-marco-logico.html>

Werther. (1995). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/346500712/Incentivos-Financieros-y-No-Financieros>

Zylberberg, A. (2010). *Probabilidad y Estadística* . España.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

ENCUESTA		
INSTRUCTIVO: - Lea detenidamente y marque con una X según el criterio de su respuesta. - Asegúrese de responder todas las preguntas.		
OBJETIVO: Recolectar información para poder plantear métodos o estrategias con el cual se logrará desarrollar un plan de motivación para mejorar el clima laboral.		
NOMBRE: David Cruz		
GÉNERO: Masculino		EDAD: 29 años
CUESTIONARIO		
1. ¿Conoce usted que es la motivación laboral?	SI	X
	NO	
2. ¿Sabe que es el Stress laboral?	SI	X
	NO	
3. ¿Ha tenido algún reconocimiento por su trabajo?	SI	
	NO	X
4. ¿Considera usted que el ambiente laboral de la empresa es óptimo?	SI	
	NO	X
5. ¿Le gustaría ser parte de un taller motivacional?	SI	X
	NO	
6. ¿Estaría dispuesto a participar en talleres de trabajo en equipo?	SI	X
	NO	
7. ¿Se siente usted identificado con la empresa?	SI	
	NO	X
8. ¿Siente que sus opiniones son tomadas en cuenta en su trabajo?	SI	
	NO	X

Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

Anexo 2 Taller



Fuente: Trabajo de campo
Elaborado por: Christian Salazar

CERTIFICADO

Quito DM, 30 DE NOVIEMBRE 2018

SEÑORES
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
Presente.

A petición verbal del interesado SR. CHRISTIAN ALEXANDER SALAZAR CUASQUER, con C.I. 0401204045. Certifico que el mencionado señor realizó la tesis en nuestra empresa COMPAPPEL, ejecutando la ELABORACION DE UN PLAN MOTIVACIONAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMPAPPEL UBICADA EN EL SECTOR SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DEL SUR AÑO 2018.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a la mencionada persona hacer uso del presente documento para los fines que creyere convenientes.

Saludos cordiales




Documento original almacenado en
SUCURSAL TORUNA DEL SUR

ING. CARINA P. CAMPAÑA SOTO
C.C.1718008202

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Crhistian Salazar (1).pdf (D43275879)
Submitted: 10/30/2018 4:14:00 PM
Submitted By: crhistian_alexander@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

Marlon Morales.pdf (D36946459)
Jesica Pusdà M.docx (D23431751)
BETTY LUMBI.pdf (D30321911)
Proyecto.docx (D26894848)
<http://repositori.urv.cat/lourepopublic/search/item/PC:1307>
<http://www.luismiguelmanene.com/2010/08/19/la-eficiencia-y-la-eficacia/>

Instances where selected sources appear:

12



Serg. Ramiro Toro
Tutor



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **SALAZAR CUÁSQUER CRHISTIAN ALEXANDER**, portador de la cédula de identidad N° 0401204045, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 20 de diciembre del 2018

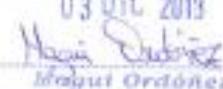

Srta. Mariela Balasca
CAJA


Ing. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN


Ing. William Parra
BIBLIOTECA


03 NOV 2018
9,61 JBS
COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES
CORDILLERA
RECIBIDO
03 DIC 2018

Ing. Frikzia Meoza
DIRECTOR DE CARRERA
CORDILLERA
03 Dic 2018

Magui Ordoñez

Sra. Magui Ordoñez
SECRETARIA ACADÉMICA