

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA



**REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE
EMPODERAMIENTO Y MOTIVACIÓN MEDIANTE LA
ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL
BENCHMARKING PERSONAL DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R&B IMPORTADORES
EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2017.**

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS- PERSONAL

SANDRA MARCELA BENAVIDES RIVERA

QUITO- ECUADOR

2016-2017



DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado 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 se han llegado son de mi absoluta responsabilidad.

.....

Benavides Rivera Sandra Marcela

172148111-5



LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **Sandra Marcela Benavides Rivera** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No 172148111-5 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 las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de 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 corresponderá 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 obra 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 aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACIÓN MEDIANTE LA ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING PERSONAL DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R&B IMPORTADORES EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2017** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA _____

NOMBRE Sandra Marcela Benavides Rivera

CEDULA 172148111-5

Quito, a los 10 Abril 2017.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de cumplir con una de las primeras metas que me he propuesto en la vida, a mis padres que a pesar de los obstáculos me han sabido apoyar, guiar, brindarme la fortaleza necesaria para seguir adelante y llegar a ser una gran persona y por ende una gran profesional, a mi hermano que con cada una de sus bromas me ha sacado una sonrisa permitiéndome ver lo grandiosa que es la vida.

También un agradecimiento especial a mis docentes que en este periodo de estudios me han sabido inculcar sus enseñanzas y conocimientos para poder realizar mi proyecto.



DEDICATORIA

El presente proyecto es dedicado con mucho cariño y amor especialmente a mis padres ya que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, gracias por su apoyo incondicional y por brindarme la oportunidad de obtener una carrera para el futuro y por creer en mí; a mi hermano por ese cariño y cada día sacarme una sonrisa y ver la vida de una manera diferente, y quiero llegar a ser un ejemplo para ti, a mi querida abuelita que con sus cuidados y consejos he llegado a ser la persona que hasta ahora soy.

Una dedicatoria especial para una gran persona que conocí y que por cosas de la vida ya no está a mi lado, una gran amiga consejera y apoyo, siempre me enseñaste a luchar por lo que uno quiere en la vida y a no rendirme por nada, ahora que no estas quiero que sepas que me dejaste una gran enseñanza y que este proyecto va dedicado a ti, por lo mucho que luchamos por conseguirlo y lo feliz que te hubiera hecho graduarnos los dos.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARATORIA.....	2
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
DEDICATORIA.....	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	13
ABSTRACT.....	14
CAPITULO I	
Antecedentes	
1.01 Contexto.....	15
1.01.01 Macro.....	15
1.01.02 Meso.....	16
1.01.03 Micro.....	17
1.02 Justificación.....	18
1.02.01 Análisis de la Matriz "T".....	19
CAPITULO II	
Involucrados	
2.02.01 Análisis de la Matriz de involucrados	21



CAPITULO III

Problemas y Objetivos

3.01.01 Análisis de árbol de problemas.....	25
3.01.02 Análisis del árbol de objetivos.....	26

CAPITULO IV

4.01. Análisis de Matriz de alternativas.....	27
4.02 Análisis de Matriz de impacto de Objetivos.....	29
4.03 Análisis del diagrama de estrategias.....	31
4.04 Análisis de la matriz de marco lógico.....	32

CAPITULO V

5.01 Antecedentes de la propuesta.....	40
5.02 Justificación de la propuesta.....	41
5.03 Objetivos de la propuesta	42
5.03.01 Objetivo general de la propuesta	42
5.04 Orientación para el estudio.....	42
5.04.01 Marco teórico.....	42
5.04.01.01 Benchmarking.....	42
5.04.01.02 Motivación.....	50
5.04.01.03 Empoderamiento.....	53
5.05 Relación de contenidos.....	54
5.06 Metodología.....	55
5.07 Manual.....	68

**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016**



5.07.01	Introducción.....	70
5.07.02	Misión.....	70
5.07.03	Visión.....	71
5.07.04	Objetivo general.....	71
5.07.05	Objetivos específicos.....	71
5.07.06	Plan de Capacitación.....	72
5.07.07	Alcance de la propuesta	72
5.07.08	Desarrollo de capacitaciones sistemáticas del benchmarking.....	73
5.07.09	Retroalimentación.....	82
CAPITULO VI		
6.1	Recursos.....	95
6.2	Presupuesto.....	97
6.3	Cronograma.....	98
CAPITULO VII		
7.1	Conclusiones.....	99
7.2	Recomendaciones.....	99
BIBLIOGRAFÍA.....		100
ANEXOS.....		101



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Matriz "T".....	90
Tabla N° 2 Matriz de análisis de involucrados.....	92
Tabla N° 3 Matriz de alternativas.....	95
Tabla N° 4 Matriz de Impacto de Objetivos.....	96
Tabla N° 5 Matriz de Marco Lógico.....	98-101
Tabla N° 6 Falta de Motivación.....	56
Tabla N° 7 Participación de colaboradores.....	57
Tabla N° 8 Afectaciones por falta de motivación.....	58
Tabla N° 9 Parte activa de su organización.....	59
Tabla N° 10 Talleres de motivación, autoconfianza y empoderamiento.....	60
Tabla N° 11 Conoce sobre el benchmarking.....	61
Tabla N° 12 Comunicación fundamental.....	62
Tabla N° 13 Aumento de incentivos.....	63
Tabla N° 14 Disminución de productividad.....	64
Tabla N° 15 Participación de un taller benchmarking.....	65
Tabla N° 16 Motivación en el trabajo.....	73
Tabla N° 17 Empoderamiento en organización.....	74
Tabla N° 18 Afectación por falta de motivación.....	75
Tabla N° 19 Taller impartido.....	76

**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016**



Tabla N° 20 Taller beneficioso.....	77
Tabla N° 21 Conoce sobre el benchmarking.....	78
Tabla N° 22 Comunicación fundamental.....	79
Tabla N° 23 Programa de incentivos.....	80
Tabla N° 24 Compromiso y seguros de sí mismos.....	81
Tabla N° 25 Participación en taller benchmarking.....	82



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Mapeo de involucrados.....	91
Gráfico N°2 Árbol de problemas.....	93
Gráfico N°3 Árbol de Objetivos.....	94
Gráfico N° 4 Diagrama de estrategias.....	97
Gráfico N° 5 Falta de motivación.....	56
Gráfico N° 6 Participación de colaboradores.....	57
Gráfico N° 7 Afectaciones por falta de motivación.....	58
Gráfico N° 8 Parte activa de su organización.....	59
Gráfico N°9 Taller de motivación, autoconfianza y empoderamiento.....	60
Gráfico N° 10 Conoce sobre el benchmarking.....	61
Gráfico N° 11 Comunicación fundamental.....	62
Gráfico N° 12 Aumento de incentivos.....	63
Gráfico N° 13 Disminución de productividad.....	64
Gráfico N° 14 Participación de un taller benchmarking.....	65
Gráfico N° 15 Motivación en el trabajo.....	73
Gráfico N° 16 Empoderamiento en organización.....	74
Gráfico N° 17 Afectaciones por falta de motivación.....	75
Gráfico N° 18 Taller impartido.....	76

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

Gráfico N° 19 Taller beneficioso.....	77
Gráfico N° 20 Conoce sobre el benchmarking.....	78
Gráfico N° 21 Comunicación fundamental.....	79
Gráfico N° 22 Programa de incentivos.....	80
Gráfico N° 23 Compromiso y seguros de sí mismos.....	81
Gráfico N° 24 Participación en taller benchmarking.....	82

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como finalidad la realización de un manual bajo los parámetros y conocimientos brindados durante mi periodo de estudios en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, determinando procesos y secuencias que se puede establecer, tomando en cuenta lo que conlleva el ámbito laboral, los procedimientos en la empresa y la resolución del problema central estableciendo objetivos con el fin de mejorar la calidad de vida, procesos, actividades y tareas dentro de área de trabajo buscando el bienestar de los colaboradores ya que son el pilar fundamental para las organizaciones.



ABSTRACT

The present project aims at the realization of a manual under the parameters and knowledge provided during my period of studies at the Higher Technological Institute Cordillera, determining processes and sequences that can be established, taking into account what the work entails environment, the procedures In the Company and the resolution of the central problem, establishing objectives in order to improve the quality of life, processes, activities and tasks within the area of work, seeking the well-being of employees, since they are the fundamental pillar for organizations.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



CAPÍTULO I

Antecedentes

1.01 Contexto

1.01.01 Macro

En la actualidad, en el Ecuador hablar de satisfacción laboral es muy comprometedor y al entrevistar a muchos trabajadores sus respuesta típicas es que no hay muchas plazas de trabajo, y que por lo tanto se debe mantener el puesto de trabajo que ocupan, ya que esto les permite llevar el alimento a sus hogares por lo tanto están agradecidos de aquello; pero esto suena más a conformismo que a una realidad palpable de que sienten bien. Esto se demuestra quizás en la estadística del INEC.

En Ecuador, el INEC señala que ocho de cada 10 empleos los genera el sector privado (80,8%) y dos de cada 10 el público (19,2%).

En el mercado profesional, existe un nivel muy exigente de competitividad que repercute directamente en el rendimiento de los trabajadores. Este grado de exigencia, en ocasiones puede ser excesivo y puede perjudicar notablemente en la motivación del empleado, generando frustración, angustia y ansiedad.

En estos tiempos que corren es difícil plantearse un cambio profesional, pero en

Ocasiones no hay más remedio para mejorar en actitud, entusiasmo y en tranquilidad.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



En entornos laborales tan dinámicos como actualmente nos encontramos en nuestro país, la disposición y las ganas de los trabajadores es fundamental para el crecimiento de las compañías.

Éstas deben disponer de acciones de motivación para empleos que fomenten su desarrollo profesional, su conciliación con la vida personal y el incentivar con nuevos retos para potenciar la iniciativa, responsabilidad y superación por parte de los empleados. La suma de todos los esfuerzos individuales ayuda a las empresas a ser mejor. La satisfacción laboral influye positivamente en la productividad, el cumplimiento de metas y el tiempo de permanencia en una empresa. Un empleado motivado es eficiente y eficaz. Acciones como esa contribuyen a fortalecer la mística, el sentimiento de pertenencia y fidelidad del colaborador con la empresa.

En Ecuador, se dice, hay alta rotación de personal por falta de esa mística, en algunos casos, como el sector floricultor, llega al 40% anual o en la ventas al por menor 8 al 30%, cuando lo deseable es del 7 u 8%.

Los estudios suelen señalar que cuando las personas se sienten a gusto y satisfechos con su trabajo, la productividad suele mejorar, trayendo los tan deseados beneficios económicos. Por supuestos, las maneras de crear ambientes positivos y la diversidad de factores implícitos son tan amplias que los investigadores se han visto con serios problemas para "objetividad" sus resultados.

No obstante, la evidencia inclina la balanza a que las relaciones que establecen los jefes con sus colaboradores tienden a ser un factor determinante en esta cadena



clima organizacional, satisfacción laboral, productividad.

Sentirse alegre en el empleo permite generar mejores relaciones entre colegas, además de aportar en el rendimiento de las labores diarias. Baja remuneración, falta de autonomía, poco reconocimiento y tensión son algunos de los factores que afectan, directamente, la productividad. Además, inciden en el clima laboral y por ende representan sinónimo de infelicidad para los colaboradores.

1.01.02 Meso (provincia)

La satisfacción laboral "es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general" (Blum y Nayles 1995, p. 523). Según Robbins (2000) señala, que es importante reconocer que los empleados no sólo trabajan por la necesidad de obtener dinero sino que lo hacen para satisfacer y desarrollar sus necesidades psicológicas y sociales. En la actualidad el fenómeno de la satisfacción laboral adquiere una vital importancia para el desarrollo de la humanidad, un trabajador satisfecho es quien realiza con gusto y entusiasmo su trabajo, desempeñando un buen papel en el ámbito laboral y personal, beneficiando tanto a la empresa, así como su propia salud y bienestar. Gamero, (2003) refiere que "la satisfacción e insatisfacción laboral están relacionadas con muchos comportamientos y resultados de gran trascendencia para los propios individuos, para la organización y para la sociedad" (pág. 17).

Debido a que, a lo largo de la historia se han planteado múltiples teorías acerca de la Satisfacción en el trabajo, y una de las que más han influido en el tema ha sido la teoría de los dos factores de la satisfacción de Herzberg (1966), que postula la



existencia de dos grupos: extrínsecos referidos a las condiciones de trabajo e intrínsecos relacionados con el contenido del trabajo.

1.01.03 Micro (empresa)

R&B Importadores es una empresa creada en el año de 1997 que brinda a hombres y mujeres soluciones de sensualidad, confort y diseño en ropa interior y exterior. Comercializa afamadas marcas de origen colombiano las cuales son distribuidas en todo el país a través de tiendas departamentales, distribuidores, boutiques, además de vendedores por catálogo zonificados en todo el Ecuador.

Gracias a la iniciativa de un grupo de jóvenes ecuatorianos, se constituyó la compañía R&B, en el año 1997. Con el objetivo de dar oportunidad a miles de ecuatorianos, de tener su propio negocio y lograr las ganancias que desean; mediante el sistema de Venta Directa y Retail. Los catálogos ofrecen prendas de la más alta calidad, lo cual, permite garantizar cada una de las prendas y tu negocio estará siempre apoyado y respaldado por nosotros.

Compañía dedicada a la comercialización de productos vanguardistas en las líneas: prendas de vestir, hogar y accesorios.

La empresa R&B Importadores cuenta con más de 12 años en el mercado ecuatoriano ofreciendo productos de calidad para sus clientes, siendo una de las principales empresas importadores dentro de territorio ecuatoriano.



1.02 Justificación

El recurso humano representa una parte fundamental e indispensable en las organizaciones tomando en cuenta el Objetivo N° 9 del Plan del Buen Vivir en donde: *“Se garantiza el trabajo digno en todas sus formas (satisfacción en el trabajo y conciliación del trabajo, la vida familiar y la vida personal)”*; en la actualidad las exigencias del mercado y el mundo han provocado que los individuos sobreexploten sus habilidades sin obtener ningún beneficio individual, lo que provoca la falta de empoderamiento, compromiso y motivación, estilos de dirección no adecuados, baja autoestima personal, para la realización de las actividades dentro de las organizaciones, cuyo aumento afectan a las personas, las organizaciones y la sociedad en general, reduciendo la productividad, causa de ausentismo, decisiones incorrectas y bajo autoestima del personal que no solo afectan a las empresas, sino que también a nivel psicológico de los individuos provocando trastornos, enfermedades, depresión, ansiedad, etc.

Considerando que la problemática expuesta no recibe la atención necesaria por parte de los involucrados se procede a elaborar el proyecto con la finalidad de reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación mediante la elaboración y socialización de un manual benchmarking personal dirigido a los colaboradores de la empresa R&B importadores en el Distrito Metropolitano de Quito 2016-2016.

Con la finalidad de aumentar la autoconfianza en los colaboradores, mejorar la productividad, y la realización de objetivos personales e institucionales provocando un beneficio mutuo.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



1.02.01 Análisis de la matriz "T"

Se determina como situación actual el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores, si no se realiza ningún cambio se plantea como situación empeorada, la presencia de colaboradores desmotivados existiendo baja productividad sin cumplir objetivos personal e institucionales, tomando en cuenta si se toma medidas se obtendrá una situación mejorada provocando colaboradores empoderados y motivados para el cumplimiento de objetivos aumentando la productividad.

Entre las fuerzas impulsadoras tenemos las siguientes: Realización de capacitaciones para gerentes de área y coordinadores que en lo real se presenta los parámetros de 2 considerando como medio bajo, teniendo como potencial de cambio un parámetro de 4 considerando como medio alto, pero se presenta la fuerza bloqueadora del desinterés por parte de los gerentes de área y coordinadores para asistir a las capacitaciones que en lo real tenemos un parámetro de 4 considerado como medio alto y en lo ideal tenemos un parámetro de 3.

Como fuerza impulsadora tenemos la realización de programas que promuevan la integración entre los colaboradores que en lo real se nos presenta un parámetro de 1, y el potencial de cambio en la ideal es llegar a un parámetro de 4, pero se presenta la fuerza bloqueadora de la distribución inadecuada de tiempo para la realización de integraciones que en lo real se presenta un parámetro de 5 y el potencial de cambio en lo ideal es llegar a un parámetro de 3.



La siguiente fuerza impulsadora es la realización de talleres para fomentar la autoconfianza que en lo real se presenta un parámetro de 1 y el potencial de cambio en lo ideal es llegar a un parámetro de 4, pero se nos presenta como fuerza bloqueadora la inasistencia de los colaboradores para la realización de los talleres que en lo real se presenta un parámetro de 5, y el potencial de cambio en lo ideal es llegar a un parámetro de 3.

Otra de la fuerzas Impulsadoras es la elaboración de seminarios de benchmarking personal para medir las competencias en los colaboradores que él lo real se presenta un parámetro de 1, y el potencial de cambio en lo ideal es llegar a un parámetro de 4, pero se nos presenta como fuerza bloqueadora el desconocimiento del benchmarking personal provocando resistencia a la realización de seminarios que en lo real se presenta en un parámetro de 5 y el potencial de cambio en lo ideal es llegar a un parámetro de 3.

Tabla N° 1 Matriz "T"

Ver apéndice "A" Matriz "T"



CAPITULO II

Involvedos

2.02.01 Análisis de la matriz de análisis de involucrados

La matriz permite analizar cada uno de los involucrados tanto directos como indirectos que intervienen en la realización del proyecto, analizando la perspectiva y participación de cada uno con respecto al problema central presentado.

Como primer involucrado tenemos al Estado su interés sobre el proyecto se ve reflejado en la generación de espacios en donde se puedan realizar talleres de integración para disminuir la desmotivación, los problemas percibidos se basan en la inexistencia de espacios, lugares en donde se realicen los talleres, se cuenta con los recursos materiales como: terrenos, herramientas; las capacidades que se presenta es contar con capacitadores, ministros preparados, el mandato al cual se rige se presenta en la Constitución del Ecuador, Sección Séptima " Cultura física y tiempo libre Art 383 " Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad" (Ecuador, pág. 170); el interés sobre el proyecto se baja en reducir los índices de rotación de personal dentro del entorno laboral debido a la falta de motivación, los conflictos potenciales que se dan es el deficiente financiamiento para la creación de espacios dentro de las organizaciones.



Como segundo involucrado tenemos al Ministerio de Trabajo su interés sobre el proyecto se ve reflejado en Proporcionar capacitaciones para los gerentes generales sobre la problemática de falta de motivación, los problemas percibidos se basan en el desinterés por parte de las gerencias para recibir capacitaciones, cuenta con los recursos como empresas, organizaciones, instituciones, las capacidades se presentan con profesionales preparados, motivadores, capacitadores, etc. El mandato al cual se rige se presenta en la Constitución del Ecuador Sección Octava “Trabajo y Seguridad Social” Art 33

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantiza a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Ecuador, pág. 25)

El interés sobre el proyecto se basa en disminuir los índices de baja motivación en el entorno laboral, los conflictos potenciales que se da es la desvinculación de personal debido a la baja productividad y rendimiento laboral.

Como tercer involucrado tenemos al Ministerio de Salud Pública su interés sobre el proyecto se ve reflejado en brindar consultas psicológicas para medir el nivel de motivación en el entorno laboral, los problemas percibidos se basan en consultas escasas debido a la falta de preocupación por parte de los gerentes, RR.HH., médicos en lugares de trabajo, cuenta con los recursos como centros psicológicos, hospitales, las capacidades se presentan con profesionales en psicología, médicos, terapeutas, psiquiatras, El mandato al cual se rige se presenta en la Constitución del Ecuador Sección Séptima “Salud” Art 32



La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La prestación de los servicios de salud se regirá por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, precaución y bioética, con enfoque de género y generacional (Ecuador, pág. 24)

El interés sobre el proyecto se basa en aumentar la motivación en el ámbito laboral para mejorar la salud de los colaboradores, los conflictos potenciales que se dan insuficientes profesionales de psicología en el IESS para brindar consultas dentro de las organizaciones.

Como cuarto involucrado tenemos a la empresa R&B Importadores su interés sobre el proyecto se ve reflejado en contar con el personal capacitado para mejorar las relaciones laborales, los problemas percibidos se basan en el desconocimiento de procesos para mejorar las relaciones laborales, cuenta con los recursos como las empresas, organizaciones, las capacidades son los gerentes comprometidos personal capacitado, El mandato al cual se rige se presenta en la Constitución del Ecuador Sección Tercera "Formas de trabajo y retribución" Art 325 "El Estado garantiza el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustentó y cuidado humano, y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores" (Ecuador, pág. 147); el interés sobre el proyecto se basa en mejorar el rendimiento individual, cumpliendo objetivos personales realizando las actividades dentro de las organizaciones, los conflictos potenciales que se da desinterés por parte de los colaboradores para disminuir el problema percibido.

**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016**



Como quinto involucrado tenemos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera su interés sobre el proyecto se ve reflejado en desarrollar proyectos beneficiosos para la comunidad, los problemas percibidos se basan en el desinterés por parte de los docentes y autoridades para promover proyectos sociales, cuenta con los recursos como Investigaciones, instalaciones, tecnología, docentes capacitados, autoridades, El mandato al cual se rige se presenta en la Constitución del Ecuador Sección Primera "Educación" Art 350

El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y tecnológica, la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo (Ecuador, pág. 158)

El interés sobre el proyecto se basa en incrementar la participación de los estudiantes en proyectos sociales provocando un beneficio mutuo, los conflictos potenciales que se dan son proyectos no culminados o únicamente se queden como una propuesta pero no sean desarrollados.

Tabla N° 2 Matriz de análisis de involucrados

Ver apéndice "B" Matriz de análisis de involucrados



CAPITULO III

Problemas y Objetivos

3.01.01 Análisis del árbol de problemas

El problema central que se presenta es el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la Empresa R&B Importadores de la ciudad de Quito, se produce este problema debido a la presencia de procesos inadecuados como la falta de estímulos o incentivos para los colaboradores por parte de los gerentes o coordinadores de las diferentes áreas de la organización, otro de los procesos inadecuados es la falta de autoconfianza que se denota en los colaboradores lo cual produce la baja productividad, afectando al cumplimiento de objetivos personales y el crecimiento profesional, además la comunicación ineficiente que existe interrumpe los procesos normales que se deben realizar en cada área de la organización provocando malos entendidos y errores que tienen como resultado final la rotación de personal, la misma que es perjudicial tanto para la organización como para sus colaboradores.

Gráfico N° 2 Árbol de Problemas

Ver apéndice "C" Árbol de problemas



3.02.01 Análisis del árbol de objetivos

En el presente proyecto se establece como objetivo general reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores, para lo cual se establecen procesos adecuados como el incremento de estímulos e incentivos por parte de gerentes y coordinadores de cada área de la organización, brindar autoconfianza para aumentar la motivación de los colaboradores permitiéndoles cumplir objetivos personales y tener un crecimiento dentro de la organización, con lo que se obtendrá un incremento de la productividad individual y organizacional, contando con canales de comunicación eficiente, mejorando procesos y reduciendo al máximo la rotación de personal.

Gráfico N° 3 Árbol de objetivos

Ver apéndice "D" Árbol de objetivos



CAPITULO IV

4.1 Análisis de la Matriz de Alternativas

En el capítulo IV se encuentra la matriz de análisis de alternativas en la cual se podrá verificar el impacto que tienen cada uno de los objetivos en la realización del proyecto.

Como primer objetivo se encuentra Incrementar los estímulos o incentivos para el personal de la organización en el cual tiene un impacto sobre el propósito un parámetro 5, siendo este muy alto debido que al incrementar estas acciones se obtendrán una mejor respuesta en los procesos o actividades realizadas dentro del área de trabajo, la factibilidad técnica presenta un parámetro de 4 ya que para la realización del proyecto se elaborara una recolección de datos, la factibilidad financiera presenta un parámetro de 4 ya que el proyecto será financiado en su totalidad por mi persona, la factibilidad social presenta un parámetro de 5 ya que se presenta un apoyo por parte de la organización en la cual se va a realizar el proyecto, además que se tiene la colaboración por parte de la institución educativa, la factibilidad política presenta un parámetro de 4 ya que pueden existir varias leyes o normas que se presenten a lo largo de la realización del proyecto que no permitan realizar en su totalidad el mismo, dándonos un total de 22 el cual se encuentra dentro de la categoría de medio alto.



Como segundo objetivo se encuentra Brindar autoconfianza en las áreas de la organización en el cual tiene un impacto sobre el propósito un parámetro 5, siendo este fundamental para que la productividad dentro de la organización aumente debido que los colaboradores se encuentran seguros y comprometidos con las actividades realizadas, la factibilidad técnica presenta un parámetro de 4 ya que para la realización del proyecto se elaborara una recolección de datos, la factibilidad financiera presenta un parámetro de 4 ya que el proyecto será financiado en su totalidad por mi persona, la factibilidad social presenta un parámetro de 5 ya que se presenta un apoyo por parte de la organización en la cual se va a realizar el proyecto, además que se tiene la colaboración por parte de la institución educativa, la factibilidad política presenta un parámetro de 4 ya que pueden existir varias leyes o normas que se presenten a lo largo de la realización del proyecto que no permitan realizar en su totalidad el mismo, dándonos un total de 22 el cual se encuentra dentro de la categoría de medio alto.

Como tercer objetivo se encuentra fomentar la comunicación eficiente en el cual tiene un impacto sobre el propósito un parámetro 5, debido a que la comunicación dentro de la organización es fundamental para el cumplimiento de los objetivos, la factibilidad técnica presenta un parámetro de 4 ya que para la realización del proyecto se elaborara una recolección de datos, la factibilidad financiera presenta un parámetro de 4 ya que el proyecto será financiado en su totalidad por mi persona, la factibilidad social presenta un parámetro de 5 ya que se presenta un apoyo por parte de la organización en la cual se va a realizar el proyecto, además que se tiene la colaboración por parte de la institución educativa, la factibilidad política presenta un parámetro de 4 ya que pueden existir varias leyes o normas que se presenten a lo largo de la realización del proyecto que no permitan realizar en su totalidad el mismo, dándonos un total de 22 el cual se encuentra dentro de la categoría de medio alto.



Como cuarto objetivo se encuentra Reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación entre los colaboradores de la empresa R& B Importadores en el cual tiene un impacto sobre el propósito un parámetro 3 debido a que a partir de la realización del proyecto se busca disminuir la falta de compromiso y motivación la misma que no va a ser reducida en su totalidad ya que existen varios factores que impiden como por ejemplo la resistencia al cambio en las personas , la factibilidad técnica presenta un parámetro de 4 ya que para la realización del proyecto se elaborara una recolección de datos, la factibilidad financiera presenta un parámetro de 4 ya que el proyecto será financiado en su totalidad por mi persona, la factibilidad social presenta un parámetro de 4 ya que se puede presentar algún inconveniente con el apoyo por parte de la organización en la cual se va a realizar el proyecto, además que se puede realizar algún cambio por parte de la institución educativa, la factibilidad política presenta un parámetro de 3 ya que pueden existir varias leyes o normas que se presenten a lo largo de la realización del proyecto que no permitan realizar en su totalidad el mismo, dándonos un total de 18 el cual se encuentra dentro de la categoría de medio.

Tabla N° 3 Matriz de alternativas

Ver apéndice "E" Matriz de alternativas



4.2 Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos

En la Matriz de Impacto de objetivos encontramos como primer objetivo Incrementar los estímulos o incentivos para el personal el cual presenta una factibilidad de lograrse ya que se cuenta con el apoyo de los directivos de la organización y del departamento de talento humano para incrementar incentivos el cual tiene un parámetro de 4 el cual significa que así se mejorara la productividad de los colaboradores, el impacto ambiental presenta un parámetro de 4 ya que se mejora la productividad dentro de la organización tanto para trabajadoras como trabajadores, impacto ambiental tiene un parámetro de 5 debido a que se mejora el clima y la participación de los colaboradores dentro de la organización, la relevancia del proyecto presenta un parámetro de 4 debido a que se cumplen los objetivos de la organización mejorando la productividad y la sostenibilidad presenta un parámetro de 5 ya que se busca promover programas que establezcan la participación de los colaboradores para fomentar los incentivos deseados.

Como segundo objetivo Brindar autoconfianza en las áreas de la organización la factibilidad a lograrse presenta un parámetro de 4 debido a que se fomenta el desarrollo personal y profesional de los colaboradores en la realización de actividades, el impacto sobre el género presenta un parámetro de 4 en el cual se establece que las actividades dentro de la organización pueden ser realizadas tanto hombres como mujeres, el impacto ambiental presenta un parámetro de 5 ya que la participación en las actividades aumenta por parte de los colaboradores , la relevancia del proyecto presenta un parámetro de 5 debido mejora el proceso de las funciones designadas para cada colaborador y la sostenibilidad presenta un parámetro de 5 ya que se busca promover talleres de motivación y autoconfianza fomentando el desarrollo personal y profesional.



Como tercer objetivo Fomentar la comunicación eficiente la factibilidad a lograrse presenta un parámetro de 4 debido a que se cuenta con la participación y cooperación de todos los integrantes de la organización para cumplir con la actividades, el impacto sobre el género presenta un parámetro de 4 en el cual se establece la equidad de género en el trato justo de los colaboradores en la organización, el impacto ambiental presenta un parámetro de 5 ya que la se mejoran las relaciones laborales fomentado el compañerismo y ayuda al prójimo , la relevancia del proyecto presenta un parámetro de 4 debido las actividades laborales se realizan con mejores canales de comunicación evitando errores y la sostenibilidad presenta un parámetro de 5 ya que se establecerán integraciones que permitan relacionarse con todos los colaboradores de la organización fomentando la comunicación.

Como cuarto objetivo reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores la factibilidad a lograrse presenta un parámetro de 4 debido a que se cuenta con la cooperación por parte de los directivos, del departamento de talento humano y de los colaboradores de la organización, el impacto sobre el género presenta un parámetro de 4 en el cual se establece mejores relaciones entre compañeros dentro de la organización, el impacto ambiental presenta un parámetro de 4 debido a que se mejora la productividad dentro de la organización y los colaboradores se encuentran motivados en el cumplimiento de sus actividades, la relevancia del proyecto presenta un parámetro de 5 debido a que se establecen los cumplimientos de los objetivos como principales en las actividades de los colaboradores de la organización y la sostenibilidad presenta un parámetro de 4 ya que se fomentara la participación activa de los trabajadores en las actividades y decisiones de la organización fomentando la motivación de los mismos.

Tabla N° 4 Matriz de impactos de objetivos

Ver apéndice "E" Matriz de impactos de objetivos.



4.3 Análisis del diagrama de estrategias

El diagrama de estrategias nos permite identificar como principal fin del presente proyecto la reducción de rotación de personal dentro de la empresa R&B Importadores, teniendo como propósito reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa.

Como primer componente tenemos incrementar los estímulos o incentivos para el personal en el cual se presentaran actividades como: realización de encuestas y entrevistas al personal de la organización, programas anuales de incentivos y la implementación de nuevas herramientas para establecer incentivos de acuerdo a las actividades realizadas dentro del área de trabajo.

Como segundo componente tenemos Brindar autoconfianza en las áreas de la organización en el cual se establecen la realización de programas de capacitaciones anuales permitiendo el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, talleres de autoconfianza y motivación semestrales y la socialización de los nuevos procesos de la organización para fomentar el empoderamiento dentro de la empresa.

Como tercer componente tenemos fomentar la comunicación eficiente de los colaboradores de la organización en el cual se presentan actividades como la realización de integración entre los colaboradores, programas de comunicación asertiva y las interacciones entre departamentos para conocer sobre las actividades realizadas y tener un conocimiento general de las mismas.

Grafico 4 Diagrama de estrategias

Ver apéndice "F" Diagrama de estrategias

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



4.4 Análisis de la Matriz de Marco Lógico

La finalidad del presente proyecto es reducir la rotación de personal con respecto a los indicadores podemos decir que se debe Mejorar los procesos de integración de colaboradores e incentivos, proporcionando confianza y empoderamiento. Antes de la socialización del taller el 75% de los colaboradores considera que el aumento de incentivos permite reducir la rotación de personal, después de socializar el taller el 100% de los colaboradores se encuentra seguros que el aumento de incentivos permite reducir la rotación de personal en las organizaciones, con respecto a los medios de verificación se cuenta con datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General, el supuesto que se obtiene es que dentro del plan operativo anual se establezcan programas de incentivos para el personal.

El propósito del proyecto es Reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores cuyo indicador se nos presenta como promover el empoderamiento de los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Antes de la socialización del taller el 85% de los colaboradores consideran que si participan de forma activa se sentirán comprometidos con la organización Después de socializar el taller el 100% de los colaboradores consideran que participar de forma activa dentro de la organización aumentara su compromiso con la misma , con respecto a los medios de verificación se cuenta con datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General, el supuesto que se obtiene es que dentro del plan de capacitaciones se incorporen talleres de empoderamiento para el personal.



El primer componente establece Incrementar los estímulos o incentivos para el personal cuyo indicador presenta elaborar un manual para establecer las clases de estímulos o incentivos adquirir en la organización. Antes de la socialización del taller el 75% de los colaboradores consideran que existe una disminución de productividad por parte de los empleados debido a la falta de incentivos. Después de socializar el taller el 95% de los colaboradores consideran al incrementar los incentivos en la organización se mejorara la productividad, lo medios de verificación se establecen mediante datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realzadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General, el supuesto obtenido se considera establecer en el manual las necesidades primordiales de los colaboradores para que sean satisfechas e el tiempo de labores.

Como segundo componente tenemos brindar autoconfianza en las áreas de la organización los indicadores establecen mejorar la confianza en las áreas de trabajo para fomentar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Antes de la socialización del taller el 90% de los colaboradores consideran que si se debe tener talleres de motivación, autoconfianza, empoderamiento para mejorar la productividad de los colaboradores. Después de socializar el taller el 100% de los colaboradores están seguros que es fundamental establecer talleres de motivación, autoconfianza y empoderamiento dentro de las organizaciones, dentro de los medios de verificación se consideran datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realzadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General, el supuesto se establece que dentro del plan operativo anual fomentar las capacitaciones, talleres que mejoraran la productividad de los colaboradores.

El tercer componente se refiere a fomentar la comunicación eficiente los indicadores presentan promover la comunicación asertiva y eficiente de los colaboradores dentro de las organizaciones. Antes de la socialización del taller el

**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016**



100% de los colaboradores consideran que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización. Después de socializar el taller el 100% de los colaboradores están seguros que es fundamental la comunicación asertiva y eficiente en el cumplimiento de las actividades laborales de las áreas de trabajo, los medios de verificación se establece mediante datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General, el supuesto considera establecer en las áreas de la organización la comunicación asertiva mejorando las relaciones de la organización.

Las actividades a considerarse dentro del proyecto se establecen como: Realización de encuestas y entrevistas, Programas anuales de incentivos, Implementar nuevas herramientas para establecer incentivos, Programas de capacitaciones anuales, Talleres de motivación y autoconfianza semestrales, Socialización de los nuevos procesos de la organización para fomentar el empoderamiento, Integración entre los colaboradores, Programas de comunicación asertiva, Interacciones entre departamentos para conocer de las actividades realizadas, estableciendo como resumen de presupuesto Resma de papel \$4,50, Impresiones color y b/n \$20, Proyector \$10, Esferos \$5,00, Marcadores \$2,00, Laptop \$20,00, Pliegos de cartulinas \$ 15,00, Sillas \$30, como medio de verificación encontramos facturas, recibos y comprobantes, los supuestos se consideran como los siguientes, El personal muestra desinterés para realizar las encuestas o entrevistas, Falta de apoyo por parte de las autoridades para la realización de planes de incentivos, incumplimiento por parte de las autoridades a los planes de incentivos, Falta de herramientas para considerar la implementación de incentivos en las organizaciones, Inasistencia por parte de los colaboradores a las capacitaciones, El personal considera que las capacitaciones y talleres de motivación son una pérdida de tiempo y dinero, Falta de comunicación por parte de las autoridades para conocer los nuevos procesos dentro de la organización, Los colaboradores presentan resistencia al integrarse con todos ya que se presentan malos entendidos en la actualidad, Los colaboradores presentan desinterés en las capacitaciones de

**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016**



comunicación asertiva ya que consideran que no es necesario para el cumplimiento de actividades, Existe falta de cooperación por parte de los colaboradores para permitir que todos obtengan información de sus actividades en las diferentes áreas de la organización.

Tabla N° 5 Matriz de Marco Lógico.

Ver apéndice "G" Matriz de Marco Lógico



CAPÍTULO V

ÍNDICE

- 5.01 Antecedentes de la propuesta
- 5.02 Justificación de la propuesta
- 5.03 Objetivos de la propuesta
 - 5.03.01 Objetivo general de la propuesta
- 5.04 Orientación para el estudio
 - 5.04.01 Marco teórico
 - 5.04.01.01 Benchmarking
 - 5.04.01.02 Motivación
 - 5.04.01.03 Empoderamiento
- 5.05 Relación de contenidos
- 5.06 Metodología
- 5.07 Manual
 - 5.07.01 Introducción
 - 5.07.02 Misión
 - 5.07.03 Visión
 - 5.07.04 Objetivo general

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

5.07.05 Objetivos específicos

5.07.06 Plan de capacitación

5.07.07 Alcance de la propuesta

5.07.08 Desarrollo de capacitaciones sistemáticas del benchmarking

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



CAPÍTULO V

5.1 Antecedentes de la propuesta

La corriente del pensamiento administrativo conocida como *benchmarking*, formalmente empieza a difundirse al inicio de los años (setenta y cinco) ochenta, aunque las publicaciones en la materia se producen poco después.

El entender cómo los otros han alcanzado el éxito, han cumplido con sus expectativas y han trascendido, es acercarnos a la esencia de las cosas, es ubicarnos en un contexto que podemos comprender, por lo tanto, también asimilar.

1. **Apreciación de conjunto.** Análisis de la estructura para determinar si cumple con las expectativas de cumplimientos de desempeño (eficacia y eficiencia requeridas).
2. **Apreciación informal.** Efectuar preguntas para descubrir posibilidades de mejoramiento.
3. **Apreciación por comparación.** Comparar la estructura orgánica de la empresa con las de otras similares o competidoras.
4. **Enfoque ideal.** Imaginar una estructura ideal, y compararla con la estructura bajo revisión, anotando las mejoras que pueden hacerse. (Maslow, 1991)

Considerando que en la empresa no se han realizado manuales sobre el benchmarking se establece como fundamental proporcionar información para la implementación de nuevos procesos administrativos.



5.2 Justificación de la propuesta

En los últimos años ha tomado importancia la proliferación de publicaciones e iniciativas dirigidas a extender los conceptos y el uso de técnicas de gestión de calidad dentro de las organizaciones.

El recurso humano representa una parte fundamental e indispensable en las organizaciones tomando en cuenta el Objetivo N° 9 del Plan del Buen Vivir en donde: *“Se garantiza el trabajo digno en todas sus formas (satisfacción en el trabajo y conciliación del trabajo, la vida familiar y la vida personal)”*; en la actualidad las exigencias del mercado y el mundo han provocado que los individuos sobreexploten sus habilidades sin obtener ningún beneficio individual, lo que provoca la falta de empoderamiento, compromiso, y motivación para la realización de las actividades dentro de las organizaciones.

Para lo cual es fundamental mejorar la calidad del servicio ofrecido a los usuarios, hacer frente a las restricciones presupuestarias mediante un mejor aprovechamiento de los recursos, búsqueda de una buena imagen social, cultura organizacional, calidad en el servicio y evaluación del rendimiento con el fin de justificar las inversiones realizadas por parte de las organizaciones. (Normas ISO haciendo referencia a la calidad)

Considerando que la problemática expuesta no recibe la atención necesaria por parte de los involucrados se procede a elaborar el siguiente proyecto reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación mediante la elaboración y

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



socialización de un manual benchmarking personal dirigido a los colaboradores de la empresa R&B importadores en el Distrito Metropolitano de Quito 2016-2016.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores.

5.4 Orientación para el estudio

5.4.1 Marco Teórico

5.4.1.1 Benchmarking

Benchmarking es un proceso que consiste en identificar las mejores ideas, prácticas, técnicas y estrategias que utilizan otras organizaciones o áreas que la componen, con el propósito de compararlas con las nuestras y, cuando sea conveniente, adaptarlas e implementarlas en nuestra propia organización. Significa también buscar "puntos de referencia" exitosos en el entorno para compararlos con los nuestros y, si son útiles para nuestra organización, adaptarlos y si es posible mejorarlos. (Spendolini, 2005, pág. 45)

En otras palabras, constituye el proceso continuo de comparar y cuantificar la calidad de nuestros productos, servicios y prácticas con las de nuestros competidores más hábiles u organizaciones reconocidas como líderes. Ahora bien, evaluar a otras organizaciones tomando lo mejor de ellas en forma aleatoria, no es igual que hacerlo con un enfoque sistemático, continuo y planificado. (Robert, 1997, pág. 35)



El benchmarking plantea los siguientes desafíos: velocidad y claridad de respuesta, productos y servicios de calidad, bajo costo y capacidad de innovar.

Debido a las bondades que brinda el *benchmarking*, ha impactado fuertemente a un gran número de organizaciones en los últimos años. De hecho, es una de las corrientes del pensamiento administrativo contemporáneo menos cuestionadas, ya que los resultados que reporta, permiten elevar el desempeño, preparación constante y continua en los planes de carrera profesional y personal lo que permite un cambio objetivo de la situación de una organización. En el peor de los casos, por lo menos tener claro la posición desde la cual compite. (Badia, 1999, pág. 67)

En muchos casos, ha servido como marco de referencia para las instituciones que están orientadas al otorgamiento de reconocimientos o premios nacionales de calidad, toda vez que fija las condiciones mínimas que una organización debe cumplir para ser considerada competitiva.

El *benchmarking* cobró popularidad y prestigio en los años ochenta, cuando Xerox lo empleó para enfrentar la fuerte competencia japonesa, logrando resultados extraordinarios. La corporación, que había sido líder en el mercado con más del 80% del mismo, había descendido al 13%, llegando a una situación tan crítica, que se planteaba la posibilidad de su supervivencia. (Sarah, 1997, pág. 89)

A partir de entonces muchas y muy reconocidas organizaciones, como IBM, Motorola y ATT, por nombrar algunas, han utilizado y fortalecido su desarrollo. En la actualidad, existen miles de empresas que avalan su uso, y son un fiel testimonio de modelos organizacionales producto de este enfoque.

El *benchmarking* es sin duda alguna una alternativa que concede enormes ventajas a las organizaciones que lo utilizan, las cuales hacen posible que éstas puedan

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



insertarse en un mejor nivel de desempeño más rápidamente. Entre las más representativas están las siguientes:

- 1. Es una forma efectiva para introducir mejoras.** Constituye un medio que en la realidad ha probado su efectividad para que las organizaciones se inserten en un proceso de cambio.
- 2. Disminuye el tiempo para producir cambios efectivos.** Permite reducir considerablemente el tiempo requerido para el diseño, implantación y obtención de resultados.
- 3. Permite obtener mejoras con bajo costo y poco riesgo.** Abre un espacio que al descubrimiento de ideas y prácticas que otros han realizado con éxito, lo que disminuye el margen de riesgo al asumir la decisión de aplicarlo y atenúa los costos en que se incurriría por la falta de experiencia.
- 4. Contribuye a un mejoramiento continuo de la organización.** Como medio que tiene la organización para estar captando y adaptando las mejores prácticas del entorno de manera permanente, hace posible el mejoramiento continuo en el desempeño de la organización.
- 5. Orienta a la organización hacia grandes desafíos.** La búsqueda de las mejores prácticas que se usan en el entorno lleva a la organización a plantearse retos competitivos de alto nivel y trascender de su visión netamente institucional hacia una global. (Badia, 1999, pág. 72)



Clasificación

De acuerdo con la estrategia que la organización defina para hacer frente a su dinámica de crecimiento, puede hacer uso de diferentes tipos de *benchmarking*. Los más representativos son:

- Competitivo
- Cooperativo
- Colaborador
- Interno

Benchmarking competitivo

Se caracteriza por tomar como punto de referencia a organizaciones que no están anuentes a colaborar con el equipo de *benchmarking* de otra organización.

El *benchmarking* competitivo consiste en comparar ideas, procesos, productos y servicios, técnicas y estrategias de una organización, con las que utiliza la competencia.

Es el que implica mayor dificultad para llevarse a la práctica, porque se trata de obtener información de organizaciones que no están dispuestas a apoyar a otras. La clave en este tipo de *benchmarking* es cómo obtener la información de la competencia.

Es importante señalar, que aunque en este tipo de *benchmarking* las organizaciones de la competencia no se muestren dispuestas a compartir información, al comercializar sus productos o al prestar servicios a sus clientes, se ven obligadas a mostrar sus prácticas y resultados, lo que posibilita obtener una importante cantidad de información para compararla con la de otras organizaciones.



Benchmarking cooperativo

Consiste en ubicar en el entorno a organizaciones que poseen procesos o prácticas de primera clase y solicitarles su colaboración para compartir información. El *benchmarking* cooperativo es bastante más fácil de realizar que el competitivo, ya que generalmente se enfoca hacia organizaciones que no están en su sector competitivo, situación que permite que esta colaboración realmente se pueda dar.

El *benchmarking* cooperativo implica que las organizaciones están dispuestas a compartir prácticas e ideas y mostrarlas al equipo de *benchmarking* de la organización solicitante. El equipo de *benchmarking* puede a su vez propiciar el intercambio de información que sea de interés para las organizaciones que son puntos de referencia, aunque esto no siempre es necesario.

Xerox logró éxitos enormes aplicando el *benchmarking* cooperativo. En un inicio la empresa L.L. Bean gigantesco distribuidor de ventas por correo, fue el punto de referencia en "distribución". Un ejecutivo de Xerox en el área de control de inventarios se trasladó a Maine a visitar esta compañía, recorriendo sus almacenes y observando todos sus procedimientos, descubrió que ellos podían ir por los artículos y empacarlos tres veces y media más rápido que lo que tomaba hacerlo en Xerox.

Benchmarking colaborador

En el *benchmarking* colaborador, un grupo de organizaciones deciden compartir conocimientos e información sobre un proceso, práctica o actividad específica, con la expectativa de lograr mejoras en sus respectivos procesos, prácticas o actividades.

En varios países se han conjuntado organizaciones para compartir información y conocer cómo realiza cada una determinados procesos. No obstante, muchos de los

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



ejemplos, son de organizaciones de excelencia que comparten información con otras organizaciones de excelencia, quedando las más rezagadas con sistemas más limitados y dificultades para participar en el *benchmarking* colaborador.

Entre las asociaciones empresariales que se han formado en Estados Unidos para realizar *benchmarking* colaborador en áreas específicas, están las que se centraron en formación, capacitación y desarrollo del personal. En esta asociación participan ejecutivos encargados de formación de varias empresas con reconocimientos en esta materia: AT&T, NCR, Quad Graphics, Solectron, American Airlines y USAA. Estas compañías intercambiaron conocimientos detallados de sus procedimientos y de cómo los llevaban a cabo en el área de formación de personal.

Para coordinarse, cada organización debe describir la forma en que ha diseñado su proceso de evaluación del desempeño: formularios utilizados, método de evaluación, escala aplicada, tipo de capacitación que reciben los evaluadores, propósitos que persigue el sistema, procedimientos, períodos y forma en que se aplica. Las organizaciones deben trabajar con datos concretos, entregar resultados del sistema, aspectos críticos del mismo y fallas que se han detectado. Después de examinar con cuidado y detalle cada caso, la experiencia puede ser de gran ayuda para que cada una de ellas mejore su propio sistema.

Estos tipos de *benchmarking* se los aplica de acuerdo al tamaño de las empresas a la misión y la visión para el cumplimiento de los objetivos.

Benchmarking interno

El *benchmarking* interno es una forma de captar las mejores prácticas que se realizan en la propia organización y extenderlas luego al resto. Es curioso, pero en grandes consorcios es frecuente que la gente no sepa que están haciendo y cómo lo están haciendo sus compañeros.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



Es recomendable que el *benchmarking* interno se lleve a cabo antes que el externo. La primera razón, es para permitir que el equipo de *benchmarking* de la organización adquiera experiencia en cómo realizar este proceso. Otra razón importante, es que el equipo de *benchmarking* detecte sus propios procedimientos y prácticas de excelencia, para contar con elementos que puedan ser ofrecidos a otras organizaciones, y establecer un flujo de intercambio de información que favorezca a ambas. (Spendolini, 2005, pág. 100)

Formas de enfocar el benchmarking

Atendiendo al propósito que la organización desee alcanzar, puede enfocar el *benchmarking* desde tres perspectivas: a) de proceso, b) de desempeño y, c) estratégico.

Benchmarking de proceso

Se direcciona hacia los sistemas operativos de la organización. Entre los procesos que pueden ser objeto de un *benchmarking* de esta naturaleza se encuentran los siguientes:

- Facturación
- Formación y capacitación sistémica del personal
- Reclutamiento y selección por competencias del personal
- Sistema de información
- Sistema de evaluación del desempeño del personal por indicadores de gestión
- Almacenamiento y embalaje
- Sistema de manejo de conflictos y quejas.
- Sistema de compensaciones justas y legales
- Sistema de transporte.



- Proceso de facturación y cobro
- Sistema contable financiero
- Administración crediticia
- Distribución
- Sistema presupuestario
- Sistema de costos
- Administración de inventarios

Este tipo de *benchmarking* tiene como propósito identificar las prácticas más exitosas que funcionan en organizaciones que utilizan sistemas análogos a los de otras.

En años recientes el *benchmarking* de proceso ha tenido un auge significativo. El incremento de la productividad, la disminución de costos y el mejoramiento de las ventas, son algunos de los efectos que se logran con este tipo de *benchmarking*, la mayoría de los cuales permiten resultados financieros a corto plazo, por lo que son de gran atractivo para los ejecutivos que buscan mejoras rápidas y rentables.

Benchmarking de desempeño

El *benchmarking* de desempeño compara los productos y servicios de la organización, con el fin de evaluar su posición competitiva en el mercado.

En este tipo de *benchmarking* se evalúan los productos y servicios desde diferentes ángulos: precio, calidad, tiempo de entrega, confiabilidad, durabilidad, formas de pago, facilidad de acceso por parte del cliente, conocimiento del producto, servicios de post venta, facilidad de uso, etc. en Estados Unidos este tipo de *benchmarking* es muy usado en sectores como el de computadoras, automóviles y servicios financieros.



Benchmarking estratégico

En este *benchmarking* se analiza la forma en cómo compiten las organizaciones. Solo excepcionalmente se enfoca hacia el sector competitivo de la organización que lo realiza, siendo lo común orientarse hacia otros sectores competitivos. El propósito es buscar estrategias exitosas en diversos sectores industriales y asimilarlos a de la propia organización en su sector. Este tipo de *benchmarking* ha sido muy utilizado por las corporaciones japonesas, las cuales se enfocan más hacia los resultados a largo plazo. (Robert, 1997, pág. 105)

5.4.1.2 Motivación

La motivación se ha convertido en un elemento fundamental para formar esta cultura laboral, que permite canalizar la energía, el esfuerzo y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. (Puchol, 1994, pág. 90)

Las teorías y las investigaciones en el campo de la motivación han proporcionado un medio sistemático de diagnosticar el grado de motivación y de recomendar maneras de mejorarla. Pero conocer los móviles de la motivación es tan complejo como lo es la naturaleza humana. (Maslow, 1991, pág. 94)

Si se analizan las causas por los cuales una persona decide trabajar aportando su esfuerzo a una organización, podemos encontrar que existen muchos factores influyentes. Desde querer tener dinero que le permita al menos cubrir necesidades básicas, hasta aspiraciones mayores como la auto-superación.



Dada esta complejidad, existen diversas teorías que tratan de explicar las causas, acciones y consecuencias de la motivación. Esta situación conlleva a tener en consideración los aspectos socio-culturales de la sociedad donde se desenvuelve el trabajador y la individualidad de éste. (McClelland, 1989, pág. 103)

Los complejos motivos o factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica, ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad.

Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia y miles de estudios demuestran lo contrario. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y sentir un sentido de importancia frente a los ojos propios como frente a los demás.

Además de analizar los factores de remuneración y reconocimiento en las personas hacia su trabajo, hay que tener en cuenta que las diferentes teorías sobre motivación no siempre son aplicables a todas las realidades y en todos los países. Dependerá de la cultura, las costumbres, los valores, las situaciones sociales o económicas y otros factores, que condicionarán el modo de pensar y actuar de los trabajadores.

Por lo que existen varios enfoques teóricos que constituyen un fiel exponente de la importancia que históricamente se le ha dedicado al tema motivación; al



problema de determinar los motivos por los que las personas se ven motivadas a mejorar su desempeño. (Rivas, 1996, pág. 105)

Es muy importante que para elevar el grado de motivación se lo realice un diagnóstico, diseño y aplicación a través de la programación neurolingüística ya que esta permite extraer las competencias de cada persona para la felicidad en la acción laboral de desempeño lo que conlleva a una mayor productividad.

En sentido general, la Teoría de ERG (Existence, Relation and Growth) de Alderfer postula la existencia de tres grupos esenciales de necesidades que operan en el comportamiento humano: el grupo de necesidades de existencia, el grupo de las necesidades de relación y el grupo de las necesidades de crecimiento. Estos tres grupos no presentan según el autor un comportamiento rígido en la jerarquía motivacional, de manera que pueden estar operando al unísono en un mismo sujeto.

La teoría de la equidad, cuyo máximo exponente es J.Stacy Adams señala que "La igualdad constituye el determinante de la ejecución laboral. Según el autor es el grado de justicia y de equidad que un individuo percibe en su situación laboral, el factor más importante en el desempeño de la Personalidad" (Adams)

Por su parte, la teoría de las tres necesidades de D. Mc. Clelland plantea como su nombre lo indica, tres necesidades básicamente que tratan de explicar los móviles de la conducta humana, ellas son: La necesidad de poder, afiliación y logro. Para el destacado profesor de la Universidad de Harvard la existencia de cada una de estas necesidades en las personas permiten caracterizar su Personalidad. (McClelland, 1989)

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



La teoría de las expectativas desarrollada por Víctor A. Vroom y enriquecida por Porter, Lawer y sus colaboradores explica que la motivación humana es el resultado de tres factores que existen y se combinan en cada individuo de múltiples maneras y determinan por ende diferentes niveles de desarrollo de la motivación. Estos factores son: la valencia o atracción, la expectativa, y los medios o herramientas.

Maslow, en su teoría motivacional, sugiere que “las personas serían poseedoras de una tendencia intrínseca al crecimiento o auto perfección, una tendencia positiva al crecimiento, que incluye tanto los motivos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo” (Maslow, 1991, pág. 100)

5.4.1.3 Empoderamiento.

Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento, y es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños o actores principales de su propio trabajo, lo que genera compromiso y sentido de pertenencia.

El empowerment (o empoderamiento en español), es entonces la capacidad de una empresa para crear las condiciones que permitan a los individuos y/o grupos asumir responsabilidades, de modo que tengan un profundo sentido del compromiso y protagonismo personal en el trabajo, participen, hagan contribuciones importantes en su empresa, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables y asumir posiciones de liderazgo. (Blanchard, 2004, pág. 56)

Las empresas que trabajan con el paradigma del empoderamiento comparten algunas características: en primer lugar muestran confianza hacia los empleados. En segundo lugar, ofrecen un clima que posibilita el crecimiento. En tercer lugar, aceptan



un liderazgo compartido. Y en cuarto lugar, dan oportunidades para que los empleados desarrollen múltiples roles.

El empoderamiento constituye una herramienta muy poderosa para el logro de las metas que tiene una organización, lo que es bastante evidente si se piensa que un grupo de empleados que siente que son los verdaderos protagonistas de su quehacer y no meros autómatas que hacen lo que les dice su jefatura, tendrán más compromiso y por tanto más entrega hacia su trabajo.

El empoderamiento incluye conductas concretas, como el dominio de una tarea, pero también otras variables, como el aspecto emocional, ya que la persona o el grupo empoderado, además de haber logrado el dominio de sus tareas, se siente dueña de las mismas, y esto genera una sensación emocional grata que se traduce en una mayor motivación. (Wilson, 2004, pág. 12)

El empoderamiento en el lugar de trabajo se logra permitiendo a los trabajadores la oportunidad de dar su opinión sobre las decisiones de organización que les afectan y capacitándolos para hacer su trabajo. Los trabajadores capacitados suelen experimentar un mayor nivel de confianza en sus jefes que los que no tienen participación en el proceso de toma de decisiones.

5.05 Relación de contenidos.

Los contenidos que se van a tratar en el presente proyecto presentan información fundamental con el fin de resolver el problema central y tener un objetivo general que va a llegar a cumplirse, para que las empresa obtenga una mayor productividad por parte de sus colaboradores y se cumplan los objetivos establecidos por parte de la organización, mejorando los procesos y reduciendo la utilización innecesaria de recursos.

ELABORACION Y SOCIALIZACION DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



5.06 Metodología

En este proyecto se utilizó la técnica de recolección de datos entre los colaboradores de la empresa R & B Importadores para lograr obtener los datos generales para poder establecer un taller de benchmarking el cual permita aumentar la motivación y el empoderamiento dentro de la organización.

La presente encuesta se realizó en una población de 20 personas del total para considerar los aspectos importantes para la realización del presente proyecto, a continuación se detallan las preguntas con su respectivo análisis.



Instituto Tecnológico Superior Cordillera
Escuela de Administración
Administración de Recursos humanos –personal
Encuesta

La presente encuesta se realiza con fines académicos con el fin de establecer un manual de benchmarking para poder reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación dentro de las organizaciones. Gracias por su colaboración.

Marque con una (x) la respuesta que usted considera verdadera.

1 ¿Considera usted que la falta de motivación en el lugar de trabajo reduce la productividad?

SI

NO

2 ¿Cree usted que si los colaboradores participan de forma activa dentro de las decisiones se sentirán comprometidos con la empresa?

SI

NO

3 ¿Conoce usted sobre las afectaciones causadas por falta de motivación en una organización?

SI

NO

4 ¿se ha sentido que no es parte activa de su organización?

SI

NO



5 ¿Considera usted que las organizaciones deberían socializar planes y programas de motivación, autoconfianza, empoderamiento para mejorar la productividad de los colaboradores?

SI NO

6 ¿Conoce usted sobre el benchmarking?

SI NO

7 ¿Considera usted que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización?

SI NO

8 ¿Cree usted que un incentivo importante como es un buen estilo de dirección, permite reducir la rotación del personal en las organizaciones?

SI NO

9 ¿En el tiempo que usted labora en su organización ha notado una disminución de productividad por parte de los colaboradores?

SI NO

10 ¿Usted participaría de forma activa en programas de benchmarking para mejorar la motivación y empoderamiento de su organización?

SI NO

Tabulación de Encuestas

Se Realizaron encuestas en una población de 20 personas de las cuales se han obtenido los siguientes resultados.

1 ¿Considera usted que la falta de motivación en el lugar de trabajo reduce la productividad?

Tabla 6 Falta de Motivación.

Detalle	Total	Porcentaje
SI	19	95%
NO	1	5%



Grafico 5 Falta de motivación

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 1 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 95% es decir 19 personas consideran que la falta de motivación en el lugar de trabajo reduce la productividad, mientras que el 5% es decir 1 persona considera que no se reduce la productividad.

2¿Cree usted que si los colaboradores participan de forma activa dentro de las decisiones se sentirán comprometidos con la empresa?

Tabla 7 Participación de colaboradores.

Detalle	Total	Porcentaje
SI	17	85%
NO	3	15%



Grafico 6 Participación de colaboradores

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 2 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 85% es decir 17 personas consideran que si los colaboradores participan de forma activa dentro de las decisiones se sentirán comprometidos con la empresa, mientras que el 15% es decir 3 personas consideran que los colaboradores no se sentirán comprometidos con la empresa.

3¿Conoce usted sobre las afectaciones causadas por falta de motivación en una organización?

Tabla 8 Afectaciones por falta de motivación.

Detalle	Total	Porcentaje
SI	6	30%
NO	14	70%



Grafico 7 Afectaciones por falta de motivación.

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 3 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 30% es decir 6 personas conocen sobre las afectaciones causadas por falta de motivación en una organización, mientras que el 70% es decir 14 personas no conocen sobre las afectaciones causadas por falta de motivación.

4¿Ha sentido que no es parte activa de su organización?

Tabla 9 Parte activa de su organización.

Detalle	Total	Porcentaje
SI	12	60%
NO	8	40%

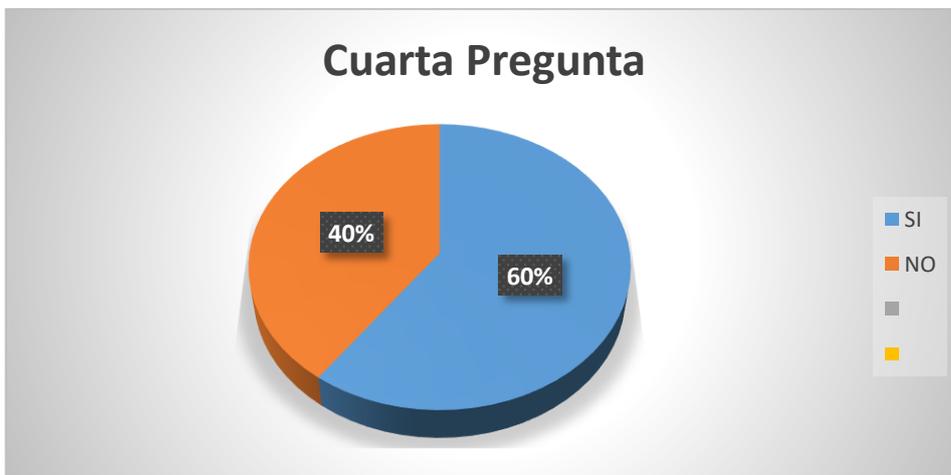


Grafico 8 Parte activa de su organización.

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 4 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 60 % es decir 12 personas consideran que son parte activa de su organización, mientras que el 40% es decir 8 personas consideran que no son parte activa dentro de su organización.

5¿Cosidera usted que las organizaciones deberían tener talleres de motivación, autoconfianza, empoderamiento para mejorar la productividad de los colaboradores?

Tabla 10 Talleres de motivación, autoconfianza, empoderamiento.

Detalle	Total	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%

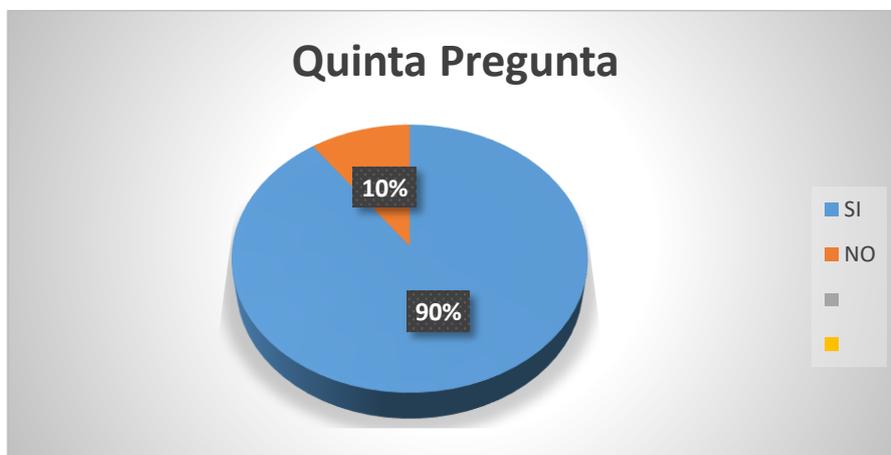


Grafico 9 Talleres de motivación, autoconfianza, empoderamiento.

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 5 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 90 % es decir 18 personas consideran que las organizaciones deberían tener talleres de motivación, autoconfianza, empoderamiento para mejorar la productividad de los colaboradores nos parte activa de su organización, mientras que el 10% es decir 2 personas consideran que no se debería tener ninguna clase de talleres dentro de la organizaciones.

6¿Conoce usted sobre el benchmarking?

Tabla 11 Conoce sobre el benchmarking

Detalle	Total	Porcentaje
SI	10	50%
NO	10	50%



Grafico 10 Conoce sobre el benchmarking

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 6 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 50 % es decir 10 personas conocen sobre benchmarking, mientras que el 50% es decir 10 personas no conocen de los que se trata el benchmarking.

7¿Considera usted que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización?

Tabla 12 Comunicación fundamental

Detalle	Total	Porcentaje
SI	20	100%
NO	0	0%

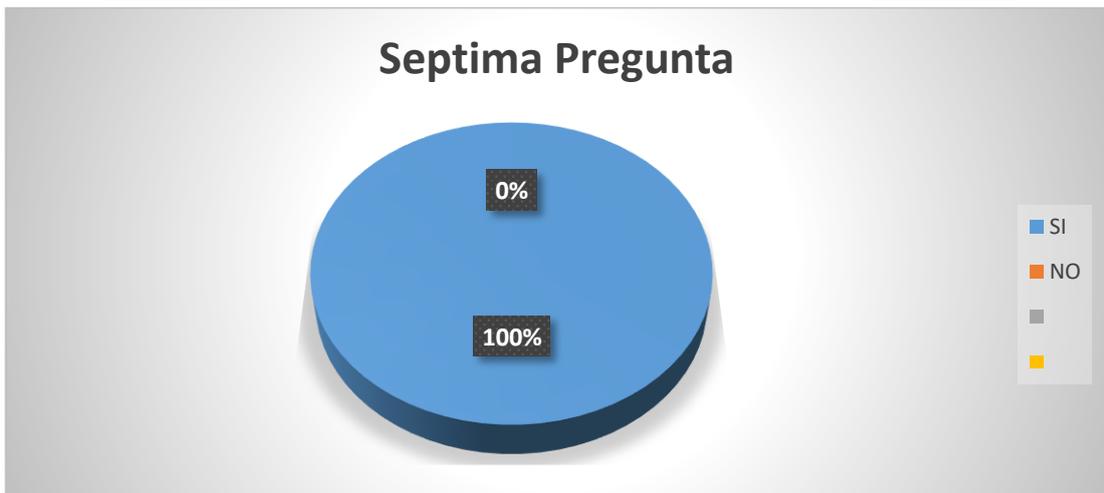


Grafico 11 Comunicación fundamental

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 7 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 100 % consideran que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización.

8¿Cree usted que el aumento de incentivos, permite reducir la rotación de personal en las organizaciones?

Tabla 13 Aumento de incentivos

Detalle	Total	Porcentaje
SI	15	75%
NO	5	25%

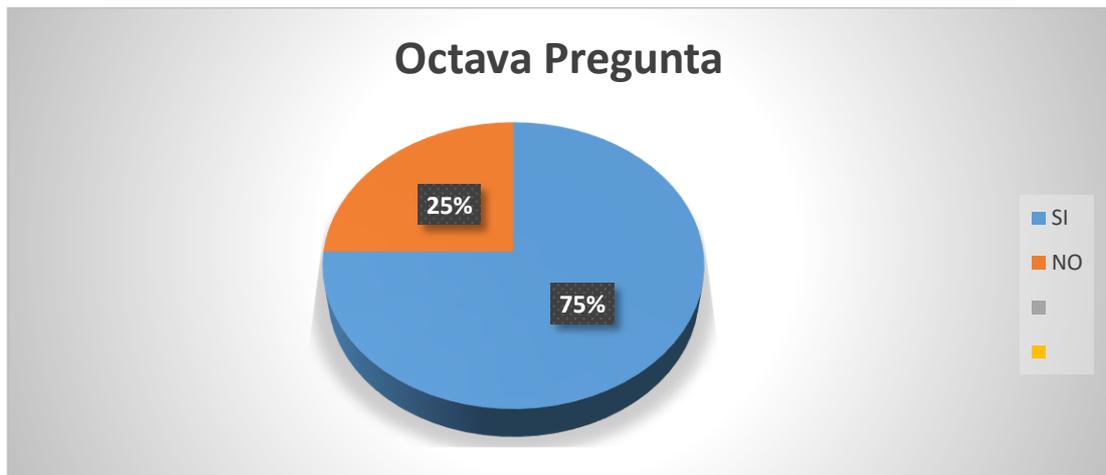


Grafico 12 Aumento de incentivos

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 8 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, 75% es decir 15 personas creen que el aumento de incentivos, permite reducir la rotación de persona den las organización, mientras que el 25% es decir 5 personas considera que la rotación de personal no disminuirá.

9¿En el tiempo que usted labora en su organización ha notado una disminución de productividad por parte de los colaboradores?

Tabla 14 Disminución de productividad

Detalle	Total	Porcentaje
SI	15	75%
NO	5	25%

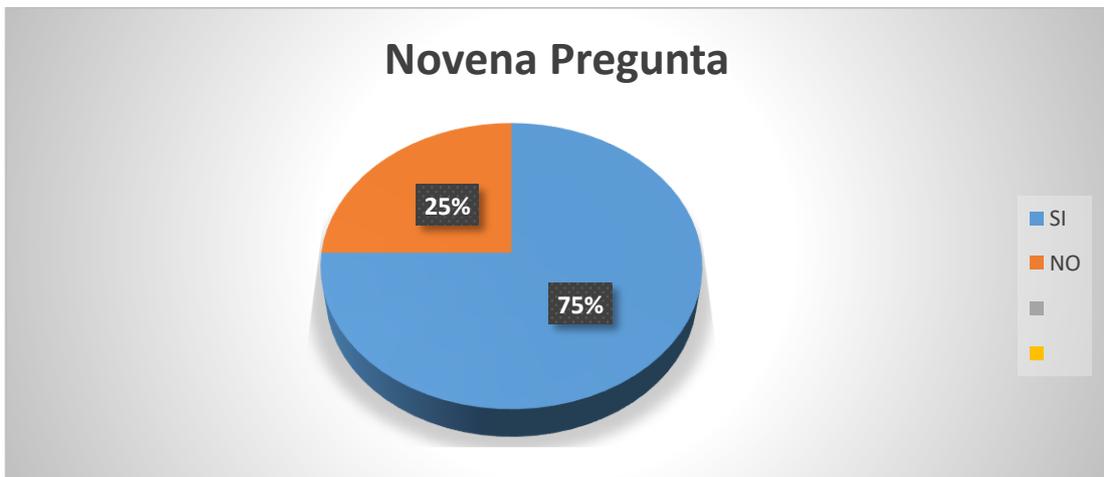


Grafico 13 Disminución de productividad

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 9 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, 75% es decir 15 personas han notado disminución de productividad por parte de los colaboradores, mientras que el 25% es decir 5 personas consideran que no se ha reducido la productividad e la organización.

10¿Usted participaría de forma activa dentro de un taller de benchmarking para mejorar la motivación y empoderamiento de su organización?

Tabla 15 Participación de un taller benchmarking

Detalle	Total	Porcentaje
SI	17	85%
NO	3	15%



Grafico 14 Participación de un taller benchmarking

Análisis:

Los datos de la pregunta N° 10 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, 85% es decir 17 personas participarían de forma activa dentro de un taller de benchmarking para mejorar la motivación y empoderamiento de sus organización mientras que el 15% es decir 3 personas no participarían de forma activa en un taller de benchmarking.



MANUAL BENCHMARKING PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R&B IMPORTADORES.

5.07 Manual

Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada.

Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

5.07.01 Taller

Es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica. Se caracteriza por la investigación, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo, modalidad de enseñanza-aprendizaje caracterizada por la interrelación entre la teoría y la práctica, en donde el instructor expone los fundamentos teóricos y procedimentales, que sirven de base para que los alumnos realicen un conjunto de actividades diseñadas previamente y que los conducen a desarrollar su comprensión de los temas al vincularlos con la práctica operante.

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



Principios de un taller

- Aprendizaje orientado a la producción, el taller está organizado y funciona orientado por el interés de los participantes de producir algún resultado relativamente preciso
- Aprendizaje colegial, el aprendizaje se produce gracias a un intercambio de experiencias con participantes que tienen una práctica de un nivel similar
- Aprendizaje innovador, el aprendizaje se logra como parte de un continuo desarrollo de la práctica, especialmente de los sistemas, procesos y productos.

Competencias que promueve un taller

Los talleres educativos desarrollan competencias de diseño o acción, en particular, en relación a innovaciones y reformas en las prácticas sociales o de servicio, así como también para actividades privadas que se llevan a cabo en el tiempo libre.

5.07.02 Planes de Capacitación

Los planes de capacitación de los empleados y trabajadores son el recurso más valioso de toda la actividad de recursos humanos; de allí la necesidad de invertir en tales planes al proporcionarlos de manera continua y sistemática, con el objeto de mejorar el conocimiento y las habilidades del personal que labora en una empresa.

Desarrollar las capacidades del trabajador proporciona beneficios para tanto para éstos como para la organización. A los primeros los ayuda a incrementar sus



conocimientos, habilidades y cualidades; a la organización la favorece al incrementar los costos-beneficios.

La capacitación hará que el trabajador sea más competente y sistémico, al utilizar y desarrollar las actitudes de éste. De esta manera, la organización se volverá más fuerte, productiva y rentable.

MANUAL BENCHMARKING PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R&B IMPORTADORES.

5.07.03 Introducción

El recurso humano representa una parte fundamental e indispensable para el desarrollo de las organizaciones; en la actualidad las exigencias del mercado y el mundo han provocado la sobre explotación de las habilidades de los individuos, sin obtener ningún beneficio provocando: falta de empoderamiento, desmotivación, deficiente productividad, baja autoestima, y hasta provocando enfermedades físicas y psicológicas.

Considerando la problemática expuesta se procede a elaborar el siguiente manual benchmarking.

5.07.04 Misión

Aumentar la confianza en los colaboradores, mejorando la productividad y realización de objetivos personales e institucionales provocando un beneficio mutuo.



5.07.05 Visión

Establecer procesos continuos de motivación a los colaboradores promoviendo el desarrollo integral personal y profesional.

5.07.06 Objetivo General

Incrementar el empoderamiento y motivación de los colaboradores de la empresa R&B Importadores, mediante la implementación de la presente herramienta administrativa, que permita aumentar la confianza y desarrollo integral de los mismos.

5.07.07 Objetivos Específicos

- Incrementar la motivación y capacitación a los colaboradores para que mejore su desempeño en las diferentes áreas de trabajo.
- Perfeccionar la calidad de servicio tanto para los clientes externos como internos, fomentando el buen clima organizacional.
- Establecer nuevas condiciones de trabajo, atendiendo a las necesidades de los colaboradores con planes de incentivos, talleres motivacionales, planes de capacitación que les permitan desarrollarse tanto personalmente como profesionalmente.



5.07.08 Plan de Capacitación

En la elaboración del manual se pretende incrementar varias actividades para fomentar la motivación en el personal entre las que se encuentran son las siguientes: planes de capacitación, talleres motivacionales, planes de incentivos.

5.07.09 Alcance de la Propuesta

La aplicación de la presente investigación tiene como finalidad brindar a todos los colaboradores una herramienta que permita el desarrollo y la satisfacción dentro de las áreas de trabajo, logrando el cumplimiento tanto de objetivos personales como empresariales.

Desarrollo de capacitaciones sistemáticas del benchmarking

<p>Tema: Plan de formación personal y profesional</p>	<p>Aprende a tomar riesgos Nunca espere lo que hay afuera si no sales a buscarlo.</p>		<p>Impúlsate: Nunca te des por vencido; incluso, cuando las cosas se pongan difíciles.</p>		<p>Haz una lista y repásala todas las mañanas: Esta te recordará qué es lo que quieres lograr.</p>		<p>Si dudas de lo que eres capaz, nunca alcanzarás el éxito. Sé positivo:</p>			
	<p>Establece prioridades: Identifica aquello que tiene que hacerse primero y lo que puede esperar.</p>		<p>Crea un balance entre tu vida laboral y personal: Recuerda que los excesos son malos y que todos necesitan de un descanso.</p>		<p>Puedes mejorar tus habilidades al realizarlas una y otra vez, hasta que lo hagas bien. La práctica hace al maestro</p>		<p>Da un paso adelante y toma la iniciativa: Haz que las cosas sucedan en lugar de esperar a que pasen.</p>			
	<p>Pon manos a la obra: Si cuentas con un negocio, asegúrate de conocerlo en todos los aspectos.</p>		<p>Ejercítate: Mantén tu cuerpo sano; así evitarás enfermedades y que tu productividad disminuya.</p>		<p>Mantén una mente abierta a nuevas ideas y opiniones.</p>		<p>Termina lo que empiezas: Te hará sentir satisfecho.</p>		<p>Acepta los retos que se te atraviesen: Contémplalos como oportunidades para mejorar.</p>	
	<p>No tengas miedo a preguntar: Esto formará parte de tu aprendizaje.</p>		<p>Responsabilízate de tus acciones: Si cometes errores, aprende de ellos.</p>		<p>Respetar: Trata a todos por igual; no importa si son tus superiores o tus subordinados.</p>		<p>Trata de dar lo mejor en todo momento: No te conformes con hacer las cosas "a medias".</p>			
<p>Construye tu red de contactos: En algún momento, podrías necesitar de la ayuda de alguien.</p>		<p>Siente seguridad y orgullo de lo que estás haciendo.</p>		<p>Ama lo que haces. Si aún no encuentras aquello que te apasione, no te rindas.</p>		<p>Conoce tus límites: Aprende a decir cuando sea necesario.</p>		<p>Nunca dejes de rodearte de tu familia y amigos; pues ellos estarán siempre para compartir y celebrar tus éxitos.</p>		
		<p>Sé humilde: Aprende a escuchar las experiencias de los demás y aprende de ellos.</p>		<p>No comprometas tus valores: Defiende aquello en lo que crees.</p>						

Objetivo: Promover las habilidades y conocimientos necesarios de los colaboradores para que alcancen el éxito dentro de la organización.

Contenido:
Concepto
Tipos de formación
Objetivos de la formación

Responsable: Sandra Benavides

Importancia: Establecer el desarrollo continuo de los colaboradores mediante cursos de formación que permita promover la eficiencia de cada uno, mejorando los sistemas y procesos dentro de la organización.

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R & B IMPORTADORES EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016

Tema:
Comunicación
Organizacional



Objetivo: Incentivar la comunicación interna de los colaboradores que permitan obtener mayores resultados en los procesos de las actividades cumpliéndolas con gusto y responsabilidad, fomentando la amistad y buenas prácticas de integración, obteniendo un beneficio personal y profesional.

Contenido:

- Concepto
- Factores de la comunicación
- Ventajas de la comunicación
- Actividades para fomentar la comunicación en la organización.

Importancia: la forma en que nos comunicamos es muy importante para el éxito o fracaso de la organización, se debe tener en cuenta que el factor humano es muy complicado al momento de sobrellevarlo, ya que cada uno es un individuo diferente. Es por eso que la comunicación debe ser de forma efectiva y conjunta estableciendo estrechas relaciones personales.

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

Tema:
Consejos para ser más productivo

Objetivo: Dotar a los colaboradores de herramientas que permitan aumentar su productividad en las actividades asignadas de las áreas de trabajo, estableciendo el desarrollo personal y profesional dentro de la organización

Contenido:
Definición de productividad
Beneficios de la productividad dentro de las organizaciones
Consejos prácticos de productividad

Importancia: Una persona es más productiva si se desempeña en condiciones laborales óptimas y si su trabajo le brinda una calidad de vida adecuada dentro y fuera de la organización, razón por la cual es necesario evaluar la satisfacción del personal, la productividad permite verificar procesos y mejorarlos.

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

Tema:
Trabajo en equipo y
Manejo del tiempo



Objetivo: Fomentar el trabajo en equipo en las diferentes áreas de la organización para desarrollar las actividades de forma efectiva y eficaz, reduciendo procesos repetitivos y utilizando de manera adecuada los recursos.

Contenido

Definición de trabajo en equipo

Beneficios del trabajo en equipo

Recomendaciones para el trabajo en equipo

Definición del manejo correcto del tiempo

Beneficios del manejo del tiempo

Recomendaciones para el manejo del tiempo

Importancia: Trabajar en equipo es fundamental para mejorar los procesos dentro de las actividades realizadas por los colaboradores, con lo cual se cumplen los objetivos personales y profesionales, permitiendo un desarrollo colectivo, compromiso y seguridad.

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

PLAN DE INCENTIVOS

<p>PLAN DE INCENTIVOS</p>	<p style="text-align: center;">INCENTIVOS NO MONETARIOS</p>
<p>Objetivo: Permitir que los colaboradores de la empresa R &B Importadores se sientan motivados tanto personalmente como profesionalmente para cumplir las funciones, actividades eficaz y eficientemente, desarrollando nuevas habilidades y fortaleciendo los conocimientos.</p>	
<p>Horarios flexibles : Se evaluara el desempeño de los colaboradores durante un periodo de 15 días para establecer un periodo de 10 días de horarios que permitan el desarrollo de sus actividades sin que afecte a las actividades habituales</p>	
<p>Reconocimientos personales: Se fomentara los reconocimientos a los mejores colaboradores del mes mediante la entrega de un diploma (platino, oro, plata) para destacar las habilidades del colaborador.</p>	
<p>Fechas importantes: Se celebrara las fechas importantes tales como: cumpleaños, días relevantes (día del gremios profesionales, día del padre, día de la madre, día de la mujer, etc.) en el calendario anual, con el fin de que el personal se motive, se sienta empoderado, respetado e importante en la organización.</p>	
<p>Braingstorming: Realizar reuniones mensuales en cada área de la Organización para fomentar una lluvia de ideas que propongan mejora en las actividades realizadas de la organización, permitiendo que los colaboradores se sientan que forman parte activa en el desarrollo de los procesos.</p>	
<p>Creación de una caja común voluntaria: Se fomentara la creación de una caja común para realizar actividades de recreación como, integraciones, celebración de fiestas navideñas, fin de año, etc.; para que los colaboradores puedan interactuar y establecer lazos de amistad que contribuyen a un mejor desarrollo de la cultura organizacional, permitiendo cumplir los objetivos de la Organización con excelentes relaciones interpersonales.</p>	

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R & B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



Talleres de socialización del Manual Benchmarking.

5.07.11 Organigrama

5.07.12 Desarrollo del Manual Benchmarking

Programación

5.07.13 Video de Bienvenida

<https://www.youtube.com/watch?v=3P4bCeUp8QI>

El video muestra la importancia de la buena actitud que debemos tener ante las dificultades que se nos presenten, valorando todas las cosas que hasta ahora tenemos en nuestra vida, y a luchar por cumplir por nuestros sueños sin que nos importe los pensamientos de otras personas.

5.07.14 Reglas de Oro

- El respeto es fundamental para la realización del taller
- Apagar los celulares o ponerlos en silencio durante la duración del taller
- No ingerir alimentos en la duración del taller
- La puntualidad es fundamental para el inicio del taller
- Levantar la mano si se desea participar en el transcurso del taller.

5.07.15 Video de Actividad para Iniciar la presentación

<https://www.youtube.com/watch?v=E7k8q06AfEE>

El video indica las estrategias del benchmarking que se pueden establecer para las innovaciones de los productos, servicios y personas para permitir el crecimiento personal y profesional de las personas y las organizaciones.

5.07.04 Presentación de benchmarking

Tema : Benchmarking



Objetivo: Plantear los fundamentos esenciales para la comprensión del manual, de manera didáctica y progresiva de modo que pueda facilitar los procesos incluidos dentro del mismo.

Contenido:

- Definición de benchmarking
- Tipos de benchmarking
- Ventajas de benchmarking



- Es una forma efectiva para introducir mejoras
- Disminuye el tiempo para producir cambios efectivos
- Permite obtener mejoras con bajo costo y poco riesgo.
- Contribuye a un mejoramiento continuo de la organización
- Orienta a la organización hacia grandes desafíos.

Importancia del taller: Implementar el benchmarking como una herramienta fundamental para el desarrollo personal y profesional de los colaboradores de la Organización.

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

5.07.05 Presentación de Motivación

Tema: Motivación



Objetivo: Establecer mediante diferentes técnicas el cumplimiento de objetivos personales e institucionales para los colaboradores de la organización mediante reflexiones y compromisos de mejora.

Contenido

Definición de motivación

Ventajas de la motivación

Video Motivacional

https://youtu.be/82_JbJZt868

Dinámicas motivacionales.

Importancia del taller: Fomentar la motivación constante a los colaboradores, participando en su desarrollo personal y profesional.

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES

5.07.06 Presentación de Empoderamiento

<p>Tema: Empoderamiento</p>	<p>Empoderamiento</p> <p>El empowerment (o empoderamiento en español), es entonces la capacidad de una empresa para crear las condiciones que permitan a los individuos y/o grupos asumir responsabilidades, de modo que tengan un profundo sentido del compromiso y protagonismo personal en el trabajo, participen, hagan contribuciones importantes en su empresa, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables y asumir posiciones de liderazgo.</p>
<p>Objetivo: Establecer el empoderamiento como una herramienta que permita que los colaboradores obtengan la formación suficiente con los recursos adecuados para desarrollan sus actividades.</p>	
<p>Contenido</p> <p>Definición de empoderamiento</p> <p>Ventajas del empoderamiento</p> <p>Dinámicas para fomentar el empoderamiento</p>	<p>una herramienta muy poderosa para el logro de las metas que tiene una organización, lo que es bastante evidente si se piensa que un grupo de empleados que siente que son los verdaderos, tendrán más compromiso y por tanto más entrega hacia su trabajo.</p>
<p>Importancia del taller: Permitir la participación activa de los colaboradores dentro de los procesos; para que se sientan incluidos, respetados e importantes dentro de la Organización.</p>	

Elaborado por: Sandra Benavides

Fuente: R&B IMPORTADORES



5.07.07 Retroalimentación

Elaborar una dinámica que permita la integración de los participantes además de realizar preguntas e inquietudes relacionadas al tema, con la finalidad de cerciorarse de que el taller fue entendido.



5.07.08 Encuesta



Instituto Tecnológico Superior Cordillera

Escuela de Administración

Administración de Recursos humanos –personal

Encuesta

La presente encuesta se realiza con fines académicos con el fin de establecer un taller de benchmarking para poder reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación dentro de las organizaciones. Gracias por su colaboración.

Marque con una (x) la respuesta que usted considera verdadera.

1 ¿Considera usted que la motivación en el lugar de trabajo aumenta la productividad?

SI NO

2 ¿Cree usted que el empoderamiento dentro de la organización es fundamental?

SI NO

3 ¿Conoce usted de las afectaciones por falta de motivación?

SI NO

4 ¿Después del taller impartido usted se siente parte de su organización?

SI NO

5 ¿Considera usted que el taller impartido será beneficioso para los colaboradores de la organización?

SI NO

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



6 ¿Conoce usted sobre el benchmarking?

SI

NO

7 ¿Considera usted que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización?

SI

NO

8 ¿Cree usted que es fundamental crear una programa de incentivos dentro de la organización?

SI

NO

9 ¿Considera usted que después de impartido el taller se obtendrá colaboradores más comprometidos y seguros de sí mismos?

SI

NO

10 ¿Usted participaría nuevamente en talleres de benchmarking?

SI

NO

Tabulación de encuestas

1¿Considera usted que la motivación en el lugar de trabajo aumenta la productividad?

Tabla N° 16 Motivación en el trabajo

Detalle	Total	Porcentaje
SI	19	95%
NO	1	5%

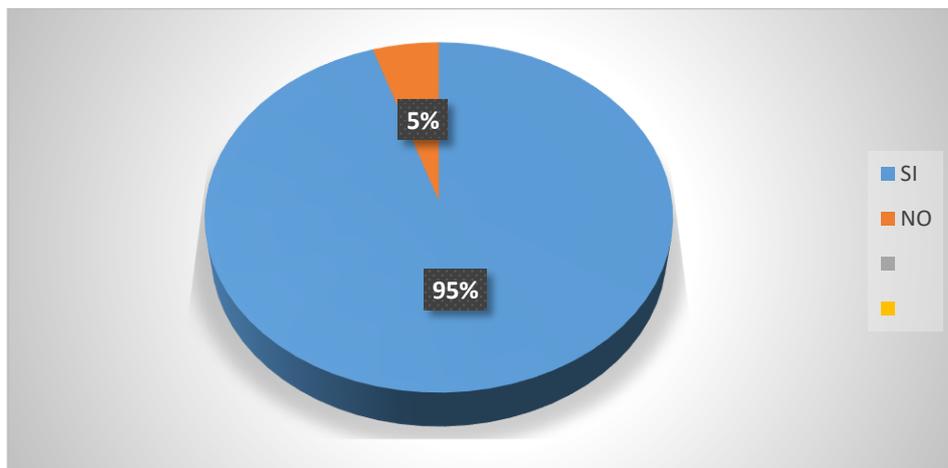


Gráfico N°15 Motivación en el trabajo

Análisis

Los datos de la pregunta N° 1 nos indica que el 95% del total de los encuestados consideran que la motivación en el lugar de trabajo aumenta la productividad, mientras que el 5% considera que no.

2 ¿Cree usted que el empoderamiento dentro de la organización es fundamental?

Tabla N° 17 Empoderamiento en organización

Detalle	Total	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%

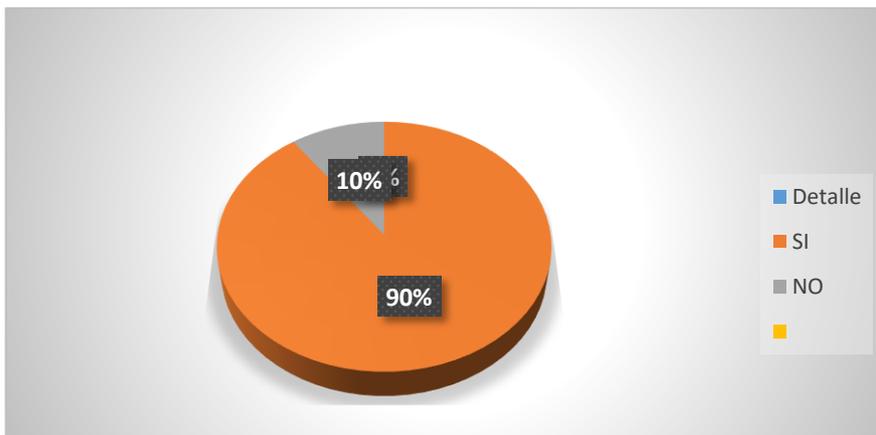


Gráfico N° 16 Empoderamiento en organización

Análisis

Los datos de la pregunta N° 2 nos indica que el 90% del total de la población encuestada cree que el empoderamiento dentro de la organización es fundamental, mientras que el 10% de la misma considera que no es necesario.

3 ¿Conoce usted de las afectaciones por falta de motivación?

Tabla N° 18 Afectaciones por falta de motivación

Detalle	Total	Porcentaje
SI	14	70%
NO	6	30%

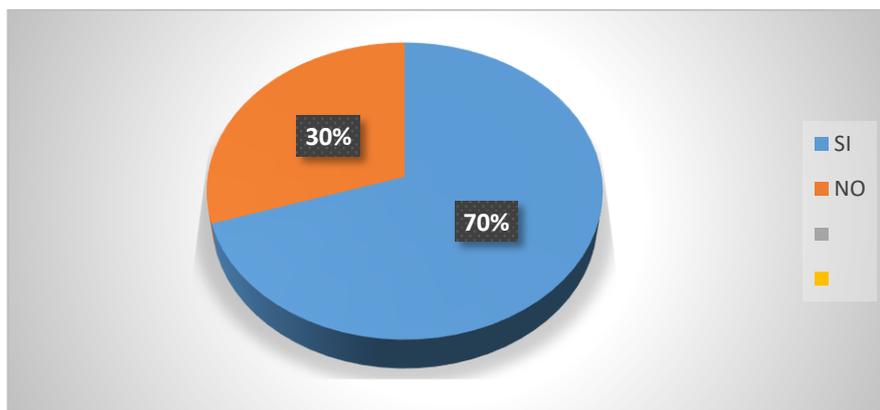


Gráfico N° 17 Afectaciones por falta de motivación

Análisis

Los datos de la pregunta N° 3 nos indica que el 70% del total de la población encuestada conoce sobre las afectaciones por falta de motivación en las organizaciones, mientras que el 30% del total de los encuestados nos conoce sobre ellas.

4 ¿Después del taller impartido usted se siente parte de su organización?

Tabla N° 19 Taller impartido

Detalle	Total	Porcentaje
SI	17	85%
NO	3	15%

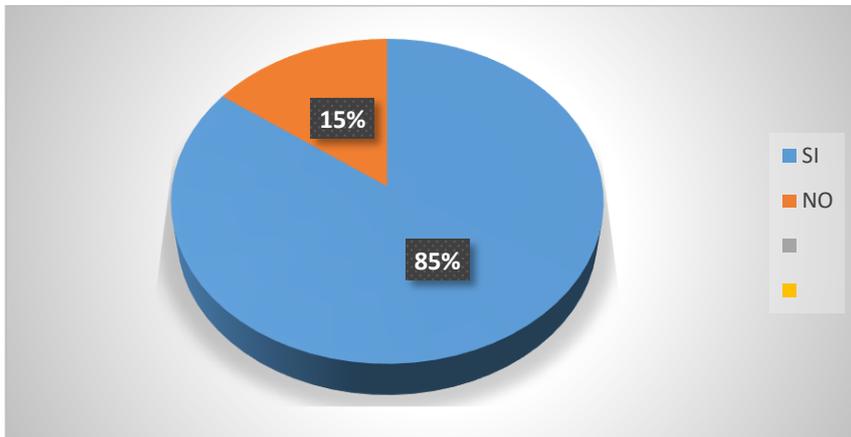


Gráfico N° 18 Taller impartido

Análisis

Los datos de la pregunta N° 4 nos indica que el 85% del total de la población encuestada considera que después del taller impartido se sienten parte de la organización, mientras que el 15 del total de encuestados no se sienten parte de la organización.

5 ¿Considera usted que el taller impartido será beneficioso para los colaboradores de la organización?

Tabla N° 20 Taller beneficioso

Detalle	Total	Porcentaje
SI	19	95%
NO	1	5%

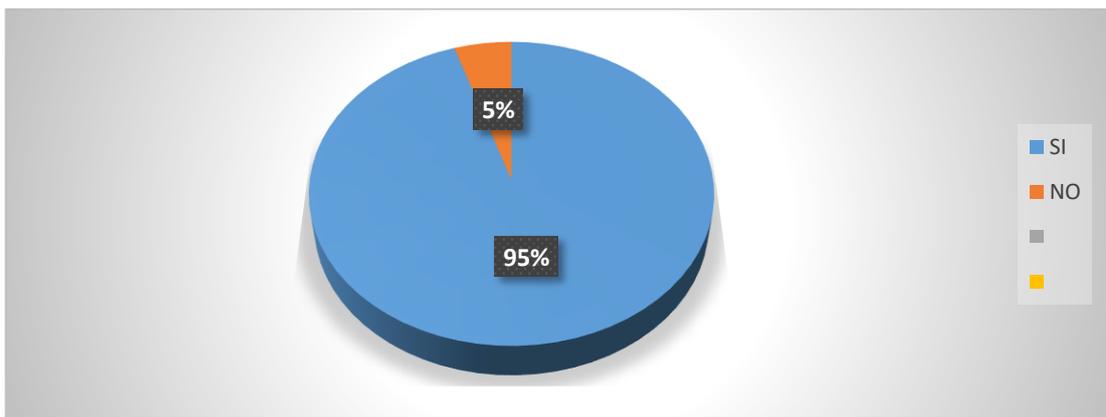


Gráfico N° 19 Taller beneficioso

Análisis

Los datos de la pregunta N°5 nos indica que el 95% del total de la población encuestada considera que el taller impartido será beneficioso para los colaboradores de la organización, mientras que el 5% considera que no tendrá ningún beneficio

6 ¿Conoce usted sobre el benchmarking?

Tabla N° 21 Conoce sobre el benchmarking

Detalle	Total	Porcentaje
SI	17	85%
NO	3	15%

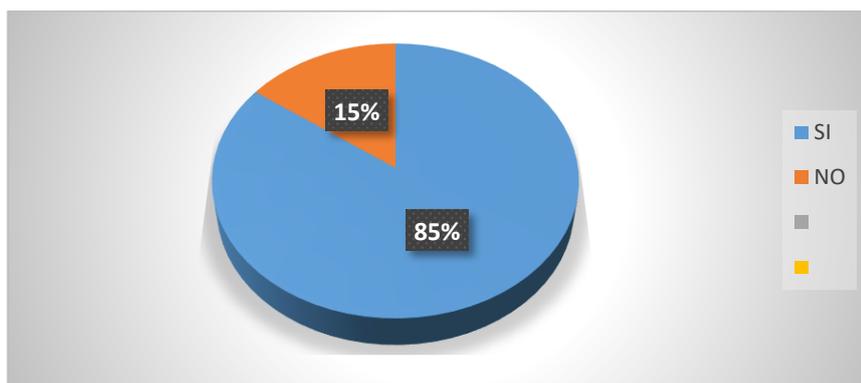


Gráfico N° 20 Conoce sobre el benchmarking

Análisis

Los datos de la pregunta N° 6 EL 85% del total de los encuestados tiene el conocimiento sobre el benchmarking, mientras que el 15% del total de los encuestados no poseen ese conocimiento

7 ¿Considera usted que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización?

Tabla N° 22 Comunicación fundamental

Detalle	Total	Porcentaje
SI	20	100%
NO	0	0%

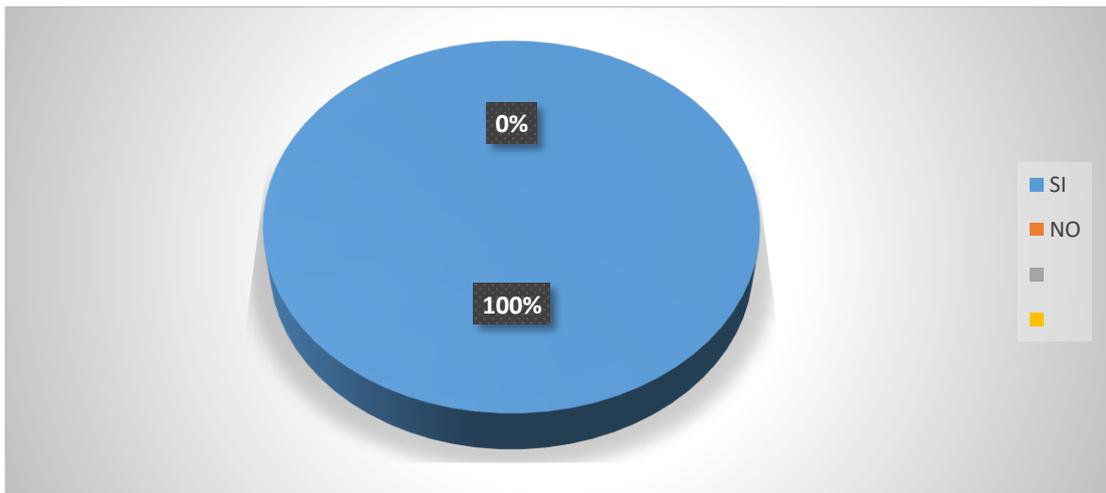


Gráfico N° 21 Comunicación fundamental

Análisis

Los datos de la pregunta N° 7 nos muestra que de un total de 20 encuestados del 100%, el 100 % consideran que la comunicación es fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización.

8 ¿Cree usted que es fundamental crear una programa de incentivos dentro de la organización?

Tabla N° 23 Programa de incentivos

Detalle	Total	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%

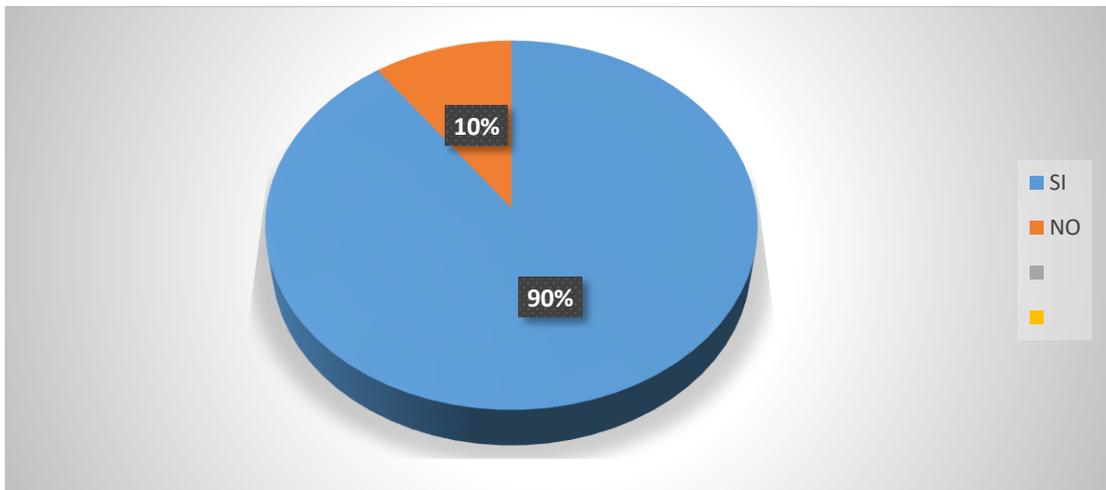


Gráfico N° 22 Programa de incentivos

Análisis.

Los datos de la pregunta N° 8 nos indica que el 90% del total de los encuestados creen que es fundamental crear un programa de incentivos dentro de la organización, mientras que el 10% del total de los encuestados nos considera como fundamental.

9 ¿Considera usted que después de impartido el taller se obtendrá colaboradores más comprometidos y seguros de sí mismos?

Tabla N° 24 Compromiso y seguros de sí mismos

Detalle	Total	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%

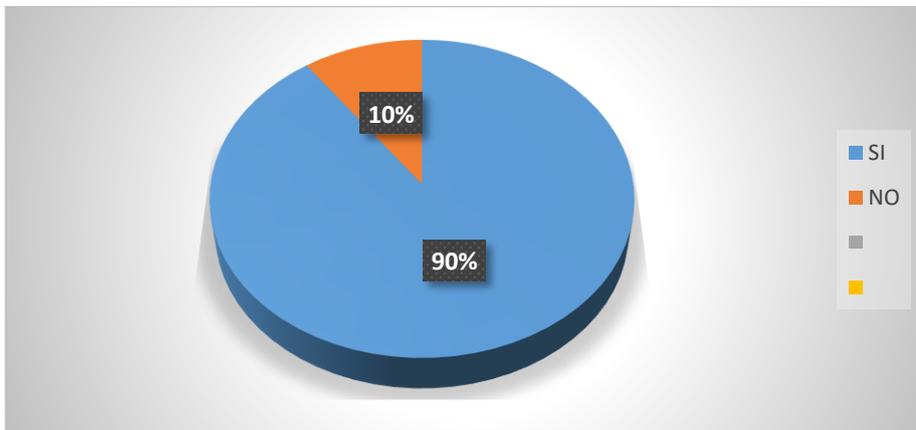


Gráfico N° 23 Compromiso y seguros de sí mismos

Análisis

Los datos de la pregunta n° 9 nos indica que el 90% del total de los encuestados consideran que después de impartido el taller se obtendrán colaboradores más comprometidos y seguros de sí mismos, mientras que el 10% de los encuestados no lo consideran.

10 ¿Usted participaría nuevamente en talleres de benchmarking?

Tabla N° 25 Participación en taller benchmarking

Detalle	Total	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%

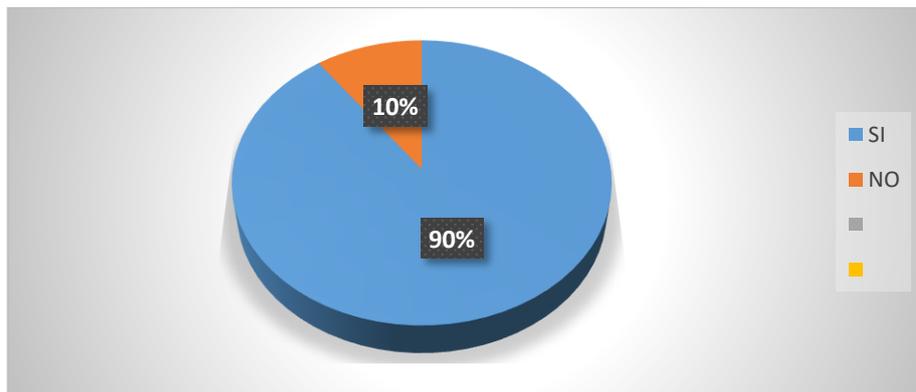


Gráfico N° 24 Participación en taller benchmarking

Análisis

Los datos de la pregunta N° 10 nos indica que el 90% del total de los encuestados participarían nuevamente en talleres de benchmarking en la organización, mientras que el 10% de los encuestados consideran que no volverían a participar.



CAPÍTULO VI

6.1 Recursos

Para la elaboración del proyecto se utilizó los siguientes recursos.

- Recursos Humanos: los colaboradores de la organización fueron fundamentales para la elaboración del taller.

Población: 120 personas

Director: Gerente General

Investigadora: Sandra Benavides

Colaborador: Departamento de Talento Humano

- Recursos Audiovisuales y tecnológicos: se utilizó software y hardware para el desarrollo del proyecto, fundamentalmente en la recolección de datos para la elaboración de la misma además de:

Infocus

Pantalla

Computador Portátil

Memory flash



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

Cámara digital

- Infraestructura: El taller de socialización del manual se llevara a cabo en el Auditorio de la empresa R&B Importadores, contando con:

Sillas

Mesas

Cafetera

Vasos

Servilletas

- Material de Apoyo: para la elaboración de encuestas y entrevistas.

Hojas

Esferos



6.2 Presupuesto

MAQUINARIAS Y EQUIPOS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	computadora	Lenovo core i3	\$850.00
1	impresora	Lexmark 620	\$ 250.00
1	camara fotográfica	Sonny	\$ 200.00
Total			\$1300.00

Equipos tecnológicos corresponden a la empresa.

SUMINISTROS Y MATERIALES			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
4	resmas de papel bond	75gramos	\$4.50
100	Esferos	Bic	\$ 0.35
1	Lápiz	Bic	\$0.35
1	Borrador	Pelikan	\$0.25
1	grapadora	EDGLE	\$2.00
10	Carpetas	BIC	\$ 0.25
2	cajas de grapas	Standler	\$ 0.80
1	cuaderno	Norma	\$ 1.50
1	caja de clips	Pelikan	\$ 1.00
300	copias	papejería	\$ 0.02
1	resaltador	Bic	\$ 0.80
3	Marcadores	Bic	\$ 0.80
Total			\$ 71,40
		SUBTOTAL	\$1371.40
		IVA 14%	\$ 192.00
		TOTAL	\$1563.40

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING
PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA
DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



6.3 Cronograma

Id.	MES SEMANA	Comienzo	Fin	Duración	May. 2016					Jun. 2016				Jul. 2016				Ago. 2016		
					1/5	8/5	15/5	22/5	29/5	5/6	12/6	19/6	26/6	3/7	10/7	17/7	24/7	31/7	7/8	
1	ACTIVIDADES	02/05/2016	02/05/2016	,2s	■															
2	ANTECEDENTES- CONTEXTO	02/05/2016	06/05/2016	1s	■															
3	MACRO-MICRO-MESO	06/05/2016	09/05/2016	,4s	■															
4	ANALISIS Y ELABORACION DE MATRIZ "T"	09/05/2016	16/05/2016	1,2s	■															
5	CAPITULO II MAPEO DE INVOLUCRADOS/ ANALISIS DE MATRIZ DE INVOLUCRADOS	16/05/2016	19/05/2016	,8s	■															
6	ARBOL DE OBJETIVOS- ARBOL DE PROBLEMAS/ CAPITULO III	23/05/2016	03/06/2016	2s	■															
7	CAPITULO IV ANALISIS Y MATRIZ DE ALTERNATIVAS	06/06/2016	17/06/2016	2s	■															
8	CAPITULO V ANTECEDENTES- JUSTIFICACION-OBJETIVO GENERAL- OBJETIVO ESPECIFICO-ORIENTACION DE ESTUDIO	11/07/2016	22/07/2016	2s	■															
9	METODOLOGIA- TABULACION(ANTES DESPUES SOCIALIZAR)- TALLER	22/07/2016	01/08/2016	1,4s	■															
10	CAPITULO VI RECURSOS- PROPUESTA- CRONOGRAMA	05/08/2016	15/08/2016	1,4s	■															
11	CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	15/08/2016	19/08/2016	1s	■															

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL BENCHMARKING PERSONAL CON LA FINALIDAD DE REDUCIR EL ALTO ÍNDICE DE FALTA DE EMPODERAMIENTO Y MOTIVACION DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA R& B IMPORTADORES EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016-2016



CAPITULO VII

7.1 Conclusiones

- La aplicación del manual se llegara a establecer mayor índice de motivación y empoderamiento a los colaboradores de la organización.
- Se debe establecer planes y programas de capacitación para los colaboradores los cuales les permitan crecer personal y profesionalmente.
- Para fomentar la productividad y cumplimiento de objetivos dentro de la organización es necesario tener colaboradores lo suficientemente motivados, contando con las herramientas necesarias para responder en forma positiva e inmediata a los problemas que se puedan presentar.

7.2 Recomendaciones

- Actualizar permanentemente sobre los temas relacionados con el benchmarking con el fin de mantenerse informado, y preparado para los constantes cambios que se dan en los procesos de las organizaciones.
- Cumplir con los programas de incentivos para los trabajadores con el fin de mejorar la productividad de la organización.
- Establecer objetivos que permitan desarrollar las capacidades y aptitudes de los colaboradores, permitiendo el crecimiento profesional y personal.



BIBLIOGRAFÍA

- Adams, S. (s.f.). *Motivacion*.
- Badia, A. B. (1999). *Tecnicas para la gestion de calidad*. Madrid.
- Blanchard, K. (2004). *Empowerment 3 claves para lograra que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Bogota.
- Chiavenato. (1990). *Gestion de recursos Humanos*.
- Ecuador, C. d. (s.f.). *Constitucion*.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivacion y personalidad*. Madrid.
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivacion humana*. Madrid.
- Puchol. (1994). *Motivacion laboral*.
- Rivas, J. I. (1996). *Motivacion en la Empresa*. Madrid.
- Robert, C. (1997). *Como medirso con los mejores*.
- Robinson. (1999). *satisfaccion laboral*.
- Sarah, L. (1997). *Lo que no explican los libros sobre el benchmarking*.
- Spendolini, M. J. (2005). *Benchmarking*. Bogota.
- Wilson, T. (2004). *Manual del Empowermet como conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Reino Unido.

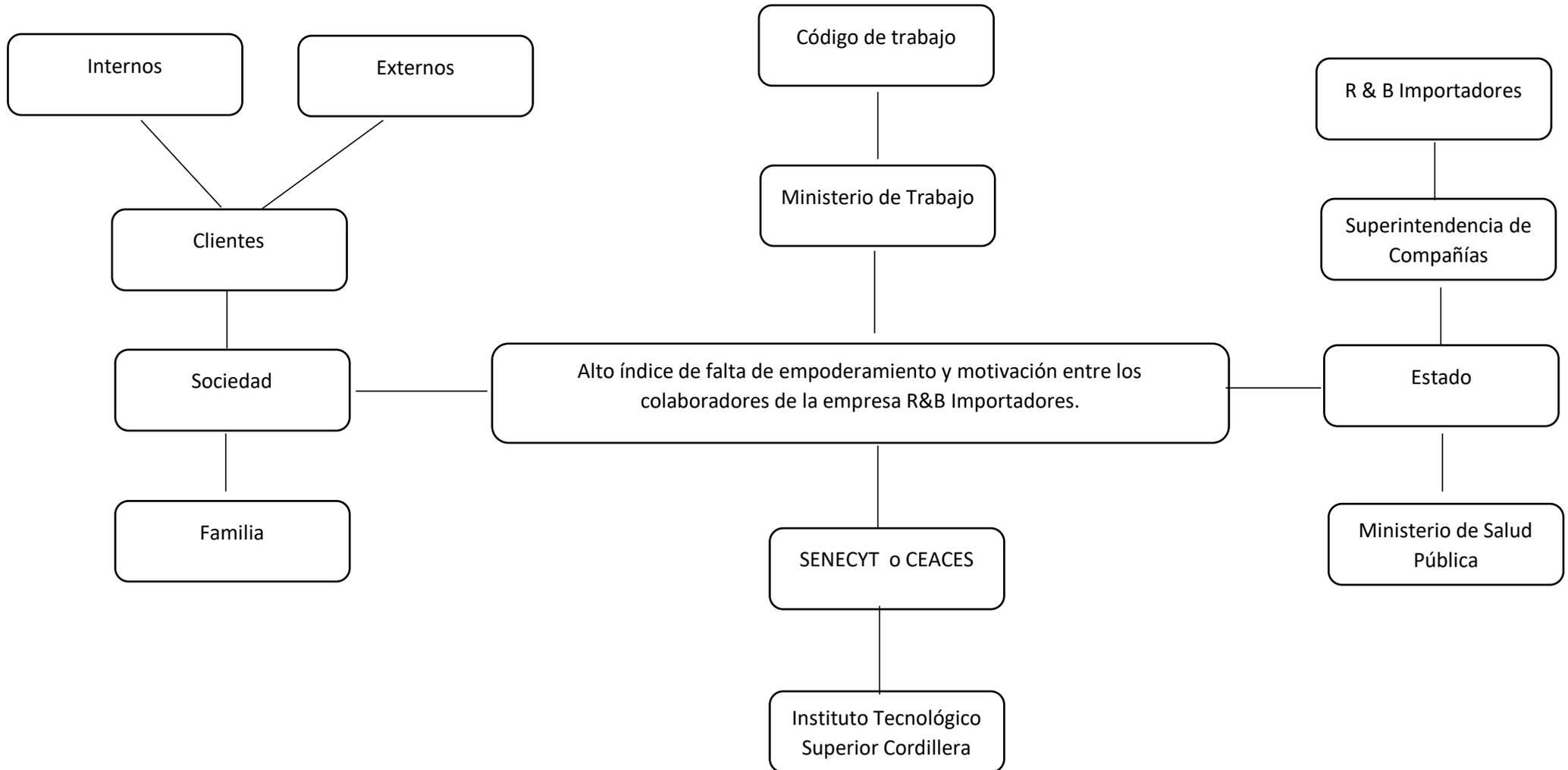
1.01 Apéndice “A” Matriz T

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Colaboradores desmotivados presentándose baja productividad e incumplimiento de los objetivos.	Alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores				Colaboradores empoderados y motivados cumpliendo los objetivos aumentado la productividad.
Fuerzas Impulsadoras	Real I	Ideal PC	Real I	Ideal PC	Fuerzas Bloqueadoras
Capacitaciones para gerentes de área y coordinadores sobre el tema.	2	4	4	3	Desinterés por parte de los gerentes y coordinadores para asistir a las capacitaciones
Programas que promuevan la integración entre colaboradores.	1	4	5	3	Distribución inadecuada de tiempo para realiza actividades de integración
Talleres para fomentar la autoconfianza.	1	4	5	3	Inasistencia de los colaboradores para la realización de los talleres de autoconfianza
Seminarios de benchmarking personal para medir competencias en los colaboradores.	1	4	5	3	Desconocimiento del benchmarking personal provocando resistencia a la realización de seminarios.

Fuente: Empresa R&B Importadores

Elaborado por: Sandra Benavides

2.01 Apéndice “B” Mapeo de Involucrados



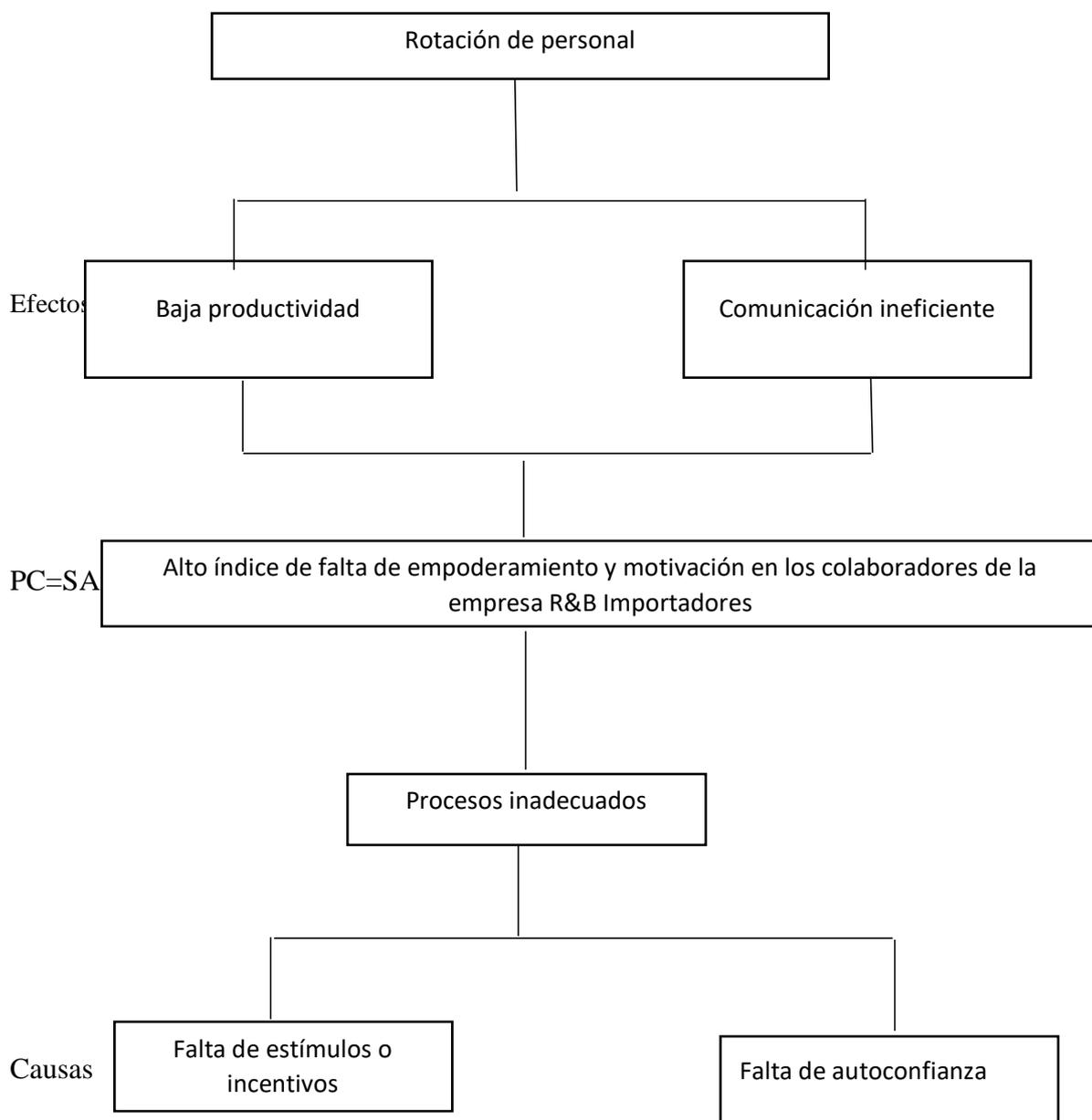
2.02 Apéndice “C” Matriz de análisis de involucrados.

Actores Involucrados	Interés por el problema central	Problemas percibidos	Recursos Mandatos Capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Estado	Generar espacios en donde se realicen talleres integradores para disminuir desmotivación.	Inexistencia de espacios, centros, lugares en donde se realicen talleres.	Terrenos, herramientas, instituciones. Capacitadores, ministros, gerentes En la Constitución del Ecuador sección sexta “Cultura física y tiempo libre” Art 383.	Reducir los índices de rotación de personal dentro del entorno laboral debido a la falta de desmotivación.	Deficiente financiamiento para la creación de espacios dentro de las organizaciones
Ministerio de Trabajo.	Establecer capacitaciones para gerentes sobre la problemática de desmotivación.	Desinterés por parte de los gerentes para recibir capacitaciones.	Instituciones, empresas Capacitadores, ministros, funcionarios públicos En la constitución del Ecuador sección octava “trabajo y seguridad “Art 33	Disminuir os índices de baja motivación en el entorno laboral.	Desvinculaciones de personal debido a la baja productividad y rendimiento laboral.
Ministerio de Salud Publica	Brindar consultas psicológicas para medir el nivel de motivación en el entorno laboral.	Consultas escasas debido a la falta de preocupación por parte de gerentes, RR.HH., médicos en los trabajos.	Centros de salud, psicológicos, hospitales, IESS. Psicólogos, médicos, terapeutas, psiquiatras. En la constitución del Ecuador sección séptima “Salud” Art 32.	Aumentar la motivación en el ámbito laboral mejorando la salud de los colaboradores.	Insuficientes profesionales de psicología dentro del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, para brindar consultas en las organizaciones.
R & B Importadores	Contar con el personal capacitado para mejorar las relaciones laborales.	Desconocimiento de los procesos para el mejoramiento de relaciones laborales.	Empresa, Gerentes comprometidos, personal capacitado. En la constitución del Ecuador Sección tercera “Formas de trabajo y retribución” Art 325.	Mejorar el rendimiento individual, cumpliendo objetivos personales, realizando actividades dentro de las organizaciones.	Desinterés por parte de los colaboradores para disminuir el problema percibido.
Instituto tecnológico superior cordillera	Desarrollar proyectos beneficiosos para la comunidad.	Desinterés por parte de los docentes y autoridades para promover proyectos sociales.	Investigaciones, instalaciones, tecnología Docentes capacitados, autoridades En la constitución del Ecuador Sección Primera “Educación” Art 350.	Incrementar la participación de los estudiantes en los proyectos sociales provocando un beneficio mutuo.	Proyectos no culminados, o que únicamente queden como un propuesta no puesta en marcha.

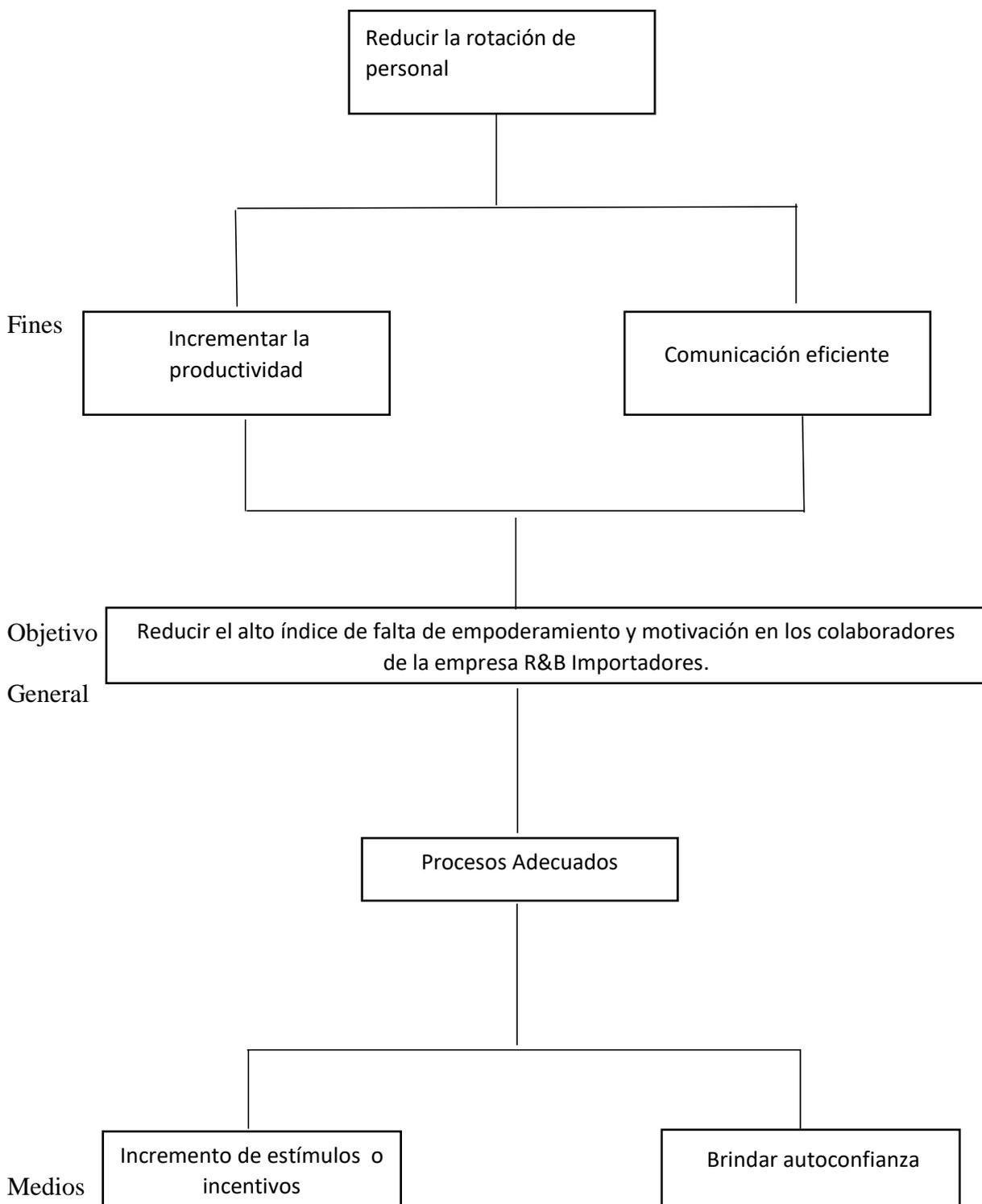
Fuente: Empresa R&B Importadores

Elaborado por: Sandra Benavides

3.01 Apéndice “D” Árbol de problemas



3.02 Apéndice “E” Árbol de objetivos



Apéndice “F” Matriz de Análisis de Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Incrementar los estímulos o incentivos para el personal	5	4	4	5	4	22	Medio alto
Brindar autoconfianza en el personal que compone las áreas de la organización.	5	4	4	5	4	22	Medio Alto
Fomentar la comunicación eficiente	5	4	4	5	4	22	Medio alto
Reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R & B Importadores	3	4	4	4	3	18	Medio

Fuente: Empresa R&B Importadores

Elaborado por: Sandra Benavides

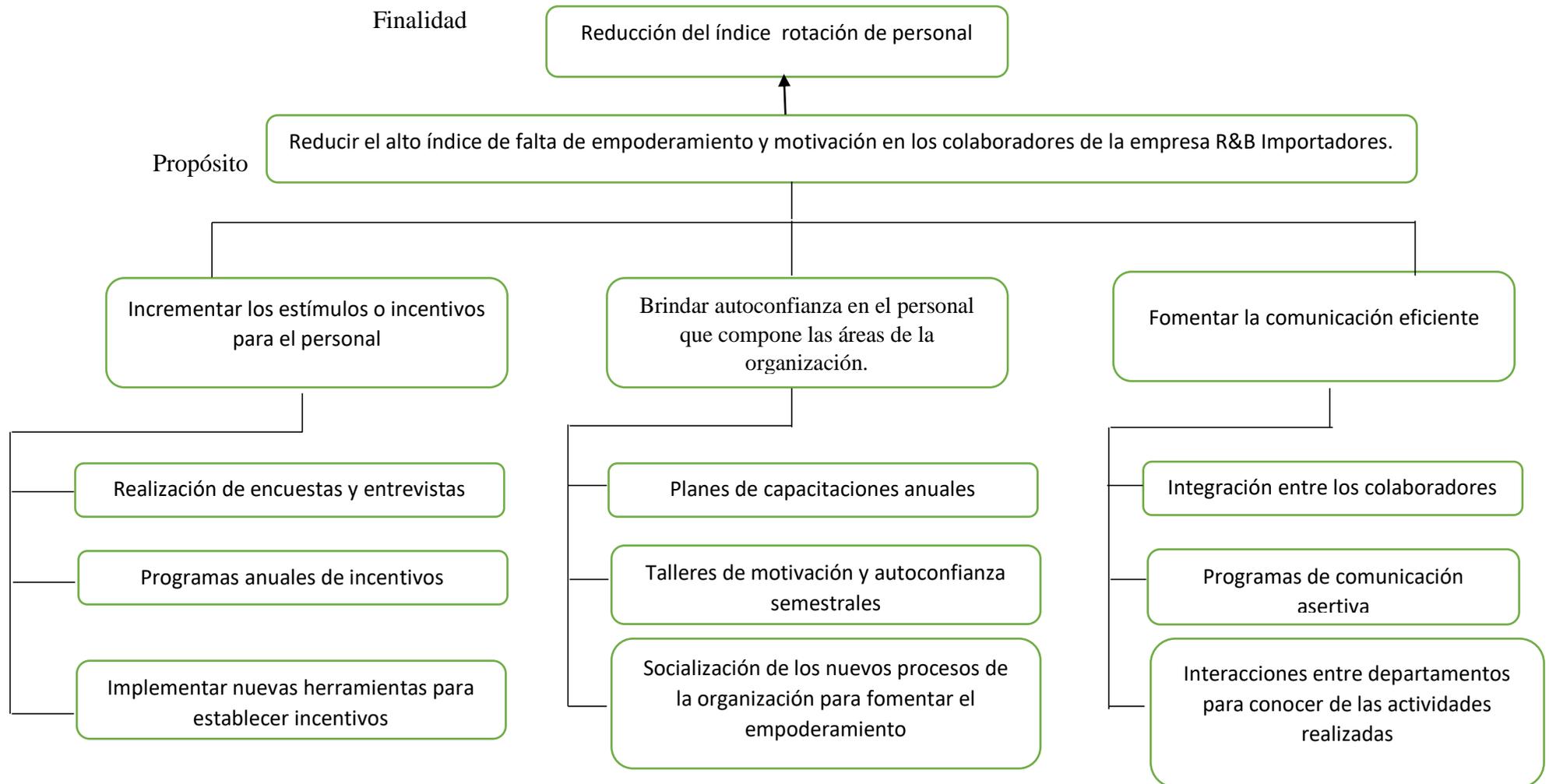
Apéndice “G” Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Incrementar los estímulos o incentivos para el personal	Se cuenta con el apoyo de los directivos de la organización y del departamento de talento humano para incrementar incentivos (4)	Mejora la productividad dentro de la organización tanto en trabajadoras y trabajadores(4)	Se mejora el clima y la participación de los colaboradores dentro de la organización (5)	Se cumple los objetivos de la organización mejorando la productividad (4)	Promover programas que establezca la participación de los colaboradores para fomentar los incentivos deseados(5)	22	Medio Alto
Brindar autoconfianza en el personal que compone las áreas de la organización.	Fomentar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores para la realización de actividades (4)	Se establece que las actividades dentro de la organización pueden ser realizadas tanto hombres como mujeres(4)	La participación en las actividades aumenta por parte de los colaboradores(5)	Mejora el proceso de las funciones designadas para cada colaborador(5)	Promover talleres de motivación y autoconfianza fomentando el desarrollo personal y profesional(5)	23	Medio Alto
Fomentar la comunicación eficiente	Se cuenta con la participación y cooperación de todos los integrantes de la organización para cumplir con las actividades(4)	Equidad de género en el trato justo de los colaboradores de la organización(4)	Se mejoran las relaciones laborales fomentando el compañerismo y ayuda al prójimo(5)	Las actividades laborales se realizan con mejores canales de comunicación evitando errores(4)	Establecer integraciones que permitan relacionarse con todos los colaboradores de la organización fomentando la comunicación(5)	22	Medio Alto
Reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R & B Importadores	Cooperación por parte de los directivos, del departamento de talento humano y de los colaboradores de la organización(4)	Se establecen mejores relaciones entre compañeros dentro de la organización(4)	Se mejora la productividad dentro de la organización y los colaboradores se encuentran motivados en el cumplimiento de sus actividades(4)	Se establecen los cumplimientos de los objetivos como principales en las actividades de los colaboradores de la organización(5)	Fomentar la participación activa de los trabajadores en las actividades y decisiones de la organización fomentando la motivación de los mismos(4)	21	Medio Alto

Fuente: Empresa R&B Importadores

Elaborado por: Sandra Benavides

Apéndice “H” Diagrama de estrategias



Apéndice “I” Matriz de Marco Lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos (+)
Reducción de rotación de personal	Mejorar los procesos de integración de colaboradores e incentivos, proporcionando confianza y empoderamiento. Antes de la socialización del manual el 75% de los colaboradores considera que el aumento de incentivos permite reducir la rotación de personal. Después de socializar el manual el 100% de los colaboradores se encuentra seguros que el aumento de incentivos permite reducir la rotación de personal en las organizaciones	Datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General.	Dentro del plan operativo anual se establezcan programas de incentivos para el personal.
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos (+)
Reducir el alto índice de falta de empoderamiento y motivación en los colaboradores de la empresa R&B Importadores	Promover el empoderamiento de los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Antes de la socialización del manual el 85% de los colaboradores consideran que si participan de forma activa se sentirán comprometidos con la organización. Después de socializar el manual 100% de los colaboradores consideran que participar de forma activa dentro de la organización aumentara su compromiso con la misma.	Datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General.	Dentro del plan de capacitaciones se incorporen talleres de empoderamiento para el personal

Componentes	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos (+)
1. Incrementar los estímulos o incentivos para el personal	Elaborar un manual para establecer las clases de estímulos o incentivos adquirir en la organización. Antes de la socialización del manual 75% de los colaboradores consideran que existe una disminución de productividad por parte de los empleados debido a la falta de incentivos. Después de socializar el manual 95% de los colaboradores consideran al incrementar los incentivos en la organización se mejorara la productividad.	Datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General.	Establecer en el manual las necesidades primordiales de los colaboradores para que sean satisfechas e el tiempo de labores.
2. Brindar autoconfianza en las áreas de la organización	Mejorar la confianza en las áreas de trabajo para fomentar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Antes de la socialización del manual 90% de los colaboradores consideran que si se debe tener talleres de motivación, autoconfianza, empoderamiento para mejorar la productividad de los colaboradores. Después de socializar el manual 100% de los colaboradores están seguros que es fundamental establecer talleres de motivación, autoconfianza y empoderamiento dentro de las organizaciones.	Datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General.	Dentro del plan operativo anual establecer las capacitaciones, talleres que mejoraran la productividad de los colaboradores.
3 Fomentar la comunicación eficiente	Promover la comunicación asertiva y eficiente de los colaboradores dentro de las organizaciones. Antes de la socialización del manual 100% de los colaboradores consideran que la comunicación es	Datos estadísticos sobre las tabulaciones de las encuestas realizadas, entregadas al departamento de Recursos Humanos y Gerencia General.	Establecer en las áreas de la organización la comunicación asertiva mejorando las relaciones de la organización.

	<p>fundamental para mejorar las actividades dentro de la organización</p> <p>Después de socializar el manual 100% de los colaboradores están seguros que es fundamental la comunicación asertiva y eficiente en el cumplimiento de las actividades laborales de las áreas de trabajo.</p>		
Actividades	Resumen del Presupuesto	Medios de verificación	Supuestos (-)
1.1 Realización de encuestas y entrevistas	Resma de papel \$4,50 Impresiones color y b/n \$20 Proyector \$10	Facturas Comprobantes Recibos	El personal muestra desinterés para realizar las encuestas o entrevistas.
1.2 Programas anuales de incentivos	Esferos \$5,00 Marcadores \$2,00 Laptop \$20,00 Pliegos de cartulinas \$ 15,00 Sillas \$30 Refrigerios \$30		Falta de apoyo por parte de las autoridades para la realización de planes de incentivos. Incumplimiento por parte de las autoridades a los planes de incentivos.
1.3 Implementar nuevas herramientas para establecer incentivos			Falta de herramientas para considerar la implementación de incentivos en las organizaciones.
2.1 Programas de capacitaciones anuales			Inasistencia por parte de los colaboradores a las capacitaciones.
2.2 Talleres de motivación y autoconfianza semestrales			El personal considera que las capacitaciones y talleres de motivación son una pérdida de tiempo y dinero.

2.3 Socialización de los nuevos procesos de la organización para fomentar el empoderamiento.			Falta de comunicación por parte de las autoridades para conocer los nuevos procesos dentro de la organización.
3.1 Integración entre los colaboradores			Los colaboradores presentan resistencia al integrarse con todos ya que se presentan malos entendidos en la actualidad.
3.2 Programas de comunicación asertiva			Los colaboradores presentan desinterés en las capacitaciones de comunicación asertiva ya que consideran que no es necesario para el cumplimiento de actividades.
3.3 Interacciones entre departamentos para conocer de las actividades realizadas			Existe falta de cooperación por parte de los colaboradores para permitir que todos obtengan información de sus actividades en las diferentes áreas de la organización.

Fuente: Empresa R&B Importadores

Elaborado por: Sandra Benavides

