



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “CORDILLERA”

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

HUMANOS - PERSONAL

**ELABORACIÓN DE UN PLAN MOTIVACIONAL CON EL FIN DE REDUCIR LA**

**ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA "PROCAESA"**

**DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018**

Proyecto de I + D + I previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración de

Recursos Humanos – Personal

**Autor:** Josselyn Gabriela Suárez Escanta

**Tutor:** Msc. Verónica Casares

**Quito, 2018 - 2018**

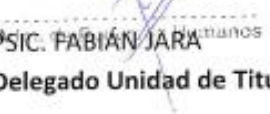
## ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 31 de noviembre del 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación de las Sr. (Srta.) **SUAREZ ESCANTA JOSSELYN GABRIELA**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **ELABORACIÓN DE UN PLAN MOTIVACIONAL CON EL FIN DE REDUCIR LA ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA "PROCAESA" DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018**, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

  
**ING. CASABES VERONICA**  
**Tutor de Proyectos**

  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"CORDILLERA"**  
**CONSEJO DE CARRERA**

  
**PSIC. FABIÁN JARA**  
**Delegado Unidad de Titulación**

  
**ING. TORO CRISTIAN**  
**Lector de Proyectos**

  
**ING. FRIKTZIA MENDOZA**  
**Directora de Carrera**  
Administración de Recursos Humanos

| CAMPUS 1 - MATRIZ                                                                                                                          | CAMPUS 2 - LOGROÑO                                                                                   | CAMPUS 3 - BRACAMOROS                                   | CAMPUS 4 - BRASIL                            | CAMPUS 5 - YACUAMBI I                              | CAMPUS 6 - YACUAMBI II                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Av. de la Prensa N45-268 y Logroño<br>Telef.: 2268460 / 2269900<br>instituto@cordillera.edu.ec<br>www.cordillera.edu.ec<br>Quito - Ecuador | Calle Logroño De 2-84 y Av. de la Prensa (ext.)<br>Cof. Cordillera<br>Telef.: 2430443 / Fax: 2433649 | Bracamoros N15-163 y Yacuambi (ext.)<br>Telef.: 2262041 | Av. Brasil N46-45 y Zumbi<br>Telef.: 2246036 | Yacuambi<br>Cv2-36 y Bracamoros<br>Telef.: 2246994 | Yacuambi<br>Cv1-122 y Bracamoros<br>Telef.: 2249994 |

## **DECLARATORIA**

Declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



---

Josselyn Gabriela Suárez Escanta

CI.1725416422

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Suárez Escanta Josselyn Gabriela portador de la cédula de ciudadanía signada con el No.1725416422 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 **“Elaboración de un plan motivacional con el fin de reducir la rotación de personal en la empresa "PROCAESA" Distrito Metropolitano de Quito 2018** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

**FIRMA****NOMBRE**

Josselyn Gabriela Suárez Escanta

**CEDULA**

CC: 1725416422

Quito a, 17 de diciembre 2018

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Dios por brindarme salud, fuerzas, sabiduría para cumplir cada meta en mi vida, a mi familia por siempre apoyarme y no dejar que me rinda.

A la ingeniera Verónica Casares quien me brindo toda su ayuda profesional durante este semestre y así poder culminar con éxito mi trabajo de titulación.

Gracias a todos mis maestros del instituto por cada aporte compartido en mi formación académica.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo de titulación a mi abuelo Rafael Escanta quien desde el cielo me cuida y guía cada paso que doy.

A mi madre Laura Escanta quien ha sido un pilar fundamental en mi vida a mi novio Darío quien me impulso a seguir con mis estudios y me brindó su apoyo incondicional en la culminación de mi carrera.

## Índice General

|                                                       |             |
|-------------------------------------------------------|-------------|
| <b>DECLARATORIA.....</b>                              | <b>i</b>    |
| <b>LICENCIA DE USO NO COMERCIAL .....</b>             | <b>ii</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>                           | <b>iii</b>  |
| <b>DEDICATORIA.....</b>                               | <b>iv</b>   |
| <b>Índice General .....</b>                           | <b>v</b>    |
| <b>Índice de Tablas .....</b>                         | <b>ix</b>   |
| <b>Índice de Figuras.....</b>                         | <b>x</b>    |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>                        | <b>viii</b> |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                 | <b>ix</b>   |
| <b>CAPÍTULO I.....</b>                                | <b>1</b>    |
| <b>ANTECEDENTES.....</b>                              | <b>1</b>    |
| 1.01 Contexto.....                                    | 1           |
| 1.01.01 Macro .....                                   | 1           |
| 1.01.02 Meso.....                                     | 2           |
| 1.01.03 Micro.....                                    | 3           |
| 1.02 Justificación .....                              | 3           |
| 1.03 Definición del Problema Central - Matriz T ..... | 4           |
| 1.03.01 Análisis Matriz T .....                       | 4           |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>                              | <b>6</b>    |
| <b>INVOLUCRADOS.....</b>                              | <b>6</b>    |
| 2.01 Mapeo de Involucrados.....                       | 6           |
| 2.02 Matriz de Análisis de Involucrados .....         | 6           |
| 2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados .....   | 6           |

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CAPÍTULO III.....</b>                                       | <b>8</b>  |
| <b>PROBLEMAS Y OBJETIVOS .....</b>                             | <b>8</b>  |
| 3.01 Árbol de Problemas.....                                   | 8         |
| 3.01.01 Análisis del árbol de Problemas.....                   | 8         |
| 3.02 Árbol de objetivos.....                                   | 9         |
| 3.01.02 Análisis del árbol de Objetivos .....                  | 9         |
| <b>CAPÍTULO IV .....</b>                                       | <b>10</b> |
| <b>ALTERNATIVAS.....</b>                                       | <b>10</b> |
| 4.01 Matriz de análisis de alternativas .....                  | 10        |
| 4.01.01 Análisis de la matriz de alternativas .....            | 10        |
| 4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos .....      | 11        |
| 4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de los objetivos..... | 12        |
| 4.03 Diagrama de estrategias .....                             | 13        |
| 4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias .....             | 13        |
| 4.04 Matriz del Marco Lógico .....                             | 14        |
| 4.04.01 Análisis de la Matriz del Marco Lógico .....           | 14        |
| <b>CAPITULO V.....</b>                                         | <b>17</b> |
| <b>LA PROPUESTA.....</b>                                       | <b>17</b> |
| 5.01 Antecedentes .....                                        | 17        |
| 5.02 Justificación .....                                       | 18        |
| 5.03 Objetivo General.....                                     | 18        |
| 5.04 Orientación para el estudio .....                         | 18        |
| 5.04.01 Bienestar laboral .....                                | 18        |

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.04.02 Desarrollo de bienestar .....                           | 20        |
| 5.04.03 Como se emplea el bienestar social laboral .....        | 21        |
| 5.04.04 Relación entre organización y empleado .....            | 21        |
| 5.04.05 Motivación en la empresa .....                          | 21        |
| 5.04.06 Motivación en el trabajo .....                          | 22        |
| 5.04.07 Motivación económica.....                               | 22        |
| 5.04.08 Satisfacción en el trabajo .....                        | 22        |
| 5.05 Rotación .....                                             | 23        |
| 5.05.01 Diagnóstico de las causas de rotación de personal ..... | 23        |
| 5.05.02 Tipos de rotación de personal .....                     | 24        |
| 5.05.03 Desventajas de la alta rotación.....                    | 25        |
| 5.05.04 Ventajas de la alta rotación .....                      | 26        |
| 5.05.05 Determinación del costo de rotación de personal .....   | 26        |
| 5.06 Relación de contenidos .....                               | 27        |
| 5.07 Metodología .....                                          | 27        |
| 5.07.01 Técnica utilizada .....                                 | 28        |
| 5.07.01.01 Encuesta .....                                       | 28        |
| 5.07.01.02 Tabulación de la información .....                   | 30        |
| 5.08 Plan Motivacional .....                                    | 41        |
| 5.08.01 Pausas activas.....                                     | 41        |
| 5.08.02 Pausas activas en la empresa PROCAESA.....              | 43        |
| 5.08.03 Actividades de integración en la empresa PROCAESA.....  | 44        |
| <b>CAPÍTULO VI.....</b>                                         | <b>48</b> |
| <b>ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....</b>                            | <b>48</b> |

|                                            |           |
|--------------------------------------------|-----------|
| 6.01 Recursos.....                         | 48        |
| 6.01.01 Humanos .....                      | 48        |
| 6.01.02 Audiovisuales.....                 | 48        |
| 6.01.03 Infraestructura .....              | 49        |
| 6.01.04 Material de apoyo .....            | 49        |
| 6.02. Presupuesto .....                    | 50        |
| <b>CAPÍTULO VII .....</b>                  | <b>51</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b> | <b>51</b> |
| 7.01 Conclusiones .....                    | 51        |
| 7.02 Recomendaciones .....                 | 52        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>                   | <b>53</b> |

## Índice de Tablas

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabla #1 Pregunta 1.....</b>                                        | <b>30</b> |
| <b>Tabla #2 Pregunta 2.....</b>                                        | <b>31</b> |
| <b>Tabla #3 Pregunta 3.....</b>                                        | <b>32</b> |
| <b>Tabla #4 Pregunta 4.....</b>                                        | <b>33</b> |
| <b>Tabla #5 Pregunta 5.....</b>                                        | <b>34</b> |
| <b>Tabla #6 Pregunta 6.....</b>                                        | <b>35</b> |
| <b>Tabla #7 Pregunta 7.....</b>                                        | <b>36</b> |
| <b>Tabla #8 Pregunta 8.....</b>                                        | <b>37</b> |
| <b>Tabla #9 Pregunta 9.....</b>                                        | <b>38</b> |
| <b>Tabla #10 Pregunta 10.....</b>                                      | <b>39</b> |
| <b>Tabla #11 Recursos Humanos.....</b>                                 | <b>48</b> |
| <b>Tabla #12 Recursos Audiovisuales .....</b>                          | <b>48</b> |
| <b>Tabla #13 Recursos de infraestructura.....</b>                      | <b>49</b> |
| <b>Tabla #14 Recursos de apoyo.....</b>                                | <b>49</b> |
| <b>Tabla #15 Presupuesto General.....</b>                              | <b>50</b> |
| <b>Tabla # 16 Matriz T .....</b>                                       | <b>64</b> |
| <b>Tabla # 17 Matriz de Análisis de Involucrados.....</b>              | <b>66</b> |
| <b>Tabla # 18 Matriz de Análisis de Alternativas .....</b>             | <b>69</b> |
| <b>Tabla # 19 Matriz de Análisis de impacto de los objetivos .....</b> | <b>70</b> |
| <b>Tabla # 20 Matriz de Análisis del Marco Lógico .....</b>            | <b>72</b> |
| <b>Tabla # 21 Cronograma del proyecto I+D+I.....</b>                   | <b>74</b> |

## Índice de Figuras

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| Figura # 1 Pregunta 1 .....                                | 30 |
| Figura # 2 Pregunta 2 .....                                | 31 |
| Figura # 3 Pregunta 3 .....                                | 32 |
| Figura # 4 Pregunta 4 .....                                | 33 |
| Figura # 5 Pregunta 5 .....                                | 34 |
| Figura # 6 Pregunta 6 .....                                | 35 |
| Figura # 7 Pregunta 7 .....                                | 36 |
| Figura # 8 Pregunta 8 .....                                | 37 |
| Figura # 9 Pregunta 9 .....                                | 38 |
| Figura # 10 Pregunta 10 .....                              | 39 |
| Figura # 11 Pausas activas, actividades a realizarse ..... | 44 |
| Figura # 12 Campeonato Procaesa 2018 .....                 | 45 |
| Figura # 13 Mapeo de Involucrados .....                    | 65 |
| Figura # 14 Árbol de problemas .....                       | 67 |
| Figura # 15 Árbol de objetivos .....                       | 68 |
| Figura # 16 Diagrama de estrategias .....                  | 71 |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de investigación se refiere a la elaboración de un plan motivacional va dirigido directamente a los colaboradores de la empresa PROCAESA la misma se dedica a la producción y comercialización de caucho a nivel nacional e internacional.

El problema detectado fue por la alta rotación de personal ya que por distintas razones no se sienten a gusto en la empresa, con esto nació la idea de elaborar este plan motivacional que funcionara de manera remunerada y no remunerada con el fin de mantener a nuestro personal motivado y obtengamos una mejoría en nuestra productividad.

## **ABSTRACT**

This research project refers to the development of a motivational plan that is aimed directly at the employees of the PROCAESA company, which is dedicated to the production and commercialization of rubber on a national and international level.

The problem detected was the high turnover of staff because for various reasons they do not feel comfortable in the company, with this the idea of developing this motivational plan that worked in a remunerated and unpaid way in order to keep our staff motivated was born and have an improvement in our productivity.

## **CAPÍTULO I**

### **ANTECEDENTES**

#### **1.01 Contexto**

##### **1.01.01 Macro**

En España la tasa de rotación ha estado algo por debajo de la media mundial, esto se debe a la ética conservadora de las empresas tradicionales, la crisis y la búsqueda de seguridad por parte de los colaboradores. No obstante, en los últimos años la rotación ha seguido la tendencia general, alcanzando su máximo histórico desde que se tiene constancia el año pasado con un índice de dinamismo profesional del 21,4% durante el primer trimestre del 2017. (IESE, Universidad de Navarra, 2017, p.2)

Como Recursos Humanos se debería tener en cuenta que este índice va a continuar aumentando durante los próximos años y que nos va a afectar a la hora de llevar a cabo nuestros procesos de contratación.

Según el estudio llevado a cabo por la agencia de contratación Robert Half, al 82,5% de los recursos humanos, les preocupa la rotación de sus colaboradores, un sentimiento que no ha dejado de crecer a lo largo de los últimos años. La preocupación está motivada por la desorganización y desmotivación que puede causar en un equipo la salida de uno de sus integrantes y, por supuesto, los costes asociados a la rotación. Por eso es crucial identificar las razones que pueden llevar a un colaborador a plantearse dejar la empresa, para poder tomar medidas antes de que la situación no tenga remedio. (Rottier, 2018, p.3)

### **1.01.02 Meso**

En 2014 el Proyecto Happiness encuestó a 1034 trabajadores ecuatorianos en torno a la felicidad laboral en Ecuador. Una muestra frente al total de 2 062 963 personas que trabajan en empresas privadas y 489 203 en las públicas del país. (Líderes, 2015, párr.1)

En un proyecto realizado en Ecuador Proyectohappiness.ec indican que el 56% de los encuestados se siente feliz en su lugar de trabajo. Apenas un 9% padecería de la denominada infelicidad laboral.

“Frente a ello, el 67% de trabajadores ecuatorianos, según Proyecto Happiness, siente orgullo de la organización donde trabaja” (Líderes, 2015, párr. 9).

“En Ecuador, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) señala que ocho de cada 10 empleos los genera el sector privado (80,8%) y dos de cada 10 el público (19,2%)” (Líderes, 2015, párr.10).

### **1.01.03 Micro**

La empresa PROCAESA es una empresa privada la cual se dedica al cultivo de caucho desde el año 1976 cuenta en la ciudad de Santo Domingo con cuatro haciendas y una planta procesadora en todo este periodo ha tenido un promedio de 67 colaboradores.

PROCAESA ha mantenido su relación comercial con distintos países a lo largo de su trayectoria empresarial así mismo está dentro del mercado nacional cauchero.

Aquí podemos evidenciar un grave problema de desmotivación, lo que ocasiona un alto nivel de rotación de personal esto trae como consecuencia que la empresa tenga costos altos de capacitación y formación así mismo no se llegan a empoderar de la organización, existe un ambiente pésimo de trabajo, una producción de baja calidad.

### **1.02 Justificación**

El índice de alta rotación del personal es el tema de este presente trabajo de investigación, que tiene como fin conocer cuando y como surgen los problemas de inestabilidad laboral en cualquier trabajador y a consecuencia de esto nace dicho problema en la empresa PROCAESA. Detrás de la rotación de personal se oculta directamente la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral.

Este proyecto aportará de forma económica ya que con esto se ayudara a no tener gastos excesivos en capacitaciones al ingresar a la empresa y al abandonar el trabajo en pago de liquidaciones.

Por otra parte es de gran importancia a nivel educativo porque se demostrara todo lo aprendido en estos 6 semestres de tal forma que a futuro servirá de guía para los estudiantes en la realización de proyectos.

### **1.03 Definición del Problema Central - Matriz T**

La matriz T es una herramienta que nos ayuda con el desarrollo y evaluación del problema principal.

Su enfoque va encaminado a la orientación de las fuerzas impulsadoras y las fuerzas bloqueadoras en donde se visualiza una situación actual así mismo a futuro veremos una situación mejorada como es el objetivo de la empresa disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA.

**Ver Apéndice A**

#### **1.03.01 Análisis Matriz T**

Como se observa en la matriz una de las fuerzas impulsadoras para mejorar es realizar actividades de integración entre trabajadores con esto se obtendrá un buen resultado y una mejor comunicación entre compañeros. Como fuerza bloqueadora tenemos desinterés por

parte de los dueños de la empresa ya que por el hecho de vivir fuera del país no tienen mayor conocimiento de este tipo de problemas.

Segunda fuerza impulsadora capacitar constantemente a los jefes de hacienda para lograr una mejor supervisión del personal. La fuerza bloqueadora es escaso compromiso por parte de los jefes de hacienda.

Tercera fuerza impulsadora entregar incentivos no económicos al personal por cumplimiento de metas. La fuerza bloqueadora es problemas de presupuesto y el desinterés por parte de los altos mandos.

Cuarta fuerza impulsadora realizar pausas activas en cada hacienda durante la jornada laboral para poder descansar de las actividades. Como fuerza bloqueadora es la indiferencia por parte de los colaboradores.

Quinta fuerza impulsadora realizar encuestas a los colaboradores sobre su desenvolvimiento y estadía en el puesto de trabajo. Fuerza bloqueadora es poca colaboración en realizarse las encuestas.

## **CAPÍTULO II**

### **INVOLUCRADOS**

#### **2.01 Mapeo de Involucrados**

El mapeo de involucrados es reconocer a todos los implicados tanto directos como indirectos del problema y sus posibles soluciones.

**Ver Apéndice B**

#### **2.02 Matriz de Análisis de Involucrados**

**Ver Apéndice C**

##### **2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados**

Es una recopilación de datos en los cuales se va a identificar los entes principales involucrados en problemas específicos sobre los cuales se pretende intervenir.

En primer lugar está la empresa que tiene como problema percibido el alto índice de rotación de personal por lo que se desea implementar un proceso de selección, como conflicto potencial esta la falta de interés por parte de la alta gerencia.

Ministerio de Trabajo interés sobre el problema central es que perciba un salario justo el personal de PROCAESA esto ayudara a disminuir el alto índice de rotación de personal el conflicto potencial es la falta de control en los procesos de auditoria por parte del MRL.

La Familia es un apoyo fundamental en el ámbito laboral el problema percibido es del desinterés por parte de algún miembro esto ocasiona que el colaborador no tenga una buena productividad.

ITSCO permitir que el proyecto se pueda ejecutarse, el problema percibido es el desconocimiento del tema por parte de los estudiantes y las consecuencias que ocasiona la rotación del personal conflicto potencial es poco interés por parte del Instituto.

## **CAPÍTULO III**

### **PROBLEMAS Y OBJETIVOS**

En este capítulo se analiza los problemas relevantes al problema central así también como los objetivos que ayudaran a encontrar solución más eficiente para eliminar el problema para ello se establece; el árbol de problemas y árbol el de objetivo. “Para esto, se deben tomar en cuenta los diferentes puntos de vista de las partes interesadas, incluyendo sus necesidades, intereses y actividades” (Dillon, 2004, p. 1).

#### **3.01 Árbol de Problemas**

**Ver Apéndice D**

##### **3.01.01 Análisis del árbol de Problemas**

En el contexto de la presente matriz del árbol de problemas se comprueba que existe un problema central que es el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA, las causas más notables del porque se origina son: Desinterés por parte de Recursos humanos,

inadecuada selección de personal y como resultado tenemos el no cumplimiento de metas u objetivos, eso nos lleva a desprestigio institucional y en el peor de los casos tenemos un producto de baja calidad.

### **3.02 Árbol de objetivos**

**Ver Apéndice E**

#### **3.01.02 Análisis del árbol de Objetivos**

En el contexto de la presente matriz de árbol de objetivos se plantea como objetivo general el disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA. Para esto se utilizara los medios que son: Interés por parte de Recursos humanos así también mediante una adecuada selección de personal, ejecutaremos una capacitación que sea entendible por parte de los futuros colaboradores.

Este objetivo principal dará como resultado positivo el disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA como resultado óptimo será el cumplimiento de metas al 100%, tendremos prestigio institucional, un buen producto y las ventas aumentarán.

## **CAPÍTULO IV**

### **ALTERNATIVAS**

#### **4.01 Matriz de análisis de alternativas**

La matriz de alternativas consiste en identificar estrategias alternativas a partir del árbol de objetivos, que si son ejecutadas, podrían promover el cambio de la situación actual a la situación deseada. Después de identificadas las distintas estrategias se debe evaluar cada una con varias herramientas de análisis que en realidad son filtros para ir seleccionando.

**Ver Apéndice F**

##### **4.01.01 Análisis de la matriz de alternativas**

El primer objetivo está encaminado a fomentar el interés por parte del Departamento de Recursos Humanos su calificación de impacto sobre el propósito es de 5 puntos, Factibilidad Técnica de 4 puntos; La Factibilidad Financiera y Social es de 5 puntos y su Factibilidad Política es de 4 puntos con un total de 23 puntos con una categoría alta. Por lo tanto se

espera mayor interés para que los colaboradores aumenten su productividad y disminuya la rotación.

El segundo objetivo es fomentar una adecuada selección de personal para el desarrollo del trabajo, el impacto sobre el propósito es de 4 puntos, Factibilidad Técnica de 5 puntos; La Factibilidad Financiera de 4 puntos, Factibilidad Social es de 5 puntos y su Factibilidad Política es de 5 puntos con un total de 23 puntos con una categoría alta puesto que una adecuada selección generaría mayor interés en toda la empresa.

El tercer objetivo se basa en realizar una inducción adecuada en la empresa PROCAESA, el impacto sobre el propósito califica con 5 puntos Factibilidad Técnica de 4 puntos; La Factibilidad Financiera de 5 puntos; Factibilidad Social es de 4 puntos y su Factibilidad Política es de 5 puntos con un total de 23 puntos obteniendo una categoría alta en donde la finalidad será tener una mayor productividad.

Cuarto objetivo es disminuir el índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA el impacto sobre el propósito califica con 5 puntos; Factibilidad Técnica de 5 puntos; La Factibilidad Financiera de 4 puntos; Factibilidad Social es de 4 puntos y su Factibilidad Política es de 5 puntos con un total de 23 puntos obteniendo una categoría alta.

#### **4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos**

**Ver Apéndice G**

#### **4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de los objetivos**

El primer objetivo es fomentar interés por parte del departamento de recursos humanos, la factibilidad de lograrse es implementar beneficios para los colaboradores que fomenten el compromiso hacia la empresa (5). Como impacto de género establecer un ambiente adecuado de trabajo generando equidad de género en las actividades a realizarse (4). En el Impacto Ambiental colaboradores comprometidos con el logro de objetivos en comunes (5). En Relevancia lograr establecerse como una empresa competitiva gracias al trabajo interno (5). Y en cuanto a la Sostenibilidad obtener compromiso por parte de Recursos Humanos (5) esto nos da un resultado de 24 puntos.

Como segundo objetivo, una Adecuada Selección de Personal, su Factibilidad de Lograrse disminuir la rotación de personal (4) ; como Impacto de Género conocer las habilidades del personal con el fin de cumplir todos un objetivo (5) ; su Impacto Ambiental mejorar la relación con superiores (5); Relevancia responder las necesidades del personal de la empresa (4); Sostenibilidad empoderamiento empresarial (4) con un total de 22 puntos.

Como tercer objetivo, brindar una inducción adecuada; Factibilidad de Lograrse formar un equipo de trabajo participativo y dar seguimiento adecuado (5); su Impacto de Género establecer igualdad de oportunidades laborales (4); su Impacto Ambiental mejorar la comunicación (5); Relevancia dar información comprensible al personal y así se pueden desempeñar mejor en su lugar de trabajo (4) y una Sostenibilidad será cumplir con los objetivos establecidos por la empresa (4) total de 22 puntos.

Cuarto Objetivo, Disminuir el índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA; Factibilidad de Lograrse conocer los motivos que provocan la rotación frecuente (5); Impacto de Género factores familiares que influyen en los colaboradores; (4) Impacto Ambiental mejorar las relaciones intrafamiliares (5); Relevancia concientizar a la gerencia como a colaboradores sobre la importancia de reducir la rotación del personal (5); Sostenibilidad compromiso entre los dueños de la empresa y el personal de la empresa (4) Obteniendo un total de 23 puntos.

#### **4.03 Diagrama de estrategias**

**Ver Apéndice H**

##### **4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias**

En primer lugar, se encuentra la finalidad de este diagrama el cual consiste en elaborar un plan motivacional a través del objetivo general, el cual es disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA, por medio de objetivos específicos que impulsen al desarrollo de este proyecto.

El primer objetivo es fomentar el interés por parte del departamento de Recursos Humanos mejorando la comunicación y conociendo cuáles son las inquietudes de los trabajadores.

Como segundo objetivo es realizar una adecuada selección de personal con el fin de a futuro mejorar los procesos de reclutamiento así mismo se tendría que implementar evaluaciones sobre el cargo desempeñado.

Y el último objetivo es realizar inducciones adecuadas creando seminarios con temas relacionados a la producción de la empresa, realizado talleres de capacitación vinculados a las actividades a desarrollarse.

#### **4.04 Matriz del Marco Lógico**

**Ver Apéndice I**

##### **4.04.01 Análisis de la Matriz del Marco Lógico**

La finalidad de la matriz de marco lógico es elaborar un plan motivacional los indicadores muestran antes de realizar la encuesta los trabajadores desconocían que a través de un plan motivacional se beneficiaban ya que de 25 encuestados se ha obtenido un porcentaje del 88% que dicen que si se debe elaborar un plan motivacional con el fin de salir beneficiados tanto la empresa como los trabajadores así tendrían un mejor desempeño y aumentaría la productividad, los medios de verificación serán los resultados de las encuestas y los supuestos es mantener un ambiente laboral positivo.

El propósito es disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA, cuyo indicador fue que en la empresa ha existido con mucha frecuencia la rotación de personal una vez aplicada la encuesta el 88% de un total del 100% se considera que motivarle al personal ayuda a disminuir la problemática de PROCAESA que es la rotación, los medios de verificación se tomaran en cuenta por medio de un reporte semestral de avisos de entradas y salidas del personal el supuesto que se tendrá es el compromiso por parte de los trabajadores.

Los componentes serán 3 uno de ellos es fomentar el interés por parte de recursos humanos cuyo indicador es que el 100% de los encuestados confirman que debe haber mayor interés hacia los trabajadores por parte de recursos humanos los medios de verificación son los datos obtenidos a través de las encuestas el supuesto será que el Departamento de recursos humanos tenga mayor interés en los trabajadores

Segundo componente es una adecuada selección de personal uno de los indicadores será que al finalizar el 2018 se podrá comprobar mediante un informe si los trabajadores contratados en el último semestre se mantienen o no en la empresa PROCAESA los medios de verificación es un informe presentado por el Jefe de hacienda el supuesto es contar con un personal comprometido con la empresa.

Tercer componente es una inducción adecuada los indicadores nos muestran que al final del 2018 se realizara encuestas a los trabajadores que hayan ingresado en el periodo 2018 y así poder comprobar si tuvieron una inducción adecuada y entendible los medios de verificación serán las encuestas y el supuesto será lograr obtener un mejor rendimiento de los trabajadores.

Las actividades a realizar en este proyecto son:

1. Implementar evaluaciones sobre el cargo desempeñado.
2. Crear seminarios con temas relacionados a la producción de la empresa.
3. Realizar talleres de capacitación vinculados a las actividades a desarrollarse.

El Presupuesto invertido fue de la siguiente manera:

Una Laptop \$550, transporte \$50, impresiones \$35, vasos \$ 2.00, gaseosas \$ 8.00 sánduches \$25.00, pizarra \$ 8.00, marcadores \$ 1.00 los medios de verificación son las notas de venta, fotos de actividades programadas, informes de asistencia, supuestos que no permitirán realizarse correctamente las actividades es el desinterés por parte de la gerencia de la empresa, poco interés de los trabajadores, falta de coordinación de cada uno de los jefes de hacienda.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.01 Antecedentes**

La empresa PROCAESA es una empresa dedicada al cultivo, elaboración y comercialización de caucho como materia prima, la cual mantiene contratos con clientes nacionales e internacionales que exigen un producto de calidad.

Sin embargo cabe recalcar que la empresa está pasando por una grave situación que es la alta rotación de personal con lo que se iniciara con la elaboración de un plan motivacional con el fin de reducir este problema como resultado a futuro contarán con un personal motivado y comprometido con esto se busca mejorar la imagen corporativa, brindando un producto de calidad a nuestros clientes y generando la confianza que se necesita en este giro de negocio.

## **5.02 Justificación**

La rotación de personal ha ocasionado pérdida de dinero, tiempo para la empresa PROCAESA con la elaboración de este plan motivacional se obtendrá óptimos resultados en beneficio de la misma y los trabajadores ya que se desenvolverán mejor en su lugar de trabajo así tendrán un buen rendimiento y su producción aumentara, trabajaran en equipo se van a sentir comprometidos.

## **5.03 Objetivo General**

Reducir la rotación de personal en la empresa PROCAESA mediante un plan motivacional

## **5.04 Orientación para el estudio**

### **5.04.01 Bienestar laboral**

En los últimos tiempos, en las organizaciones se habla y se llevan a cabo programas de bienestar laboral. Se utilizan para promover la integración entre sectores, mantener un buen clima organizacional y, por ende, mejorar la calidad de vida de los colaboradores. Algunas actividades de esos programas pueden extenderse a las familias, lo que contribuye a una mayor identificación de la persona con la empresa en la que trabaja. (Basile, 2018, párr.1)

El bienestar laboral está íntimamente relacionado con el clima laboral. El gerenciador de Recursos Humanos debe conocer el escenario en términos de clima laboral y

desempeño, de esa forma, podrá ajustar programas del sector para apuntalar debilidades, capacitar cuando se necesite o bien detectar a tiempo alguna insatisfacción, especialmente en personas que son consideradas talentos dentro de la organización. (Basile, 2018, párr. 2)

Quienes compongan el área de Recursos Humanos deberán ser perceptivos, creativos y estratégicos. La Comunicación es fundamental en estos programas de bienestar, tanto para saber qué quiere o qué necesita la gente como para contar lo que se va a hacer y, así, obtener Feedback luego de cada actividad. Toda la organización deberá estar enterada de lo que se planifica, fechas, horarios, temas. Para esto, Recursos Humanos puede valerse de canales formales e informales de comunicación tales como: intranet, redes sociales, etc. (Basile, 2018, párr. 7)

El área de recursos humanos llevará a cabo un control de gestión permanente del programa de bienestar trazado, verificar si se cumplieron los objetivos en general y con los diferentes grupos de colaboradores. Para esto, habrá que utilizar indicadores que medirán asistencia, satisfacción, respuesta, a fin de determinar si vale la pena la inversión en el programa tal como se propuso o hay que ajustar algo. (Basile, 2018, párr. 8)

Finalmente, los trabajadores felices son más productivos, por ello es importante asegurarse de que los empleados estén contentos, de ahí la utilización del término bienestar. Los empleados felices son más productivos y creativos; mejores líderes y negociadores; tienen más posibilidades de casarse y tener matrimonios felices

disminuyendo los divorcios, más amigos y apoyo social; y mayor resistencia ante el stress. (Basile, 2018, párr. 9)

#### **5.04.02 Desarrollo de bienestar**

Lo que se busca en el bienestar social laboral es:

1. “Buscar que el medio laboral respete al trabajador como persona y promocióne los medios adecuados para su realización” (Administración de personal II, 2012, p.35).
2. “Buscar dicha realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal” (Administración de personal II, 2012, p.35).
3. “Buscar el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral” (Administración de personal II, 2012, p.35).

“Estos objetivos manifiestan una inclinación humanista que relaciona el entorno laboral como el espacio que brinda condiciones y oportunidades que facilitan un apropiado desempeño y las posibilidades de autorrealización del trabajador” (Administración de personal II, 2012, p.36).

La materialización o medio para lograr dicho bienestar social laboral de los empleados es entonces los beneficios que recibe el trabajador de parte de la empresa y otras entidades pero que no constituyen salario. Dichos beneficios pueden ser de origen legal, es decir los establecidos por la Ley, y los extralegales o formulados voluntariamente por la organización. (Administración de personal II, 2012, p.36)

#### **5.04.03 Como se emplea el bienestar social laboral**

El objeto de los programas de bienestar es elevar el nivel de vida de los trabajadores y buscar el mejoramiento social y cultural de él y sus familias. En las empresas con más de 50 trabajadores que laboren 48 horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos horas de dicha jornada, por cuenta del empleado, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación. (Administración de personal II, 2012, p.37)

#### **5.04.04 Relación entre organización y empleado**

Dentro de los objetivos del bienestar social laboral se destacan los siguientes: mediar los intereses de la empresa y de los trabajadores, potenciar y capacitar a los trabajadores logrando su crecimiento tanto personal como laboral, desarrollar en el trabajador un mayor sentido de pertenecía, compromiso y motivación hacia la compañía o institución a la que pertenezca y para que la labore o preste un servicio y mejorando su calidad de vida, proyectado hacia su familia y entorno. (Administración de personal II, 2012, p.38)

#### **5.04.05 Motivación en la empresa**

Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian su percepción de su empresa como tal, como organización y como lugar en el que trabaja, se realiza y gana una remuneración. Esos estímulos pueden ser positivos o negativos, influidos por varios factores, tales como: reconocimiento del trabajo por parte de la empresa,

posibilidades de promoción, atención a sus sugerencias, estabilidad en el empleo, posibilidades de capacitación y formación, compromiso institucional, implicación del empleado en la empresa, horario de trabajo, plena comunicación. (Administración de personal II, 2012, p.38)

#### **5.04.06 Motivación en el trabajo**

Es el conjunto de estímulos que siente un empleado, ubicado en un determinado puesto de trabajo en la empresa u organización, que potencian su percepción de su propio trabajo, el que está realizando y que desarrolla en y desde ese puesto de trabajo. También aquí, esos estímulos pueden ser positivos o negativos, motivadores o desmotivadores: nivel de responsabilidad, contenido del trabajo que realiza, autonomía y posibilidades de iniciativa, posibilidades de potenciación del trabajador. (Administración de personal II, 2012, p.38)

#### **5.04.07 Motivación económica**

“Se trata del estímulo que siente un empleado en razón de las remuneraciones económicas, de todo tipo, que obtiene en su puesto de trabajo” (Administración de personal II, 2012, p.39).

#### **5.04.08 Satisfacción en el trabajo**

“Es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general” (Administración de personal II, 2012, p.40).

## **5.05 Rotación**

El término está relacionado con el cese de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos. La rotación se caracteriza por el flujo de entradas o admisiones y salidas o desajustes, despidos, reubicaciones y jubilaciones de personas en una organización. (Runa, 2017, párr. 1)

### **5.05.01 Diagnóstico de las causas de rotación de personal**

La rotación del personal no es una causa sino un efecto, consecuencia de ciertos fenómenos localizados en el interior o el exterior de la organización que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Es una variable dependiente de los fenómenos internos y/o externos. Como fenómenos externos pueden citarse la situación de oferta y demanda de recursos humanos, la situación económica, las oportunidades de empleo, etc. Entre los fenómenos internos pueden mencionarse la política salarial y de beneficios sociales de la organización, el tipo de supervisión, etc. La información correspondiente a estos fenómenos internos y externos se obtiene mediante entrevistas de retiro. La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Esta información junto con otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación del personal.

### **5.05.02 Tipos de rotación de personal**

#### **1. Rotación de personal voluntaria**

Se da cuando el trabajador renuncia al puesto de forma voluntaria. Esto puede suceder porque ha encontrado otro puesto superior o simplemente otro puesto que le convence más. Cada caso es un mundo, pero es muy importante analizar las causas para saber si algo no está funcionando como debería en tu empresa; ya sea la compatibilidad del equipo, la cultura de empresa, los beneficios que estás dando a tus empleados, etcétera. (Almeda, 2017, párr.5)

Muchas de las causas de la rotación de personal voluntaria tienen que ver con la imagen que la empresa da a sus empleados. Cuando los trabajadores están contentos con el día a día, se sienten valorados y hacen las labores que se suponen para su puesto, hay menos posibilidades de que se vayan a otra compañía. (Almeda, 2017, párr.6)

Por eso, si detectas que algunos empleados deciden aprovechar otra oportunidad o directamente dejar de trabajar en tu empresa, es hora de que te plantees cuál puede ser el problema, y pensar en una solución para fidelizar a tus empleados. También debes tener en cuenta si es un problema de raíz, como estar contratando a las personas no adecuadas para tu organización, que no comparten los mismos valores o no se sienten motivados por el propósito de la empresa. (Almeda, 2017, párr.7)

## **2. Rotación de personal involuntaria**

Es la que se da sin que la iniciativa sea del propio trabajador, sino de la empresa. Esto puede pasar por una reestructuración de la plantilla o por una evaluación desfavorable de su trabajo, pero no es una decisión del propio trabajador. También es importante analizar este tipo de rotación porque te puede estar indicando que tienes problemas en la plantilla o en los procesos de selección. (Almeda, 2017, párr.8)

### **5.05.03 Desventajas de la alta rotación**

Cuando en el contexto de la organización confluyen factores económicos, políticos estables a lo largo del tiempo, la situación económica de la empresa es buena o regular, la alta rotación del personal afectará el resultado de los negocios y es un signo grave de inestabilidad. A menudo la alta rotación se produce por la falta de satisfacción en el trabajo de los empleados o bien por mala gestión. La desventaja mayor es el incremento de costos laborales, porque los empleados que se van de la empresa deben ser reemplazados. Esto conlleva nuevos gastos, energías y tiempo dedicados a reclutar y formar esos nuevos colaboradores y la pérdida de los recursos invertidos en formación de aquellos que se han ido antes de lo esperado. A su vez la alta rotación impacta directamente en los niveles de producción. (LRH, 2016, párr.2)

“Las repercusiones sobre la imagen que la empresa proyecta en la sociedad, la reputación corporativa, el employer branding es otra de las desventajas de la alta rotación del personal en este contexto” (LRH, 2016, párr.3).

#### **5.05.04 Ventajas de la alta rotación**

En un contexto externo de la organización de crisis económica, caída de los precios, recesión, estanflación, baja del consumo, la alta rotación ayuda a reducir los costos y equilibrar la balanza económica de la empresa para poder seguir adelante, muchas veces para evitar la quiebra de la Compañía. Aquellos que renuncian ahorran costos de indemnización a la empresa en apuros y quienes son despedidos forman parte de un plan ajuste y reestructuración pensando en los números a mediano plazo. En estos escenarios es cuando la alta rotación ayuda a salir a flote. En estos casos la alta rotación ayuda a eliminar puestos y a reducir o a modificar la estructura organizacional para hacerla más flexible y adaptada a los tiempos de hoy. (LRH, 2016, párr.4).

#### **5.05.05 Determinación del costo de rotación de personal**

Muchas veces, en el mantenimiento de una política salarial restrictiva de flujo continuo de recursos humanos a través de una elevada rotación de personal puede resultar mucho más costoso. Por tanto, se trata de evaluar la alternativa más económica. Saber hasta que nivel de rotación de personal puede una organización soportar sin verse muy afectada, es un problema que cada organización debe evaluar según sus propios cálculos e intereses. (Paz, 2012, p. 27)

El costo de la rotación del personal involucra costos primarios, secundarios y terciarios. Costos primarios: son los directamente relacionados con el retiro de cada empleado y su reemplazo por otro. Por el hecho de ser básicamente cuantitativos se

calculan con facilidad. Ej. Costo de reclutamiento y selección, costo de desvinculación, etc. (Administración de recursos humanos, 1999, p. 3)

Costos secundarios: son aspectos difíciles de evaluar en forma numérica y otros relativamente intangibles, en su mayor parte de carácter cualitativo. Se refieren a los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. Ej.: reflejos en la producción, costo extra laboral, etc. (Administración de recursos humanos, 1999, p. 3)

Costos terciarios: están relacionados con los efectos colaterales mediatos de la rotación, que se manifiestan a mediano y largo plazo. Son solo estimables. Ej.: pérdida en los negocios, costos de extra inversión, etc. La rotación del personal, al ser acelerada, se convierte en un factor de perturbación. (Administración de recursos humanos, 1999, p. 3)

## **5.06 Relación de contenidos**

Con la elaboración del plan motivacional se buscaría que todo el personal de la empresa PROCAESA se llegue a empoderar de su trabajo realizado a diario, generando un buen ambiente laboral esto va de la mano con las actividades que realizara el departamento de recursos humanos ya que estará velando por el bienestar de sus colaboradores y sus familias.

## **5.07 Metodología**

La metodología utilizada es el modelo de proyecto I + D + I, que significa Investigación, Desarrollo, e Innovación.

La metodología utilizada es marco lógico compuesto por nueve matrices.

El método deductivo fue utilizado para este proyecto ya que con observaciones se llegó a la conclusión de la problemática que es la rotación.

#### **5.07.01 Técnica utilizada**

Es la forma en que se recolectaría la información.

##### **5.07.01.01 Encuesta**

La encuesta es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios y entrevistas de manera verbal o escrita que se hace a una población, ésta generalmente se hace a un grupo de personas y pocas veces a un solo individuo, el propósito es el de obtener información mediante el acopio de datos cuyo análisis e interpretación permiten tener una idea de la realidad para sugerir hipótesis y poder dirigir las fases de investigación. Se deben complementar con otros métodos permitiendo el seguimiento de resultados inesperados validando otros métodos y profundizando en las razones de las respuestas de las personas. (Bustamante, 2018, p.1)

**Cuestionario**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA  
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL  
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA PROCAESA**

**Indicaciones:**

- La presente encuesta es parte de un trabajo de investigación con fines académicos, por lo que se pide la mayor colaboración posible al momento de responder, la información será tratada con exclusividad.
- Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

**Genero****Masculino** ☐**Femenino** ☐

1) ¿Usted conoce que es la motivación laboral?

SI ☐ NO ☐

2) ¿Es fácil expresar sus opiniones en su trabajo?

SI ☐ NO ☐

3) ¿Está de acuerdo usted en recibir motivación en su lugar de trabajo?

SI ☐ NO ☐

4) ¿La comunicación entre compañeros de trabajo funciona correctamente?

SI ☐ NO ☐

5) ¿Usted piensa que es importante tener personal motivado dentro de la empresa PROCAESA?

SI ☐ NO ☐

6) ¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?

SI ☐ NO ☐

7) ¿Usted se siente motivado en su puesto de trabajo?

SI ☐ NO ☐

8) ¿Considera que es buena la comunicación entre usted y su Jefe inmediato?

SI ☐ NO ☐

9) ¿Cree usted que la empresa reconoce sus logros laborales?

SI ☐ NO ☐

10) ¿Cree usted que la capacitación recibida por el supervisor de la hacienda ha sido entendida correctamente?

SI ☐ NO ☐

### 5.07.01.02 Tabulación de la información

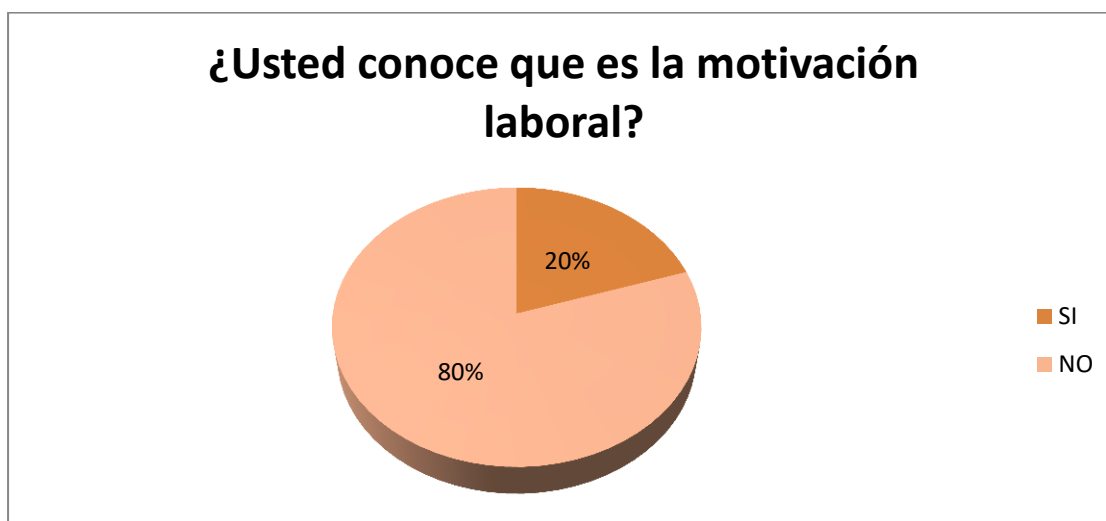
**Tabla #1 Pregunta 1**

**¿Usted conoce que es la motivación laboral?**

|       |    |      |
|-------|----|------|
| SI    | 5  | 20%  |
| NO    | 20 | 80%  |
| TOTAL | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 1 Pregunta 1**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

### Análisis

Al realizar la respectiva encuesta a los trabajadores de PROCAESA se puede indicar que su conocimiento sobre la motivación laboral está representado de la siguiente manera el 20 % de los trabajadores conoce bien sobre la motivación laboral y el otro 80% no conoce sobre el tema.

**Tabla #2 Pregunta 2**

**¿Es fácil expresar sus opiniones en su trabajo?**

|       |    |      |
|-------|----|------|
| SI    | 3  | 12%  |
| NO    | 22 | 88%  |
| TOTAL | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 2 Pregunta 2**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Análisis

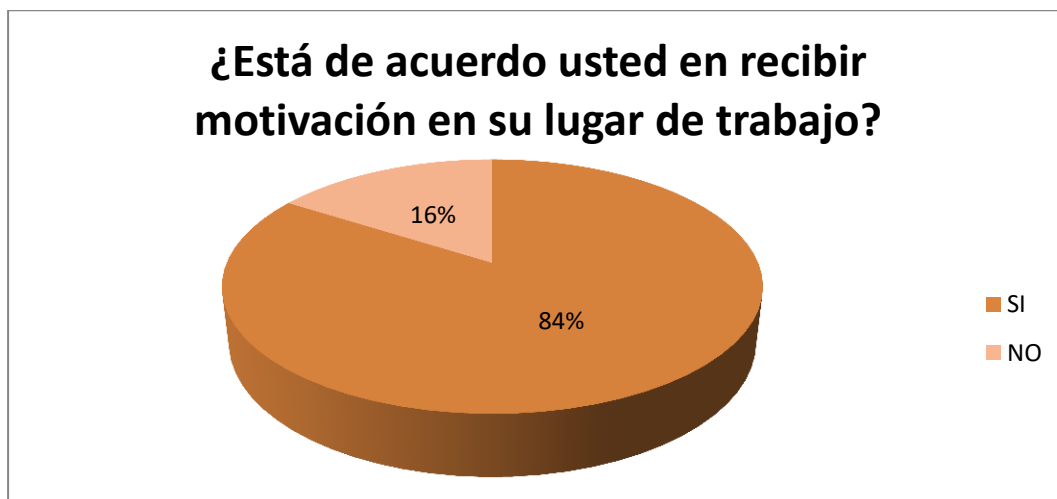
Como resultado tenemos que un 88% de los trabajadores no pueden expresar sus opiniones dentro de su lugar de trabajo el 12% restante si se expresa y opina con sus compañeros y jefe de hacienda.

**Tabla #3 Pregunta 3**

| ¿Está de acuerdo usted en recibir motivación en su lugar de trabajo? |    |      |
|----------------------------------------------------------------------|----|------|
| SI                                                                   | 21 | 84%  |
| NO                                                                   | 4  | 16%  |
| TOTAL                                                                | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 3 Pregunta 3**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suarez

## Análisis

Con respecto a la pregunta tres se obtuvo el 84% entendiéndose que si están de acuerdo los trabajadores en recibir motivación ya que esto les beneficia moralmente, anímicamente eso ayuda a la empresa también porque se tendría un mayor rendimiento.

**Tabla #4 Pregunta 4**

| ¿La comunicación entre compañeros de trabajo funciona correctamente? |    |      |
|----------------------------------------------------------------------|----|------|
| SI                                                                   | 14 | 56%  |
| NO                                                                   | 11 | 44%  |
| TOTAL                                                                | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suarez



**Figura # 4 Pregunta 4**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suarez

## Análisis

En relación a la pregunta 4 cuatro el 56% dijo que la comunicación entre compañeros de trabajo funciona correctamente ya que las actividades que realizan son de campo a largas distancias el otro 44% cree que no es buena la comunicación por la misma razón.

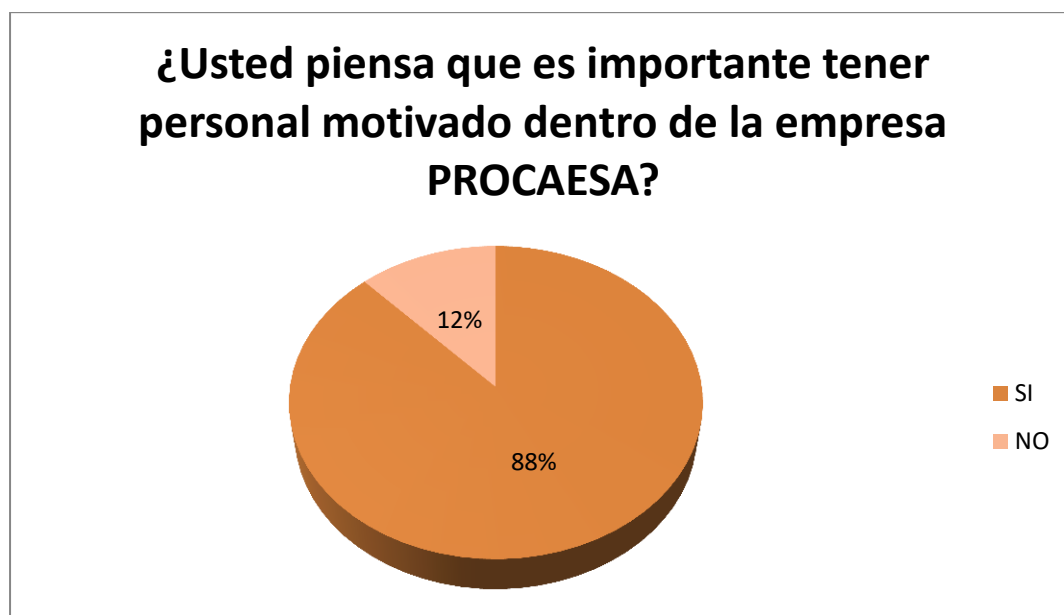
**Tabla #5 Pregunta 5**

**¿Usted piensa que es importante tener personal motivado dentro de la empresa PROCAESA?**

|       |    |      |
|-------|----|------|
| SI    | 22 | 88%  |
| NO    | 3  | 12%  |
| TOTAL | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 5 Pregunta 5**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Análisis

Al realizar la revisión de la encuesta en PROCAESA se puede determinar que si es necesario aplicar un plan motivacional al personal ya que el 88% de los trabajadores piensa , cree que es necesario realizar alguna actividad motivacional y que de esta manera se obtendría mejoría dentro del área de producción y por otra parte el 12% piensa que no se

requiere ya que ellos se sienten bien todos los días haciendo lo que les gusta, por la remuneración que perciben mensualmente y al bono que se hacen acreedores.

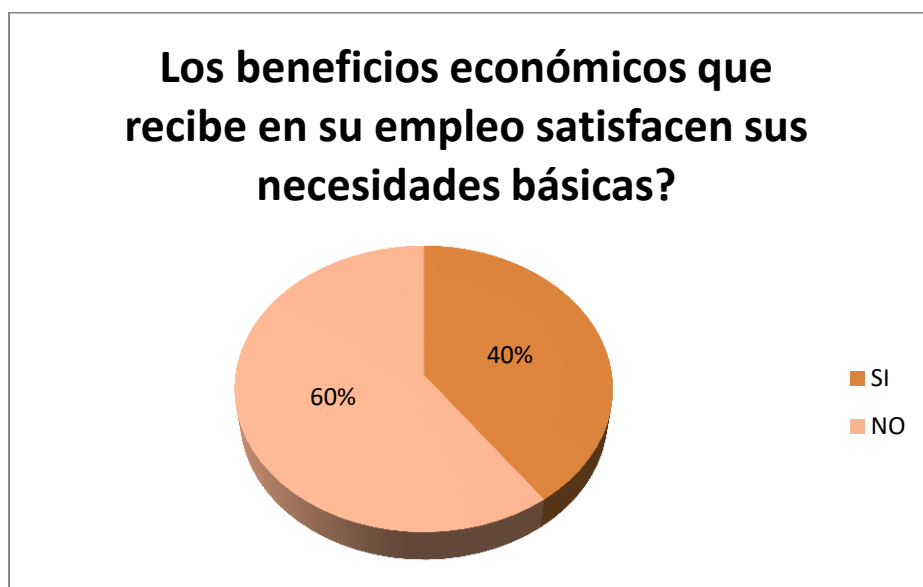
**Tabla #6 Pregunta 6**

**¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?**

|       |    |      |
|-------|----|------|
| SI    | 10 | 40%  |
| NO    | 15 | 60%  |
| TOTAL | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 6 Pregunta 6**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Análisis

Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas fue la pregunta número seis en la cual el 40% fue su respuesta positiva el 60% entendemos que tienen familias grandes por ende no les alcanzaría para cubrir en su totalidad sus necesidades.

**Tabla #7 Pregunta 7**

| ¿Usted se siente motivado en su puesto de trabajo? |    |      |
|----------------------------------------------------|----|------|
| SI                                                 | 2  | 8%   |
| NO                                                 | 23 | 92%  |
| TOTAL                                              | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suarez



**Figura # 7Pregunta 7**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Análisis

En un porcentaje del 92% se puede decir que trabajan más por necesidad porque no hay trabajo en el país por recibir una remuneración cada mes pero motivados no lo están es por eso que surge la rotación tan alta, en cualquier momento que encuentren algún otro tipo de trabajo se irán.

**Tabla #8 Pregunta 8**

**¿Considera que es buena la comunicación entre usted y su Jefe inmediato?**

|       |    |      |
|-------|----|------|
| SI    | 8  | 32%  |
| NO    | 17 | 68%  |
| TOTAL | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 8 Pregunta 8**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suarez

## Análisis

Con el 68% se entiende que la comunicación es mala con el Jefe inmediato se puede decir que está mal el no poder expresarse abiertamente esto conlleva a tener un clima laboral pésimo, el 32% restante no tiene problema ya que son personas que se dedican a trabajar sin voz ni voto.

**Tabla #9 Pregunta 9**

**¿Cree usted que la empresa reconoce sus logros laborales?**

|       |    |      |
|-------|----|------|
| SI    | 6  | 24%  |
| NO    | 19 | 76%  |
| TOTAL | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 9 Pregunta 9**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Análisis

Al realizar la respectiva encuesta y plantear la pregunta a los trabajadores de PROCAESA se puede decir que el 24% de los empleados piensa si su trabajo si es reconocido de manera individual dentro de la empresa mientras que el 76% dice que sus logros no son reconocidos es decir, no se emiten ningún tipo de gesto o de agradecimiento por el trabajo realizado.

**Tabla #10 Pregunta 10**

| ¿Cree usted que la capacitación recibida por el supervisor de la hacienda ha sido entendida correctamente? |    |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|
| SI                                                                                                         | 15 | 60%  |
| NO                                                                                                         | 10 | 40%  |
| TOTAL                                                                                                      | 25 | 100% |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez



**Figura # 10 Pregunta 10**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Análisis

Mediante la encuesta realizada en la pregunta diez los trabajadores dan a entender con el 60% que fue correcta la capacitación daba por cada Jefe de hacienda el 40% restante dijo que no con lo que se tendría que poner más atención a las próximas capacitaciones.

***PLAN MOTIVACIONAL***

***PROCESADORA DEL CAUCHO***

***ECUATORIA S.A.***

***“PROCAESA”***

## **5.08 Plan Motivacional**

En primer lugar crearía en cada empleado el bienestar de tal modo que este le proporcione la satisfacción necesaria para desempeñarse de manera adecuada llevando a la empresa al éxito y que a su vez exista el crecimiento personal del trabajador y de la empresa. (Rodríguez, 2013, párr.6)

Ofrecerle al empleado la atención necesaria, es decir que se tomen en cuenta sus necesidades y contribuir a que cada empleado esté satisfecho con su empleo y que al mismo tiempo se trate de cubrir con las necesidades de este con tal de adquirir un funcionamiento adecuado que será benéfico para el individuo y para la organización. (Rodríguez, 2013, párr.7)

El presente plan motivacional va orientado hacia los trabajadores de la empresa PROCAESA con el fin de obtener resultados positivos en cuanto al rendimiento y la rotación de personal.

### **5.08.01 Pausas activas**

Son recomendables períodos de 5 minutos de pausas activas cada dos horas de trabajo, mínimo 2 veces al día.

“Las largas jornadas de trabajo pueden generar dolores y molestias en músculos, tendones y articulaciones. Dichas dolencias se producen tanto por realizar esfuerzo físico, movimientos

repetitivos, posturas sostenidas o por pasar mucho tiempo de pie o sentado” (Yépez, 2014, párr.1).

Por eso es importante realizar pausas activas, es decir, actividades físicas o ejercicios cortos que alivian la fatiga física y mental durante breves espacios de tiempo mientras transcurre la jornada de trabajo, con el objetivo de recuperar energía, prevenir el estrés laboral, mejorar la oxigenación muscular, interrumpir la monotonía y fortalecer los sistemas inmunológico y nervioso, además de los músculos. (Yépez, 2014, párr.2)

“Las pausas activas tienen muchos beneficios para las personas con gran carga laboral. A continuación los 10 más importantes” (Yépez, 2014, párr.3).

1. Disminuye el estrés.
2. Favorece el cambio de posturas y rutina.
3. Libera estrés articular y muscular.
4. Estimula y favorece la circulación.
5. Mejora la postura.
6. Favorece la autoestima y capacidad de concentración.
7. Motiva y mejora las relaciones interpersonales, promueve la integración social.
8. Disminuye riesgo de enfermedad profesional.
9. Promueve el surgimiento de nuevos líderes.
10. Mejora el desempeño laboral.

Existen varios ejercicios que se pueden realizar durante la jornada laboral, incluso en el mismo puesto de trabajo, como: girar el torso de izquierda a derecha, estirar los brazos de

un lado a otro, mover la cabeza hacia los lados o mover las muñecas circularmente.

(Yépez, 2014, párr.5)

Son recomendables períodos de 5 minutos de pausas activas cada dos horas de trabajo, mínimo 2 veces al día. Lo ideal es hacerlos en la mañana o antes de empezar el turno como calentamiento muscular que prepara el cuerpo para la jornada laboral y la segunda vez puede ser a mitad de jornada o final de ésta con el objetivo de relajar o estirar los músculos fatigados. (Yépez, 2014, párr.6)

“Recordar que es necesario ser constante para conseguir los beneficios de las pausas activas”

(Yépez, 2014, párr.7).

#### **5.08.02 Pausas activas en la empresa PROCAESA**

##### **Objetivo**

Integrar a todos los trabajadores de la empresa así mismo se pretende reducir el estrés contraído durante las actividades realizadas en el campo.

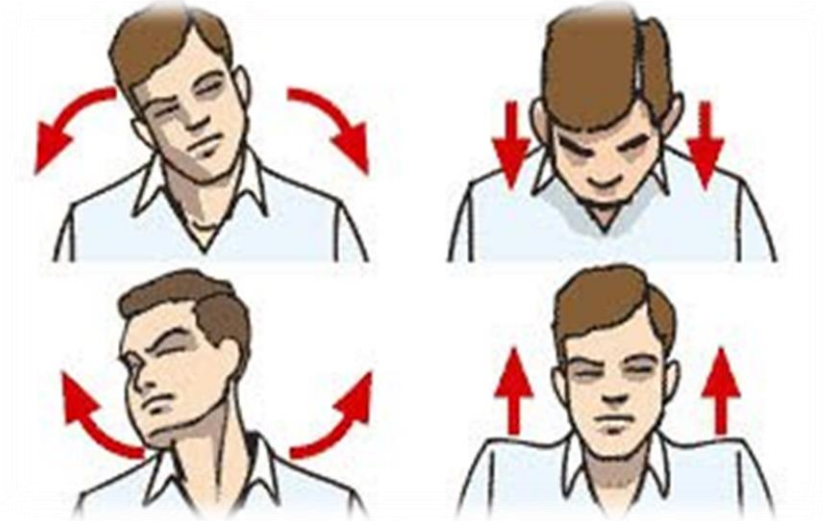
##### **Tiempo de duración**

Se estima que durara 5 minutos durante la jornada laboral.

##### **Actividades a realizarse**

1. Dar a conocer a los trabajadores sobre la importancia de realizar pausas activas.

2. Enlistar los beneficios de realizar pausas activas
3. Se despejara inquietudes sobre dicho tema



**Figura # 11 Pausas activas, actividades a realizarse**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez, 2018

### **5.08.03 Actividades de integración en la empresa PROCAESA**

#### **Objetivo**

Generar compañerismo, respeto mutuo esto ayudara a mantener una comunicación asertiva entre los trabajadores.

#### **Tiempo de duración**

Se estima que durara 2 horas los días viernes por la tarde en las instalaciones de PROCAESA.

### Actividades a realizarse

1. Reunir a todos los trabajadores.
2. Explicar sobre el campeonato de futbol.
3. Obsequiar semestralmente un balón.
4. Brindar refrigerio a todos los participantes.



**Figura # 12 Campeonato PROCAESA 2018**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez, 2018

### Incentivos

Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a

conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad, premiándola, al ahorro en materias primas. (Ynfante, 2008, párr. 4)

### **Origen de los Incentivos**

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederick W. Taylor tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar una mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivos financiero basado en el número de unidades que producían. (Ynfante, 2008, párr. 6)

“El sistema de Taylor pronto fue seguido por otros, que llevaron los nombres de los líderes en el campo administrativo como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan y Bedaux” (Ynfante, 2008, párr. 7).

“Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad” (Ynfante, 2008, párr. 8).

### **Objetivos de los Incentivos**

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.

- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

### **Incentivos no remunerativos en la empresa PROCAESA**

1. Dar un reconocimiento como una nota firmada por la máxima autoridad de la empresa a quien obtenga la mayor producción del mes.
2. Reunir a todos los trabajadores de la empresa semestralmente y presentar en porcentajes y valores lo que en realidad pasa con la producción y las ventas mencionando a la hacienda que tuvo mayor producción.
3. Paseos anualmente costeados por la empresa.
4. En fechas festivas enviar un presente a las familias de los trabajadores.

## CAPÍTULO VI

### ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

#### 6.01 Recursos

##### 6.01.01 Humanos

**Tabla #11 Recursos Humanos**

| <b>Intervienen</b>           | <b>Cantidad</b> |
|------------------------------|-----------------|
| 1. Autor del proyecto        | 1               |
| 2. Tutor del proyecto        | 1               |
| 3.Trabajadores de la empresa | 25              |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez,2018

##### 6.01.02 Audiovisuales

**Tabla #12 Recursos Audiovisuales**

| <b>Materiales</b> | <b>Cantidad</b> |
|-------------------|-----------------|
| 1. Proyector      | 1               |
| 2. Laptop         | 1               |
| 3.Parlantes       | 1               |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

### 6.01.03 Infraestructura

**Tabla #13 Recursos de infraestructura**

| <b>Materiales</b>    | <b>Cantidad</b> |
|----------------------|-----------------|
| 1. Sala de reuniones | 1               |
| 2. Sillas            | 1               |
| 3. Mesas             | 1               |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

### 6.01.04 Material de apoyo

**Tabla #14 Recursos de apoyo**

| <b>Materiales</b>           | <b>Cantidad</b> |
|-----------------------------|-----------------|
| 1. Pizarra                  | 1               |
| 2. Marcadores               | 1               |
| 3. Suministros de papelería | 1               |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## 6.02. Presupuesto

**Tabla #15 Presupuesto General**

| PRESUPUESTO REALIZACIÓN DE PROYECTO |          |                |                         |
|-------------------------------------|----------|----------------|-------------------------|
| Descripción                         | Cantidad | Valor unitario | Valor total             |
| Bolígrafos                          | 2        | 0,40           | 0,80                    |
| Resma de Hojas A4                   | 4        | 3,50           | 14,00                   |
| Grapas                              | 1 Caja   | 0,65           | 0,65                    |
| Carpetas                            | 4        | 0,30           | 1,20                    |
| Copias                              | 10       | 0,02           | 0,20                    |
| Impresión de encuestas              | 64       | 0,10           | 6,40                    |
| Internet                            | 4        | 20,00          | 80,00                   |
| Sala de reuniones                   | 1        | 0              | Prestado por la empresa |
| Transporte                          | 120 días | 0,50           | 60,00                   |
| <b>TOTAL</b>                        |          |                | <b>163,25</b>           |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## 6.03 Cronograma del proyecto

**Ver Apéndice J**

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.01 Conclusiones**

- ❖ Con la investigación realizada se pudo comprobar que el personal de la empresa PROCAESA esta desmotivado por lo cual se implementara este presente proyecto.
- ❖ Un plan motivacional ayudara a mejorar la comunicación entre compañeros.
- ❖ El proyecto está encaminado a disminuir la rotación de personal de la empresa PROCAESA y a su vez se incrementará la producción gracias al plan motivacional.
- ❖ La motivación en una empresa es importante ya que se cumple con metas propuestas trabajando conjuntamente todos por un mismo objetivo.

## 7.02 Recomendaciones

- ❖ Al socializar este plan motivacional se espera que todos los trabajadores participen en las actividades y así poder fomentar el trabajo en equipo.
- ❖ Participar en actividades motivacionales con el fin de mantener a los colaboradores fuera de estrés y mejorar el rendimiento.
- ❖ Reconocer el trabajo de los colaboradores a fin de beneficiarse tanto la empresa Como cada miembro de la organización ya que estarán felices en su lugar de trabajo y aumentará su producción diaria.

## BIBLIOGRAFÍA

- Puello, E., Ramos, J. & Madariaga, C. (2012). *Condiciones laborales de los trabajadores agrícolas del municipio de Montería Colombia*. Recuperado de [CondicionesLaboralesDeLosTrabajadoresAgricultolasDelM-4230814.pdf](#)
- Yépez, D. (24 de marzo de 2015). Estudio felicidad laboral Ecuador. *Revista líderes*. Recuperado de <https://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>
- Linares, J. (2018). *Rotación de personal*. Recuperado de <https://news.easyrecrue.com/es/lo-que-revelan-tus-%C3%ADndices-de-rotaci%C3%B3n>
- Basile, A. (2018). *Bienestar en el trabajo*. Recuperado de <https://www.raet.com/latam/blog/bienestar-en-el-trabajo>
- Runa, T. (2017). *Qué es la rotación personal*. Recuperado de <https://runahr.com/recursos/hr-management/que-es-la-rotacion-personal/>
- Almeda, C. (2017). *Rotación de personal*. Recuperado de <http://blog.talentclue.com/rotacion-de-personal>
- LRH. (15 de febrero de 2016). Rotación del personal ventajas y desventajas. *Los recursos humanos.com*. Recuperado de <http://www.losrecursoshumanos.com/rotacion-del-personal-ventajas-y-desventajas/>

Paz, J. (2012). *La alta rotación del personal incide en el servicio al cliente de la empresa Roddome Pharmaceutical S.A en la ciudad de Ambato*. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3220/1/10%20o.e..pdf>

Rodríguez, M. (2013). *La motivación en los empleados*. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/la-motivacion-en-los-empleados/>

Yépez, J. (2014). *10 Beneficios de las pausas en el trabajo*. Recuperado de <https://www.hospitalvernaza.med.ec/blog/item/740-beneficios-pausas-activas-salud-ocupacional>

Ángel, H. (2011). CEPAL. *Las 12 reglas de oro del gerente de proyectos*. Recuperado de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/36199/GEP\\_Regla\\_02\\_HSA.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/36199/GEP_Regla_02_HSA.pdf)

Corrales, C., Sánchez, C. & Toledo, G. (2014). *Estudio de la Siniestralidad en Seguridad en Empresas del Sector*. Guayaquil, Ecuador: Norma.

Construcción, F. (2004). *Los Equipos de Protección Individual en la Construcción*. Quito, Ecuador: Programa de Afiliados de la Construpedia.

Dillon, L. (17 de septiembre de 20014). *Sswm*. Recuperado de <https://sswm.info/category/step-gass-en-al/gass-en-castellano/gesti%C3%B3n-de-agua%20y-saneamiento-sostenible-en-am%C3%A9rica-la-8>

Distrito Metropolitano de Quito, Consejo Metropolitano, Comisión de convivencia y Seguridad Ciudadana. (2014). *Ordenanza Metropolitana N° 0540*. (D. Metropolitano, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Norma

Asamblea Nacional de Ecuador. (2008) *Constitución de la República del Ecuador* (Registro Oficial N° 449, lunes 20 de octubre del 2008). Montecristi, Manabí, Ecuador: Norma

Martínez, M. (2005). *Diagramas causa efecto, Pareto y de flujo*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/diagramas-causa-efecto-pareto-y-de-flujo-elementos-clave/>

Garrido, C. (2017). *Plan nacional para el buen vivir*. Recuperado de <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Gómez, G. (2001). *Manuales de procedimientos y su uso en control interno*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

Gutiérrez, T. (2014). *Manual de procedimientos el éxito de las empresas*. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/41737-manual-de-procedimiento-el-exito-de-las-empresas/>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del trabajo de España y NCH 461 – NCH 461. (2001). Casco de protección de uso industrial. *NCH461 – Casco de protección de uso industrial*. España.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del trabajo de España y NTP 228. (2001). *Cascos de protección: Guías para la elección, uso y mantenimiento. NCH461 – Casco de protección de uso industrial*. España.

León, C. (2007). *Análisis alternativas*. Recuperado de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis\\_alternativas.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/232/analisis_alternativas.html)

Ministerio de Trabajo. *Código de Trabajo*. (Registro Oficial Suplemento 167, 16 de diciembre de 2005). Quito, Pichincha, Ecuador: Norma

Norma Técnica Ecuatoriana. NTE INEN 146. Cascos de seguridad para uso industrial. (1976). Quito, Pichincha, Ecuador.

Normas Chilenas Oficiales de prevención de riegos. (1996). Nch1252/1. Of 1996. *Protección de brazos y manos*. Chile.

Normas Chilenas Oficiales de prevención de riegos. (1997). Nch1258/1. Of 1997. *Protección trabajos en alturas*. Chile.

Normas Chilenas Oficiales de prevención de riegos. (1997). Nch1284/1. Of 1997. *Protección respiratoria*. Chile.

Normas Chilenas Oficiales de prevención de riegos. (1979). Nch1358/1. Of 1979. *Protección de oídos*. Chile.

Normas Chilenas Oficiales de prevención de riegos. (1979). Nch1583/1. Of 1979. *Protección de ojos y cara*. Chile.

Normas Chilenas Oficiales de prevención de riegos. (1993). Nch772/1. Of 1992. Mod. 1993 *Protección de pies*. Chile.

Oyarce, H. (25 de agosto de 2012). INDETEC. *Materiales*. Recupero de <http://www.indetec.gob.mx/eventos/cepal2012/materiales/HectorOyarcePRESS3.pdf>

Páez, J. (21 de noviembre de 2011). Muertes por accidentes crecen en la construcción. *La Hora*, pág. 15

Romero, J. (2002). *Manual de procedimientos y procesos de producción en una empresa*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/manprocjar.htm>

Rottier, L (2018). *Lo que revelan tus índices de rotación*. Recuperado de <https://news.easyrecrue.com/es/lo-que-revelan-tus-%C3%ADndices-de-rotaci%C3%B3n>

Rovayo, S. (2013). *Diagrama de matriz*. Recuperado de <http://www.aiteco.com/diagrama-de-matriz/>

Salvador, F. (22 de octubre de 2014). IESS busca reducir accidentes laborales. *El ciudadano*, pág. 14

SRG. (2005). *Guía técnica para la elaboración de manuales*. Recuperado de  
[http://www.sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia\\_elab\\_manu  
\\_org.pdf](http://www.sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/historico/dgpop/guia_elab_manu_org.pdf)

# **ANEXOS**

## Apéndice A

**Tabla # 16 Matriz T**

| <i>SITUACIÓN EMPEORADA</i>                                                                          | <i>SITUACIÓN ACTUAL</i>                                     |           |          |           | <i>SITUACIÓN MEJORADA</i>                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------|----------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Baja productividad.                                                                                 | Alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA. |           |          |           | Personal motivado y empoderado de la empresa                                                                                |
| <b>FUERZAS IMPULSADORAS</b>                                                                         | <b>I</b>                                                    | <b>PC</b> | <b>I</b> | <b>PC</b> | <b>FUERZAS BLOQUEADORAS</b>                                                                                                 |
| Realizar actividades de integración entre todos los trabajadores.                                   | 1                                                           | 4         | 4        | 1         | Desinterés por parte de los dueños de la empresa.                                                                           |
| Capacitar constantemente a los Jefes de cada hacienda.                                              | 2                                                           | 4         | 4        | 2         | Escaso compromiso por parte de los Jefes de hacienda.                                                                       |
| Entregar incentivos por cumplimiento de metas.                                                      | 1                                                           | 4         | 4        | 1         | Problemas de presupuesto para poder entregar incentivos y así mismo desinterés por parte de los altos mandos de la empresa. |
| Realizar pausas activas en cada hacienda.                                                           | 1                                                           | 4         | 4        | 1         | Indiferencia por parte de los colaboradores.                                                                                |
| Realizar encuestas a los colaboradores sobre su desenvolvimiento y estadía en el puesto de trabajo. | 1                                                           | 4         | 4        | 1         | Poca colaboración en realizarse las encuestas.                                                                              |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suarez

## Apéndice B



**Figura # 13 Mapeo de Involucrados**

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice C

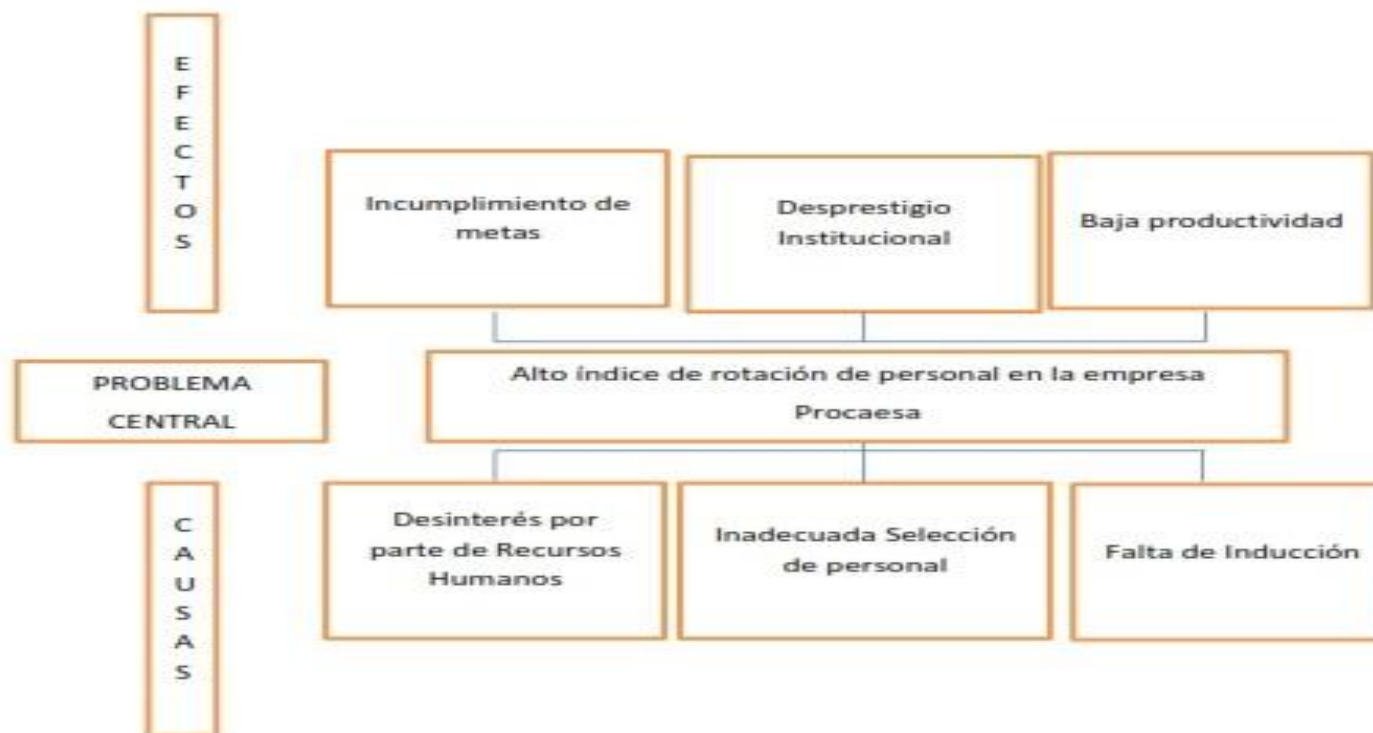
**Tabla # 17 Matriz de Análisis de Involucrados**

| Actores Involucrados  | Interés sobre el problema central                                   | Problemas percibidos                          | Recursos, Mandatos y Capacidades                                                                        | Interés sobre el Proyecto                                         | Conflictos Potenciales                                            |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Ministerio de Trabajo | Respeto mutuo entre empleador y empleado percibir un salario justo. | Rotación de personal.                         | Código de Trabajo.                                                                                      | Disminuir los altos índices de rotación.                          | Falta de control en los procesos de auditorías por parte del MRL. |
| IESS                  | Aplicar los regímenes del seguro social obligatorio.                | Brindan un servicio de mala calidad.          | Ley de Seguridad Social. Art. 3.- Riesgos cubiertos.                                                    | Fortalecer los sistemas de aportación puntuales.                  | Incumplimiento al aspecto legal.                                  |
| Empresa               | Estabilidad laboral.                                                | Alta Rotación de personal.                    | Reglamento interno.                                                                                     | Implementar procesos de selección.                                | Falta de interés de la alta gerencia.                             |
| Familia               | Apoyo familiar.                                                     | Falta de interés por parte de algún familiar. | Constitución Política de la República del Ecuador Art.37 Familia.                                       | Fortalecer la motivación y así obtenemos una mejor productividad. | Desinterés de parte del trabajador.                               |
| ITSCO                 | Permitir que el proyecto pueda ejecutarse de una manera eficaz.     | Desconocimiento por parte de los estudiantes. | Consejo de Educación Superior. Artículo 8.- Formación de Nivel Tecnológico Superior y sus equivalentes. | Conocer sobre las consecuencias de la rotación del personal.      | Poco interés por parte del ITSCO en la realización del proyecto.  |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice D

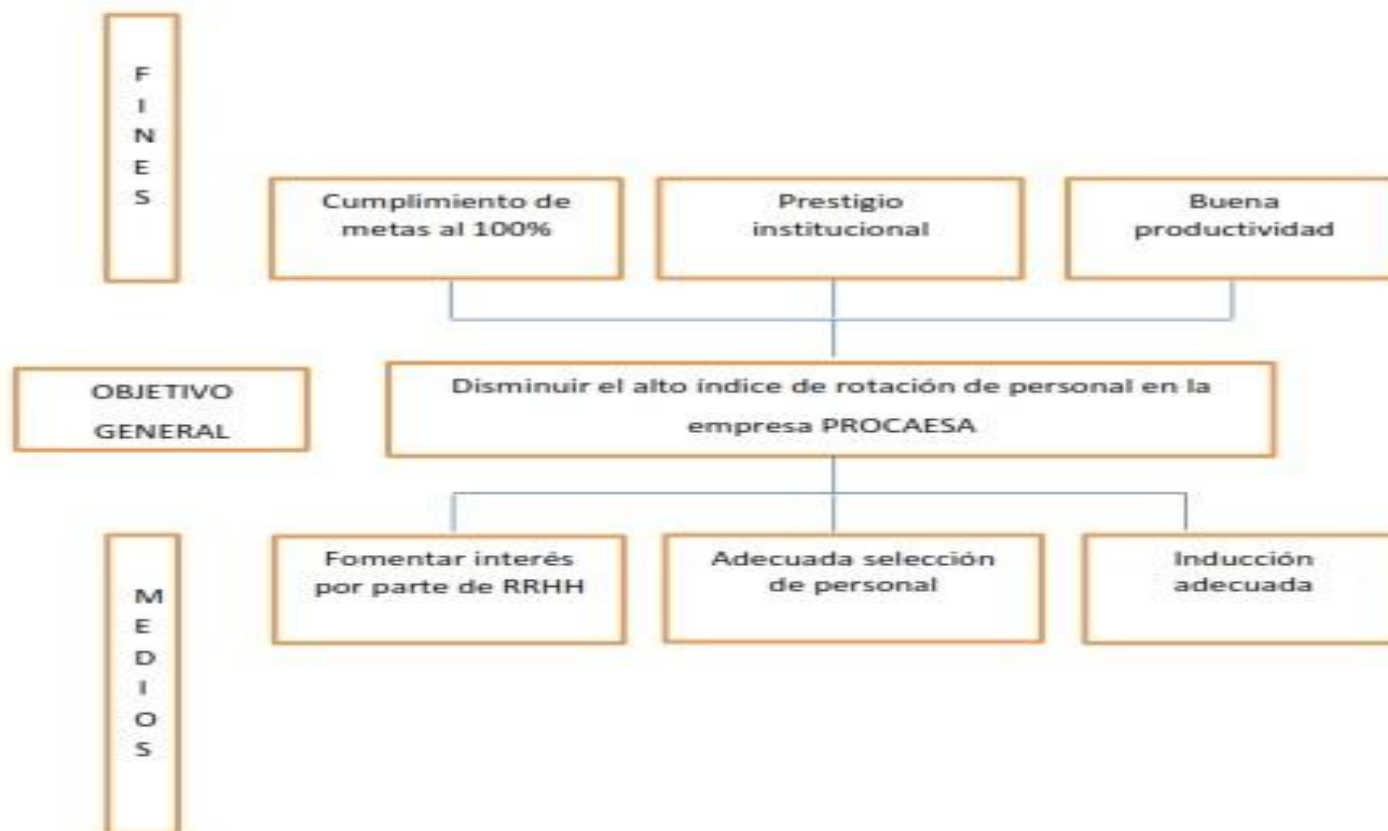


**Figura # 14** *Árbol de problemas*

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice E



**Figura # 15 Árbol de objetivos**  
**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice F

**Tabla # 18 Matriz de Análisis de Alternativas**

| OBJETIVOS                                                                | Impacto sobre el Propósito | Factibilidad Técnica | Factibilidad Financiera | Factibilidad Social | Factibilidad Política | Total | Categorías |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------|-------|------------|
| Fomentar el interés por parte de RRHH.                                   | 5                          | 4                    | 5                       | 5                   | 4                     | 23    | alta       |
| Adecuada selección de personal.                                          | 4                          | 5                    | 4                       | 5                   | 5                     | 23    | alta       |
| Inducción adecuada.                                                      | 5                          | 4                    | 5                       | 4                   | 5                     | 23    | alta       |
| Disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA. | 5                          | 5                    | 4                       | 4                   | 5                     | 23    | alta       |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice G

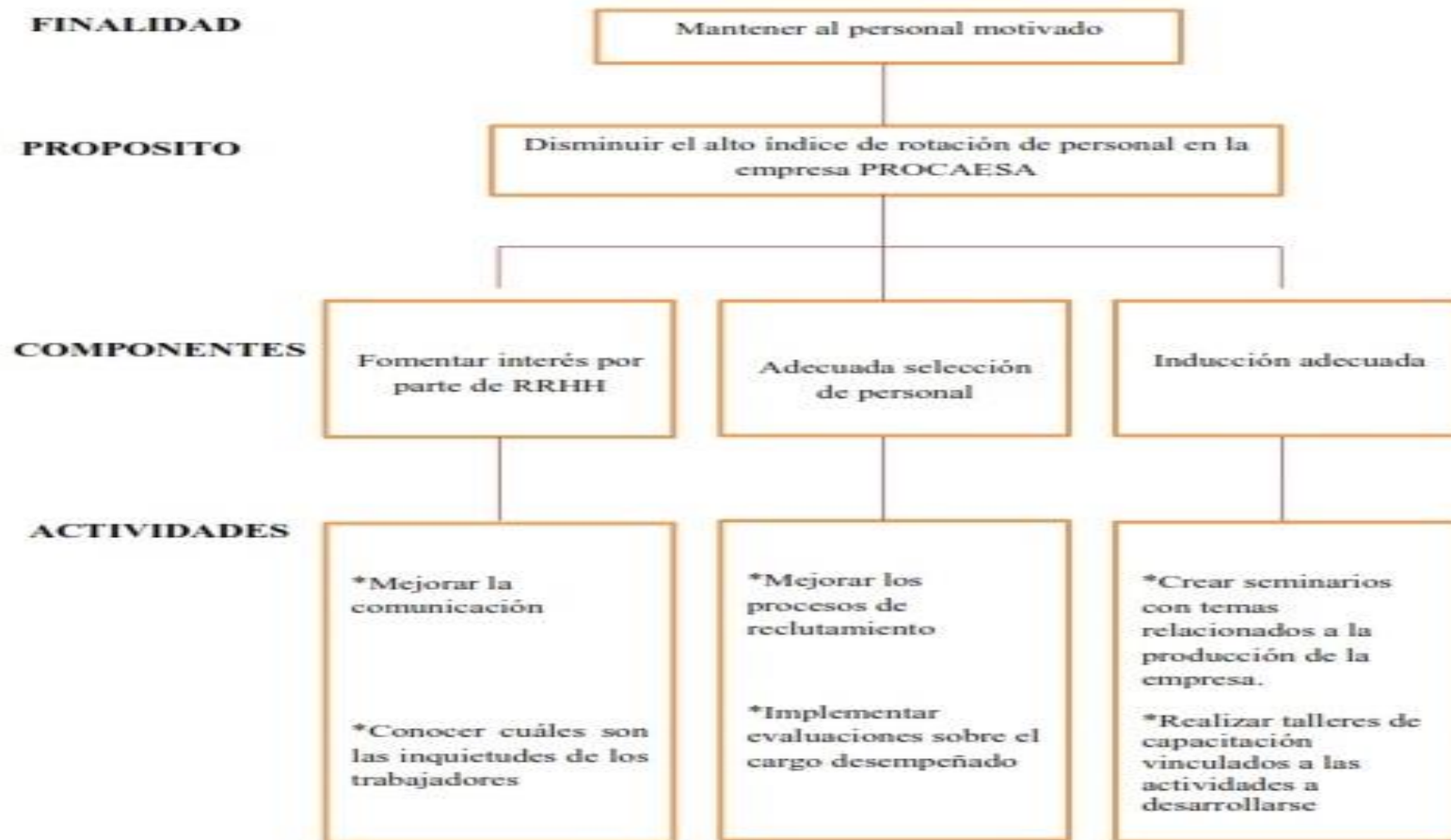
**Tabla # 19 Matriz de Análisis de impacto de los objetivos**

| Objetivos                                                                | Factibilidad de Lograse                                                                        | Impacto en Género                                                                                          | Impacto Ambiental                                                  | Relevancia                                                                                                    | Sostenibilidad                                                             | Total | Categoría |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| Fomentar interés por parte de RRHH.                                      | Implementar beneficios para los colaboradores que fomenten el compromiso hacia la empresa. (5) | Establecer un ambiente adecuado de trabajo generando equidad de género en las actividades a realizarse.(4) | Colaboradores comprometidos con el logro de objetivos comunes. (5) | Lograr establecerse como una empresa competitiva gracias al trabajo interno. (5)                              | Compromiso por parte de Recursos Humanos. (5)                              | 24    | Alta      |
| Adecuada selección de personal.                                          | Disminuir la rotación de personal. (4)                                                         | Conocer las habilidades del personal con el fin de cumplir todos una objetivo. (5)                         | Mejorar la relación con Superiores. (5)                            | Responder a las necesidades del personal de la empresa. (4)                                                   | Empoderamiento empresarial. (4)                                            | 22    | Alta      |
| Inducción adecuada.                                                      | Formar un equipo de trabajo participativo y dar seguimiento adecuado. (5)                      | Establecer igualdad de oportunidades laborales.(4)                                                         | Mejorar la comunicación.(5)                                        | Dar información comprensible al personal y así se puedan desempeñar mejor en su lugar de trabajo (4)          | Cumplir con los objetivos establecidos por la empresa.(4)                  | 22    | Alta      |
| Disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA. | Conocer los motivos que provocan la rotación frecuente.(5)                                     | Factores familiares que influyen en los colaboradores.(4)                                                  | Mejorar las relaciones intrafamiliares.(5)                         | Concientizar a la gerencia como a colaboradores sobre la importancia de reducir la rotación del personal. (5) | Compromiso entre los dueños de la empresa y el personal de la empresa. (4) | 23    | Alta      |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice H



*Figura # 16 Diagrama de estrategias*

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice I

**Tabla # 20 Matriz de Análisis del Marco Lógico**

| FINALIDAD                                                               | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | MEDIOS DE VERIFICACIÓN                                          | SUPUESTOS                                 |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Mantener al personal motivado                                           | <p>* Antes de realizar la encuesta los trabajadores desconocían sobre la motivación ya que a futuro se beneficiaba tanto la empresa como los trabajadores.</p> <p>* De 25 encuestados se ha obtenido un porcentaje del 88% que dicen que si se debe elaborar un plan motivacional con el fin de salir beneficiados tanto la empresa como los trabajadores ya que tendrían un mejor desempeño y aumentaría la productividad.</p> | Resultados de encuesta realizada.                               | Mantener un ambiente laboral positivo.    |
| PROPÓSITO                                                               | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | MEDIOS DE VERIFICACIÓN                                          | SUPUESTOS                                 |
| Disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa PROCAESA | <p>En la empresa ha existido con mucha frecuencia la rotación de personal. Una vez aplicada la encuesta el 88% de un total del 100% se considera que motivarle al personal ayuda a disminuir la problemática de PROCAESA que es la rotación de personal.</p>                                                                                                                                                                    | Reporte semestral de avisos de entradas y salidas del personal. | Compromiso por parte de los trabajadores. |

| COMPONENTES                                                                         | INDICADORES                                                                                                                                                               |         | MEDIOS DE VERIFICACIÓN                      | SUPUESTOS                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Fomentar el interés por parte de Recursos Humanos                                | El 100% de los encuestados confirman que debe haber mayor interés hacia los trabajadores por parte de Recursos Humanos.                                                   |         | Datos obtenidos a través de las encuestas.  | El Departamento de Recursos Humanos tendrá mayor interés en los trabajadores. |
| 2. Adecuada selección de personal.                                                  | Al finalizar el 2018 se podrá comprobar mediante un informe si los trabajadores contratados en el último semestre se mantienen o no en la empresa PROCAESA.               |         | Informe presentado por el Jefe de hacienda. | Contar con un personal comprometido con la empresa.                           |
| 3. Inducción Adecuada.                                                              | Al final del 2018 se realizara encuestas a los trabajadores que hayan ingresado en el periodo 2018 y así poder comprobar si tuvieron una inducción adecuada y entendible. |         | Encuestas.                                  | Lograr obtener un mejor rendimiento de los trabajadores.                      |
| ACTIVIDADES                                                                         | PRESUPUESTO                                                                                                                                                               |         | MEDIOS DE VERIFICACIÓN                      | SUPUESTOS                                                                     |
| 1.1 Implementar evaluaciones sobre el cargo desempeñado.                            | -Laptop                                                                                                                                                                   | \$550   | Facturas.                                   | Desinterés por parte de la gerencia de la empresa.                            |
| 2.1 Crear seminarios con temas relacionados a la producción de la empresa.          | -Transporte                                                                                                                                                               | \$60    | Notas de venta.                             | Poco interés de los empleados.                                                |
| 3.1 Realizar talleres de capacitación vinculados a las actividades a desarrollarse. | -Impresiones                                                                                                                                                              | \$35    | Fotos de actividades programadas.           | Falta de coordinación de cada uno de los jefes de hacienda.                   |
|                                                                                     | -Vasos                                                                                                                                                                    | \$ 2.00 | Informes de asistencia                      |                                                                               |
|                                                                                     | -Gaseosas                                                                                                                                                                 | \$ 8.00 |                                             |                                                                               |
|                                                                                     | -Sánduches                                                                                                                                                                | \$25.00 |                                             |                                                                               |
|                                                                                     | -Pizarra                                                                                                                                                                  | \$ 8.00 |                                             |                                                                               |
|                                                                                     | -Marcadores                                                                                                                                                               | \$ 1.00 |                                             |                                                                               |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

## Apéndice J

**Tabla # 21 Cronograma del proyecto I+D+I**

| MES                                            | AGOSTO |   |   |   | SEPTIEMBRE |   |   |   | OCTUBRE |   |   |   |
|------------------------------------------------|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|
| SEMANA                                         | 1      | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| ACTIVIDAD                                      |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Aprobación del tema                            | *      | * | * |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Antecedentes                                   |        |   | * |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Justificación                                  |        |   | * |   |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz T                                       |        |   |   | * |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Análisis Matriz T                              |        |   |   | * |            |   |   |   |         |   |   |   |
| Mapeo de involucrados                          |        |   |   |   | *          |   |   |   |         |   |   |   |
| Árbol de problemas                             |        |   |   |   | *          |   |   |   |         |   |   |   |
| Árbol de objetivos                             |        |   |   |   | *          |   |   |   |         |   |   |   |
| Matriz de análisis de alternativas             |        |   |   |   |            | * | * |   |         |   |   |   |
| Matriz de análisis de impacto de los objetivos |        |   |   |   |            |   | * |   |         |   |   |   |
| Diagrama de estrategias                        |        |   |   |   |            |   |   | * | *       |   |   |   |
| Matriz de marco lógico                         |        |   |   |   |            |   |   |   | *       |   |   |   |
| Antecedentes propuesta                         |        |   |   |   |            |   |   |   | *       |   |   |   |
| Descripción                                    |        |   |   |   |            |   |   |   |         | * |   |   |
| Aplicación de la propuesta.                    |        |   |   |   |            |   |   |   |         | * |   |   |
| Recursos                                       |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   | * |   |
| Cronograma                                     |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   | * |
| Conclusiones y Recomendaciones                 |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   | * |

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Josselyn Suárez

# Fotos socialización plan motivacional empresa

**“PROCAESA”**















**PROCESADORA DEL CAUCHO ECUATORIANO S.A.**

Quito DM, 14 de Diciembre del 2018

Señores  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO CORDILLERA**  
Presente.-

Mediante el presente documento PROCESADORA DEL CAUCHO ECUATORIANO S.A. "PROCAESA". Certifica que la señorita Josselyn Gabriela Suárez Escanta con número de cédula 1725416422 realizó la tesis en esta empresa, Elaborando un plan motivacional con el fin de reducir la rotación de personal.  
Cumpliendo todo los requisitos solicitados.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizo al interesado hacer uso de este documento como a bien tuviere conveniente.

Atentamente,  
Procesadora de Caucho Ecuatoriano S.A.  
**PROCAESA**  
  
FIRMAS AUTORIZADAS  
**Ing. Betty Barrionuevo**  
Gerente Administrativo-Financiero

---

Av. Diego de Vázquez N73-28 y Calle N75. Edificio Echeverría 4to Piso  
Teléfonos: (593)2-6038326 – (593)2-6011548  
e-mail: procaesa@pi.pro.ec – procaesa@andinanet.net – Quito - Ecuador

# URKUND

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS JOSSELYN.pdf (D43771999)  
Submitted: 11/10/2018 4:36:00 AM  
Submitted By: josselyn\_1201@hotmail.com  
Significance: 8 %

### Sources included in the report:

MARIA ALEJANDRA ROJAS VERDEZOTO.pdf (D26677035)  
proyecto de titulacion Eduardo Quinaluisa.pdf (D43573363)  
TESIS DARWIN.pdf (D30273969)  
TESIS KATHERIN CHOLCA.pdf (D30300668)  
MONICA YUNGAN.pdf (D30336343)  
Marlon Morales.pdf (D36946459)  
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3220/1/10%20o.e..pdf>  
<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/la-motivacion-en-los-empleados/>  
<https://www.hospitalvernaza.med.ec/blog/item/740-beneficios-pausas-activas-salud->  
<https://www.gestiopolis.com/diagramas-causa-efecto-pareto-y-de-flujo-elementos->  
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/manprocjar.htm>

### Instances where selected sources appear:

33



Msc. Verónica Casares  
Tutor del Proyecto

## INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

### ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y PERSONAL

#### ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **SUAREZ ESCANTA JOSSELYN GABRIELA** portador de la cédula de identidad N° 1725416422, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 20 de noviembre del 2018

CORDILLERA

26 NOV 2018

Mariela B

VISTO FINANCIERO

Sra. Mariela Balseca  
CAJA

Psic. Fabián Jara  
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN

BIBLIOTECA

Ing. William Parra  
BIBLIOTECA

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
CORDILLERA

26 NOV 2018

9.2 JBS

COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba  
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

CORDILLERA

RECIBIDO

26 NOV 2018

Ing. Frikizia Mendoza  
DIRECTOR DE CARRERA

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
CORDILLERA

26 NOV 2018

Ing. Samira Villalba  
SECRETARIA ACADÉMICA