



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magíster en:
Administración de Empresas

Tema de Tesis:
La productividad como efecto de la motivación en operarios de la empresa
camaronera DOCEFinsa S.A.

Autor:
Ing. Paulina Poma Ochoa

Director de Tesis:
Ing. Karina Muñoz Loor, MSc.

Marzo 2021
Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil”

Atentamente,

Ing. Paulina Poma Ochoa

C.I.: 070512846-0

DEDICATORIA

Dedico mi tesis con todo mi corazón a mi amado esposo Rai Camacho quien es mi compañero de aventuras el que me apoya en todo lo que emprendo, a mis hijos Ivan y Emmanuel por haber sacrificado tiempo sin su mamita, para mi superación profesional, a mis padres Francel y Patricia por ser mi apoyo indispensable de toda la vida, a mis hermanas Patricia, Pamela, y Rosita por su amor incondicional en todo lo que hago.

AGRADECIMIENTO

Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén. (Romanos 11:36).

Gracias Padre celestial porque de ti provienen todas mis bendiciones, gracias por la vida, por la sabiduría, por la fortaleza, por mi familia, toda Gloria y toda Honra sean para ti.

Gracias a mi esposo, mis hijos, y mi familia entera por haber sido un pilar fundamental dentro de mi vida y por haber formado parte de este proceso importante, los amo.

Gracias a mi tutora Ing. Karina Muñoz Loor, MsC, por haber compartido e impartido en mi proceso de tesis su tiempo y conocimientos, fueron de mucha ayuda para su elaboración y serán muy valiosos para mi.

RESUMEN

La productividad y la motivación como tema de análisis en la camaronera Docefinsa S.A. es una investigación que tiene como objetivo principal analizar el efecto que tiene la motivación laboral en la productividad de la camaronera estableciendo estrategias motivacionales que permitan un incremento en la mejora de la producción que se lleva a cabo, Docefinsa S.A. es una empresa ubicada en la comunidad de Huaquillas, dedicada a la explotación, cultivo y producción de larvas de camarón. Referente a las bases teóricas que sustentan la investigación se menciona a los principales autores que aportan con definiciones específicas acerca de las dos variables principales como lo son la motivación y la productividad. Se definió que este tema se desarrolla con la investigación correlacional, descriptiva y exploratoria. Como métodos aplicados para darle continuidad se encuentran el método deductivo, inductivo, cualitativo y cuantitativo; seguido de ello también se define la población con la que se cuenta para recabar la mayor información posible, según el objeto de estudio la población es el personal de empresa que actualmente es de 59 personas entre operativos y administrativos, los mismo que se tomara como muestra y se aplicaran los instrumentos definidos para la recolección de la información los cuales fueron la encuesta y la entrevista dirigida a los directivos de la empresa. Para finalizar, se pudo evidenciar una baja productividad debido a que actualmente la empresa no realiza acciones en beneficio de los trabajadores, sin embargo, se establece una propuesta que pueda incrementar el indicador de productividad con un plan motivacional dirigido a todos los trabajadores con temas relacionados como la mejora de incentivos, la oportunidad de crecimiento profesional, capacitaciones en temas de seguridad laboral y trabajo en equipo; y, programas formativos como estrategias de desarrollo tanto personal como laboral.

Palabras clave: estrategias motivacionales, productividad, motivación, incentivos, trabajo en equipo.

ABSTRACT

Productivity and motivation as a topic of analysis in the shrimp Docefinsa S.A. is research that has as its main objective analyze the effect that labor motivation has on the productivity of shrimp establishing motivational strategies that allow an increase in the improvement of production that takes place, Docefinsa S.A. is a company located in the community of Huaquillas, dedicated to the exploitation, cultivation and production of shrimp larvae. Regarding the theoretical basis behind the research, the main authors who contribute with specific definitions about the two main variables such as motivation and productivity are mentioned. It was defined that this topic is developed with correlal, descriptive and exploratory research. As methods applied to give it continuity are the deductive, inductive, qualitative and quantitative method; followed by this, the population is also defined to gather as much information as possible, depending on the object of study the population is the company staff who currently have 59 people between operatives and administrative, which will be taken as a sample and the defined tools for the collection of information were applied which were the survey and interview aimed at the managers of the company. Finally, low productivity could be demonstrated because the company does not currently take action for the benefit of workers, however, a proposal is established that can increase the productivity indicator with a motivational plan aimed at all workers with related issues such as incentive improvement, opportunity for professional growth, training in occupational safety issues and teamwork; training programmes such as both personal and work development strategies.

Keywords: motivational strategies, productivity, motivation, incentives, teamwork.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN EXPRESA	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	3
1.1 Antecedentes de la investigación	3
1.2 Planteamiento del problema de investigación	5
1.2.1 Formulación del problema	7
1.2.2 Sistematización del problema	7
1.3 Objetivos de la investigación	7
1.3.1 Objetivo general.....	7
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificación de la investigación	8
1.5 Marco de referencia de la investigación	9
CAPÍTULO II	22
MARCO METODOLÓGICO	22
2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación	22
2.2 Métodos de investigación	23

2.3 Unidad de análisis, población y muestra	24
2.4 Variables de la investigación, operacionalización	26
2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información	27
CAPÍTULO III	28
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
3.1 Análisis de la situación actual.....	28
3.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas	29
3.3 Presentación de resultados y discusión	32
CAPÍTULO IV	57
PROPUESTA.....	57
4.1 Justificación	57
4.2 Propósito general	57
4.3 Desarrollo	58
4.3.1 Estrategias de salario	59
4.3.2 Estrategias de capacitación.....	62
4.3.3 Estrategias de desarrollo	68
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES.....	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
ANEXOS	87
Anexo 1. Encuesta	88
Anexo 2. Entrevista	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio.....	25
Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables	26
Tabla 3. Género	35
Tabla 4. Edad.....	36
Tabla 5. Tipos de contratos	37
Tabla 6. Área de trabajo	38
Tabla 7. Antigüedad de los colaboradores	39
Tabla 8. Beneficios económicos de la empresa	40
Tabla 9. Motivación laboral	41
Tabla 10. Prestaciones sociales	42
Tabla 11. Discriminación laboral.....	43
Tabla 12. Horarios de trabajo	44
Tabla 13. Incentivos.....	45
Tabla 14. Insumos de trabajo	46
Tabla 15. Condiciones de trabajo	47
Tabla 16. Horas productivas	48
Tabla 17. Capacitaciones	49
Tabla 18. Relaciones interpersonales.....	50
Tabla 19. Insumos de Bioseguridad	51
Tabla 20. Distanciamiento social	52
Tabla 21. Experiencia con la organización	53
Tabla 22. Tipos de incentivos	54
Tabla 23. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.	55

Tabla 24. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.	56
Tabla 25. Taller de trabajo en equipo	63
Tabla 26. Taller de motivación personal y empresarial	64
Tabla 27. Taller de seguridad laboral	65
Tabla 28. Evaluación de desempeño.....	67
Tabla 29. Formato de procedimiento de promociones y ascensos	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. La Motivación.....	9
Figura 2. Pirámide de Maslow	10
Figura 3. Tipos de motivación.....	14
Figura 4. Exportaciones de camarón de Ecuador (toneladas métricas y valor en dólares estadounidenses) durante enero a agosto de 2018 a 2020.....	29
Figura 5. Importaciones de camarones congelados	30
Figura 6. Estimulación moral y material / Política salarial; Error! Marcador no definido.	
Figura 7. Género.....	35
Figura 8. Edad	36
Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina	36
Figura 9. Tipos de contratos	37
Figura 10. Área de trabajo	38
Figura 11. Antigüedad de los colaboradores	39
Figura 12. Beneficios económicos de la empresa	40
Figura 13. Motivación laboral.....	41
Figura 14. Prestaciones sociales	42
Figura 15. Discriminación laboral.....	43
Figura 16. Horarios de trabajo	44
Figura 17. Incentivos.....	45
Figura 18. Insumos de trabajo	46
Figura 19. Condiciones de trabajo	47
Figura 20. Horas productivas.....	48
Figura 21. Capacitaciones	49
Figura 22. Relaciones interpersonales	50
Figura 23. Insumos de Bioseguridad	51

Figura 24. Distanciamiento social	52
Figura 25. Experiencia con la organización	53
Figura 26. Tipos de incentivos	54
Figura 27. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.....	55
Figura 28. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.....	56
Figura 29. Plan Motivacional para DOCEFINSA S.A.....	58
Fuente: Investigación directa, por: Poma Ochoa Paulina	58
Figura 30. Prototipo del control de ventas y cálculo de comisiones	59
Figura 31. Operadoras turísticas del país.....	60
Figura 32. Temas de capacitación	62
Figura 33. Actores involucrados en la evaluación de desempeño de Docefinsa S.A.	66
Figura 34. Ventajas de las estrategias de desarrollo.....	68
Figura 35. Temas para la Clínica de Ventas de DOCEFINSA S.A.....	70

INTRODUCCIÓN

Los motivos humanos se basan en necesidades, conscientes o inconscientes; algunas son primarias, como las fisiológicas de agua, aire, alimentos, sueño y refugio, otras se pueden considerar secundarias, como la autoestima, el estatus, la afiliación con otros, el afecto, los logros y la autoafirmación, según expresan (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2017).

La motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfarán esos impulsos y deseos, y que los individuos inducirán a actuar de la manera deseada. Las empresas deben contar con un personal motivado en todas su áreas, especialmente en aquellas en donde exista una mayor fuerza o carga laboral, ya que son quizás, uno de los pilares fundamentales en toda organización; un ejemplo de aquello es el área operativa en las organizaciones, los integrantes que desarrollan sus funciones en esta área constantemente se encuentran ante climas organizacionales poco favorables porque están sometidos a grandes presiones, pero el papel de los gerentes o de los administradores es crear estrategias motivacionales que permitan a los empleados de esa área a estar contentos con su área de trabajo, con las tareas designadas, con el ambiente laboral, con la remuneración salarial, entre otros aspectos que definirán la productividad de la empresa.

Una de las percepciones importantes sobre la motivación en las organizaciones la exponen (Franklin Fincowsky & Krieger, 2013), quienes consideran que “entre los factores situacionales que más determinan los patrones de motivación está el contexto organizacional de conducta”. Entre estos factores se encuentran factores tales como el tratamiento que da la organización al trabajador, que es quizás uno de los puntos que tiene una mayor incidencia en la motivación del empleado y consecuentemente en su desempeño laboral. Se analiza también los estilos de autoridad y ejercicio de poder que se aceptan, es decir, la forma en que los gerentes o jefes departamentales tratan a los trabajadores, puesto que muchas veces, por el hecho de ocupar un cargo superior en la pirámide jerárquica, tienden a tratar de una forma inadecuada a

las personas que ocupan puestos dentro del área operativa. Y otro elemento es la remuneración que perciben los empleados, que esta sea acorde a las actividades que realiza, que no haya una sobrecarga laboral en donde la persona se sienta explotado y su rendimiento no sea eficiente.

Así mismo se estudia la productividad en la camaronera “Docefinsa S.A”, de esta manera, (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2017), dice que “la productividad supone la medición que, a su vez, es un paso esencial del proceso de control; aun cuando existe un acuerdo general respecto de la necesidad de mejorar la productividad, hay poco consenso sobre las causas fundamentales del problema y qué hacer con él, y es por ello que deben surgir estrategias de mejora continua.

La productividad puede ser medida a través de indicadores como la eficiencia, la eficacia, la efectividad, esto dentro del ámbito organizacional, adicionalmente también puede ser medido a través del desempeño de los integrantes de la empresa, es así que puede ser realizado por medio de la evaluación de desempeño en donde se obtiene el resultado de las funciones que los empleados han realizado durante un periodo determinado en la empresa.

El estudio, se centra en la camaronera “Docenfinsa S.A”, ubicada en la ciudad de Huaquillas, provincia del Oro. En la actualidad, la empresa cuenta con 59 colaboradores, distribuidos en los diferentes procesos de producción de camarón, específicamente se realiza un análisis de la motivación laboral y su efecto en la productividad de la empresa. Es por ello, que a través de la investigación se busca implementar acciones que permitan el desarrollo productivo de la organización, para lo cual, el personal debe estar motivado e involucrado en las actividades que se realizan.

De acuerdo con el resultado que se desea alcanzar, se plantea una investigación de tipo exploratoria para recabar información relevante en el sector camaronero, y factores que inciden en la motivación de los trabajadores de la empresa, también se aplica la investigación descriptiva y correlacional para conocer en qué medida incide la motivación en la productividad de la camaronera “Docefinsa S.A.”

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de investigación son herramientas fundamentales en una investigación de tipo descriptiva-exploratoria, porque permiten realizar una retrospectiva de estudios que han sido desarrollados por investigadores relacionados con la línea de investigación seleccionada, en este caso, se estudia a la productividad como efecto de la motivación, en otras palabras, se estudiará si la motivación es importante para que la empresa sea eficiente, eficaz y optimización de los recursos de la camaronera “Docefinsa S.A” de la ciudad de la ciudad de Huaquillas.

Como primer punto, se tomó como referencia el estudio elaborado por (Pizarro Torres, 2016), la cual fue denominada como “Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016”.

El autor aplicó un enfoque cuantitativo, hipotético deductivo, aplicativo y con un diseño no experimental, tipo correlacional y transversal. Indica la autora que el instrumento que fue utilizado para la medición del estudio fue validado por tres expertos en el tema investigado, asimismo el coeficiente de Alfa de Cronbach requirió de una sola administración, la primera variable de Motivación alcanzó 0,852 lo que significó una fuerte confiabilidad. La segunda variable de estudio: Productividad laboral, obtuvo 0.805 la cual también constituye una fuerte confiabilidad. La población tomada por la investigadora fue de 50 personas, al ser una población finita se consideró la misma cantidad para la muestra, es decir, para la aplicación de la encuesta que fue elaborada bajo la metodología de tipo Likert.

Finalmente, el resultado es una correlación significativa ($p = 0.000$ indica que es menor a $\alpha = 0.05$) de la variable motivación con la variable productividad laboral. De acuerdo con la tabla de contrastación hay una relación positiva entre la variable motivación y la variable productividad de los colaboradores de la unidad de análisis que la investigadora analizó.

Otro de los estudios tomados en cuenta fue el de (Fuentes Navarro, 2012), a la que tituló "Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad" Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzal Tenango", en la Universidad Rafael Landívar. La autora buscó en la investigación, establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad.

Las variables de estudio identificadas por la autora fueron: la satisfacción laboral que es el resultado de los factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre la eficiencia y la eficacia. El procedimiento cuantitativo que se aplicó en la investigación fue la significancia y fiabilidad de la correlación.

Finalmente, la investigadora concluyó que no existe una influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Por lo que recomendó efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

En el contexto local, se considera la investigación de (Esteves Moncayo, 2015), titulada "Satisfacción Laboral y su Incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas.", perteneciente a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil..

En el estudio la investigadora presentó elementos de la satisfacción laboral como: salario, reconocimiento, clima laboral y las relaciones interpersonales; los mismos que están asociados con la productividad de las empresas que son el objeto de estudio. La autora realizó una metodología que le permitió investigar a una muestra poblacional de empleados de las diferentes empresas ecuatorianas, los mismos a los que se aplicó una encuesta de opinión para conocer su criterio sobre la temática de estudio, en los resultados alcanzados se pudo conocer que si existe una relación entre su satisfacción laboral y la productividad de la empresa. En donde se afirmó la hipótesis de estudio: Incide la satisfacción laboral en la productividad y eficiencia de las empresas ecuatorianas.

Como se puede evidenciar, los trabajos presentados, están estrechamente relacionados al tema de investigación, por lo tanto, hay una base bibliográfica en donde se pueden sustentar los criterios descritos referente a la motivación

laboral y el efecto que este deja sobre la productividad de los operarios de la camaronera “Docefinsa S.A”, de la ciudad de Huaquillas.

Por otra parte, es necesario hacer hincapié en que, no en todos los estudios de tipo correlacional, va a existir una relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio, es decir, que se deben seleccionar cuidadosamente el área de estudio, puesto que, en el segundo estudio presentado, el estudio arrojó resultados contraproducentes, ya que no hubo una relación entre las variables presentadas por la autora de la investigación. Sin embargo, en el presente trabajo de investigación se plantean variables en donde es posible que haya una correlación, es por ello la importancia de seleccionar adecuadamente los elementos para la recopilación de datos, así como la metodología aplicada.

1.2 Planteamiento del problema de investigación

La industria camaronera es actualmente la principal oferta no petrolera para Ecuador, con una exportación de \$3 000 millones en el año 2017 y la implementación de 261 000 empleos directos e indirectos. (El Telégrafo, 2018). Este sector es uno de los que genera un mayor dinamismo en la economía nacional, según el (Banco Central del Ecuador, 2017), el sector acuícola aportó con el 3% al Producto Interno Bruto nacional.

Un informe por la (Cámara Nacional de Acuicultura, 2017), indica que el sector camaronero está conformado por 39 empresas exportadoras y 1.315 productores de camarón y los intermediarios que sirven de enlace entre los dos primeros. En la actualidad existen 210 000 hectáreas y 154 885 toneladas en el primer semestre del año 2016, equivalentes a \$1 116 314 millones en valor FOB, donde la provincia del Oro ocupa el segundo lugar con un 15% de hectáreas destinadas al cultivo de camarón.

El sector camaronero es el segundo rubro en exportaciones no petroleras que mayores ingresos le aporta a la economía del país, es por esto, que merece una atención indispensable por parte del gobierno nacional y de los organismos competentes para generar propuestas de valor que permitan establecer estrategias de productividad para generar una ventaja competitiva en la escala internacional. (Muñoz Suárez, Duran Ganchoza, & González Illescas, 2017)

Durante los últimos años, la industria camaronera ha tenido un papel determinante en la economía nacional, las cifras presentadas por organismos oficiales como El Banco Central del Ecuador, aseguran que este sector es el segundo ingreso no petrolero con el que cuenta la economía nacional para dinamizar la economía, por esa razón se deben realizar estudios que permitan generar ventajas competitivas en el mercado para incrementar la participación en el mercado y brindar herramientas necesarias para afrontar los desafíos que involucra la participación en el campo de la exportación, sobre todo las los pequeños productores que son quienes no cuentan con el equipo y la infraestructura suficiente para incurrir en este ámbito.

Es evidente que las empresas del sector camaronero han crecido de forma notoria en los últimos años, sin embargo, hay un elemento principal que, no solo las organizaciones dedicadas a esta actividad dejan como un segundo plano, sino que se presenta como una problemática general en el contexto nacional, este factor es el recurso humano, y, hoy en día denominado el talento humano.

El factor humano es el elemento que conlleva a que las empresas cumplan sus objetivos, que generen valor a los accionistas de las empresas y que contribuyen al mejoramiento de la productividad en las organizaciones, estas características hacen que sea indispensable realizar estudios sobre las condiciones de trabajo, la satisfacción laboral y la motivación que sienten dentro de su área de trabajo o con las funciones que desempeñan. Esta última es la que se considera para el presente trabajo de investigación, en donde se estudia a la productividad como efecto de la motivación laboral en la camaronera "Docefinsa S.A".

Hay varios autores que señalan que para estudiar la motivación humana es necesario que se haga hincapié en las necesidades que sienten las personas, y quizás una de las metodologías que se utiliza con mayor frecuencia es la propuesta por (Maslow, 1943), en donde menciona que son las siguientes necesidades: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización. A través del estudio de esta pirámide se puede conocer si un individuo se encuentra motivado.

Durante la recopilación de información en la unidad de análisis del presente trabajo de investigación, se pudieron conocer diferentes aspectos sobre la

motivación de los trabajadores del área operativa de la organización que generan un impacto negativo en la productividad de la camaronera “Docefinsa S.A.”. La remuneración es uno de los factores que se pudo conocer referente a la motivación, puesto que las actividades que realizan los empleados, no es acorde a la remuneración percibida. Adicionalmente, no se cuenta con un programa de incentivos, ya sean monetarios o a través de reconocimientos para poder motivar a los empleados y que puedan mejorar su desempeño laboral. La administración de la camaronera no cuenta con estrategias establecidas para incrementar la motivación de los empleados del área operativa, es por ello que es necesario establecer estrategias, las mismas que permitirán llegar a la satisfacción laboral en la mayoría de los empleados.

Estos elementos identificados, no permiten que la camaronera “Docefinsa S.A.”, incremente su productividad o que se logren los indicadores que se espera, y por eso se ve en la necesidad de estudiar los factores de la motivación que inciden en que no haya una satisfacción laboral en los empleados del área operativa de la empresa, que representa el 80% del total de los integrantes de la organización, es decir, la mayoría y en donde se realiza un mayor proceso de las actividades de la empresa.

1.2.1 Formulación del problema

¿De qué manera la motivación influye en la productividad del personal operativo de la camaronera “Docefinsa S.A.”?

1.2.2 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la incidencia de la jerarquía de necesidades en la motivación laboral de los trabajadores del área operativa de la camaronera “Docefinsa S.A.”
- ¿Cuáles son los indicadores de medición implementados de productividad por la camaronera “Docefinsa S.A.”?
- ¿De qué manera se puede incrementar la productividad de la camaronera Docefinsa S.A.?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar el efecto de la motivación laboral de los trabajadores en el área operativa y su incidencia en la productividad de la camaronera “Docefinsa S.A.” de la ciudad de Huaquillas.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la incidencia de la jerarquía de necesidades de la motivación del personal del área operativa de la camaronera “Docefinsa S.A.”.
- Analizar los indicadores de medición de la productividad implementados por la camaronera “Docefinsa S.A.”
- Establecer estrategias de motivación laboral que permitan incrementar la productividad en la camaronera “Docefinsa S.A.”.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica en bases científicas como: las teóricas, practica y metodológica, en la base teórica se determina la definición de las principales variables que es la motivación y la productividad mencionando varios autores tales como Varela Juárez, Maslow, Koontz, Weihrich, y Cannice, que aportan a la investigación para el análisis de las teorías.

Como justificación practica y metodológica se enfoca a la propuesta que se plantea como las estrategias motivaciones que contribuirán para que el área productiva de Docefinsa S.A. tenga un mayor alcance en las actividades que realizan en conjunto con su personal operativo.

1.5 Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Motivación

Los autores (Franklin Fincowsky & Krieger, 2013), en su libro “Comportamiento Organizacional: Un enfoque para América Latina” mencionan lo siguiente acerca de la motivación:

La motivación de las personas puede ser complejas y con frecuencia contradictorias. Un individuo podría sentirse motivado por el deseo de obtener bienes y servicios económicos, aun cuando éstos carezcan de coherencia con sus necesidades reales. (pág. 101)

Figura 1. La Motivación



Fuente: *Comportamiento Organizacional: Un enfoque para América Latina*, **por:** Franklin & Krieger, (2013)

La motivación dentro del ámbito laboral es importante, en una empresa se puede mencionar cómo la satisfacción del trabajador al haber dado cumplimiento a las tareas asignadas recibe la oportunidad de conseguir incentivos como reconocimiento de los logros alcanzados, desarrollo personal, e incentivos salariales. En Docefinsa S.A. se investiga la incidencia de la motivación creando un impacto significativo en la productividad de la empresa, esto también da como resultado la mejora en sus actitudes, habilidades, debido a que se esfuerzan por mejorar para lograr las metas que la empresa establece.

Por su parte, (Varela Juárez, 2013), describen que “una de las partes más importantes de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, ya sea que se dediquen a la producción de bienes y servicios, es el recurso humano, pues son los empleados quienes determinan que el proceso concluya de manera satisfactorio o no”.

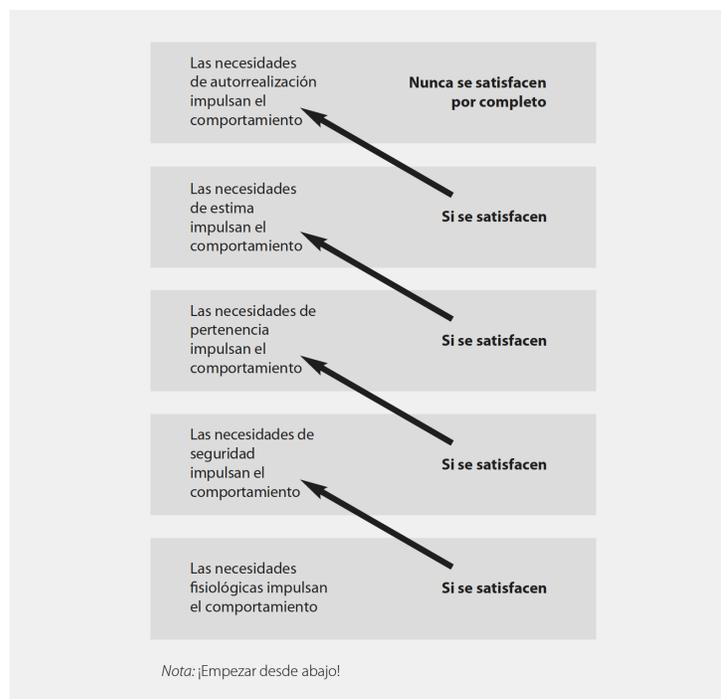
1.5.2 Jerarquía de las necesidades

La jerarquía de las necesidades según (Franklin & Krieger, 2011) tiene como principal autor la teoría de Maslow que sugería un repertorio completo de medios por los que los trabajadores podrían motivarse en todos los niveles, sin que los empresarios debieran pagar por ello más dinero. En la actualidad, la doble atención de los aspectos humanos y técnicos de la organización se refleja en una mejor comprensión de las organizaciones como “sistemas sociotécnicos”.

Mientras que, para Arnold, Randall, et al, (2017) manifiestan que:

Maslow propuso que luchamos por ascender en la jerarquía mostrada en la figura 2. Cuando una necesidad queda satisfecha hasta cierto nivel adecuado (no especificado), la siguiente necesidad superior en la jerarquía se vuelve la más importante al impulsar nuestro comportamiento (pág. 265)

Figura 2. Pirámide de Maslow



Fuente: Psicología del Trabajo. Comportamiento Humano en el Ámbito Laboral, **por:** Arnold, Randall, et al, (2017)

La intervención de la jerarquía de las necesidades en la motivación se basa en la satisfacción de una persona cuando alcanza la autorrealización, la meta es llegar a este eslabón con el esfuerzo de las actividades que realizan, es por esto por lo que Docefinsa S.A. analiza este factor evaluando el nivel en donde sus operarios se sienten con la implementación de la motivación que dio paso la mejora de la productividad.

1.5.2.1 Necesidades Fisiológicas

El autor Maslow, (1991) en su libro Motivación y Personalidad, describe lo siguiente:

Las necesidades que se toman generalmente como punto de partida para una teoría de la motivación son los así llamados impulsos fisiológicos... No hay duda de que las necesidades fisiológicas son las más prepotentes de todas las necesidades. Esto significa concretamente que el ser humano que carece de todo en la vida, en una situación extrema, es muy probable que su mayor motivación fueran las necesidades fisiológicas más que cualesquiera otra. Una persona que carece de alimento, seguridad, amor y estima, probablemente sentiría con más fuerza el hambre de comida antes que cualquier otra cosa (págs. 21-23).

Mientras que los autores Arnold, Randal, et al, (2017) complementan con la siguiente definición “son las necesidades de alimento, hidratación, sexo, etcétera, es decir, las necesidades biológicas más primitivas y fundamentales”

Como se menciona en las citan anteriores, la primera base de la teoría de las necesidades según Maslow son las fisiológicas, que consisten en necesidades básicas tales como comer, dormir, vestirse, entre otras. De acuerdo con la investigación, en cada eslabón de la jerarquía existen necesidades que en se cumplen y con ello se puede evidenciar el grado de motivación que existe en los seres humanos.

1.5.2.2 Necesidades de Seguridad

Así mismo, los autores Arnold, Randal, et al, (2017) expresan que las necesidades de seguridad tienen que ver con “la protección física y psicológica, es decir, de un ambiente previsible y sin amenazas”.

Maslow, (1991), menciona lo siguiente:

De otro modo, se ve la necesidad de seguridad como un movilizador activo y dominante de los recursos del organismo solo en casos reales de emergencia, tales como la guerra, la enfermedad, las catástrofes naturales, las oleadas de delitos, la desorganización de la sociedad, la neurosis, el daño de cerebro, la pérdida de la autoridad o situaciones crónicamente malas. (pág. 27).

La segunda fase de la pirámide se la nombra necesidades de seguridad en la que el ser humano busca protegerse y cuidarse de los diferentes eventos que ocurren en mundo, desde una enfermedad hasta la guerra, se menciona en la investigación debido a que son factores que se analizan para concluir el grado de motivación que tienen los individuos de la empresa “Docefinsa S.A.”.

1.5.2.3 Necesidades Sociales

En tanto que, acerca de las necesidades sociales, los autores Arnold, Randal, et al, (2017) afirman que se asocian con “las necesidades de sentirse apegado a otro individuo o grupo de individuos”

Mientras que Maslow, (1991), indica que:

Si tanto las necesidades fisiológicas como las de seguridad están bien satisfechas, surgirán las necesidades del amor, afecto y sentido de pertinencia, y todo ciclo ya descrito se repetirá con este nuevo centro. Las necesidades sociales suponen dar y recibir afecto. Cuando están insatisfechas, una persona sentirá intensamente la ausencia de amigos, de compañeros o de hijos. (pág. 28).

Continuando con la pirámide de necesidades se encuentran las necesidades sociales que son las relaciones que los individuos hacen de manera fraterna, ya sea por relación familiar, amistosa o laboral. Esta necesidad influye de manera laboral ya que es indispensable tener una buena relación con los compañeros de trabajo, la comunicación interna es fundamental para que las actividades fluyen de manera eficiente en todos los aspectos.

1.5.2.4 Necesidades de Estima/Reconocimiento

Acerca de las necesidades de estima/reconocimiento, Arnold, Randal, et al, (2017) afirman que “los seres humanos buscan sentirse valiosos y respetados, por sí mismo y por quienes sean significativos para uno”

Para Maslow, (1991) “la satisfacción de la necesidad de autoestima conduce a sentimiento de autoconfianza, valía, fuerza, capacidad y suficiencia, de ser útil y necesario en el mundo. Pero la frustración de estas necesidades produce sentimientos de inferioridad, de debilidad y de desamparo. Estos a su vez dan paso a otros desánimos elementales u otras tendencias neuróticas o compensatorias” (pág. 31).

Por su parte, esta necesidad indica que el ser humano necesita sentirse valorado para estar motivado, es una necesidad que brinda a la persona autoestima, autoconfianza e incrementa su capacidad para desarrollar aún más sus habilidades. En este tema de investigación es indispensable hablar de esta clase de necesidades debido a que el reconocimiento se entiende como un tipo de recompensa para que un trabajador se sienta motivado.

1.5.2.5 Necesidades de Autorrealización

Finalmente, en la parte más alta de la pirámide se ubican las necesidades de autorrealización, que, para Arnold, Randal, et al, (2017) se refiere a la satisfacción del propio potencial, de desarrollar las propias capacidades y expresarlas”

Para Maslow, (1991) “se refiere al deseo de la persona por la autosatisfacción, a saber, de la tendencia, en ella de hacer realidad lo que ella es en potencia. Esta tendencia se podría expresar como el deseo de llegar a ser cada vez más lo que uno es de acuerdo con su idiosincrasia, llegar a ser todo lo que uno es capaz de llegar a ser” (pág. 32).

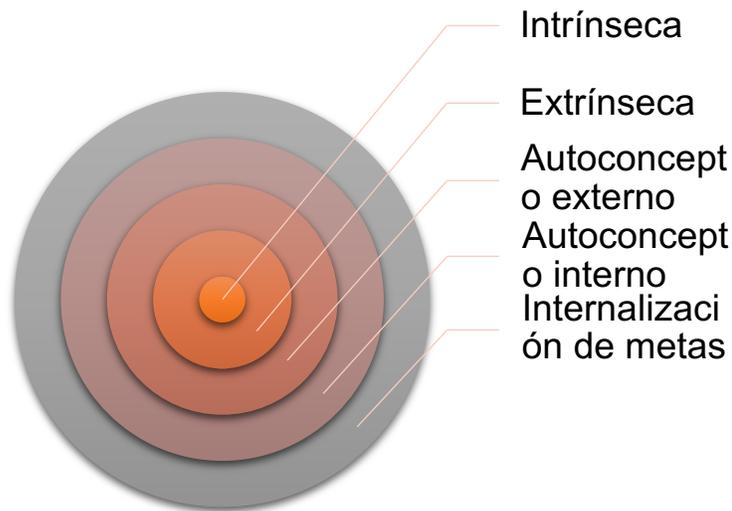
La necesidad de autorrealización se refiere a los logros que una persona necesita tener para sentirse satisfecho, desarrollar las capacidades al máximo y expresarlas, el deseo de tener éxito es el último eslabón, por ello es necesario que antes llegar a este eslabón se hayan analizado los anteriores debido a que para que una persona realmente se sienta motivada, debe haber pasado los anteriores y este último debe ser el clímax.

1.5.3 Tipos de motivación

Al respecto, Arnold y Randall, (2017) mencionan lo siguiente:

Leonard et al, (1999) sugirieron que nuestras identidades están compuestas por tres elementos. Los rasgos son tendencias amplias a reaccionar de cierta manera. Las competencias son las percepciones de nuestros talentos, destrezas, habilidades y conocimiento. Los valores son creencias acerca de las formas deseables de ser y/o los patrones de comportamiento que trascienden situaciones específicas. Los autores proponen que hay varios procesos psicológicos que intervienen en el procesamiento de la información y se integran con nuestro sentido del yo, que llevan a cinco tipos de motivación, como se visualiza en la figura 3. (pág. 285)

Figura 3. Tipos de motivación



Fuente: *Psicología del Trabajo. Comportamiento Humano en el Ámbito Laboral*, por: Arnold, Randall, et al, (2017)

Los tipos de motivación son un conjunto de procesos de factores que resultan motivadores para el ser humano, más que todo en lo laboral, pero principalmente para esta investigación se mencionan dos, la motivación intrínseca y la motivación extrínseca que en el ámbito laboral se analizan para crear estrategias que mantengan motivados a sus colaboradores. Para la empresa Docefinsa S.A. se analizan las principales para poder emplearlas de manera productiva.

1.5.3.1 Motivación intrínseca

El autor Dessler, (2015) menciona que:

Según la psicología organizacional, la motivación intrínseca es aquella que surge del placer que siente una persona al llevar a cabo el trabajo o una tarea; surge desde “adentro” del individuo y no de forma externa, como un plan de incentivos económicos. (pág. 335)

En tanto que, para los autores Jones y George, (2014) en su libro “Contemporary Management”, menciona que “es aquel que alguien exhibe por el valor que tiene entre sí; en este caso, la motivación tiene como fuente exhibir el comportamiento mismo, la motivación proviene de realizar el trabajo en sí” (pág. 446).

La motivación intrínseca es el tipo de motivación en la que un individuo se siente impulsado a realizar actividades de manera personal, para este tema de investigación la motivación intrínseca se relaciona con un tipo de factor psicológico que en la camaronera DocefinSA S.A. se pueda dar para que la producción sea eficiente.

1.5.3.2 Motivación extrínseca

De acuerdo con el criterio de los autores Koontz y Weihrich, (2012) la motivación extrínseca “incluyen beneficios, el reconocimiento, un símbolo de estatus y, desde luego, dinero. Algunos planes de pago no proporcionan un incentivo fuerte, como recibir un salario por hora, por semana o incluso un sueldo anual” (pág. 448)

Mientras que Jones y George, (2014) afirman que “es aquel que se exhibe para obtener recompensas materiales o sociales, o bien para evitar un castigo; las consecuencias del comportamiento son la fuente de la motivación, no el comportamiento en sí” (pág. 272).

Con la apreciación de los autores mencionados se puede concluir que la motivación extrínseca comprende un tipo de influencias externas a lo que la persona espera dar por la empresa, en este caso los colaboradores se dejan influenciar por elementos como recompensas materiales, económicas y reconocimientos.

1.5.4 Factores de motivación

Como una referencia los que comprenden los factores de la motivación se menciona a González García, (2012) “dentro de estos factores podemos encontrar, las necesidades a satisfacer, las condiciones de trabajo o las remuneraciones que se puedan obtener” (pág. 82).

A pesar de que existen varios factores que pueden influir en un individuo para que se sienta motivado, los más reconocidos son los mencionados por el autor, los cuales tienen un objetivo en cada empresa dependiendo de la función y las metas que se necesitan cumplir, en la camaronera “Docefinsa S.A” se analiza cuáles de estos factores son los más importantes para que la producción de la empresa sea eficiente.

1.5.4.1 Dinero

Desde el punto de vista de Casas Romeo, (2014) “el dinero no significa lo mismo para los directivos y empleados y en consecuencia se deberían articular estrategias de incentivación y motivación acordes a la realidad simbólica concreta de la organización” (pág. 120).

Como factor de motivación, el dinero según Varela Juárez, (2013):

El dinero satisface necesidades; pero, con eso y todo, valerse de él para hacer que la gente trabaje más es una tarea compleja. En primer lugar, porque no se dispone de dinero en cantidades ilimitadas. Un principio de la economía indica que “los recursos siempre serán menores a las necesidades (pág. 35).

En este contraste de opiniones diferentes se entiende que el dinero como factor de la motivación puede ser un punto positivo y negativo al mismo tiempo, conveniente para el trabajador, pero no para la empresa puesto que debe invertir más para obtener la productividad deseada, pero pese a eso funciona de manera eficiente en varias empresas.

1.5.4.2 Autoestima

Según Medina Arrizabalaga, (2018) “la autoestima es la valoración positiva o negativa que tiene cada individuo de sí mismo. La forma de ser y de actuar está completamente relacionada con la autoestima” (pág. 21).

De la autoestima se entiende como la automotivación que el colaborador se da por las opiniones de la empresa frente a su rendimiento, así como un reconocimiento verbal o escrito que todos puedan evidenciar, de esto se desata una cadena de actitudes frente a su puesto de trabajo y también se puede reflejar resultados en su rendimiento productivo.

1.5.4.3 Recompensas o castigos

Las recompensas financieras proporcionan incentivos de alto poder cuando se vinculan a objetivos específicos (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland III, 2012, pág. 373).

Dessler y Varela, (2017) mencionan que “es uno de los diversos tipos de incentivos no económicos. El reconocimiento produce un efecto positivo sobre el desempeño, ya sea que se utilice solo o en conjunto con recompensas económicas” (pág. 478).

El tipo de recompensa o castigo también es parte de la motivación puesto que cada acción comprende una reacción que en temas de motivación se conoce como un premio al lograr una meta que establece la empresa para aumentar la productividad, por otra parte, el castigo se da dependiendo de lo que le colaborador haya realizado.

1.5.5 Estrategias de motivación

Para definir lo que se conoce como estrategia de motivación se menciona a Chiavenato, (2017) que establece lo siguiente, “de manera general, motivar es todo lo que impulsa a una persona actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico” (pág. 41).

Las estrategias de motivación son un conjunto de elementos que influyen en la conducta de un individuo para que este sea impulsado a realizar una actividad en específico, en el tema de investigación se relaciona que estas estrategias contribuyan a tener una producción rentable y de calidad en la camaronera “Docefinsa S.A.” desde esta perspectiva se analiza cuál de las siguientes es la idónea para tener un personal motivado y a su vez que a la empresa le representa una ventaja y no un gasto más.

1.5.5.1 Ampliación de puesto

La idea de la ampliación de puesto de trabajo surge de una reestructuración de las tareas:

La ampliación es una alternativa que, si se realiza adecuadamente, puede tener efectos positivos sobre la satisfacción de la persona y su grado de compromiso con el trabajo. La ampliación se basa en la idea de que cuanto más extenso sea el trabajo, más intrínsecamente satisfactorio será, siempre y cuando no suponga una mayor fatiga. (2015 pág. 3)

Esta ampliación se realiza con el objetivo de salir de la zona de confort después de que un colaborador de la empresa ha venido realizando una escasa variedad de tareas, varios estudios relacionan que la diversidad y complejidad de tareas llevan a tener una mayor satisfacción laboral que va de la mano con la motivación.

1.5.5.2 Tiempo flexible

Definiendo el tiempo flexible, se cita a Llano Restrepo, (2014):

Resulta indispensable replantearse la necesidad de flexibilizar las jornadas de trabajo, de tal modo que los trabajadores puedan conciliar mejor su vida laboral con su vida personal, garantizando un mejor salario emocional que, indudablemente, mejorará su motivación, concentración y rendimiento y, por ende, facilitará la productividad y la rentabilidad. (La flexibilidad laboral y el salario emocional, 2014 pág. 35).

La flexibilidad de tiempo dentro de un horario laboral representa puntos positivos, pero a su vez negativos dependiendo de la parte que lo demande, es decir, para la empresa representa un punto negativo debido a que el tiempo es sinónimo de producción por ende de ingreso económico, mientras que para un colaborador es una manera de mejorar su calidad de vida frente a las actividades que se necesita realizar dentro de un trabajo.

1.5.5.3 Productividad

La productividad desde la perspectiva de (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2017), mencionan que es el cociente producción-insumos, dentro de un periodo,

considerando la calidad; esta definición puede aplicarse a la productividad de las organizaciones, gerentes, personal de staff y otros trabajadores.

Para el alcance de la productividad es importante conocer los métodos idóneos para medirla, cuando los resultados son positivos para la empresa, se entiende que esta está creciendo tanto económica como potencialmente, lo que permite obtener una rentabilidad a través de esta, como lo plantea esta investigación, la productividad aumenta cuando la motivación se fortalece dentro del personal de la empresa.

Es la relación entre los productos o servicios generados por un sistema, sea este una empresa, consorcio o nación y los recursos son utilizados para hacerlo; esto es, la productividad no es una medida austera del volumen de producción, sino de la forma en que se combinan los recursos para conseguir los resultados planteados. (Mercado, Diaz , & Flores , 2009).

Estos autores también consideran que la productividad es el resultado del esfuerzo de cada uno de los trabajadores de la empresa, siendo que el factor que más resalta la rentabilidad de empresa con el aumento positivo de la misma. En esta investigación realizada a la empresa Docefinsa S.A. se analiza el rol que ha cumplido la motivación para generar estos resultados.

1.5.6 Medición de la productividad

Para los autores (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2017), la medición del trabajo calificado es relativamente sencilla, pero se complica en el cálculo del capital intelectual. La diferencia entre los dos tipos de trabajo es el uso relativo de los conocimientos y las habilidades; así, a una persona en línea de producción se le considera un trabajador calificado, en tanto que el asistente de administración sería un elemento del capital intelectual.

De acuerdo con la medición de la productividad que se realiza en los operarios de Docefinsa S.A. tiene fundamento con lo antes mencionado, ya que es aquí donde el autor explica como un operario se diferencia de un colaborador del mismo departamento. La productividad medida desde estos puestos de trabajo tiene mayor ya que son los que cuidan de la producción, se encargan de supervisar las tareas y actividades de cada proceso que la empresa hace para cumplir con los estándares establecidos.

1.5.6.1 Eficiencia

Para (Fuentes Navarro, 2012), la eficiencia es:

La relación con los recursos o cumplimiento de actividades como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se provechan los recursos utilizados transformándose en productos.

La eficiencia en la productividad implica aprovechar de manera oportuna y plena de los recursos que posee la empresa para potenciar los departamentos y elaborar productos de calidad, en esta parte de la investigación se menciona que la camaronera “Docefinsa S.A. se analiza en base a la eficiencia con la que se encuentra actualmente produciendo.

1.5.6.2 Eficacia

En cambio, para la eficacia (Fuentes Navarro, 2012), indica que:

Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y en calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Del punto eficaz, se puede mencionar que es la manera en que los colaboradores realizan las actividades correspondientes día a día para conseguir los objetivos trazados por la empresa, en otras palabras, es optimizar el tiempo con mejores resultados en productividad.

1.5.7 Factores para incrementar la productividad

Para (Root, 2018), “el aumento de la productividad de los empleados de una organización es un componente clave en la facturación de las empresas de crecimiento. La administración en las organizaciones puede emplear medidas para orientar al incremento de la productividad”.

Existen varias teorías acerca del incremento de la productividad, sin embargo, en todas las empresas no siempre se van a aplicar las mismas estrategias que permiten mejorar la productividad, cada organización tiene

actividades diferentes, y cuenta con un personal distinto, es por eso que se tiene que realizar un análisis del personal con el que se cuenta.

1.5.7.1 Factores internos

Entre los varios factores que influyen para incrementar la productividad están los factores internos, de los cuales se puede mencionar que “todos aquellos incluidos dentro de la empresa y en sus procesos productivos. No necesariamente son propios” (Bueno, 2015 pág. 3).

De estos factores también se desencadenan otro tipo de factores internos como los propios y ajenos, que en teoría indican que los propios incluyen al personal de la empresa y sus actitudes, así como los ajenos que se relacionan con el sistema de la empresa y su actividad deficiente.

1.5.7.2 Factores externos

Como factores externos se puede definir que “la productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación. La competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad” (Velásquez Peralta, 2015 pág. 28).

Por otra parte, los factores externos de la productividad también se incluyen de manera directa puesto que estos están relacionados con los materiales de los productos, o las relaciones con los proveedores al momento de las compras para las empresas. También se mencionan a las políticas gubernamentales, índices de las condiciones del mercado internacionales, y políticas externas fuera del alcance del manejo de la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

Para el autor (Hinojosa, 2017) la metodología o marco metodológico es definido como un conjunto de procedimientos o métodos que siguen para resolver un problema. Para el caso específico del desarrollo de una tesis universitaria, la metodología se define como las estrategias para realizar toda la parte operativa de la investigación, sirve de base para organizar la experiencia, recoger información, controlar las variables y realizar el procesamiento de datos.

Durante este capítulo de la investigación, se puede conocer que método de investigación se aplicó, cual es la población y las estrategias para aplicar las técnicas de recolección de datos, a continuación, se detalla la base en la cual se pudo guiar la investigación para obtener los resultados esperados.

2.1 Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

Con respecto a la definición de (Azar & Silar , 2006), estos afirman que delimitar los tipos de investigación que se pueden realizar en una tesis puede resultar una tarea compleja. La sistematización de los diferentes tipos de investigación sufre notables modificaciones de acuerdo con el ámbito epistémico en el que se apliquen. Se bien existen diversas técnicas específicas, existe un elevado consenso en enumerar los siguientes tipos de investigación, exploratoria, correlacional, explicativa o casual y descriptiva.

De acuerdo con lo antes expuesto, en este documento se aplica una investigación correlacional, lo cual implica el análisis del grado de incidencia de una variable sobre la otra y su relación entre sí. También se considera al tipo de investigación descriptiva por el análisis que se realiza para conocer el estado en el que se encuentra cada situación. Así mismo, en esta investigación se evalúa el problema principal en el que se pueda generar una hipótesis que gracias a la recolección de datos se pueda comprobar, haciendo que la investigación exploratoria sea parte de esta.

2.2 Métodos de investigación

2.2.1 Método deductivo

En base a lo que se analiza en lo expuesto por (Bernal, 2006) este es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.

En esta investigación, el método deductivo permitirá conocer la validez de la teoría expuesta, comprobar la hipótesis de acuerdo con la productividad y la motivación en esta empresa, que como se expuso anteriormente la motivación ha incidido para el aumento de la productividad y así mejorar tanto económicamente, como también darle prestigio a la empresa.

2.2.2 Método inductivo

Según (Bernal, 2006) con este método se usa el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estilo individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Como lo explica el autor en el párrafo anterior, esta metodología contribuirá a que se dé una resolución de toda la investigación, la cual se ve reflejada en las conclusiones y recomendaciones después de haber evaluado por los diferentes tipos de la recolección de datos, lo cual contribuirá de manera positiva para la investigación.

2.2.3 Método Cualitativo

Los autores (Toro & Parra , 2006) redactan que el método o investigación cualitativos no parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptualizar sobre la realidad con base en el comportamiento, los conocimientos, las actividades y los valores que guían el comportamiento de las personas estudiadas. El proceso de investigación cualitativa explora de manera sistemática los conocimientos y valores que comparten los individuos en un determinado contexto espacial y temporal.

Luego de haber analizado esta definición, la perspectiva de la investigación se expande hacia un estudio de acuerdo a como la motivación ha creado impacto significativo dentro de una organización, lo que permite tener como resultado mejoras en el desempeño de sus colaboradores y el aumento de la productividad.

2.2.4 Método cuantitativo.

El método cuantitativo según lo definen (Toro & Parra , 2006) en su forma ideal parte de los marcos teóricos aceptados por la comunidad científica, los cuales permiten formular hipótesis o preguntas sobre relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema estudiado. Continúa con el proceso de recolección de información con base en conceptos empíricos mensurables, derivados con los conceptos teóricos con los que se construyen las hipótesis conceptuales.

Los elementos del método cuantitativo contribuyen a relacionar los objetos estudiados en comparación con teorías afirmadas, es decir que se basan en diferentes sustentos científicos de los cuales se pueda obtener información para generar una nueva probabilidad y la comprobación de la hipótesis planteada. De acuerdo con las diferentes teorías, la productividad en esta investigación es un indicador que puede ser medible, lo que se analiza como tema abierto gracias a los elementos que intervienen.

2.3 Unidad de análisis, población y muestra

2.3.1 Población

Lo que (Scheaffer , Mendenhall, & Ott, 2007) aportan de acuerdo con la población, mencionan que una población es un conjunto de elementos sobre los que se desea realizar una inferencia. Por otra parte, también se puede mencionar al autor (Hinojosa, 2017) quien redacta que la población o universo se refiere al conjunto (de personas, instituciones o cosas), para la cual serán válidas las conclusiones que se obtengan.

La población escogida para esta investigación es todo el personal que labora en la empresa Docefisa S.A., independientemente del puesto de trabajo o rol que desempeñen de acuerdo con sus actividades. Se considera la totalidad de debido a que si se toma la parte operaria es un número muy pequeño del cual

se tendrá que extraer una muestra, lo que provoca que la investigación tenga resultados de menor impacto.

Tabla 1. Población de estudio

Área de Trabajo	Cantidad
Gerencia General	1
Administración	4
Talento Humano	6
Compras	3
Recepción	2
Contabilidad	6
Inventarios	7
Producción	28
Seguridad	2
TOTAL	59

Fuente: Docefinsa S.A., **por:** Poma Ochoa Paulina

2.3.2 Muestra

El muestreo de la población según (Scheaffer , Mendenhall, & Ott, 2007) tiene por objetivo deseada no es siempre posible, y el investigador puede tener que reunir información adicional de tal manera que se obtenga respuestas a las preguntas de interés.

Como ya se mencionó con anticipación, la población que se consideró para la investigación fue todo el personal que labora en la empresa, de la que se ha analizado para la muestra elegir a los operarios, ya que son el principal punto de análisis para obtener los resultados ideales.

2.4 Variables de la investigación, operacionalización

Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	OBJETIVOS	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	FUENTE	INSTRUMENTOS
Motivación Laboral	Determinar la incidencia de las necesidades de las jerarquías de necesidades de la motivación del personal del área operativa de la camaronera "Docefinsa S.A."	La motivación de las personas puede ser complejas y con frecuencia contradictorias. Un individuo podría sentirse motivado por el deseo de obtener bienes y servicios económicos, aun cuando éstos carezcan de coherencia con sus necesidades reales	Jerarquía de las Necesidades	Fisiológicas	Trabajadores	Encuesta
				Seguridad	Trabajadores	Encuesta
				Sociales	Trabajadores	Encuesta
				Estima/Reconocimiento	Trabajadores	Encuesta
				Autorrealización	Trabajadores	Encuesta
	Tipos de Motivación		Intrínseca	Directivos	Entrevista	
			Extrínseca	Directivos	Entrevista	
	Factores de Motivación		Dinero	Trabajadores	Encuesta	
			Autoestima	Trabajadores	Encuesta	
			Recompensas o castigos	Trabajadores	Encuesta	
			Estatus quo	Trabajadores	Encuesta	
	Estrategias de Motivación		Ampliación del Puesto	Trabajadores	Encuesta	
			Enriquecimiento del Trabajo	Trabajadores	Encuesta	
Tiempo Flexible		Trabajadores	Encuesta			
Productividad	Analizar los indicadores de medición de la productividad implementados por la camaronera "Docefinsa S.A."	La productividad es un concepto afín a la Economía que se refiere a la relación entre la cantidad de productos obtenida mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción. En este sentido, la productividad es un indicador de la eficiencia productiva.	Medición de la productividad	Eficiencia	Trabajadores	Encuesta
				Eficacia	Trabajadores	Encuesta
			Factores para mejorar la productividad	Factores Internos	Directivos	Entrevista
				Factores Externos	Directivos	Entrevista
			Herramientas para mejorar la productividad	Planeación y Control de Inventarios	Directivos	Entrevista
				Outsourcing	Directivos	Entrevista
				Investigación de Operaciones	Directivos	Entrevista
				Ingeniería de Valor	Directivos	Entrevista
				Simplificación del trabajo	Directivos	Entrevista

Fuente: Investigación directa, por: Poma Ochoa Paulina

2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información

2.5.1 Cuestionario

Referenciando a (Gómez, 2006) un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Básicamente se consideran dos, cerradas y abiertas (pág. 125). Este es uno de los instrumentos de investigación social más conocido y utilizado, consiste en aplicar procedimientos, más o menos estandarizando de interrogación de una muestra de sujetos representativos de un colectivo más amplio con la finalidad de obtener información sobre determinados aspectos de la realidad y el comportamiento humano.

2.5.2 Entrevista

Como lo cita (Hinojosa, 2017) siendo la entrevista, la reunión de dos o más personas para tratar un asunto. Hacer una entrevista implica también elaborar un cuestionario de preguntas, aunque no con la expresión ni el contenido de este. Con esta herramienta se podrá conocer el punto de vista de cada uno de los operarios de la empresa Docefinsa S.A., ya que las preguntas abiertas dan paso a conocer de la mejor manera la situación actual de lo que se propone con una hipótesis.

2.5.3 La encuesta

Según lo menciona (Hinojosa, 2017) la encuesta “es el procedimiento por el cual, el tesista o investigador recopila información o data, por medio de un cuestionario elaborado, con la finalidad de conocer las opiniones, ideas o hechos específicos” (pág. 22). Lo que da lugar a una comparación entre resultados, ya que las preguntas de la encuesta se enfocan en abarcar cada indicador que se expone en la operacionalización

2.6 Tratamiento de la información

Para el procesamiento de la información que se obtuvo a través de la aplicación de los instrumentos, se utilizó el programa estadístico SPSS del cual se logró recopilar tablas y Figuras que contribuyeron al análisis de los resultados de los datos tratados por la encuesta. Para la entrevista se realizó un análisis general de las preguntas para llegar a un consenso de cada una.

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de la situación actual

Una sociedad motivada representa el motor productivo de las empresas, el objetivo de llegar a la meta en una empresa se vuelve una tarea que en conjunto se debe trabajar aplicando las habilidades y talentos de cada miembro que pueda contribuir de manera eficiente, un empresario debe enforzar sus prioridades en reconocer que la motivación debe estar antes de la obligación laboral para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores, por ello se presenta el análisis de la situación actual de la camaronera Docefinsa S.A. frente a la producción y la motivación laboral.

La producción de camarones en laboratorios en Ecuador actualmente se encuentra afectada por varias razones, entre estas está el ingreso de nuevos competidores extranjeros que llevan el producto a países estratégicos con precios más bajos que los del mercado ecuatoriano, entre estos países se encuentra la India que produce en volumen saturando así el mercado y reduciendo la producción en otros países al menos entre un 20% a 30%. Docefinsa S.A. es una empresa dedicada a la crianza y explotación de larvas de camarón, con más de veinte años en el mercado esta camaronera está ubicada en la comunidad de Huaquillas, provincia de El Oro. En la actualidad la empresa cuenta con 59 colaboradores que se dedican a las actividades de cultivo, cuidado, alimentación y producción en general de los camarones.

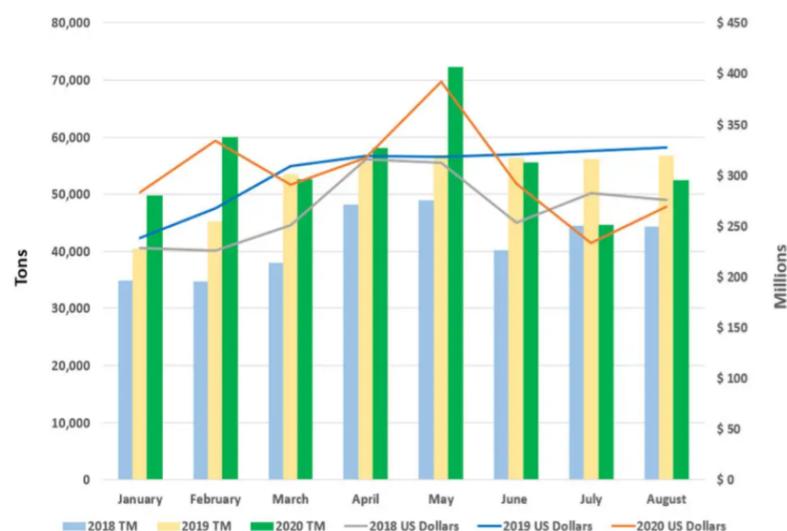
Frente a situaciones empresariales Docefinsa S.A. se ha visto afectada su producción de manera en la que sus trabajadores presentan inconvenientes a la hora de realizar sus tareas ya sea por diferentes situaciones presentadas, por ello se ha puesto el objetivo de analizar si la motivación está afectando la cadena productiva de la empresa y buscar soluciones a la problemática que se lleva en frente. A través del tiempo, Docefinsa S.A. ha venido adquiriendo nuevas actividades de trabajo adaptándose a la temporada de producción, cosecha, comercialización y venta de los camarones de piscina, por ello cada vez se incorporan o quitan actividades a realizar para competir en el mercado con un producto de calidad y buen precio.

3.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

De manera general se realiza un análisis comparativo de las evoluciones, tendencias y perspectivas que se ha tenido referente al tema que se investiga, esto da relevancia a la posibilidad que los datos presentados puedan repercutir en la situación de la empresa a corto o largo plazo. Se convierte en una herramienta para medir indicadores que participan en una investigación y puedan dar como resultados cambios o afectaciones a nivel global o individual.

En el Ecuador se lleva un registro de las exportaciones de camarón a nivel mundial, su principal comprador según Poveda y Piedrahita, (2020) es China, también mencionan que “luego de varias comunicaciones, la GACC solicitó realizar inspecciones virtuales en cada una de las instalaciones sancionadas para obtener información sobre los protocolos y medidas de bioseguridad que se estaban implementando en estas empresas, y solo aquellas que cumplieran satisfactoriamente con sus requisitos serían reautorizadas para exportar nuevamente a China” (pág. 4).

Figura 4. Exportaciones de camarón de Ecuador (toneladas métricas y valor en dólares estadounidenses) durante enero a agosto de 2018 a 2020



Fuente: La industria camaronesa de Ecuador, **por:** Poveda y Piedrahita, (2020)

Debido a la caída presentada entre los meses expuestos, las camaronas se vieron obligado a buscar otros mercados ubicando a los Estados Unidos como uno de los países que aumentaron sus ventas seguido de los Países europeos teniendo una acogida favorable frente al nuevo consumo que actualmente sigue en aumento.

Por otra parte, las importaciones también son importantes, entre el 2013 y 2017 las importaciones tuvieron comportamientos cambiantes en la producción y comercialización:

Figura 5. Importaciones de camarones congelados

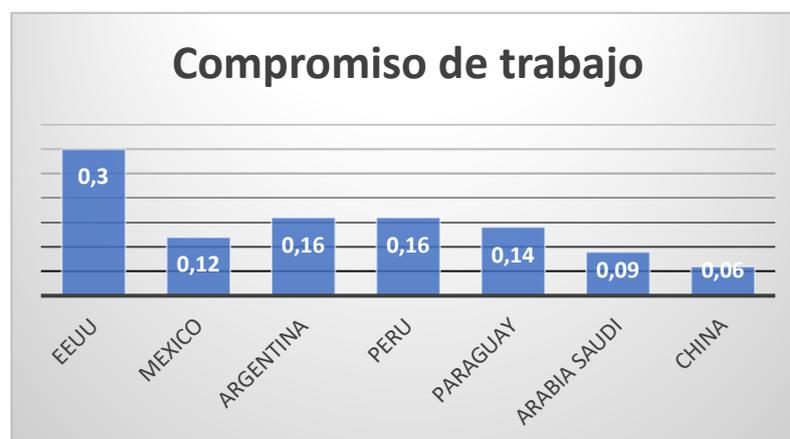


Fuente: El déficit motivacional de América Latina, **por:** Banco Central, (2018)

Desde este punto, los indicadores financieros muestran que la rentabilidad financiera quedó en un punto elevado luego de haber tocado fondo con un 19% en el 2015 a crecer un 28% en el 2016 por lo que la tendencia en esos años estuvo variante.

Por otra parte, la importancia de mantener la motivación dentro de la empresa ha evolucionado, sin embargo, en Latinoamérica es difícil considerar un nivel óptimo de motivación:

Figura 6. Motivación en América Latina – Compromiso de trabajo



Fuente: El déficit motivacional de América Latina, **por:** Andrés Oppenheimer, (2018)

De acuerdo con Andrés Oppenheimer hace referencia que según una encuesta de Gallup realizada en el 2013 el 30% de los trabajadores que

laboraban en los Estados Unidos se sentían comprometidos con su trabajo conforme la motivación que sentían para asistir día a día, pero en Latinoamérica apenas el 12% de ellos siente compromiso por su trabajo y le toman menos importancia que el resto del mundo como los asiáticos o europeos.

3.3 Presentación de resultados y discusión

3.3.1 Análisis de los resultados de la entrevista aplicada a directivos de Docefinsa S.A.

Uno de los instrumentos de investigación aplicados fue la entrevista. Esta se construyó con la finalidad de obtener información fidedigna sobre los procesos que se llevan a cabo en Docefinsa S.A., en materia de motivación laboral y productividad. Razón por la cual, se entrevistó a directivos de la organización para la obtención de datos relativos al tema de estudio y que permitan establecer las estrategias idóneas para un mejoramiento de la motivación y que el resultado se vea reflejado en la rentabilidad o en su productividad.

A continuación, se realiza un análisis de las respuestas que pudieron recopilarse a través de entrevistas en línea.

1.- ¿Con cuántos colaboradores cuenta actualmente la empresa y cuántos han salido por la emergencia sanitaria?

Los directivos entrevistados concordaron en que, actualmente Docefinsa S.A., cuenta con 59 colaboradores, de los cuales, ninguno fue separado, sin embargo, como no hubo una demanda alta del producto durante los meses de marzo y abril, se envió a descanso obligatorio al área de producción. En el mes de mayo se retomaron las actividades poco a poco y se fueron integrando los colaboradores.

2.- ¿Todos los empleados se encuentran asegurados y reciben los beneficios sociales (cuales reciben)?

La respuesta de los directivos fue que todos los colaboradores que prestan sus servicios en Docefinsa S.A., se encuentran asegurados y reciben décimos, seguro de vida privado y vacaciones.

3.- ¿Cuenta la empresa con un departamento o área de seguridad y salud ocupacional?

De acuerdo a la información obtenida se conoció que Docefinsa S.A., no cuenta con un departamento de seguridad y salud ocupacional, pero que el área de Talento Humano se encarga de velar por la seguridad de los colaboradores

de la empresa, dotando de los insumos necesarios para el desarrollo de sus actividades diarias.

4.- En caso de accidentes laborales ¿Cuál es el protocolo que se debe seguir para garantizar la salud de los empleados?

Los entrevistados manifestaron que ese requerimiento lo procesa el área de Talento Humano, quienes manifestaron que, en las pocas ocasiones que han ocurrido, estos son canalizados a través del seguro médico privado, quienes se encargan de realizar el proceso para atender al colaborador que se encuentre afectado y le dan la atención necesaria, en caso de que necesite descanso este es tramitado a través del departamento de Talento Humano.

5.- ¿La empresa cancela los sueldos y salarios puntualmente y en caso de retraso, cuál es la reacción de los empleados?

Los representantes de Docefinsa S.A., consultados, aseguraron que los salarios de los colaboradores son cancelados el último día del mes, a excepción cuando este cae en fin de semana, se cancela el primer día laborable del mes siguiente.

6.- ¿Qué estrategias de motivación se utilizan para mantener motivado a los empleados?

Para los directivos de Docefinsa S.A., existen muchos factores que se consideran para motivar a los colaboradores, sin embargo, resaltan que, el pago puntual de los salarios es uno de los elementos que más motiva a los empleados, además, el contar con un seguro médico privado también les da seguridad a los colaboradores y a sus familias, lo que se convierte en un factor motivacional para mejorar su desempeño laboral.

7.- ¿Cómo se mide el desempeño laboral de los colaboradores de DOCEFINSA?

De acuerdo a la información procesada, se obtuvo que la empresa aplica evaluaciones de desempeño cada año para identificar los puntos débiles que no permiten incrementar la productividad, de esta manera también se mide el desempeño laboral de los colaboradores, especialmente al área de producción de Docefinsa S.A.

8.- ¿La empresa cuenta con un cronograma de capacitaciones? (En caso de respuesta afirmativa, ¿en qué temas?)

La empresa no cuenta con un cronograma para realizar la actividad de capacitaciones, eso lo determina el departamento de Talento Humano a través de las evaluaciones de desempeño, donde se identifica los puntos en donde se necesite un feedback para los colaboradores.

9.- ¿A través de qué indicadores se mide la productividad de la empresa?

Los directivos expresaron que Docefinsa S.A., no cuenta con indicadores que permitan medir la productividad de la empresa, sin embargo, el departamento contable es el área que se encarga de todo lo relacionado a productividad y estrategias de mejora para garantizar que la rentabilidad de la empresa no se vea comprometido por factores internos o externos.

10.- ¿Qué estrategias aplica la empresa para ser competitivo en el mercado?

Finalmente, los directivos manifestaron que la base fundamental para lograr un mayor posicionamiento en el mercado es la calidad, tanto de los productos como del servicio, y Docefinsa S.A., trabaja arduamente para mejorar cada día para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes del mercado.

3.3.2 Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a colaboradores de Docefinsa S.A.

Información de carácter general

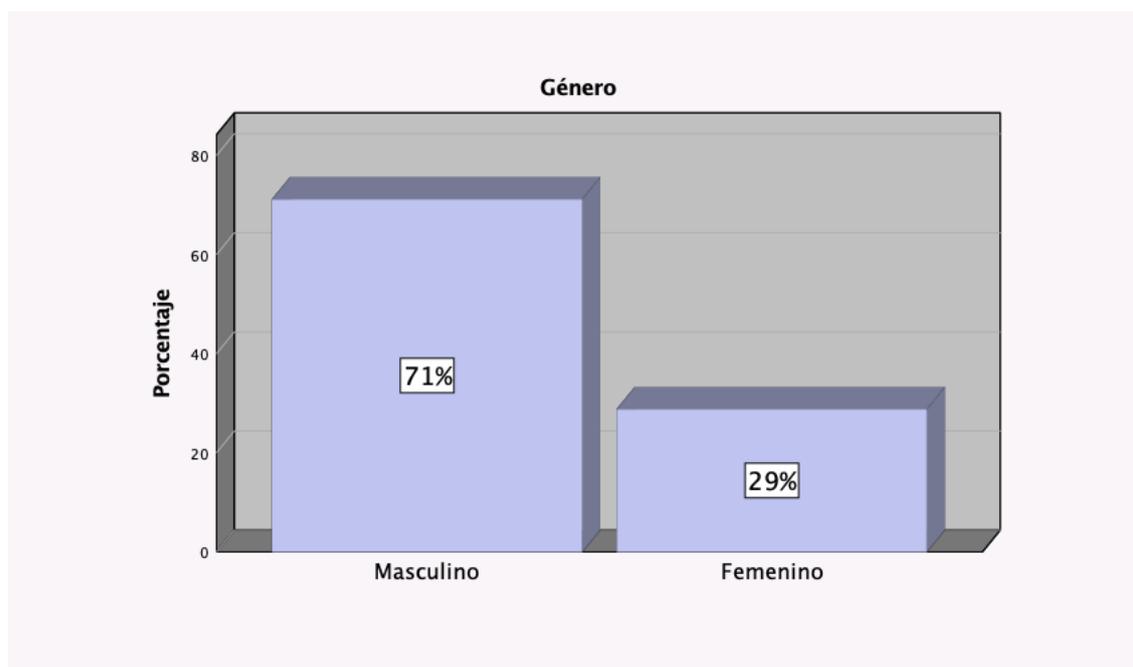
Género

Tabla 3. Género

		Frecuencia	Porcentaje
a	Masculino	42	71,2
	Femenino	17	28,8
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 7. Género



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

La encuesta aplicada a los colaboradores de Docefinsa S.A., dejan evidenciado que la empresa cuenta, en su mayoría con personal del género masculino, debido a que la mayoría de ellos se encuentran en el área operativa; por lo general, las mujeres realizan labores administrativas, contables, financieras, entre otras, que no demande de esfuerzo físico.

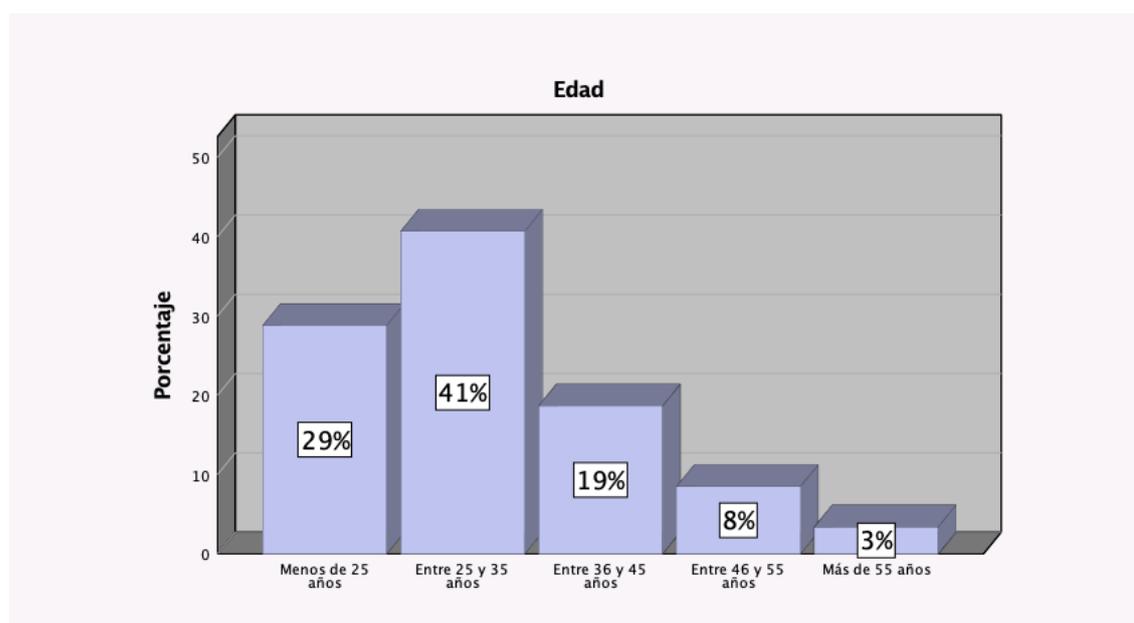
Edad

Tabla 4. Edad

	Frecuencia	Porcentaje	
b	Menos de 25 años	17	28,8
	Entre 25 y 35 años	24	40,7
	Entre 36 y 45 años	11	18,6
	Entre 46 y 55 años	5	8,5
	Más de 55 años	2	3,4
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 8. Edad



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

En cuanto al indicador de edad, los resultados reflejan que, Docefinsa S.A., cuenta, en gran parte, con colaboradores entre 25 y 35 años de edad seguidos de aquellos que tienen menos de 25, pues la empresa brinda oportunidad a jóvenes que sean bachilleres o que no tengan experiencia laboral para realizar el cultivo de larvas de camarones, mientras que, para el área administrativa, brinda oportunidades de crecimiento empresarial a personas con experiencia para cada área.

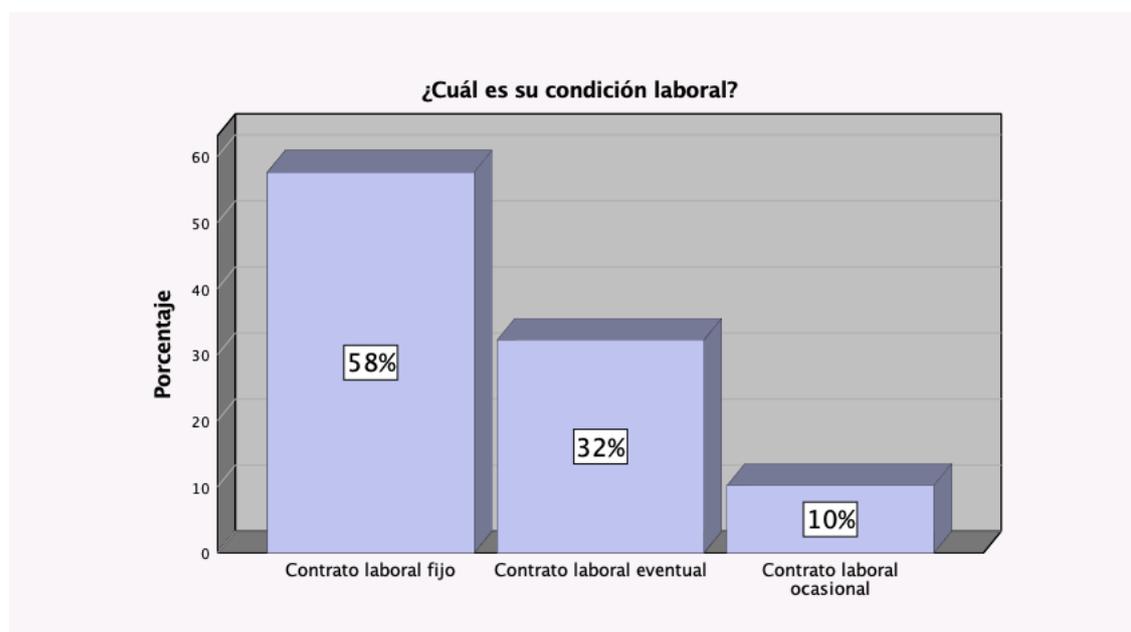
1.- ¿Cuál es su condición laboral?

Tabla 5. Tipos de contratos

		Frecuencia	Porcentaje
1	Contrato laboral fijo	34	57,6
	Contrato laboral eventual	19	32,2
	Contrato laboral ocasional	6	10,2
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 9. Tipos de contratos



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Referente a la condición laboral se obtuvo que, la mayoría de los colaboradores cuentan con un contrato laboral fijo, un porcentaje menor en relación al primero indican que tienen contrato eventual, mientras que un porcentaje mínimo son contratados ocasionalmente. De esta manera se concluye que Docefinsa S.A., brinda seguridad y estabilidad laboral a sus colaboradores de acuerdo a los lineamientos que establece el órgano rector que es el Ministerio del Trabajo.

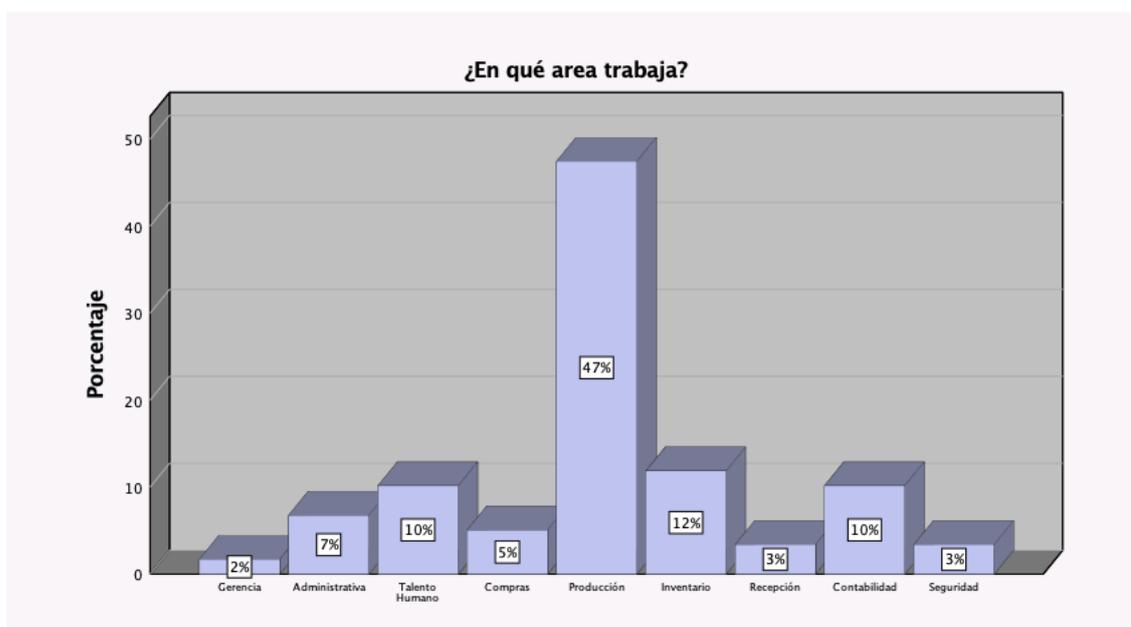
2.- ¿En qué área trabaja?

Tabla 6. Área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia	1	1,7
Administrativa	4	6,8
Talento Humano	6	10,2
Compras	3	5,1
Producción	28	47,5
Inventario	7	11,9
Recepción	2	3,4
Contabilidad	6	10,2
Seguridad	2	3,4
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 10. Área de trabajo



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Para Docefinsa S.A., la fuerza comercial se encuentra en el área de producción de acuerdo con los datos reflejados en la figura que antecede, debido a que en esta área se realiza el proceso productivo de las larvas de camarón, posteriormente, se encuentran las áreas de contabilidad, inventario, talento humano, entre otros.

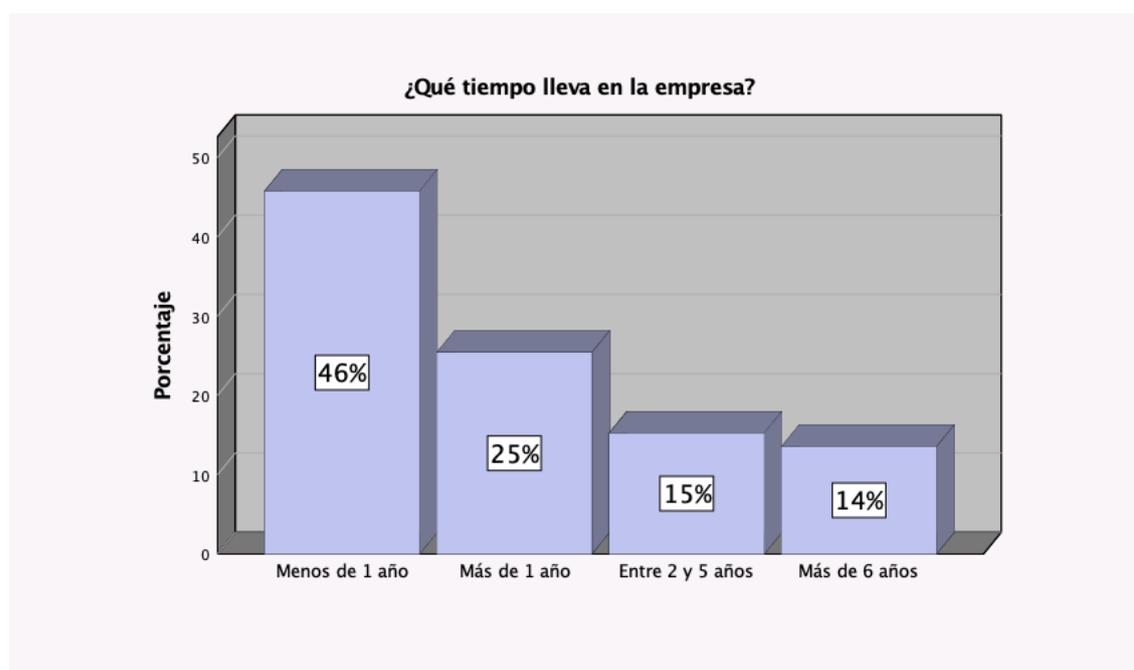
3.- ¿Qué tiempo lleva en la empresa?

Tabla 7. Antigüedad de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje
3	Menos de 1 año	27	45,8
	Más de 1 año	15	25,4
	Entre 2 y 5 años	9	15,3
	Más de 6 años	8	13,6
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 11. Antigüedad de los colaboradores



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

También se analiza la estabilidad por parte de los colaboradores de Docefinsa S.A., y se refleja que solo un 29% de los colaboradores tienen más de 2 años en la empresa, por lo tanto, la mayoría de los colaboradores han ingresado recientemente y. Concluyendo que la empresa debe revisar y corregir los factores motivacionales que influyen en los colaboradores de la empresa.

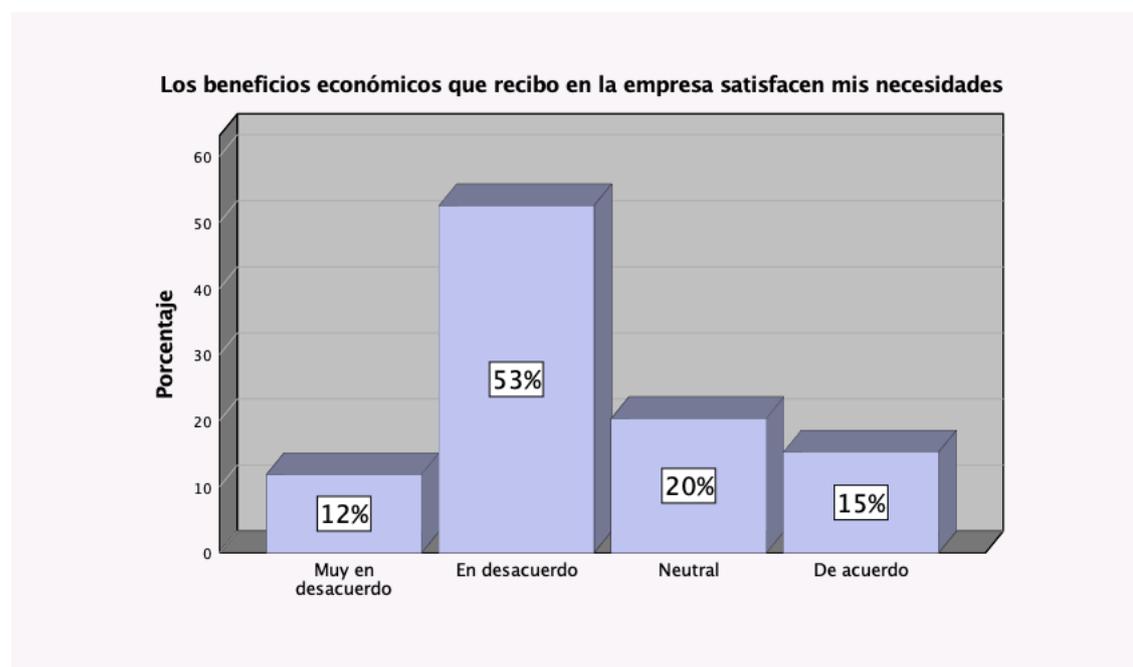
4.- Los beneficios económicos que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades

Tabla 8. Beneficios económicos de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
4	Muy en desacuerdo	7	11,9
	En desacuerdo	31	52,5
	Neutral	12	20,3
	De acuerdo	9	15,3
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 12. Beneficios económicos de la empresa



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Al tratarse de un estudio sobre motivación laboral, se deben evaluar los indicadores que componen la variable de estudio, uno de ellos es el factor económico. Al consultar a los colaboradores se obtuvo que la mayoría considera que su salario no cubre el 100% de sus necesidades, mientras que un bajo porcentaje se antepone a la afirmación anterior, indicando que los beneficios que les brinda Docefinsa S.A., si cubre sus necesidades económicas.

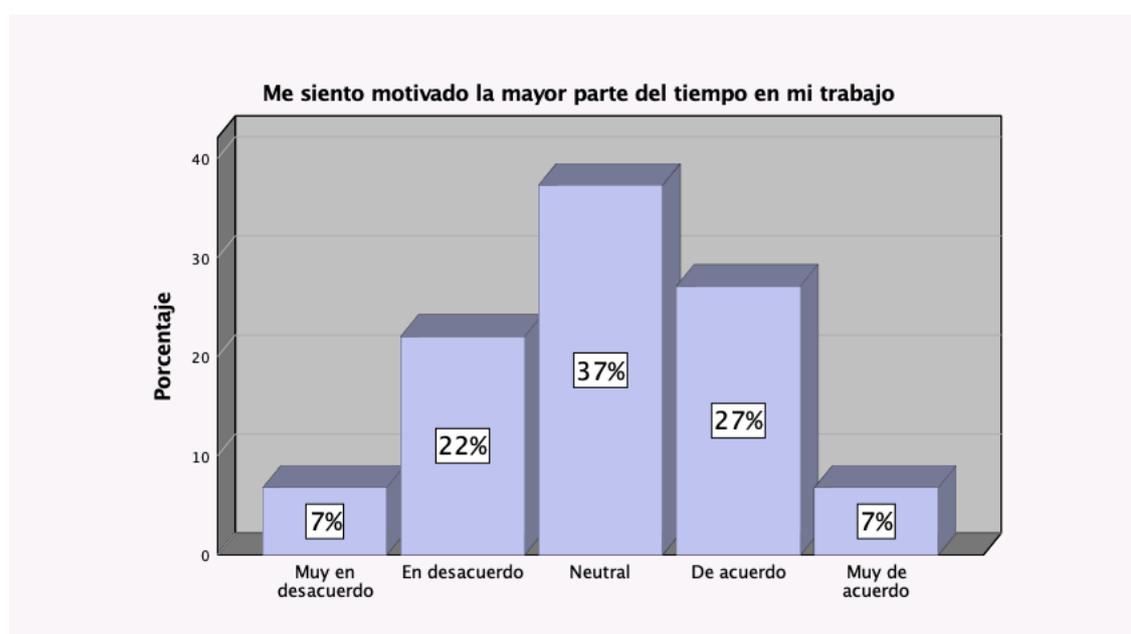
5.- Me siento motivado la mayor parte del tiempo en mi trabajo

Tabla 9. Motivación laboral

		Frecuencia	Porcentaje
5	Muy en desacuerdo	4	6,8
	En desacuerdo	13	22,0
	Neutral	22	37,3
	De acuerdo	16	27,1
	Muy de acuerdo	4	6,8
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 13. Motivación laboral



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Al ser consultados, directamente sobre la motivación a los colaboradores de Docefinsa S.A., la mayoría prefirió adoptar una posición neutral, es decir, que mostraron indiferencia ante el cuestionamiento, luego se ubican aquellos colaboradores que mencionaron que sí se encuentran motivados, con porcentaje similar están quienes indican que no encuentran motivación en sus puestos de trabajos o con las funciones designadas, lo hacen por el beneficio económico más que por empoderamiento con la empresa.

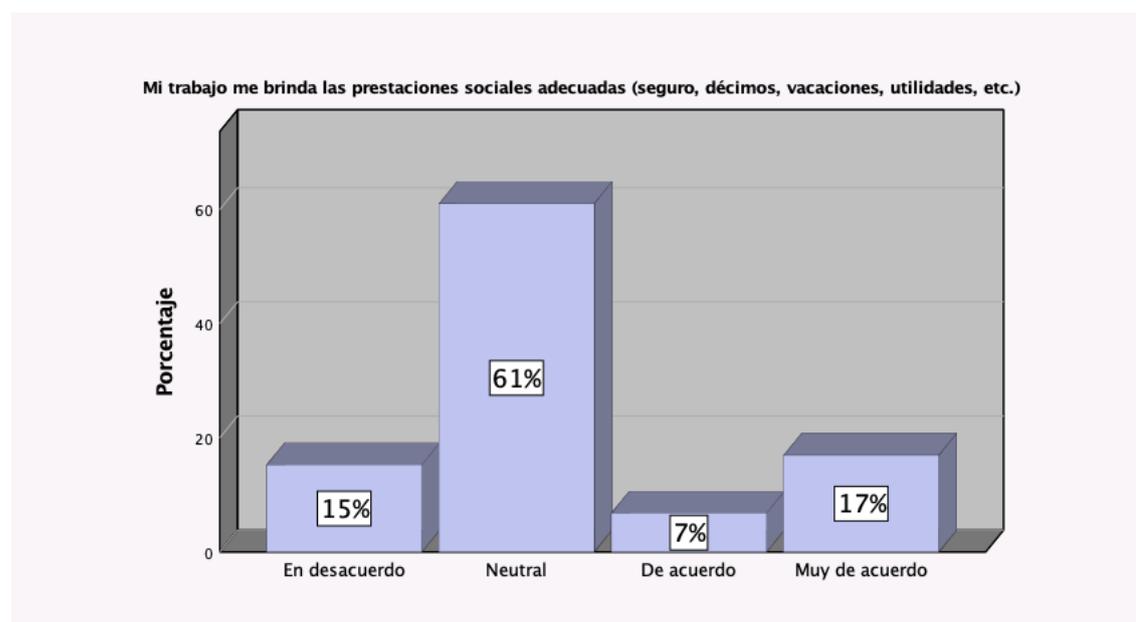
6.- Mi trabajo me brinda las prestaciones sociales adecuadas (seguro, décimos, vacaciones, utilidades, etc.)

Tabla 10. Prestaciones sociales

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	9	15,3
Neutral	36	61,0
De acuerdo	4	6,8
Muy de acuerdo	10	16,9
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 14. Prestaciones sociales



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

De igual manera, al consultar a los colaboradores sobre los beneficios sociales, la mayoría prefirió mantener una posición neutral, con porcentajes similares fueron las respuestas de quienes respondieron que sí reciben los beneficios de ley como afiliación al IESS, décimos, vacaciones, horas extras, entre otros, y también de quienes aseguraron que no reciben al menos uno de los beneficios antes mencionados.

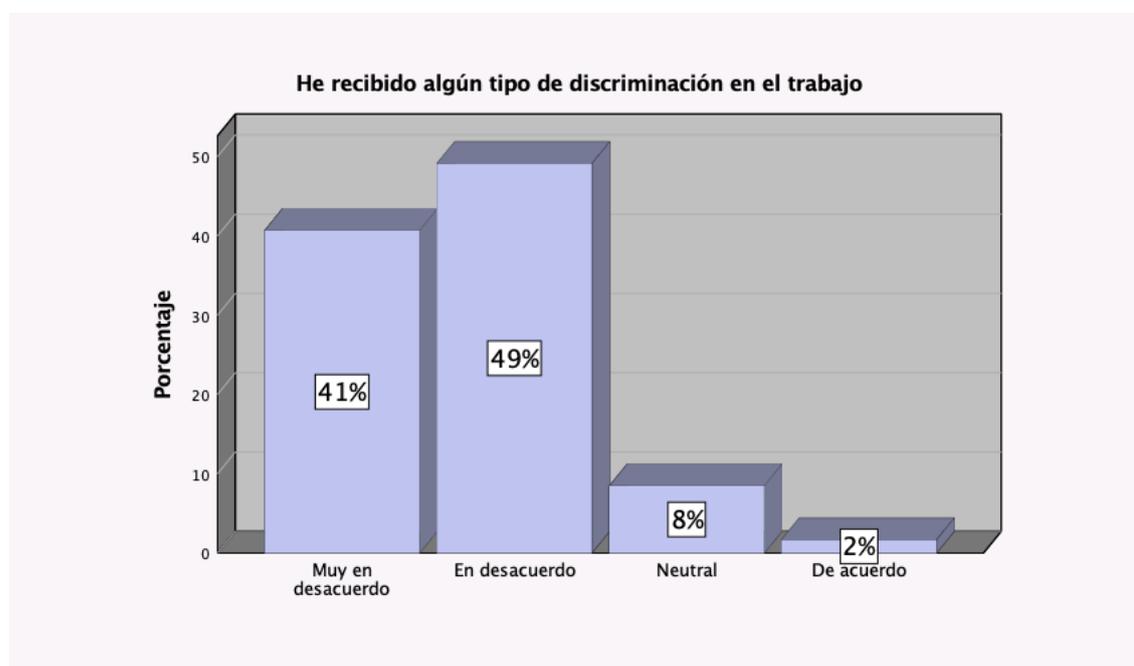
7.- He recibido algún tipo de discriminación en el trabajo

Tabla 11. Discriminación laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	24	40,7
En desacuerdo	29	49,2
Neutral	5	8,5
De acuerdo	1	1,7
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 15. Discriminación laboral



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

También se consultó a los colaboradores de Docefinsa S.A., si en algún momento han sido víctimas de algún tipo de discriminación laboral, al respecto, la mayoría aseguró que definitivamente no han estado en una situación que amerite discriminación o abuso en el trabajo, solo un porcentaje mínimo indicó que sí, lo que se puede interpretar como algún malentendido entre colaboradores o llamado de atención.

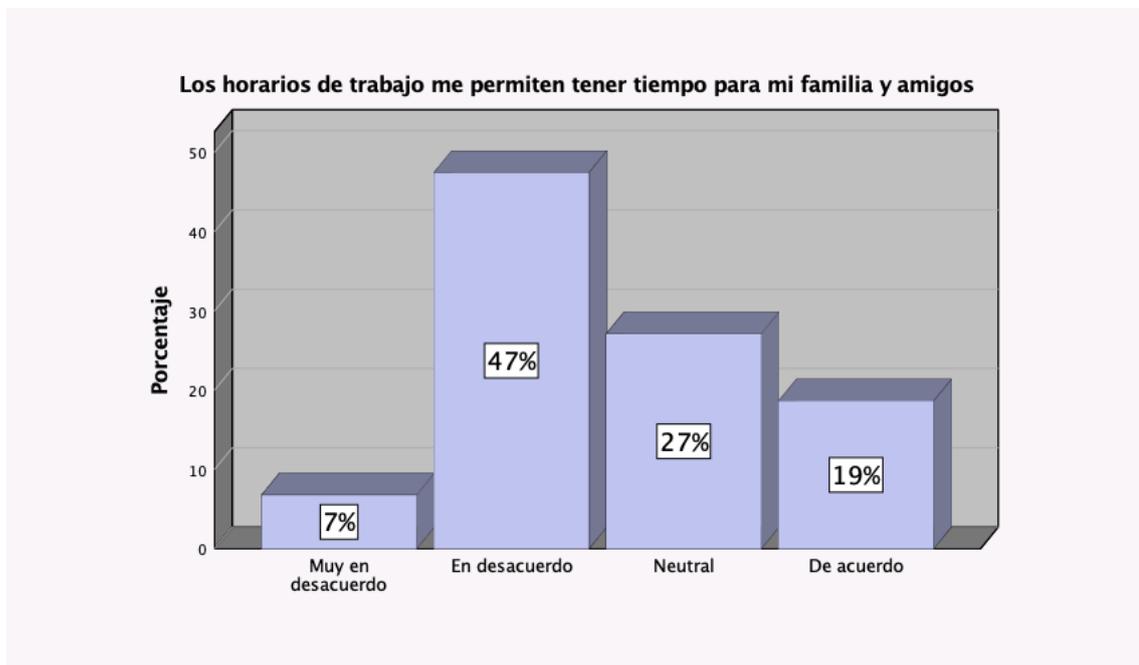
8.- Los horarios de trabajo me permiten tener tiempo para mi familia y amigos

Tabla 12. Horarios de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
8	Muy en desacuerdo	4	6,8
	En desacuerdo	28	47,5
	Neutral	16	27,1
	De acuerdo	11	18,6
	Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 16. Horarios de trabajo



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Acerca de los horarios laborales, la mayor parte de colaboradores de Docefinsa S.A., afirma que, debido a sus obligaciones laborales, muchas veces no pueden compartir tiempo con sus familiares o amigos, esto es debido a que, la fuerza comercial está en el área operativa, donde existen horarios rotativos, incluido el horario nocturno.

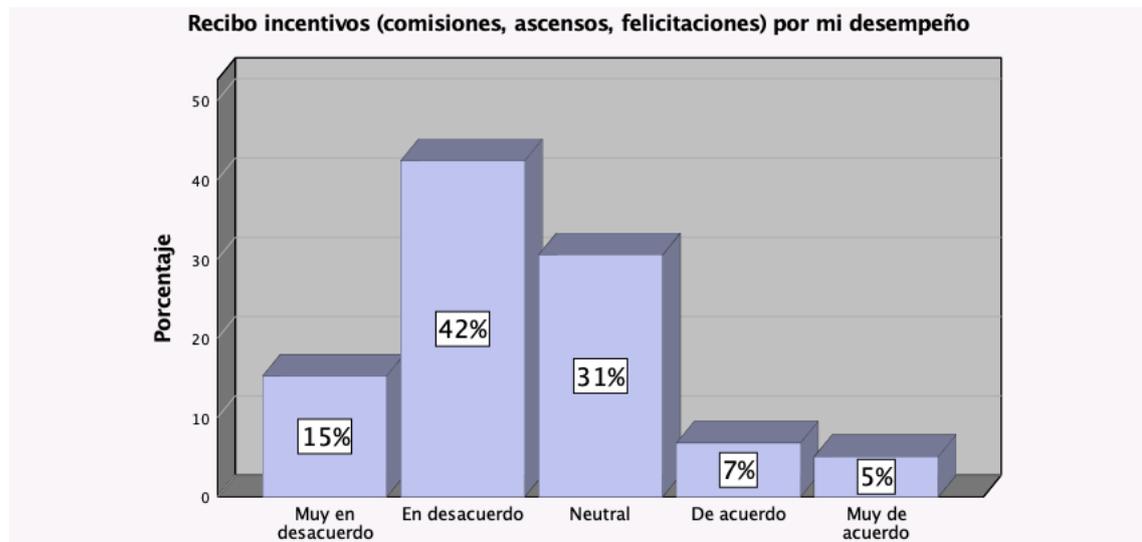
9.- Recibo incentivos (comisiones, ascensos, felicitaciones) por mi desempeño

Tabla 13. Incentivos

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	15,3
En desacuerdo	25	42,4
Neutral	18	30,5
De acuerdo	4	6,8
Muy de acuerdo	3	5,1
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 17. Incentivos



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Otro de los elementos que inciden en la motivación laboral, son los diferentes incentivos que la empresa puede ofrecer a sus colaboradores para lograr un mayor grado de empoderamiento. En este caso, Docefinsa S.A., no cuenta con este tipo de beneficios a los empleados, por lo que la mayoría de ellos afirmó que no reciben incentivos, una pequeña cantidad se opuso indicando que sí reciben dichos beneficios, pero como horas extras, mas no como comisiones.

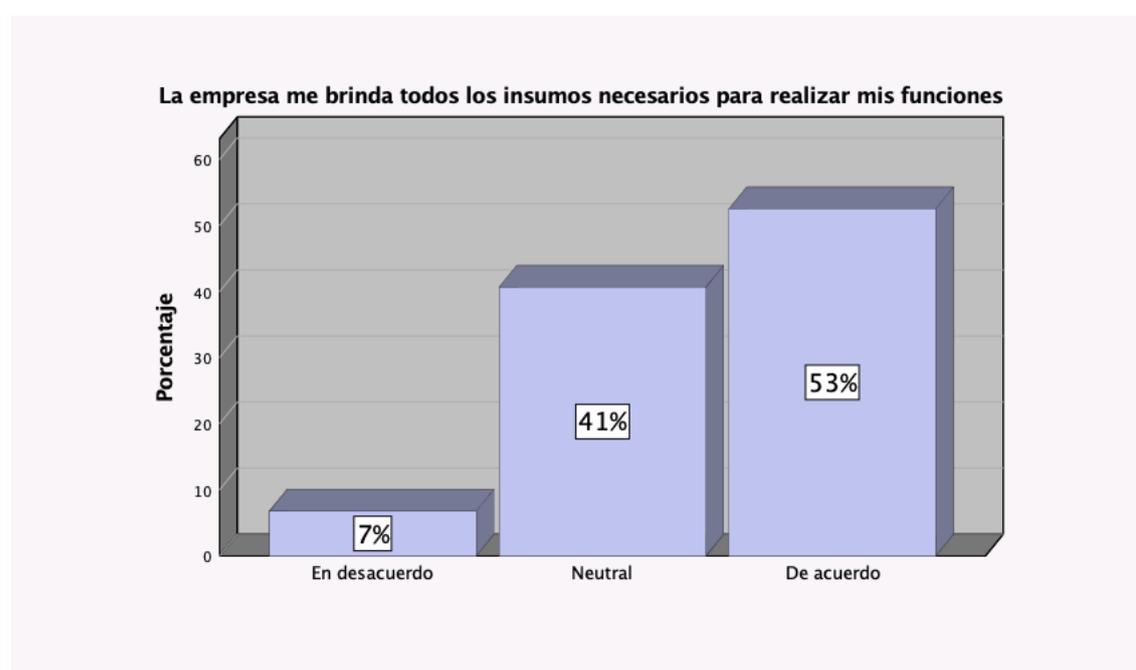
10.- La empresa me brinda todos los insumos necesarios para realizar mis funciones

Tabla 14. Insumos de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	6,8
Neutral	24	40,7
De acuerdo	31	52,5
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 18. Insumos de trabajo



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

La mayoría de los empleados de Docefinsa S.A., afirmaron que sí reciben los insumos para realizar sus funciones, en el caso de los colaboradores que se encuentran en el área administrativa, si reciben, mientras que aquellos que están el área de producción no reciben o reciben parcialmente este tipo de insumos. Este proceso debe ser regulado por la empresa, es decir, dotar de los insumos a todas las áreas de trabajo.

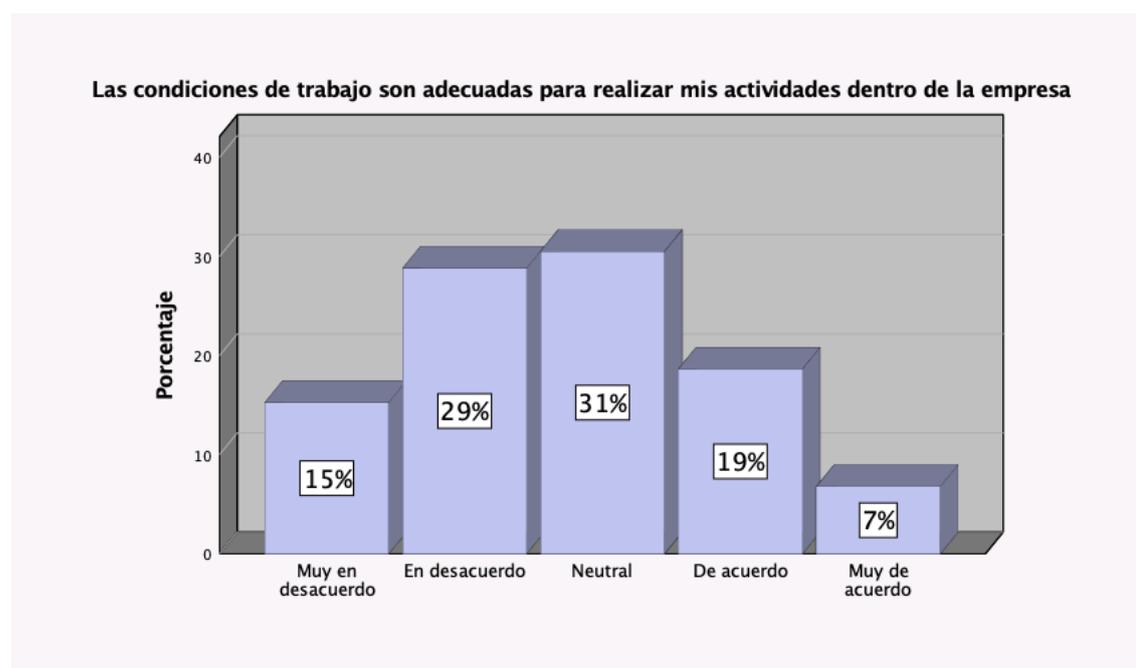
11.- Las condiciones de trabajo son adecuadas para realizar mis actividades dentro de la empresa

Tabla 15. Condiciones de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	9	15,3
En desacuerdo	17	28,8
Neutral	18	30,5
De acuerdo	11	18,6
Muy de acuerdo	4	6,8
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 19. Condiciones de trabajo



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Acerca de las condiciones laborales, la mayor parte de los empleados de Docefinsa S.A., mantuvieron una posición neutral, seguidos de aquellos que expresaron que, a su percepción, las condiciones no son las mejores, solo un porcentaje menor, aseguró que sí están de acuerdo en que las condiciones que les ofrece Docefinsa S.A., son las mejores.

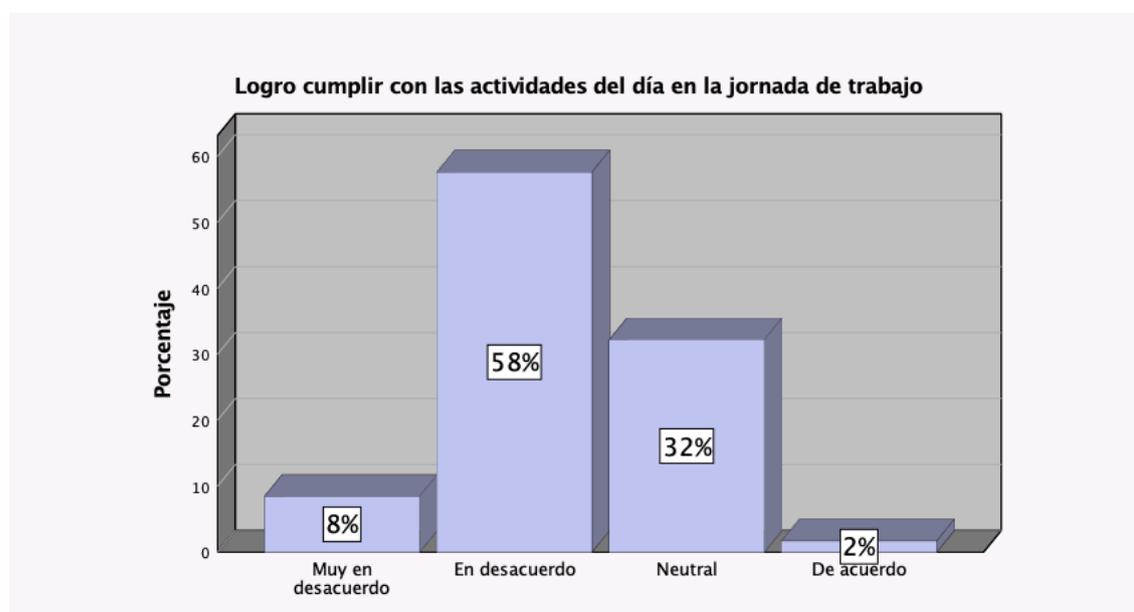
12.- Logro cumplir con las actividades del día en la jornada de trabajo

Tabla 16. Horas productivas

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	8,5
En desacuerdo	34	57,6
Neutral	19	32,2
De acuerdo	1	1,7
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 20. Horas productivas



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Para analizar la productividad de Docefinsa S.A., también se consultó a los colaboradores si la jornada laboral les permite cumplir con sus actividades, la mayoría afirmó que no, es decir, que no logran terminar con sus funciones, sin embargo, es necesario determinar si esto es debido a la cantidad de trabajo existente en el día, o debido a que hay una gran concentración de horas improductivas que no permiten incrementar la eficiencia en la productividad de la empresa.

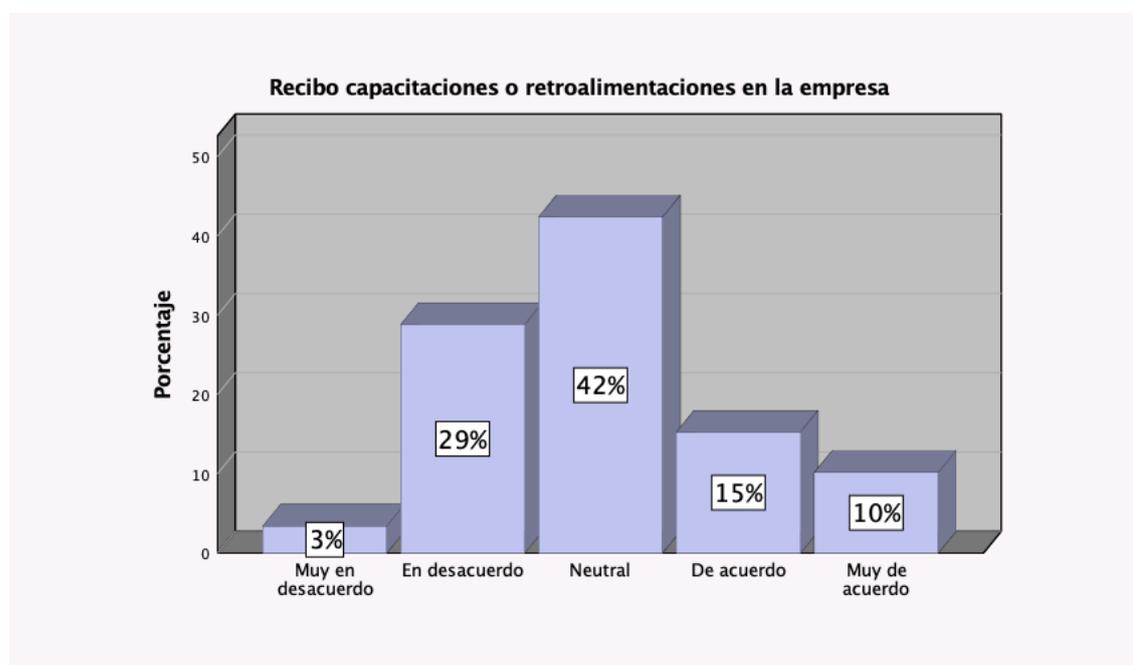
13.- Recibo capacitaciones o retroalimentaciones en la empresa

Tabla 17. Capacitaciones

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	3,4
En desacuerdo	17	28,8
Neutral	25	42,4
De acuerdo	9	15,3
Muy de acuerdo	6	10,2
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 21. Capacitaciones



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Para mejorar la productividad de la empresa, también se debe capacitar en temas específicos y que se identifiquen a través de una evaluación de desempeño que determine cuáles son los temas que requieren de reforzamientos para mejorar la eficiencia, ante este cuestionamiento, los empleados de Docefinsa S.A., aseguraron que no reciben capacitaciones en el año, solo un menor porcentaje, afirmó que sí recibe retroalimentaciones o capacitaciones por parte de sus líneas de supervisión.

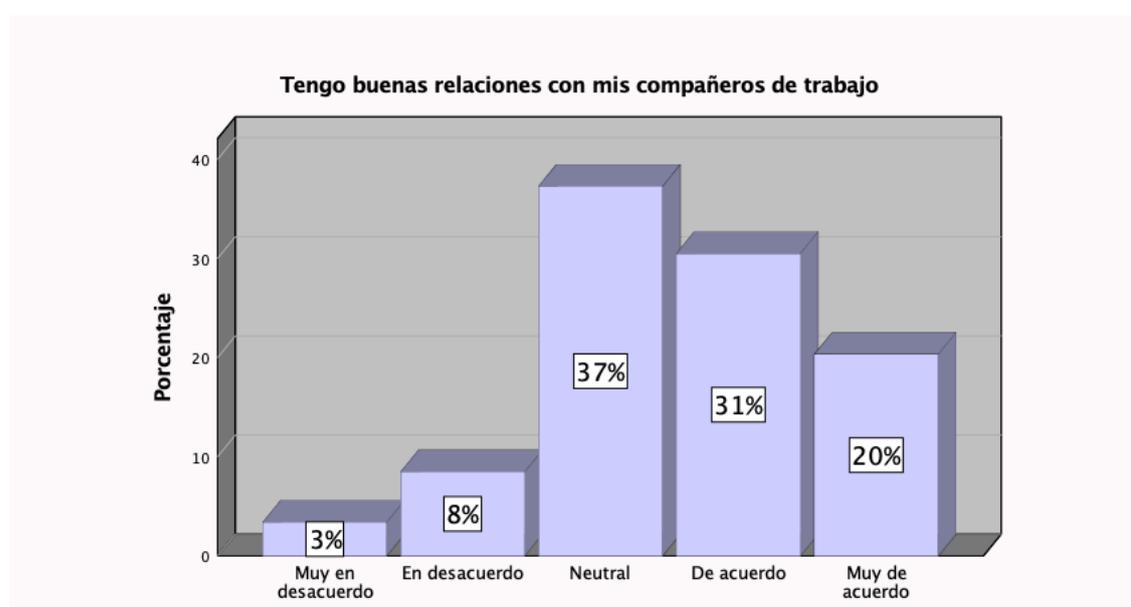
14.- Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo

Tabla 18. Relaciones interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	3,4
En desacuerdo	5	8,5
Neutral	22	37,3
De acuerdo	18	30,5
Muy de acuerdo	12	20,3
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 22. Relaciones interpersonales



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

La comunicación es otro de los elementos que influyen en la motivación laboral, por eso la empresa debe trabajar en el mejoramiento del clima laboral. Bajo ese contexto, los colaboradores de Docefinsa S.A., afirmaron que sí mantienen buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, es decir, que la organización si cuenta con buenos líderes que fomentan el trabajo en equipo.

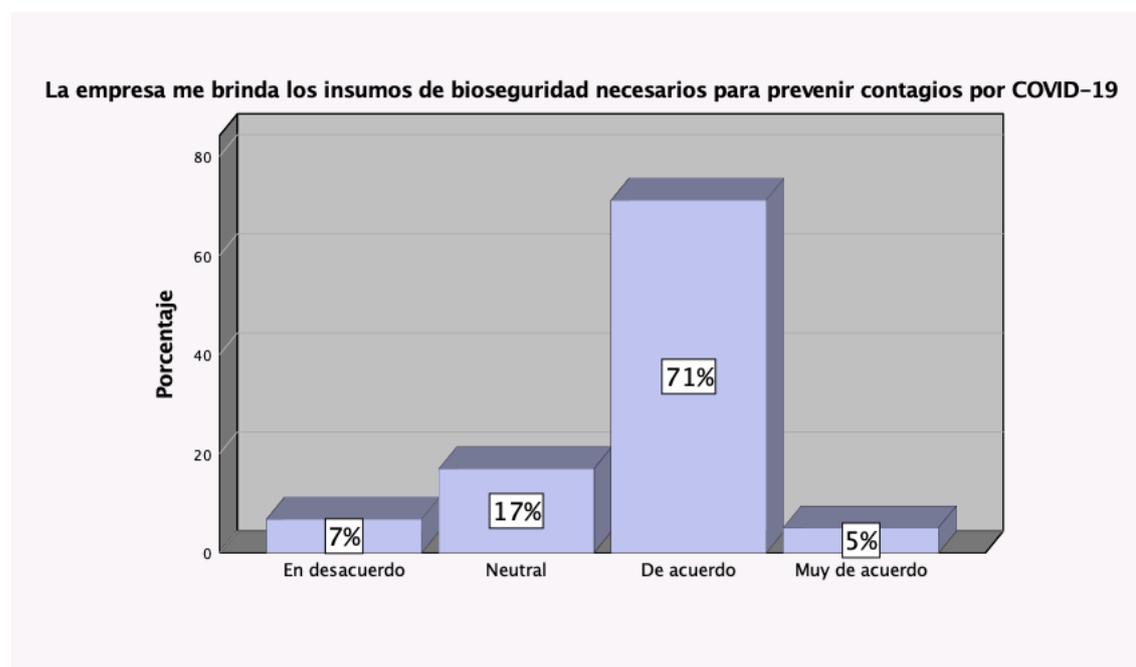
15.- La empresa me brinda los insumos de bioseguridad necesarios para prevenir contagios por COVID-19

Tabla 19. Insumos de Bioseguridad

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	6,8
Neutral	10	16,9
De acuerdo	42	71,2
Muy de acuerdo	3	5,1
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 23. Insumos de Bioseguridad



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Debido a la situación actual, por la contingencia sanitaria, las organizaciones deben dotar de insumos de bioseguridad (mascarillas, alcohol, gel anti-bacterial, etc.). En Docefinsa S.A., según el criterio de la mayoría de los colaboradores, si se cumple con esta directriz, es decir, los colaboradores si reciben los insumos para disminuir el riesgo de contagio en su jornada laboral.

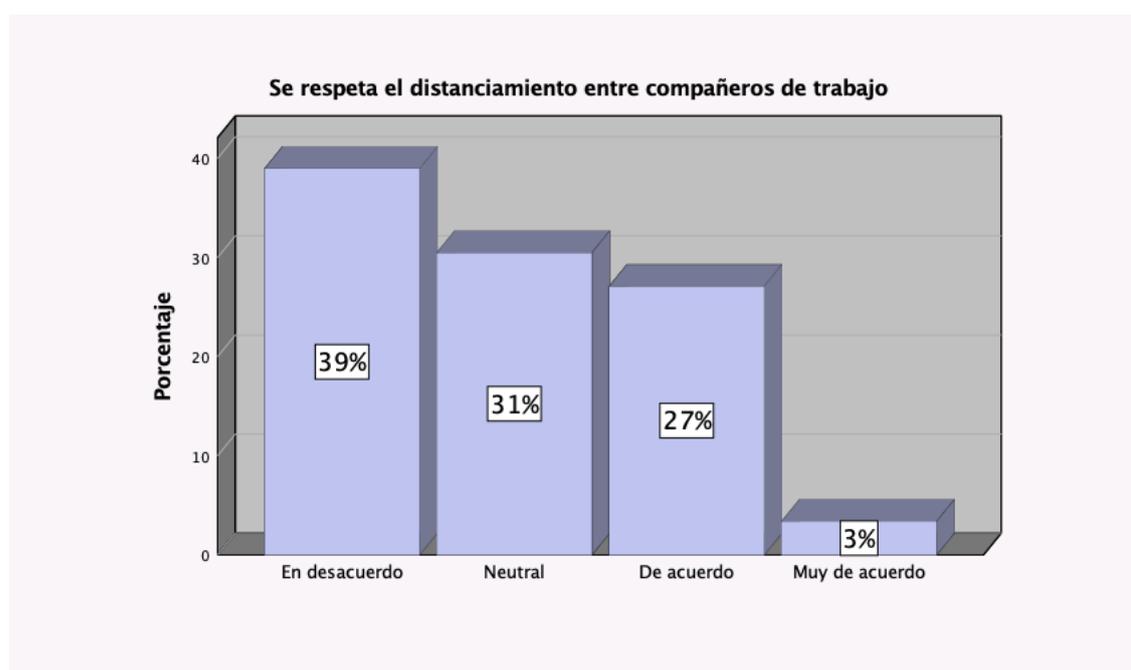
16.- Se respeta el distanciamiento entre compañeros de trabajo

Tabla 20. Distanciamiento social

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	23	39,0
Neutral	18	30,5
De acuerdo	16	27,1
Muy de acuerdo	2	3,4
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 24. Distanciamiento social



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Referente al distanciamiento social o laboral, gran parte de los colaboradores de Docefinsa S.A., mencionaron que esto no se cumple, ya sea porque no existe un control por parte de la empresa y por iniciativa de los mismos colaboradores, solo un menor porcentaje contrastaron la respuesta anterior, manifestando que si se cumple con esta directriz.

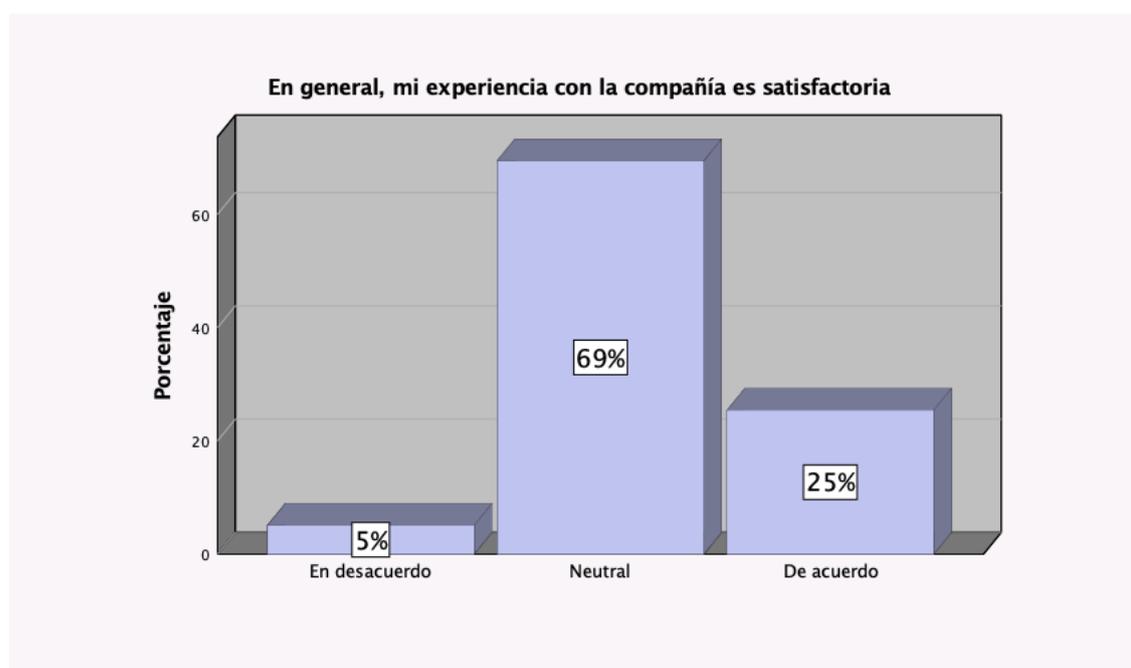
17.- En general, mi experiencia con la compañía es satisfactoria

Tabla 21. Experiencia con la organización

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	5,1
Neutral	41	69,5
De acuerdo	15	25,4
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 25. Experiencia con la organización



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

La mayoría de los colaboradores de Docefinsa S.A., mantuvieron una posición neutral al consultarles si su experiencia con la empresa ha llenado sus expectativas en todos los aspectos, luego se encuentran quienes expresaron que sí se encuentran satisfechos y un mínimo porcentaje contestó que definitivamente no está satisfecho con la empresa.

18.- ¿Qué tipo de incentivo ha recibido por su desempeño?

Tabla 22. Tipos de incentivos

	Frecuencia	Porcentaje
Reconocimiento verbal	49	83,1
Ascensos	7	11,9
Otro	3	5,1
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 26. Tipos de incentivos



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

En el caso de las personas que manifestaron que sí han recibido algún tipo de reconocimiento en Docefinsa S.A., se consultó que tipo de incentivos han recibido, la mayoría expresó que han sido felicitados por su desempeño, un menor porcentaje expresó que han logrado crecer profesionalmente, es decir, que han ascendido de un puesto hacia uno de mayor rango y por ende, sus ingresos también se vieron modificados.

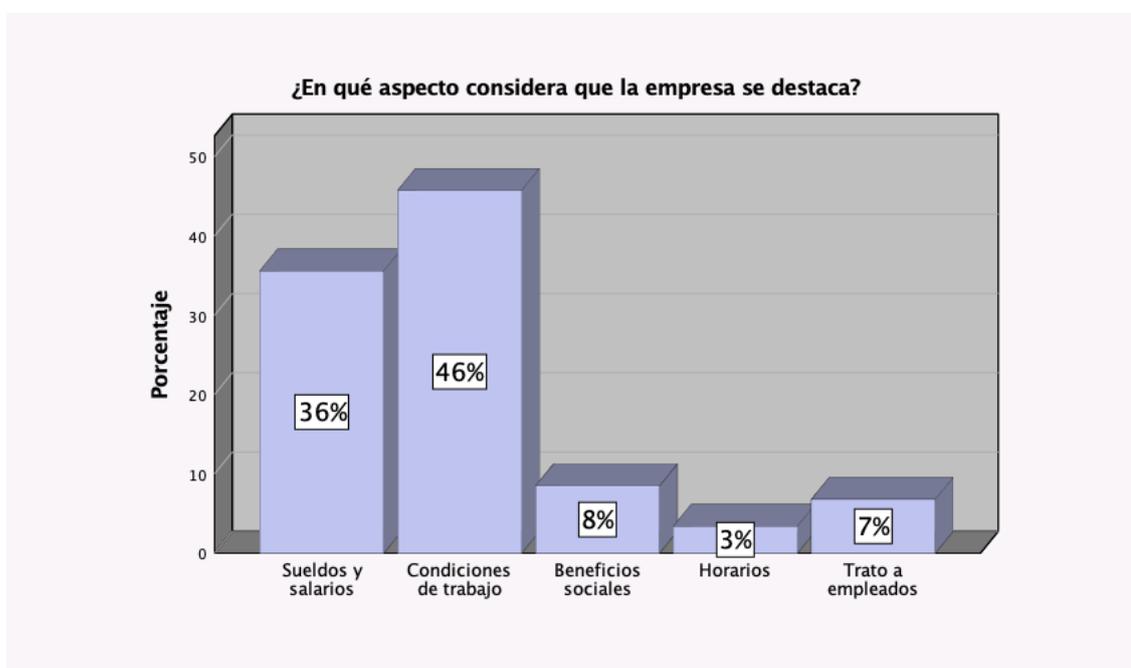
19.- ¿En qué aspecto considera que la empresa se destaca?

Tabla 23. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.

	Frecuencia	Porcentaje
Sueldos y salarios	21	35,6
Condiciones de trabajo	27	45,8
Beneficios sociales	5	8,5
Horarios	2	3,4
Trato a empleados	4	6,8
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Figura 27. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, **por:** Poma Ochoa Paulina

Para los colaboradores de Docefinsa S.A., el aspecto que más destaca es la condición laboral, seguido de los sueldos y salarios, beneficios sociales, trato a empleados y al final se encuentran los horarios de trabajo, es decir, que la empresa debe buscar estrategias que mejoren la percepción de los trabajadores acerca de los horarios.

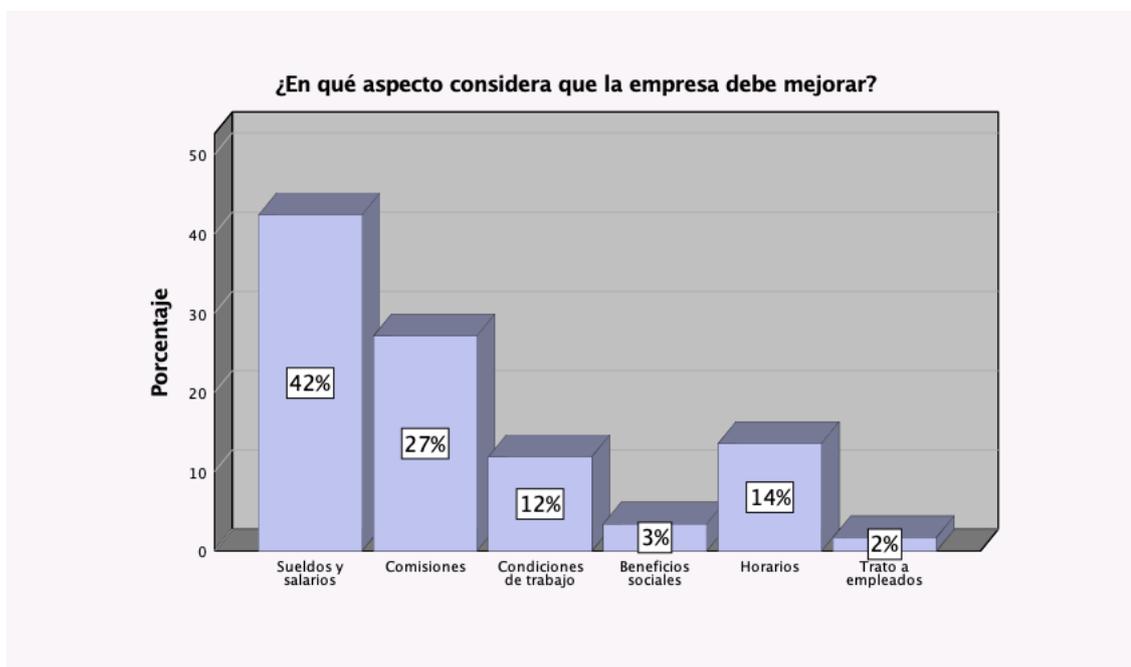
20.- ¿En qué aspecto considera que la empresa debe mejorar?

Tabla 24. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.

	Frecuencia	Porcentaje
Sueldos y salarios	25	42,4
Comisiones	16	27,1
Condiciones de trabajo	7	11,9
Beneficios sociales	2	3,4
Horarios	8	13,6
Trato a empleados	1	1,7
Total	59	100,0

Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Figura 28. Aspectos destacados de Docefinsa S.A.



Fuente: Colaboradores de Docefinsa S.A, por: Poma Ochoa Paulina

Finalmente, los colaboradores expresaron que Docefinsa S.A., debe mejorar los sueldos y salarios, implementar un sistema de comisiones, mejorar los horarios laborales y las condiciones de trabajo.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

4.1 Justificación

La propuesta “Plan Motivacional para DOCEFinsa S.A.”, se desarrolló con el objetivo de dotar de estrategias motivacionales a la organización, direccionada hacia el mejoramiento de la productividad, puesto que, al contar con un equipo de trabajo empoderado con la empresa se logrará alcanzar de manera eficiente las metas y objetivos.

A través de resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se determinaron los factores que impiden que los colaboradores de DOCEFinsa S.A., no se motiven al realizar sus actividades diarias.

Entre los hallazgos identificados se encuentra que, a percepción de ellos, el beneficio económico no logra satisfacer sus necesidades, es decir, que se debería mejorar el salario acorde a las actividades que cada uno de ellos realiza en las diferentes áreas de trabajo. Por otra parte, también se conoció que, no se realizan capacitaciones constantes para fortalecer los conocimientos de los trabajadores y garantizar que el proceso productivo se desarrolle bajo los estándares de calidad establecidos por los organismos de control. Así mismo, los colaboradores consideran que, se debe brindar oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa y de esta manera mejorar sus ingresos económicos.

Por lo mencionado anteriormente, se crea la necesidad de implementar un plan motivacional basado en tres estrategias: 1) Salarios; 2) Capacitación, 3) Desarrollo Profesional.

4.2 Propósito general

El presente plan motivacional busca incrementar la productividad de DOCEFinsa S.A., a través del empoderamiento de los colaboradores, por esa razón, las estrategias desarrolladas están enfocadas en el crecimiento personal y profesional de los empleados para lograr que se empoderen de la empresa y trabajen constantemente mejorando los procesos.

4.3 Desarrollo

Figura 29. Plan Motivacional para DOCEFinsa S.A.

PLAN MOTIVACIONAL PARA DOCEFinsa S.A.

01 Estrategias de salario



- * Mejorar incentivos
- * Crecimiento profesional

02 Estrategias de capacitación



- * Talleres Grupales
- * Capacitaciones
- * Evaluación de desempeño

03 Estrategias de desarrollo



- * Programas formativos
- * Ascensos continuos

Fuente: Investigación directa, por: Poma Ochoa Paulina

4.3.1 Estrategias de salario

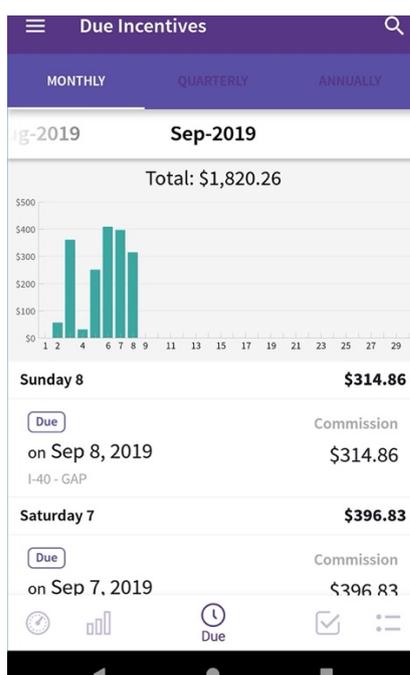
Es importante que el salario que DOCEFinsa S.A., fije a los colaboradores sea acorde a las actividades que desempeñe, por ejemplo, para el operario, se debe tener en cuenta el cálculo de las horas extras, o los turnos rotativos que realice en fechas de cosecha, así mismo, el salario del contador debe estar acorde al perfil que sea seleccionado y a la cantidad de trabajo que este tenga que realizar a lo largo del mes de trabajo.

4.3.1.1 Bonos por cumplimiento de metas (comisiones)

Adicionalmente, se propone que se implementen bonos o comisiones por cumplimiento de metas, que se deberán fijar entre el **10%** al **15%** del salario de los colaboradores según las ventas de empresa, sin embargo, esta política o incentivo deberá ser para el área operativa, quienes son los que tienen una participación directa con la producción de DOCEFinsa S.A.

La empresa debe adquirir un software para llevar el control de las ventas y calcular el pago de las comisiones, de tal manera que la utilidad no se vea afectada por la implementación de esta estrategia, el software que se puede utilizar es GLITZ. A continuación se presenta un ejemplo del control de ventas y comisiones.

Figura 30. Prototipo del control de ventas y cálculo de comisiones



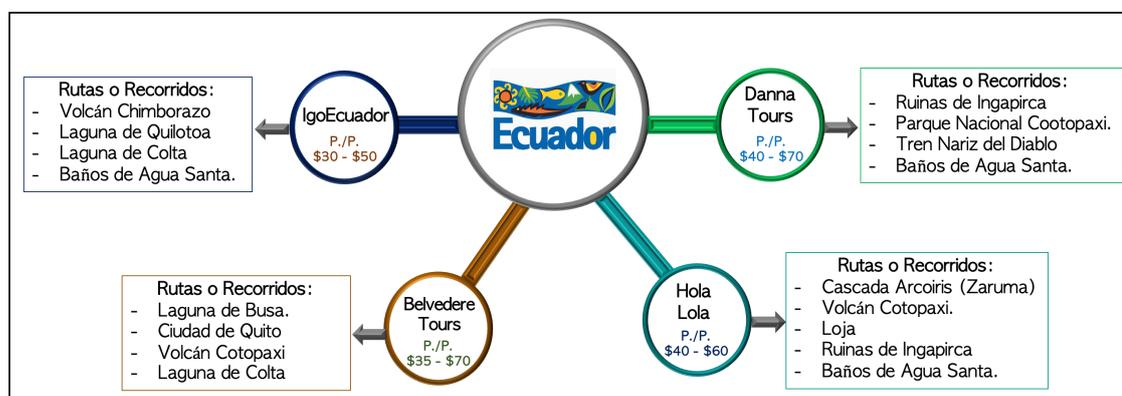
Fuente: Aplicación GLITZ, por: Poma Ochoa Paulina

4.3.1.2 Viajes “full day” al MVP del mes

Otro de los elementos que motivan a los colaboradores, son los incentivos no monetarios, en este caso, se puede premiar al mejor trabajador del mes, con un viaje denominado “Full day”, el mismo que consiste en viajar en condición de turista hacia un destino del país, en el que se puedan realizar diferentes actividades en el mismo día.

Para esto se debe gestionar los viajes a través de convenios con operadoras turísticas del país, con la finalidad de que se ofrezca un mejor precio para llevar a cabo esta actividad. A continuación se mencionan diferentes operadoras turísticas con destinos y precios:

Figura 31. Operadoras turísticas del país.



Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

Una vez que la empresa haya realizado los trámites respectivos para seleccionar la operadora turística que realizará los viajes para los colaboradores de DOCEFINSA S.A., se debe socializar la nueva estrategia con el equipo de trabajo para comunicar e incentivar a que los colaboradores realicen de la mejor manera su trabajo.

Cuando se implemente esta estrategia, el colaborador deberá grabar un video con su experiencia, el mismo que será compartido a través de los canales de comunicación de DOCEFINSA S.A., con el objetivo de incentivar a todo el equipo de trabajo y mejorar la productividad.

4.3.1.3 Crecimiento profesional

Si bien es cierto, el crecimiento profesional demanda mucho esfuerzo y sacrificio, los colaboradores de DOCEFINSA S.A., deben tener los beneficios que esto conlleva, por ejemplo, la satisfacción personal por un logro alcanzado, mayores oportunidades de ascender dentro de la empresa y mejorar su situación económica debido a que ostentará cargos con más responsabilidades.

4.3.1.4 Culminación de estudios

DOCEFINSA S.A., a través de las estrategias motivacionales, propone que los colaboradores puedan empezar, continuar o finalizar sus estudios, superiores o de cuarto nivel, para aportar con el crecimiento profesional y académico de ellos.

Para lograrlo se debe desarrollar un plan de contingencia que permita distribuir de mejor manera el equipo de trabajo y bajo una estricta planificación, para evitar que, en el proceso de cosecha falte personal para realizar todas las labores pendientes.

4.3.1.5 Convenios con universidades

Una de las alternativas que puede manejar la empresa para llevar a cabo esta estrategia, es el convenio con instituciones de educación superiores, ya sean estas Universidades o Institutos Tecnológicos para definir horarios de estudio y tener un control de aquellas personas que inicien, continúen y finalicen este proceso.

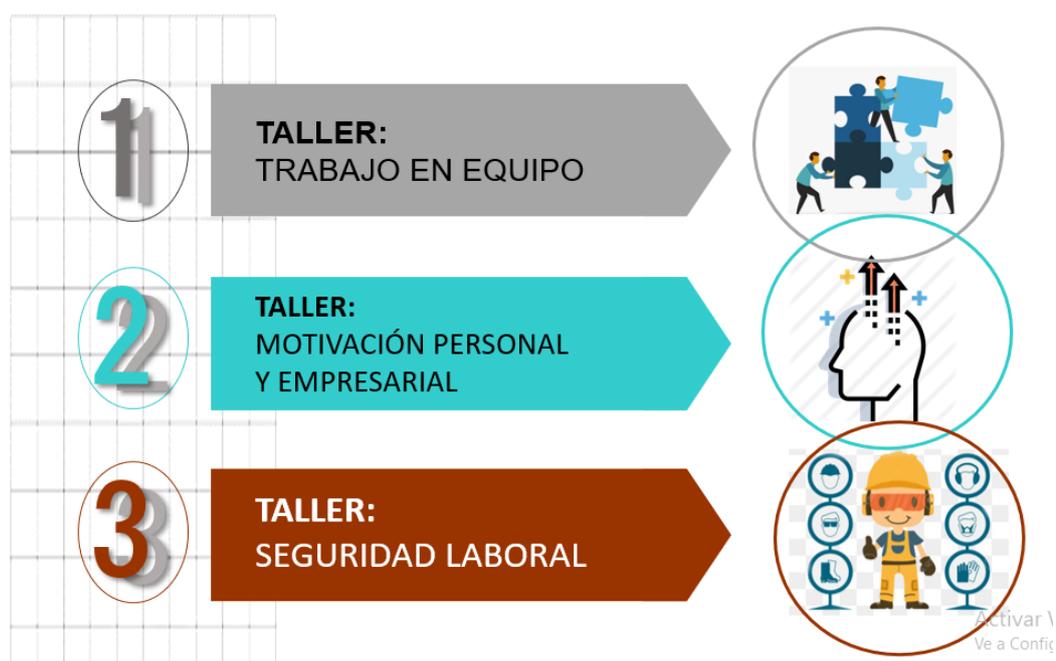
Una de las instituciones con las que se puede realizar este convenio, es con la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, a través de su programa de educación continua o su programa de vinculación con la sociedad, dejando evidenciado el compromiso con el desarrollo profesional de la ciudad y del país.

4.3.2 Estrategias de capacitación

El plan de capacitaciones se enfoca principalmente para los operadores de la empresa Docefinsa S. A. con la finalidad de incrementar la motivación empresarial y personal que contribuya a tener una mejor productividad y poder tener una mejor coordinación, desempeño y organización laboral dentro de la empresa.

Para plantear estrategias de capacitación también se incluyen talleres, dinámicas, encuestas para medir la satisfacción laboral y poder controlar el resultado de lo que se propone; así como también la evaluación de desempeño que se que obtiene luego de haber implementado las estrategias. A continuación, se presentan las estrategias detalladas con el tiempo de estimación, recursos y demás componentes:

Figura 32. Temas de capacitación



Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

Taller de trabajo en equipo: el objetivo de este taller es llevar técnicas de comunicación interna para los operadores de camaronera Docefinsa S.A. que permitan que el ambiente laboral, la confianza y la resolución de conflictos dentro de la organización se reflejen en la productividad como un punto positivo, “una empresa que trabaja de manera armoniosa y organizada cumple sus metas de manera eficiente y ganan todos”.

Tabla 25. Taller de trabajo en equipo

TALLER DE CAPACITACIÓN DOCEFinsa S.A.			
Tema: TRABAJO EN EQUIPO			
Objetivo: Fortalecer la comunicación interna para el mejoramiento de productividad incentivando el dinamismo entre los operarios de la empresa Docefinsa S.A.			
No.	Subtema	Actividades	Duración/horas
1	La comunicación como base de del trabajo en equipo	Exposición del tema, participación de los operarios, dinámica y refrigerio	8h
2	Planificación y coordinación en equipo		8h
3	La confianza en el trabajo		8h
4	Un líder en el equipo		8h
5	Desempeño laboral en equipo		8h
Total de horas:			40h
Período de tiempo:		2 veces al año	
Localización:		Departamento Responsable:	
Instalaciones de Docefinsa S.A.		Recursos Humanos	
Presupuesto:		\$1 500,00	
Instrumento de medición:		Ficha de evaluación - Control de asistencia – Evaluación de desempeño	

Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

Taller de motivación personal y empresarial: las capacitaciones de motivación personal y empresarial contribuyen a construir un entorno familiar solido dentro de la empresa que permite que los colaboradores ejerzan el derecho de contar con la empresa ante situaciones tanto personales como laborales, de esta manera se busca que empresa pueda acercarse de manera personal al colaborador.

Tabla 26. Taller de motivación personal y empresarial

TALLER DE CAPACITACIÓN DOCEFinsa S.A.			
Tema: MOTIVACIÓN PERSONAL Y EMPRESARIAL			
Objetivo: Contribuir al mejoramiento de la productividad con herramientas motivacionales tanto laborales como personales.			
No.	Subtema	Actividades	Duración/horas
1	Autonomía en el puesto de trabajo	Exposición del tema, participación de los operarios, dinámica y refrigerio	8h
2	¿Cómo llevar un buen ambiente laboral?		8h
3	El compromiso en trabajo		8h
4	Organización personal y laboral		8h
5	¿Cómo sobrellevar el estrés laboral?		8h
Total de horas:			40h
Período de tiempo:		2 veces al año	
Localización:		Departamento Responsable:	
Instalaciones de Docefinsa S.A.		Recursos Humanos	
Presupuesto:		\$1 000,00	
Instrumento de medición:		Ficha de evaluación - Control de asistencia	

Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

Taller de seguridad laboral: este taller se implementa con el objetivo de precautelar la salud de los operarios, evitando que sufran daños debido a efectos físicos químicos o biológicos que puedan presentarse durante la jornada de trabajo ya que debido a estas causas se puede tener como consecuencias principales la pérdida de productividad y daño a su salud.

Tabla 27. Taller de seguridad laboral

TALLER DE CAPACITACIÓN DOCEFinsa S.A.			
Tema: SEGURIDAD LABORAL			
Objetivo: Reforzar el conocimiento de operarios de la empresa para enfrentar situaciones que representen un riesgo para la salud o daños empresariales			
No.	Subtema	Actividades	Duración/horas
1	Claves para reducir los riesgos laborales	Exposición del tema, participación de los operarios, dinámica, práctica y refrigerio	5h
2	Limpieza y mantenimiento del área de trabajo		5h
3	Tipos de riesgos laborales		4h
4	Materiales esenciales para la seguridad personal		8h
5	Manejo eficiente de maquinarias y materiales		8h
Total de horas:			30h
Período de tiempo:		3 veces al año	
Localización:		Departamento Responsable:	
Instalaciones de Docefinsa S.A.		Recursos Humanos	
Presupuesto:		\$2 000,00	
Instrumento de medición:		Ficha de evaluación - Control de asistencia -Registro de riesgos	

Fuente: Investigación directa, *por:* Poma Ochoa Paulina

Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño implica realizar un proceso que ayuda a medir los resultados que la empresa esta obteniendo ya sea con la aplicación de nuevas estrategias para ventas, productividad o mejoramiento de un área en específico; la valoración de las metas propuestas entre otras actividades que necesitan ser medidas.

Para esta investigación se propone realizar una evaluación de desempeño principalmente para medir, controlar y dar seguimiento a los resultados de la aplicación de las capacitaciones propuestas, en este aspecto se realiza un proceso donde participan todos los que conforman la empresa de manera interna y externa.

Figura 33. Actores involucrados en la evaluación de desempeño de Docefinsa S.A.



Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

Para aplicar esta evaluación se consideran las actividades que empresa realiza para no interrumpir en alguna de las actividades especiales, a continuación, se enumera de manera general el proceso de esta actividad y sus acciones:

- Se constatan que los materiales estén completos.
- Los evaluadores se distribuyen por sector las etapas de evaluación.
- Se explica la metodología que se va a llevar a los evaluados.
- Se asigna el lugar de evaluación.
- Los evaluadores hacen el llamado al personal correspondiente.
- Se llenan los formularios.
- Los encargados reúnen la información recolectada en los formularios.
- El departamento de talento archiva la evaluación original.
- Se realiza informe.

Tabla 28. Evaluación de desempeño

Tipo	Competencias	Trabajadores acuícolas	Operarios biólogos	Asistente operaciones acuícolas	Administrador de operaciones acuícolas	Jefe Contable	Jefe talento humano	Asistente administrativo	Jefe de ventas	Inventarios	Gerencia
Competencias funcionales	Responsabilidad										
	Cumplimiento en metas										
	Planificación del trabajo										
	Documentación del trabajo										
	Calidad de trabajo										
	Generación comercial										
	Grado de conocimiento técnico										
	Grado de conocimiento químico biológico										
	Visión estratégica										
	Orden en su trabajo										
Competencias Comportamentales	Buenas relaciones interpersonales										
	Adecuado uso de los recursos										
	Cuidado de elementos de trabajo										
	Iniciativa en su trabajo										
	Liderazgo de equipo										
	Orientación al cliente										
	Adaptabilidad										
Competencias Conductuales	Buen servicio										
	Puntualidad en la jornada laboral										
	Compromiso institucional										
	Seguimiento a ordenes										
	Aceptación de críticas										

Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

4.3.3 Estrategias de desarrollo

El desarrollo empresarial se define como una etapa en la que un colaborador se siente satisfecho y feliz con las funciones que desempeña hacia la empresa, y desea continuar creciendo en ella a través de metas profesionales a corto y largo plazo.

Fomentar el desarrollo y crecimiento, es casi un requisito obligatorio dentro de las organizaciones para mantener un clima laboral agradable y donde prevalezca el profesionalismo. Existen varias ventajas al implementar estas estrategias en DOCEFinsa S.A., las cuales se mencionan a continuación:

Figura 34. Ventajas de las estrategias de desarrollo.



Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

Si DOCEFinsa S.A., implementa las estrategias de desarrollo de los colaboradores, puede obtener los beneficios que se mencionan en la figura anterior. Por esta razón, se desarrollan dos procesos para lograr este objetivo, tal como se propone a continuación:

4.3.3.1 Programas formativos

Toda organización necesita diseñar programas formativos, para contribuir con el desarrollo de los colaboradores de la empresa motivando al crecimiento personal y profesional. Entre los programas de formación se encuentran las siguientes:

4.3.3.1.1 Clínicas de ventas

El propósito de las clínicas de ventas será fortalecer las capacidades de los captadores de nuevos mercados y quienes se relacionan directamente con los clientes. Esta técnica se la realiza a través de dramatizaciones o representaciones de roles, con el fin de mejorar el desempeño de los involucrados y prepararlos para futuras eventualidades.

Las clínicas de ventas para DOCEFinsa S.A., deben estar direccionadas al fortalecimiento de las relaciones de el personal encargado de negociar los productos de la empresa, sobre todo para la captación de nuevos mercados a través de técnicas de ventas eficaces.

Una vez que se haya cumplido con los procesos de planificación, elaboración y aplicación de las clínicas de ventas hacia el personal de la empresa, el área encargada de esta actividad debe establecer una coreografía de ventas para llevar un control de las técnicas de ventas que se abordaron en la clínica de ventas, puesto que, DOCEFinsa S.A., está realizando una inversión que debe ser reflejada en la captación de clientes potenciales y afianzar las relaciones con los clientes actuales.

A continuación se presentan las diferentes temáticas que la organización puede abarcar en las clínicas de ventas:

Figura 35. Temas para la Clínica de Ventas de DOCEFinsa S.A.



Fuente: Investigación directa, por: Poma Ochoa Paulina

4.3.3.2 Ascensos continuos

La promoción o ascenso profesional es un método de reclutamiento interno que puede generar varias ventajas, tanto para la empresa como para los colaboradores. Puesto que todo empleado está en su derecho de mejorar su situación dentro de la empresa, por lo tanto, la empresa puede proponer un programa de ascenso o promoción para que las personas solicitantes, a través de un concurso, pueda ostentar a un mejor cargo dentro de la empresa, con una mayor responsabilidad y con una mejor remuneración.

Definitivamente, este proceso conlleva a que los colaboradores de DOCEFINSA S.A., realice sus actividades con un mayor esfuerzo para que en el futuro pueda crecer dentro de la empresa, mejorar su situación económica y generar valor a la organización.

Existen diferentes factores que determinan la complejidad de un proceso de promoción interna, por ejemplo, el tamaño de la empresa. En una pyme con pocos trabajadores, el proceso es más sencillo, puesto que la relación con cada uno de ellos es más cercana y, por tanto, es más fácil realizar un seguimiento de su actividad y la productividad laboral.

Tal es el caso de DOCEFINSA, una organización que se encuentra en la clasificación de Pyme, al contar con 59 colaboradores en las diferentes áreas que conforman la empresa.

A continuación, se presenta un Manual denominado "Procedimiento de Promociones y Ascenso de DOCEFINSA S.A.", para que la empresa lo revise, lo socialice, realice las modificaciones pertinentes y lo aplique en todo su estructura organizacional.

Tabla 29. Formato de procedimiento de promociones y ascensos

	DOCEFinsa S.A.	Código: DOC-PRO-01	Página: 1 de 6
	PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS	Emisión: 001	Versión: 1.0
		Revisión: 001	Fecha revisión: 01-03-21

PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS DOCEFinsa S.A.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre y Firma Gerencia de Talento Humano	Nombre y Firma Gerencia Administrativa	Nombre y Firma Gerencia DOCEFinsa S.A.

	DOCEFINSA S.A.	Código: DOC-PRO-01	Página: 2 de 6
	PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS	Emisión: 001	Versión: 1.0
		Revisión: 001	Fecha revisión: 01-03-21

1. OBJETIVO

Establecer una metodología adecuada para promover al colaborador idóneo, conforme al método de análisis por competencias para las diferentes funciones, asegurando que se cubran los perfiles y propósitos de cada función y puesto. Los criterios que se aplicarán serán de forma clara, objetiva, en igualdad de oportunidades y libre de discriminación.

2. ALCANCE

El presente manual de procedimiento se aplicará para todas las actividades de promociones y ascensos realizadas por el Departamento de Talento Humano de DOCEFINSA S.A., o cualquier área que solicite personal, ya sea por reemplazo o por apertura de nuevas vacantes.

3. POLÍTICA

Ningún área puede hacer cambios a este procedimiento sin previa autorización de la máxima autoridad de DOCEFINSA S.A.

4. RESPONSABLES DEL PROCESO

Actualización: Gerencia de Talento Humano

Aprobación: Gerencia Administrativa

Autorización: Gerencia General de DOCEFINSA S.A.

4.1 Es responsabilidad del Analista de Atracción de Talento Humano de DOCEFINSA S.A., iniciar oportunamente el proceso para cubrir los puestos vacantes a través de las herramientas empresariales. Se prioriza el reclutamiento interno.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre y Firma Gerencia de Talento Humano	Nombre y Firma Gerencia Administrativa	Nombre y Firma Gerencia DOCEFINSA S.A.

	DOCEFINSA S.A.	Código: DOC-PRO-01	Página: 3 de 6
	PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS	Emisión: 001	Versión: 1.0
		Revisión: 001	Fecha revisión: 01-03-21

4.2 Los jefes departamentales propondrán a los colaboradores a promocionar o ascender, quienes deberán presentar una evaluación sobre el aspirante.

4.3 La Gerencia General de DOCEFINSA S.A., aprobará la promoción o ascenso a través de los medios escritos de la organización.

4.4 Es responsabilidad del Departamento de Talento Humano, comunicar a los colaboradores como se llevará a cabo el proceso.

5. MARCO NORMATIVO:

Manual del Método de Análisis por Competencias

6. DEFINICIONES

6.1 Ascensos: Consiste en un cambio en las funciones que inicialmente se estipularon en el contrato de inicio de relación laboral, con una mejora profesional y monetaria para el colaborador (a). El ascenso implica la ejecución de actividades con un mayor grado de responsabilidad y complejidad. Esta migración hacia un puesto de mayor rango, es definitivo, quedando el colaborador de DOCEFINSA S.A., consolidado en su nueva posición hasta finalizar la relación laboral o hasta un próximo ascenso.

Ejemplos de ascensos:

- Operario (a) a Supervisor (a)
- Asistente Administrativo (a) a Jefe Administrativo (a)
- Jefe Administrativo (a) a Gerente General

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre y Firma Gerencia de Talento Humano	Nombre y Firma Gerencia Administrativa	Nombre y Firma Gerencia DOCEFINSA S.A.

	DOCEFinsa S.A.	Código: DOC-PRO-01	Página: 4 de 6
	PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS	Emisión: 001	Versión: 1.0
		Revisión: 001	Fecha revisión: 01-03-21

6.2 Promoción: Es el cambio hacia otro puesto de trabajo, sin ser necesariamente en la misma línea de jerarquía.

Ejemplo de promociones:

- Supervisor (a) a Asistente Administrativo
- Operario (a) a Contador
- Jefe Administrativo (a) a Contador

7. FORMATOS E INSTRUCTIVOS

Formato de Evaluación de Desempeño por Competencias de DOCEFinsa S.A.

Pruebas Psicométricas a través de herramienta KUDERT

8. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Área Solicitante Talento Humano Fuentes de Reclutamiento	1.- Necesidad de cubrir una vacante por reemplazo o apertura de puesto. 2.- Solicitar un nuevo colaborador (es). 3.- Revisa descripción de puestos 4.- Recolecta información del perfil requerido 5.- Analiza postulaciones internas 6.- Decisión de continuar con el proceso interno 7.- Definición de las fuentes de reclutamiento. 8.- Análisis de candidaturas 9.- Revisión de antecedentes 10.- Fase de entrevistas (1 a 3) 11.- Aplicación de pruebas psicométricas y de conocimientos 12.- Realiza formación de candidaturas 13.- Selección de finalistas del proceso 14.- Comunicación a postulantes descartados 15.- Proceso de admisión 16.- inducción laboral

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre y Firma Gerencia de Talento Humano	Nombre y Firma Gerencia Administrativa	Nombre y Firma Gerencia DOCEFinsa S.A.

	DOCEFinsa S.A.	Código: DOC-PRO-01	Página: 5 de 6
	PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS	Emisión: 001	Versión: 1.0
		Revisión: 001	Fecha revisión: 01-03-21

9. PROCEDIMIENTO

9.1 Reclutamiento de personal.

Una vez que se tiene el documento de requisición de personal, se ejecuta el procedimiento ya establecido dirigido al reclutamiento externo, y además se considera la convocatoria interna, que se circula mediante correo interno y se publica al interior del centro de trabajo. Si dentro del personal se encuentra algún interesado en ascender o promoverse, éste debe notificar a su jefe inmediato. El jefe inmediato elabora un reporte de Promoción y/o Ascenso, el cual entrega al Departamento de Talento Humano, el nombre, el número de empleado(a), puesto actual y puesto a aspirar.

En dicho reporte también debe contener:

- Una evaluación cualitativa (actitud, conducta, conocimientos, habilidades, impacto de la capacitación adquirida)
- Información del desempeño en el trabajo: registros que el personal genera cotidianamente en la realización de su trabajo y que se encuentra a disposición inmediata en su área de trabajo (expedientes, reportes, etc.)

9.2 Selección del Personal

El Analista de Atracción y Selección de Talento Humanos realiza una pre-selección de los candidatos para los puestos vacantes con base en el perfil del puesto requerido, se realiza una entrevista y en conjunto con el/la Responsable del departamento analizan y finalmente se toma la decisión y se elige a la persona que se adecue mejor a los requerimientos del puesto.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre y Firma Gerencia de Talento Humano	Nombre y Firma Gerencia Administrativa	Nombre y Firma Gerencia DOCEFinsa S.A.

	DOCEFinsa S.A.	Código: DOC-PRO-01	Página: 6 de 6
	PROCEDIMIENTO DE PROMOCIONES Y ASCENSOS	Emisión: 001	Versión: 1.0
		Revisión: 001	Fecha revisión: 01-03-21

Aspectos a considerar en el análisis:

- a) Competencias vs perfil
- b) Desempeño en el puesto actual
- c) Historial de capacitación interna y externa
- d) Antigüedad en la empresa
- e) Aspectos cualitativos

9.3 Asignación de puesto (promoción o ascenso)

Si para la vacante se escoge un colaborador interno, se debe formalizar el ascenso o la promoción, asignándole la nueva responsabilidad y el cambio en su remuneración económica. (Se integra al expediente del trabajador la constancia del ascenso o promoción).

REVISIÓN	FECHA	MOTIVO
000	Marzo 2021	Apertura de nuevas vacantes.

Elaboró	Revisó	Autorizó
Nombre y Firma Gerencia de Talento Humano	Nombre y Firma Gerencia Administrativa	Nombre y Firma Gerencia DOCEFinsa S.A.

4.3.3 Seguridad y Salud Ocupacional de DecefinSA S.A.

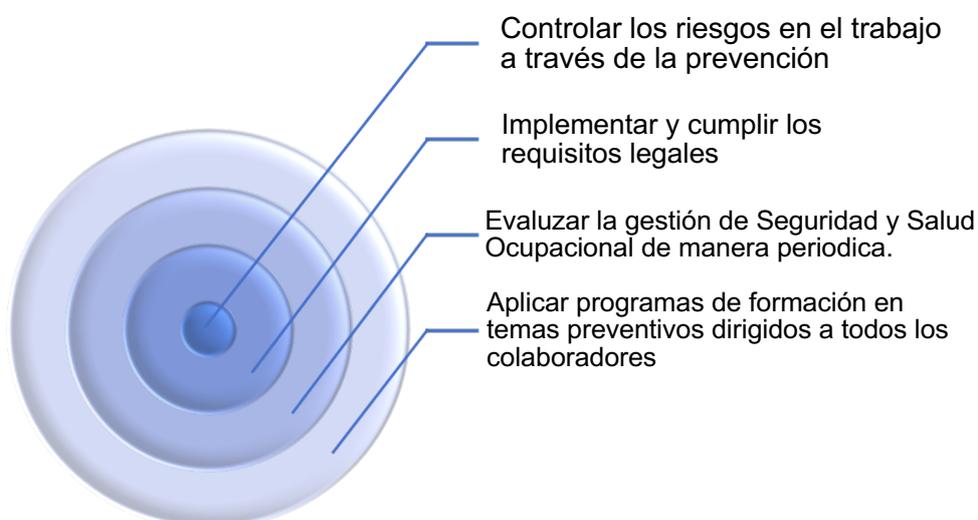
Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) “La salud ocupacional debe tener como objetivo la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y el bienestar social de los trabajadores en todas las ocupaciones, la prevención entre los trabajadores de las desviaciones de salud causados por sus condiciones de trabajo, la protección de los trabajadores en su empleo contra los riesgos resultantes de factores adversos a la salud; la colocación y el mantenimiento del trabajador en un entorno de trabajo adaptado a sus capacidades fisiológicas y psicológicas y, para resumir: la adaptación del trabajo al hombre y cada hombre a su puesto de trabajo.” (OIT y OMS, 1950)

La Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) es una multidisciplina en asuntos de protección, seguridad, salud y bienestar de las personas involucradas en la camaronera DocefinSA S.A. El presente proyecto busca fomentar un ambiente de trabajo seguro y saludable. El SSO también incluye protección a los compañeros de trabajo, familiares, empleadores, clientes, y otros que podan ser afectados por siniestros durante las jornadas laborales.

4.3.3.1 Política de SSO de DocefinSA S.A.

DocefinSA S.A., dispone de una política de Seguridad y Salud Ocupacional cuyas directrices son las siguientes:

Figura 36. Políticas de SSO de DocefinSA S.A.



Fuente: Investigación directa, **por:** Poma Ochoa Paulina

4.3.4 Engagement laboral

El engagement laboral es el compromiso que toma un operario de la empresa para llevar a cabo sus actividades conjunto con todos los departamentos, de manera que todos apunten hacia un mismo objetivo o meta de la empresa, en ese aspecto la motivación realiza un rol importante ya que los miembros de la empresa se entusiasman por realizar sus actividades.

4.3.4.1 Estrategias de engagement laboral

Del contexto anterior y según los resultados de la investigación se pueden plantear las siguientes estrategias:

Estrategia 1

Programa de estudio

Objetivo: incentivar al cumplimiento de etapa estudiantil bachillerato-universidad con flexibilidad de horarios y prestamos educativos por parte de la empresa.

Actividades:

- Realizar nómina de operarios que se encuentren en proceso de etapa estudiantil o que requieran de apoyo.
- Reorganizar el cronograma empresarial de actividades conforme la disponibilidad de las instituciones educativas y los trabajadores
- Fomentar el trabajo en equipo para reforzar las áreas que se necesiten del acuerdo con el programa
- Destinar rubros para prestamos estudiantiles de acuerdo con la nómina de trabajadores.

Recursos:

- Financiamiento
- Talento humano

Estrategia 2

Plan de cumplimiento de metas

Objetivo: Motivar a los trabajadores de Docefinsa S.A. al cumplimiento de metas a través del reconocimiento por el trabajo realizado dentro de la empresa conforme al programa estipulado por la empresa.

Actividades:

- Bono anual que consista en cubrir montos de tarjetas con órdenes de compras en supermercados de su preferencia conforme el 95% a 100% de metas cumplidas
- Incentivo económico por puntualidad y asistencia mensualmente.
- Reconocimiento social al cumplimiento de metas con una mención de honor en un acto cada trimestre del cronograma laboral.

Recursos:

- Financiamiento
- Talento humano

Estrategia 3

Plan de Capacitaciones

Objetivo: fortalecer conocimientos en temas internos y externos de la empresa mediante capacitaciones al personal de la empresa.

Actividades:

- Capacitar al personal de Docefinsa S.A. en conocimientos de procesos internos de empresa como: manejo adecuado de equipos y maquinarias, salud ocupacional y seguridad laboral, utilización de recursos empresariales.
- Capacitar al personal de Docefinsa S.A. en conocimientos de procesos externos de la empresa como: atención al cliente y proveedores, técnicas de negocio, liderazgo, motivación personal y laboral.
- Evaluar periódicamente los resultados de las estrategias expuestas.
- Lograr cubrir el 90% de las metas establecidas por la empresa en cuanto a capacitaciones.

Recursos:

- Financiamiento
- Talento humano
- Espacio físico

CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación permiten establecer las siguientes conclusiones:

- Los resultados de la investigación evidenciaron que, actualmente existen factores motivacionales que no cubren las expectativas de los colaboradores de DOCEFinsa S.A., repercutiendo de forma notoria en la productividad de la compañía, puesto que no se cumplen satisfactoriamente con los indicadores de rentabilidad esperados por la empresa en el sector camaronero.
- Se conoció, a través del procesamiento de los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de DOCEFinsa S.A., que los beneficios económicos – sociales, que brinda la organización no satisfacen las necesidades básicas de los empleados, debido a esto, existe un alto grado de desertación, por lo que la mayoría de colaboradores tienen menos de un año brindando sus servicios a la empresa.
- A través de la aplicación de los instrumentos de recolección de información (entrevista a directivos de la organización), se obtuvo que la productividad de DOCEFinsa S.A., se encuentra por debajo del nivel esperado, tanto en producción como en ventas, esto debido a que no existe un *empowerment* por parte de los colaboradores de la empresa.
- Se diseñaron estrategias a través de un plan motivacional dirigido para los colaboradores de DOCEFinsa S.A., en base a tres principios: Mejoramiento económico, capacitaciones y desarrollo profesional, de tal manera que, a través de su implementación se pueda fortalecer la motivación laboral e incrementar el nivel de productividad a mediano y largo plazo en el sector camaronero.

RECOMENDACIONES

Finalmente, se puede recomendar lo siguiente a la camaronera DOCEFinsa S.A.

- Aplicar encuestas de satisfacción periódicamente a los colaboradores de DOCEFinsa S.A., para conocer el comportamiento de este indicador y establecer las acciones correctivas para garantizar el mejoramiento de la productividad empresarial.
- Mejorar la comunicación corporativa de DOCEFinsa S.A., a través de la implementación estrategias, que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los colaboradores de la organización y el mejoramiento del clima laboral.
- Capacitar y evaluar periódicamente al talento humano de DOCEFinsa S.A., para incrementar el nivel de productividad y rendimiento en todas las áreas de la organización.
- Socializar el presente plan motivacional con los directivos de la organización para su revisión, corrección y aplicación en las diferentes áreas funcionales de DOCEFinsa S.A., con la finalidad de mejorar la productividad de la empresa en el sector camaronero.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2017). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (15 ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Franklin Fincowsky, E. B., & Krieger, M. J. (2013). *Comportamiento Organizacional: Un enfoque para América Latina* (1 ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Pizarro Torres, M. O. (2016). *Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016*. Obtenido de Repositorio: Universidad César vallejo: Escuela de Posgrado:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8719/Pizarro_TMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad" (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzal Tenango*. Obtenido de Repositorio: Universidad Rafael Landivar - Facultad de Humanidades:
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Esteves Moncayo, T. E. (2015). *Satisfacción Laboral y su Incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas*. Obtenido de Repositorio: Universidad Católica de Santiago de Guaayquil - Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Carrera de Administración de Empresas:
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4174/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-196.pdf>
- El Telégrafo. (2018). *Más de 170 empresas de la industria camaronera nacional e internacional participan en Aqua Expo 2018*. Obtenido de El Telégrafo:
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/empresas-industria-cameronera-aqua-expo-2018>
- Banco Central del Ecuador. (20 de Enero de 2017). *Producto Interno Bruto por Industrias*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/cuentas-nacionales>

- Cámara Nacional de Acuacultura. (2017). *Estadísticas: Cámara Nacional de Acuacultura*. Obtenido de Cámara Nacional de Acuacultura: <http://www.cna-ecuador.com/estadisticas/>
- Muñoz Suárez, M. A., Duran Ganchoza, F. V., & González Illescas, M. (2017). Análisis del sector camaronero ecuatoriano y sus ventas competitivas y comparativas para encarar un mercado internacional competitivo. *Centro de Investigaciones de la Universidad Técnica de Machala*, 20-29. Obtenido de Centro .
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Inglaterra: Education Textbook.
- Franklin , E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina* (1 ed.). México: Pearson Educación.
- Varela Juárez, R. A. (2013). *Administración de la Compensación: Sueldos, Salarios y Prestaciones* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Mercado, E., Díaz , E., & Flores , D. (2009). *Productividad Base de la Competitividad* (3 ed.). México: Limusa.
- Root, G. N. (2018). *Los factores que mejoran la productividad*. Obtenido de La Voz de Houston: <https://pyme.lavoztx.com/los-factores-que-mejoran-la-productividad-4444.html>
- Arnol, J., & Randall, R. e. (2017). *Psicología del Trabajo. Comportamiento Humano en el Ámbito Laboral* (5 ed.). México: Pearson Educación.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (14 ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2014). *Contemporary Management* (8 ed.). (M. A. Toledo, Ed., & P. Carril, Trad.) México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva Global y Empresarial* (14 ed.). (M. Á. Toledo Castellanos, Ed., M. J. Herrero Díaz, & M. Ortíz Staines, Trads.) México: The McGraw-Hill.
- Hinojosa, J. (2017). *El arte de hacer una tesis. Para pos y pre grado con casos prácticos* (1 ed.). Lima: Centra Producción Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Azar, G., & Silar, M. (2006). *Metodología de investigación y técnicas para la elaboración de tesis* (1 ed.). Madrid: Hispana Libros.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Toro, I., & Parra, R. (2006). *Método y conocimiento. Metodología de la investigación* (1 ed.). Medellín, Colombia : Fondo Editorial Universidad EART.
- Scheaffer, R., Mendenhall, W., & Ott, L. (2007). *Elementos del muestreo* (6 ed.). España: Copyright.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación* (1 ed.). Argentina: Editorial Brujas.
- González García, M. (2012). *Habilidades directivas* (INNOVACIÓN Y CUALIFICACIÓN S.L. ed.). Málaga, España: INNOVA 2006.
- Casas Romeo, A. (2014). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores* (2 ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Varela Juárez, R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Medina Arrizabalaga, N. (2018). *Manual. Gestión de equipos eficaces: influir y motivar* (2 ed.). Madrid: EDITORIAL CEP S.L.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. (2012). *Crafting and Executing Strategy. The Quest for Competitive Advantage. Concepts and Cases* (18 ed.). (J. Mares Chacón, Ed., R. M. Rubio Ruiz, J. F. Dávila Martínez, A. Deras Quiñónez, & P. Mascaró Sacristán, Trans.) New York, United States of América: The McGraw-Hill Companies.
- Dessler, G., & Varela, R. (2017). *Human Resources Management* (14 ed.). México: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones* (10 ed.). México, D.F.: The McGraw-Hill Companies.
- De Arquer, M., & Oncis, M. (2015). Mejora del contenido del trabajo: rotación, ampliación y enriquecimiento de tareas. 1(34).
- Llano Restrepo, P. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional. 5(1), 34-68.

- Bueno, J. (17 de Julio de 2015). *Cuatro grandes factores que afectan la productividad*. Recuperado el 18 de enero de 2021, de Wudatime: <http://wudatime.com/es/productividad/4-grandes-factores-que-afectan-la-productividad/>
- Velásquez Peralta, N. (2015). *Gestión de Motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote*. Recuperado el 18 de enero de 2021, de Programa doctoral de contabilidad y finanzas: <http://www.dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5994/Tesis%20Doctorado%20-%20Nazareth%20Vel%c3%a1squez%20Peralta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Poveda, D., & Piedrahita, Y. (19 de octubre de 2020). *La industria camaronera de Ecuador superando numerosos obstáculos en 2020*. Obtenido de Global Aquaculture Alliance : <https://www.aquaculturealliance.org/advocate/la-industria-camaronera-de-ecuador-superando-numerosos-obstaculos-en-2020/>
- Corporacion Financiera Nacional. (septiembre de 2017). *Explotación de criaderos, preparación y conservación de camarón*. Obtenido de Ficha sectorial: Camarón: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/10/Ficha-Sectorial-Camaron.pdf>
- Manjarrez Fuentes, N., Boza Valle, J., & Mnendoza Vargas, E. (febrero de 2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *12(1)*.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Estudios de Posgrados
ENCUESTA A COLABORADORES

Buenos días (tardes):

Estimado colaborador, me encuentro trabajando en un estudio denominado “La productividad como efecto de la motivación en operarios de la empresa camaronera DOCEFinsa S.A.”, el mismo que servirá para la obtención del Grado Académico de **Magister en Administración de Empresas**.

El objetivo del presente cuestionario es recoger la opinión del Personal de Administrativo y Operativo de la empresa con el objetivo promover los medios y condiciones de trabajo idóneas en los respectivos puestos de trabajo, así como establecer acciones de mejora continua para el fortalecimiento de la productividad de la compañía.

INSTRUCCIONES:

Lea o escuche atentamente al cuestionamiento para responder de acuerdo a su criterio de forma sincera.

- Si tiene alguna duda consulte al encuestador
- **La información que proporcione es confidencial**
- Los resultados de la encuesta son solamente para fines académicos

INFORMACIÓN DE CARÁCTER GENERAL

Marque con una X aquella respuesta que crea conveniente.

Género

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Edad

Menos de 25 años	<input type="checkbox"/>
Entre 25 y 35 años	<input type="checkbox"/>
Entre 36 y 45 años	<input type="checkbox"/>
Entre 45 y 55 años	<input type="checkbox"/>
Más de 55 años	<input type="checkbox"/>

¿Cuál es su condición laboral?

Contrato laboral fijo	<input type="checkbox"/>
Contrato laboral eventual	<input type="checkbox"/>
Contrato laboral ocasional	<input type="checkbox"/>
Otro. Especifique _____	<input type="checkbox"/>

¿En qué área trabaja?

Área Administrativa	<input type="checkbox"/>
Área Operativa	<input type="checkbox"/>

¿Qué tiempo lleva en la empresa?

Menos de 1 año	<input type="checkbox"/>
Más de 1 año	<input type="checkbox"/>
Entre 2 y 5 años	<input type="checkbox"/>
Más de 6 años	<input type="checkbox"/>

Marque con una X según su opinión, sabiendo que:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo

Ítems	1	2	3	4	5
Los beneficios económicos que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades					
Me siento motivado la mayor parte del tiempo en mi trabajo					
Mi trabajo me brinda las prestaciones sociales adecuadas (seguro, décimos, vacaciones, utilidades, etc.)					
He recibido algún tipo de discriminación en el trabajo					
Los horarios de trabajo me permiten tener tiempo para mi familia y amigos					
Recibo incentivos (comisiones, ascensos, felicitaciones) por mi desempeño					
La empresa me brinda todos los insumos necesarios para realizar mis funciones					
Las condiciones de trabajo son adecuadas para realizar mis actividades dentro de la empresa					
Logro cumplir con las actividades del día en la jornada de trabajo					
Recibo capacitaciones o retroalimentaciones en la empresa					
Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo					
La empresa me brinda los insumos de bioseguridad necesarios para prevenir contagios por COVID-19					
Se respeta el distanciamiento entre compañeros de trabajo					
En general, mi experiencia con la compañía es satisfactoria					

Marque con una X la alternativa que considere más importante de acuerdo a su criterio.

¿Qué tipo de incentivo ha recibido por su desempeño?

Reconocimiento verbal	
Comisiones	
Ascensos	
Otro. Especifique _____	

¿En qué aspecto considera que la empresa se destaca?

Sueldos y salarios	
Comisiones	
Condiciones de trabajo	
Beneficios sociales	
Horarios de trabajo	
Trato a los empleados	
Otro. Especifique _____	

¿En qué aspecto considera que la empresa debe mejorar?

Sueldos y salarios	
Comisiones	
Condiciones de trabajo	
Beneficios sociales	
Horarios de trabajo	
Trato a los empleados	
Otro. Especifique _____	

Anexo 2. Entrevista



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Estudios de Posgrados
ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Buenos días (tardes):

Estimado _____, reciba un cordial saludo de parte la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Facultad de Estudios de Posgrados. Estoy trabajando en una investigación denominada "La productividad como efecto de la motivación en operarios de la empresa camaronera DOCEFinsa S.A.", el mismo que servirá para la obtención del Grado Académico de **Magister en Administración de Empresas**.

El objetivo de la presente entrevista es para conocer información específica sobre el tema en mención. **Los resultados de la investigación son única y estrictamente de carácter académico.** De antemano agradecemos su apertura y colaboración.

1.- ¿Con cuántos colaboradores cuenta actualmente la empresa y cuántos han salido por la emergencia sanitaria?

2.- ¿Todos los empleados se encuentran asegurados y reciben los beneficios sociales (cuales reciben)?

3.- ¿Cuenta la empresa con un departamento o área de seguridad y salud ocupacional?

4.- En caso de accidentes laborales ¿Cuál es el protocolo que se debe seguir para garantizar la salud de los empleados?

5.- ¿La empresa cancela los sueldos y salarios puntualmente y en caso de retraso, cuál es la reacción de los empleados?

6.- ¿Qué estrategias de motivación se utilizan para mantener motivado a los empleados?

7.- ¿Cómo se mide el desempeño laboral de los colaboradores de DOCEFINSA?

8.- ¿La empresa cuenta con un cronograma de capacitaciones? (En caso de respuesta afirmativa, ¿en qué temas?)

9.- ¿A través de qué indicadores se mide la productividad de la empresa?

10.- ¿Qué estrategias aplica la empresa para ser competitivo en el mercado?

Gracias por su colaboración...