



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ENERO – JUNIO 2017

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**Compromiso Laboral y su Efecto en el Desempeño del Personal en la Empresa Multimotos
S.A.**

EGRESADO:

Livingstón Javier Palma Ronquillo

TUTORA:

Ing. Com. Lorena Isabel Muñoz Oviedo, MAE

AÑO 2017

Introducción

La presente investigación contiene el análisis del trabajo que realiza la empresa comercial “Multimotos S.A” en la ciudad de Babahoyo, teniendo como finalidad detectar las dificultades que se presentan y se poseionan en el talento humano impidiendo un desempeño óptimo en sus puestos de trabajo, que resulta perjudicial para la actividad de la empresa. El propósito de realizar esta investigación surge de la carencia que genera la falta de compromiso y el efecto que produce en toda una empresa, en la que se busca explicar la profundidad y seriedad con este particular problema que para muchos pasa desapercibido.

Este estudio comprende la relación existente entre las áreas que tiene la empresa, en las que se detectó el grado en que afectan en su desarrollo de funciones al resto y la forma directa en que se transmite este tipo de malestar entre sus miembros, reduciendo así la disponibilidad para cumplir determinadas tareas. Especialmente reflejado por la falta de adaptación de la empresa con el cambio constante que debe mantener la administración que impiden una gestión adecuada.

En la amplitud de este estudio, se busca identificar las medidas más idóneas para facilitar la ayudada necesaria a la empresa en lo que respecta la falta de compromiso en sus colaboradores, demostrando a su vez la importancia de tener personal comprometido en su trabajo y los beneficios que trae consigo tanto para la empresa debido a la consecución de sus objetivos, como para los colaboradores en el involucramiento y necesidad de mantenerse en la empresa.

Desarrollo

La empresa Multimotos S.A. es una institución encargada de comercializar e importar motos y realizar el ensamblaje para su respectiva venta tanto al por mayor y menor; bajo la marca conocida hoy en día como MOTOR1 que fue creada en el 2001 y debido a su enorme desarrollo por la acogida manifestada en los clientes tuvo su aparición en el periodo 2008 cuando se crea en Quito-Ecuador, la planta de ensamblaje generando fuentes de empleo con estándares de calidad al mejor nivel de marcas japonesas y así luego se crearon sucursales en todo el país acaparando mercado creciendo rápidamente hasta que en Babahoyo tuvo su origen el 7 de mayo del 2012 ubicada entre 5 de junio y Juan Montalvo esquina manteniéndose hasta la actualidad.

Dispone con cuatro áreas como son administración, ventas , talleres, cobranza siendo así 6 el número de colaboradores con el que cuenta la misma que son los encargados de dinamizar la actividad realizando los cobros de cartera, verificación de nuevo crédito, atención al cliente, contratos de venta, administración de personal, área contable, documentos en general, preventivo de motos que se vende, alistamiento y mantenimiento y sus funciones correspondientes a ejercer por cada colaborador están relacionadas directamente con el cliente.

Tiene como finalidad de brindar al mercado productos de transporte accesibles para todo público que además faciliten su vida ofreciendo modelos innovadores adaptándose a sus necesidades. En cuanto al desarrollo del caso para hacer la presente investigación se tomó la sucursal Babahoyo en la misma se pudo observar la problemática relacionada con el compromiso laboral exhibida por la carencia de lealtad en los colaboradores, de sentirse parte de la empresa.

Multimotos S.A. tiene como misión: Mejorar la vida de los ecuatorianos mediante soluciones de transporte independientes y accesibles, comprometiéndonos a brindar un servicio post venta óptimo para proteger la inversión de nuestros clientes.

Así mismo su visión es: Alcanzar la máxima preferencia de los consumidores por nuestros productos, enfocándonos en la calidad y servicio post venta para llegar a ser la importadora de medios de transporte líder en el Ecuador.

Para conocer datos e identificar el tipo de problemática que se desenvuelve en el establecimiento antes mencionado se realizó el estudio mediante una herramienta muy conocida y efectiva como es el método de la entrevista realizada para dos enfoques la primera para el motor que da éxito a las empresas como son los colaboradores y otra a los altos mandos que se encargan de dirigir y supervisar las tareas desempeñadas por los mismos.

Teniendo como fin hacer posible que se cumplan los objetivos y planes trazados en las que se elaboran interrogantes para saber si los jefes o gerentes tienen conocimiento sobre alguna problemática que se esté desarrollando en la empresa y de esta manera en lo que respecta a la obtención de la información tener ambas percepciones para realizar el análisis correspondiente el mismo que dejó como constancias las falencias que se manifiestan en el compromiso que el trabajador ejerce su trabajo dejando en evidencia que su desempeño sobre las responsabilidades inmediatas asignadas de forma individual es defectuoso.

Es así como la respectiva investigación se centra en el ámbito laboral identificado especialmente en el estudio de variables como son el compromiso y su efecto reflejado en el desempeño que ejercen los individuos realizando las diversas actividades en el entorno de trabajo, y de esta manera proceder a dar inicio al desarrollo del tema que afecta

a varias empresas en el mundo segmentando los factores que participan y le dan fuerza al mismo.

“La vida en las organizaciones depende de la manera en que las personas perciben su entorno mediato en inmediato, toman decisiones y adoptan comportamientos” (CHIAVENATO,2009, pág. 214). Lo que explica que el compromiso se genera y desarrolla en la empresa.

Además se puede decir que esta problemática es como una epidemia que se contagia afectando desde los niveles más bajos hasta los altos mandos llegando la mayoría de las veces hasta la parte externa de la institución dañando la imagen no solo de los empleados y la gerencia sino de la empresa por el contacto que tienen con los individuos perdiendo en sus clientes la credibilidad y fidelidad en la actividad que realiza o les ofrece generando a su vez perdida del campo competitivo, y por ende perdida de la productividad en relación con la demanda de las demás entidades que desempeñan funciones similares o diferentes.

Para comprender mejor sobre lo que es el compromiso laboral y cuál es su papel en las empresas he aquí una explicación, puesto que es la capacidad y virtud que un individuo posee al realizar o ejecutar sobre alguna actividad un esfuerzo que le genere de mucha importancia y agrado desempeñar ya que esto lo llevara a cumplir con objetivos laborales y como consecuencia sus aspiraciones personales.

También tiene importancia recalcar en el presente estudio la existencia de los tipos de compromiso como el afectivo sinónimo de apego, el de continuidad sinónimo de necesidad y el normativo sinónimo de cumplimiento que se desarrollan en las empresas y van de acuerdo a la percepción del empleado sobre el trabajo llevándolo adoptar un modelo de compromiso sobre el cual se dará a conocer características relevantes sobre su

comportamiento y lo más importante la relación que mantendrá con la empresa ya sea tanto a corto plazo como a largo plazo como se describirán su posición en la empresa posteriormente.

Luego de conocer los tipos de compromisos que puede desarrollar un colaborador se deduce que para que exista en una empresa compromiso acorde a las funciones y actividad a desempeñar es indispensable el involucramiento de los tres componentes en el individuo puesto que, como se conoce que el estudio actual carece del compromiso afectivo, y esto se debe a que sus involucrados no perciben este sentimiento de goce y pertinencia fluyendo con más superioridad el compromiso continuo y normativo que dejan muy en claro las circunstancias por las que se mantienen con este empleo, es decir los sostiene obligaciones ajenas al goce y disfrute del puesto además se destaca la incertidumbre en la baja probabilidad de conseguir un nuevo empleo.

En el mundo actual de las empresas y en el ciclo de vida que poseen es necesario e imprescindible mantener el compromiso laboral, dado que este se genera como un lazo de lealtad largo y duradero mediante el cual los empleados poseen deseos de pertinencia con la misma, llegando a esforzarse a su máximo nivel para hacer posible la consecución de objetivos que se reflejan en los resultados que se logran alcanzar.

“El compromiso se fortalece con la edad de un individuo, los años con la organización, el sentido de seguridad laboral y la participación en la toma de decisiones” (GRIFFIN, 2011, pág. 485).

Para que exista compromiso laboral en las empresas es necesario el estudio de algunos factores como la satisfacción, la medida de implicación, el orgullo de pertinencia, y la vinculación que le dan valor para determinarse como tal hacia el éxito en la relación que

se mantiene entre ambos como el talento humano y la organización de tal manera que estos unan sus fuerzas, para lograr el éxito en los planes propuestos con beneficio mutuo.

De igual forma hay indicadores que contribuyen a que el talento humano se vea afectado en el compromiso que sostiene o espera poseer en la entidad como se manifiesta el ausentismo, la baja motivación, la escasa comunicación, los niveles bajo de satisfacción, la inadecuada atención al cliente que de manera involuntaria se denotan y que a simple vista se perciben en la empresa “Multimotos” que los lleva a sentirse desvinculados con su labor.

El ausentismo relevante en el estudio del presente caso relacionado por el grado de importancia referente a la falta de compromiso de los empleados con sus obligaciones, por la ausencia total o parcial en el horario laboral; en base a la desconfianza proporcionada por la empresa al no contar con un adecuado proceso de inducción que facilitaría la ayuda necesaria a los nuevos talentos. Cabe indicar que entre los tipos de ausentismo que existen, el que se está desarrollando en el presente estudio está relacionado con más fuerza en el ausentismo injustificado de tipo parcial, basado en los atrasos que tienen los empleados en su jornada de trabajo.

Específicamente en esta situación se vincula al proceso de inducción con el ausentismo en la medida, de los beneficios que la empresa pierde al ignorar la implementación del proceso, además del desconocimiento en el empleado en cuanto a las políticas de la empresa, la identidad, la manera correcta de ejercer sus funciones en el puesto por la falta de entrenamiento y de esta manera creando desconfianza y por ende el sentirse desmotivado, debido a la falta de integración rápida con el equipo obteniendo de entrada una mala impresión.

Así como lo menciona (R. WAYNE MONDY, 2010) respecto al proceso de inducción:

Es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo. Un buen programa de inducción es muy importante porque con frecuencia las primeras impresiones son duraderas. (p.210)

El ausentismo es el tema clave que ocasiona incertidumbre en la mayoría de los empleados en el mundo como parte de una empresa, esta situación que genera un impacto en la falta de compromiso generalmente se desempeña de manera directa con el despido por situaciones diversas como bajo rendimiento en el área que desempeña, incumplimiento con las políticas de la institución o por decisiones de la administración, mientras tanto estas acciones al resto de colaboradores los coloca en vanguardia y sentirse inseguros de su continuidad.

De acuerdo a las políticas que maneja la empresa como efecto del ausentismo en lo que respecta el proceso de contratación le resulta costosa la idea de reclutar personal constantemente, debido a la pérdida de tiempo y dinero invertida en el proceso de reclutamiento, suprimiendo como se mencionó con anterioridad la inducción, basándose únicamente en la revisión de la información plasmada en la hoja de vida, seleccionando los mejores perfiles y luego puestos a pruebas por un periodo corto, para posteriormente escoger al que realizó mejor las actividades a desempeñar.

El autor (RODRIGUEZ HERNÁNDEZ, 2012) enunció que:

Las empresas requieren contar permanentemente con personal capacitado en cada uno de los puestos para alcanzar sus objetivos conforme a sus planes de desarrollo tanto económico-financieros como de penetración en el mercado y de satisfacción de sus clientes, con el mantenimiento de cierto nivel de calidad y vanguardia en sus productos y servicios. (p.359)

La motivación considerada como el impulso de un individuo que genera el empuje necesario movilizándolo a cumplir con la satisfacción de un objetivo o meta y este a su vez se refleja en su comportamiento en el entorno que lo rodea, sucediendo lo contrario en la desmotivación como se manifiesta en la empresa objeto de estudio la falta de oportunidad de ascenso hace posible la aparición del bajo compromiso en sus actividades, es decir el estímulo de este indicador refleja la importancia de mantener motivado al individuo debido a que tiene vinculación directa con el compromiso en base a que su efecto positivo o negativo se observará en los resultados.

El efecto negativo en el compromiso de los empleados de esta empresa se puede entender de mejor forma mediante los elementos de la motivación reflejándose en su proceso, la “dirección” implementada acorde en tanto que la orientación de sus esfuerzos son en base a un objetivo determinado por la función en el puesto y solo buscan cumplir. El segundo elemento la “intensidad” determinada, en esta situación por el bajo nivel de esfuerzo de los empleados al realizar las actividades específicamente en el servicio de mantenimiento y revisión de las motos de los clientes haciendo su tarea incompleta. Como último la “perseverancia” que se encuentra ausente, debido a que la meta en este caso sería el incremento de sueldo.

El autor (AMARU MAXIMILIANO, 2009) afirma que “las prácticas motivacionales comprenden todos los tipos de incentivos y recompensas que las organizaciones ofrecen a sus empleados en la tentativa de conseguir el desempeño que haga posible la realización de sus objetivos” (p.310).

Cabe mencionar que los elementos de la motivación en la empresa objeto del presente estudio resultan de un proceso descoordinado, principalmente debido al factor antes mencionado la falta de oportunidad de ascenso, que a su vez desmotiva con mayor incidencia por su ausencia de modo que es considerado el factor más importante para la

mayoría de colaboradores y no contar con otros factores que lo compensen como las recompensas, tanto extrínsecas como intrínsecas.

Para los autores (KOONTZ & WEIHRICH, 2013) de acuerdo a las recompensas plantean que “la manera de asegurarse de que el dinero tenga significado, como recompensa por las realizaciones y como un medio para que la gente se sienta satisfecha, es basar el pago, cuanto sea posible, en el desempeño individual” (p.291).

En este propósito los autores (BACA et al., 2014) afirman lo siguiente:

Si bien es cierto que la capacitación y desarrollo constituyen un fuerte motivador para ayudar a que los empleados quieran permanecer dentro de la organización de manera comprometida, las percepciones económicas que reciba como retribución al trabajo desempeñado juegan un papel muy importante a la hora de buscar la permanencia dentro de la organización. (p.234)

La falta de comunicación en este panorama es de enorme consideración debido al efecto que produce en los colaboradores, la deficiencia en el entendimiento en cuanto a las estrategias o explicaciones que plantea la administradora para cumplir con lo pronosticado, no son claras; además reflejada en la falta de colaboración y apoyo entre compañeros que de por sí los afecta al gestionar sus funciones perdiendo el interés al desempeñarlas, desarrollándolas cada quien de acuerdo a lo que entiende afectando también la empresa en general en su actividad.

“La comunicación consiste en compartir información entre dos o más individuos o grupos para llegar a un entendimiento común” (JONES & GEORGE, 2010, pág. 567).

Para que se desarrolle una buena comunicación en la empresa comercial se debe partir desde la implementación del proceso de adiestramiento porque su ausencia está ocasionando principalmente el desinterés en el empleado nuevo por no saber hacer

determinadas tareas, la falta de colaboración de sus compañeros, agregándole la incomodidad en los empleados actuales tener que enseñarle ciertas cosas por su conveniencia.

Según (CHIAVENATO, 2011) señala “la información es uno de los recursos más importantes de la empresa y debe compartirse por todos los miembros que la necesiten para trabajar, a fin de obtener la sinergia necesaria” (p.92).

La insatisfacción laboral ocasionada en este estudio se sostiene en el acto que los empleados se encuentran descontentos con las tareas que cumple y las responsabilidades asignadas en su área de trabajo, que no están acorde a su contexto profesional, contribuyendo el incumplimiento con el pago de salarios en la fecha indicada, además de no obtener reconocimiento por actividades de buen desempeño, transmitiéndoles la idea de que su trabajo es poco valorado e importante.

Por consiguiente las actividades que son desempeñadas las realizan para solo cumplir con el deber al trabajo, al no sentir el peso de la responsabilidad es decir limitándose de hacer un esfuerzo máximo, por el solo hecho de mantener su empleo desarrollando su función sin ningún entusiasmo como se refleja en la elaboración de la base de datos de clientes actuales sin sus características o datos generales para conocer su intención de volver a comprar para lograr fidelizar al cliente.

Generalmente en esta situación la insatisfacción conlleva consigo acciones más complejas, producidas generalmente como resultado de ejercer actividades de parte de los empleados que no le competen, por ende el desconocimiento de esta al finalizarla le ocasiona sentimientos de incertidumbre por no saber si cumplió con el estándar de lo pedido, y este problema se relaciona con el incumplimientos de colegas en sus puestos

teniendo que cubrir en ciertas ocasiones aquellas actividades desenfocándose de las suyas, cumpliendo ambas actividades a medias.

(ROBBINS & JUDGE, 2013) Plantea que “un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos” (p.74). Presenciándose en este caso con mayor protagonismo los sentimientos negativos como inseguridad, inferioridad, desencanto, disgusto y los positivos manteniéndose ausentes que además los harían rendir a un mejor nivel como la confianza, aprecio, admiración, entusiasmo.

La atención al cliente es otro indicador de suma relevancia en este estudio que manifiesta y da a conocer las capacidades, habilidades que tiene un individuo para persuadir e intentar introducirse por así decirlo en la mente del cliente para ofrecer el producto de una forma agradable, confiable en el que se busca cumplir con sus expectativas, declarándose este servicio inapropiado en cuanto a que no se cumple a cabalidad, de acuerdo al escaso conocimiento y la incapacidad con el trato que se debe dar al usuario en lo que respecta la transmisión y aclaramiento de características, beneficios, usos, ventajas, precios, ofertas sobre el producto ocasionando la pérdida de clientes.

Esta carencia que es generada por el personal tiene su efecto por la ausencia del proceso de entrenamiento y capacitación por razones que visiona la empresa como gastos innecesarios olvidando que es de gran importancia, para que se gestione el talento humano con mayor ímpetu en su tarea primordial como es la de convertir a los clientes potenciales en clientes actuales y mantenerlos a los mismos ofreciendo nuevos productos o garantías en sus adquisiciones.

Así como lo señala (JONES & GEORGE, 2010). “Los gerentes de cada organización deben analizar la gama de tareas que deban realizarse y después armar los puestos que merecen y permitan a la organización brindar a sus clientes los bienes y servicios que quieren” (p.349). De acuerdo con lo citado tiene mayor relevancia la situación actual de la empresa debido a la falta de programas de capacitación perjudicando principalmente a los empleados de acuerdo a estar ubicado en puestos distintos a su competencia, así como también reflejado en la falta de entrenamiento para cumplir con sus actividades.

En lo que respecta a la toma de decisiones se refleja la pérdida que existe en “Multimotos” al no tomar en cuenta por parte de los directivos las ideas que plantean sus colaboradores, reduciendo de tal manera la participación en el proceso de toma de decisiones empujándolo a sentirse poco valorado, sin autorización sobre responsabilidades que los conlleve a vincularse con la empresa y que su aporte es importante impulsándolos para que puedan esforzarse cada vez más.

(FRANKLIN & KRIEGER, 2012) Plantean que “cuando se trabaja en conjunto para tomar decisiones, el margen de error se reduce de manera ostensible gracias a la combinación de experiencias, conocimientos, habilidades y competencias, y a la disminución de los prejuicios y errores” (p.465).

El proceso de toma de decisiones que se desempeña en la presente empresa como se mencionó anteriormente cohibe la participación de opiniones e ideas de los empleados, reflejándose un liderazgo autocrático que como su función directa es de realizar la toma de decisiones, dejando claro que los subordinados tienen que acatar las órdenes resultado de las decisiones tomadas; descuidando la relevancia de tomar en cuenta la opinión del personal y dando inicio a que muchos de ellos tengan un rendimiento menor y empiecen a cultivar deseos de marcharse de la empresa.

Las falencias en la toma de decisiones surgen por el tipo de liderazgo que posee la empresa con efecto negativo sobre el desarrollo del compromiso afectivo, perjudicando la posibilidad que el colaborador se involucre mejor y llegue a sentirse parte de la empresa desempeñándose, con la mentalidad de cumplir con su labor tan solo por el bien económico a percibir; dando inicios al surgimiento del compromiso de continuidad que para los logros y planes de toda empresa es considerado el peor de los escenarios por el aporte que realizan los colaboradores.

Se cita en relación al liderazgo que “una de las responsabilidades más importantes del directivo es la toma de decisiones. De la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización” (MÜNCH, 2010, pág. 106).

En cuanto a los resultados de implementar un estilo de liderazgo es importante analizar sus características según (MOYANO, BRUQUE, MAQUEIRA, FIDALGO, & MARTÍNEZ, 2011):

Podríamos concluir que no existen buenos o malos estilos de liderazgo, sino que hay situaciones en las que es mejor utilizar un estilo de liderazgo determinado en función de los condicionantes del entorno, de las características de los subordinados y de la propia naturaleza del líder. (p.125)

Luego de la investigación correspondiente que se ejerció en base a la información obtenida y realizado el análisis deja como constancia, que en la presente empresa los involucrados directos llamados colaboradores están siendo perjudicados por uno de los males más grande que ocurren y sufren la mayoría de las organizaciones alrededor del mundo, como es la falta de compromiso en su competencia ocasionado por factores como los mencionados anteriormente, que impiden que el talento humano se desenvuelva de la

mejor forma y por ende su desempeño individual se reduzca cada vez al punto de llegar a identificarse como una parte externa de la organización.

Este problema tiene facilidad en su detección que a simple vista es reflejado, pero cabe recalcar que es uno de los más complicados y complejos de solucionar, por la cual suele pasar desapercibido por los respectivos supervisores de actividades porque solo se refleja los resultados que se obtienen, sin importar como se logró cumplirlas descuidando la salud del personal.

Sin embargo como ya se mencionó anteriormente estos son unos de los factores que inciden en la falta de compromiso laboral, considerado para muchos un tema de poca importancia, situándose en la idea de que un empleado comprometido en su trabajo por lógica va a tener un excelente desempeño en el puesto que este ejerciendo sus habilidades y destrezas, manifestando que en las cláusulas del contrato a la hora del reclutamiento no les indican que deben tener compromiso por el trabajo y más bien mantienen su posición de que todo mundo lo que quiere en esta sociedad es trabajar, sin importar que el lugar o cargo que tenga que ejercer no coincida con su carrera profesional y lo que tienen es que acatar órdenes de acuerdo a las funciones para el cargo.

Analizando los factores que inciden en la falta de compromiso de los involucrados, cabe destacar las áreas de la empresa que padecen con mayor frecuencia esta desvinculación de las tareas del puesto de trabajo, que además tienen repercusión en los resultados que aspira lograr la empresa desviándose así el plan del curso normal.

Partiendo de lo anterior el estudio refleja el área de administración como el nacimiento de inconvenientes para que los colaboradores resulten descomprometidos, debiéndose a la ausencia con el área de talento humano cayendo toda la responsabilidad sobre la administración que es encargada de realizar todas las gestiones referentes al

funcionamiento de la institución y como tarea principal el reclutamiento del personal, fallando en el adiestramiento de los empleados fluctuando en las demás áreas, en las que se mostrará su influencia consecutivamente.

Así como los autores (DESSLER & VARELA, 2011) también sostienen que “la inducción es un elemento del proceso de socialización del trabajador nuevo, que tiene que realizar el empleador” (p.184). Imprescindible para que el reclutado realice su trabajo a futuro recabando la información necesaria respecto a la empresa, no obstante, en el presente estudio su implementación y de tal manera generando dificultades a futuro en las actividades.

La siguiente área afectada en el compromiso producto de lo explicado con anterioridad, sujeto en la idea que es un mal que se transmite en el entorno, se exhibe en el área de ventas que presenta dificultad con técnicas de trato en el cliente por el desconocimiento sobre las características y funciones del producto a ofrecer, como consecuencia de ignorar la efectividad del proceso de inducción a través de sus etapas generales, específicas y la respectiva evaluación, que son de suma importancia para la integración rápida del empleado y se genere esa conexión de apego con la empresa para desempeñarse a la altura del puesto que en esta situación se sitúa a la inversa.

Continuando con la misma idea debido al efecto que también ocasiona en el área de cobranza, generado principalmente por las bajas ventas que a su vez influye en la ausencia de comisiones que obtendrán; realizando sus tareas desmotivados, insatisfechos con los resultados que obtendrán en la medida que será presionado el personal de ventas a elevar su productividad, llevando su parte la presente área por la deficiencia de colaboración y apoyo con sus compañeros.

Es importante recalcar que en esta área, el problema de la falta de compromiso es transmitido desde los subordinados al supervisor inmediato encargado de realizar el cobro; surgido por las deficiencias que tienen los empleados en la atención al cliente base primordial para el crecimiento de la empresa debido a su actividad netamente comercial dependiente del número de ventas.

Haciendo una pauta con lo referente a las ventas, es de suma importancia destacar la existencia de las bajas ventas, detallando que las irregularidades antes mencionadas se hacían más notables en la temporada de invierno, reflejando el deficiente manejo de la situación por parte de los encargados.

Para el área de talleres la falta de compromiso que se genera se encuentra estrechamente vinculada con las políticas de las empresas de acuerdo a las garantías que ofrece a sus clientes, al ser incumplidas en los servicios post venta que incluyen, revisión y mantenimiento de la moto tanto en motor, como en el sistema eléctrico, evadiendo el personal encargado la última revisión.

Se hace referencia en este punto indicando, la razón por la cual la persona designada para el servicio técnico desarrolla inconclusa la tarea, debido a su especialidad que solo comprende lo relacionado a mecánica de motores, razón por el cual el técnico muestra inconformidad en su tarea debido a las políticas de la empresa con el cliente ofreciéndole un servicio que no dispone. La misma que ejecuta esta acción para tener menos gastos en la contratación de ambas especialidades.

En las diferentes áreas que posee la empresa donde se explicó antes la forma, que influye en una determinada área específica afectando al resto en lo que respecta la falta de compromiso, además cabe indicar que como resultado el desempeño individual se

torna a un bajo nivel, donde como entidad se ven afectados todos tanto los clientes internos como los externos.

Con referencia a lo anterior cabe señalar que todas estas dificultades resultantes en las áreas son provocadas específicamente por la ignorancia de la gerencia al no facilitar un método para la preparación y adiestramiento del talento con relación a sus puestos, que se refleja principalmente en el desenvolvimiento del comportamiento ejecutado al realizar sus funciones inmediatas, dejando pasar por alto la importancia y contribución que genera en los logros de la empresa.

En efecto para el óptimo funcionamiento se debe contar con un personal muy comprometido con su trabajo y para ello es necesario que las altas direcciones realicen una evaluación de desempeño, para conocer las falencias de sus colaboradores en lo que respecta a su rendimiento para así identificarlas determinando el grado de importancia dándole el interés necesario que implica el desenvolvimiento individual, como el ente más importante en la empresa.

Según los autores (DESSLER & VARELA, 2011) afirman que:

Construir el compromiso de un empleado, es decir, hacer coincidir las metas del empleado y de su empleador, de modo que los trabajadores ejecuten sus labores como si fuera su propia compañía, requiere un esfuerzo múltiple, donde la función de RH desempeña un papel central. (p.12)

Resulta oportuno explicar tomando como referencia lo citado anteriormente en lo que respecta la evaluación de desempeño, despejar la incertidumbre que se ocasiona por la realización del test al personal informando e impartiendo el objetivo de esta herramienta, para que los resultados que se generen sean claros y confiables, debido a que mediante la recolección de datos que se obtenga se aplicarán mejoras y serán las bases de inicio sobre

las que se deba trabajar haciendo hincapié en los beneficios que se obtendrá para la empresa al conocer los resultados del test.

Los autores (ALDANETA ET. AL, 2010) Citan que “la finalidad de la evaluación de desempeño es servir como instrumento de diagnóstico y proceso de revisión para el desarrollo del individuo, el equipo y la organización” (p.121).

Tal como como se mencionó anteriormente, es necesario que la empresa ponga en marcha la aplicación de un modelo de evaluación de desempeño ajustado al personal estructurado como medio de apoyo para mejorar el desempeño individual buscando generar mejoras en todo el proceso hasta la consecución de objetivos pronosticados, favoreciendo a toda la unidad haciendo énfasis en el uso de esta herramienta como medida de crecimiento y apoyo a toda la entidad.

Esta herramienta permite conocer las falencias que impiden el normal desenvolvimiento de los empleados así como también sus resultados permitirán fortalecer esta situación, partiendo desde la elaboración de un sistema de capacitación de acuerdo a las competencias que posean mayor dificultad en los colaboradores infundiéndoles la ayuda necesaria, para poder obtener la mejor versión de cada individuo desempeñando su trabajo con mayor ímpetu, comparado con lo anterior refleje mejores resultados siendo más productivo en su puesto, desarrollando con la mayor eficacia posible aprovechando cada recurso con las habilidades y el conocimiento idóneo.

La aplicación de una evaluación de desempeño además de solucionar los problemas relacionados con el personal, les ayudará a conocer la manera en que pueden hacer que estos se sientan comprometidos en el trabajo y se proyecte el efecto positivo en el desempeño, como puede ser el estímulo mediante incentivos tanto monetarios como reconocimiento con palabras de estímulos por el trabajo bien hecho; cuando los

colaboradores se convierten en individuos que generan y da valor a la unidad constantemente aportando con ideas y desenvolviéndose en su rol laboral de manera eficaz cumpliendo las normas y políticas de la empresa.

Dejando como constancia que la evaluación de desempeño, además de detectar fallas en el proceso actual beneficia en el futuro previniendo la aparición de nuevas anomalías, creando conciencia del apoyo que garantiza el seguir aplicando modelos constantes de evaluaciones de desempeño, para detectar a tiempo cualquier malestar en la salud del empleado y seguir generando e infundir con capacitaciones y seminarios al personal referentes al tema adoptando la mayor parte del tiempo conocimientos e información actualizada, que garantice despertar la mejor de las aptitudes en el personal y su desenvolvimiento para el crecimiento colectivo.

También desarrollar el interés de la importancia que debe poseer el personal sobre el mantener y desarrollar su rendimiento constantemente, ya que de ellos dependerá la supervivencia de la entidad de sí mismos como talento, de generarse oportunidades a largo plazo tanto de crecimiento competitivo, como del crecimiento organizacional reflejado por el arduo trabajo que ejercen cada uno demostrándoles el enorme valor que tienen y generan.

Para finalizar es importante una vez se tenga identificado las anomalías que impiden que el empleado desarrolle y ponga en práctica su potencial al máximo y se haya aplicado medidas correctivas se debe controlar constantemente los resultados, para mantener el nivel de rendimiento que mediante las respectivas técnicas se buscará obtener para el bienestar en la empresa.

Conclusión

La presente investigación desarrollada en la empresa “Multimotos” donde se realizó un estudio minucioso para detectar los inconvenientes que atrofian el funcionamiento correcto en sus funciones, en el cual para obtener la información se utilizó un método de recolección de datos, dirigida por una parte a los colaboradores de la empresa y por la otra a la administradora de la misma.

En el avance del respectivo caso se dedujeron los indicadores que afectan el compromiso de los colaboradores en su trabajo identificada por su propia percepción, llegando al punto de reconocer la razón por la que deben ser mejorados. Posteriormente se dedujo que para el cumplimiento de los objetivos de la empresa es imprescindible bajar el nivel de ausentismo, disponer de oportunidades de ascenso tanto por crecimiento, como por reconocimiento ya que su ausencia cohíbe de estar motivado al personal, mejorar la deficiente comunicación entre compañeros, aumentar la satisfacción debido a que el personal realiza las tareas con incertidumbre, tomar en cuenta las sugerencias de los colaboradores en la toma de decisiones en cuanto a que el tipo de liderazgo es inadecuado para la empresa.

Por consiguiente, se puede concluir que en el presente caso es muy necesario, prestar atención al compromiso que muestran los empleados en el trabajo, aplicando métodos para crear la conexión necesaria para el crecimiento y desarrollo tanto de la empresa como el empleado es decir el beneficio de ganar todos, ya que como resultado de evadir su importancia los objetivos y metas jamás se cumplirán a cabalidad.

Bibliografía

- Aldaneta Et. Al. (2010). *Administración por Calidad*. Colombia: Alfaomega.
- Amaru Maximiliano, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo*. México: Pearson Education.
- Baca Et Al. (2014). *Administración Integral. Hacia un Enfoque de Procesos*. México: Grupo Editorial Patria.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones* (Segunda Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano* (Quinta Ed.). México: Pearson Education.
- Franklin, E. B., & Krieger, M. (2012). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración* (Décima Ed.). Texas: Cengage Warming TM.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2010). *Administración Contemporánea* (Sexta Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un Enfoque Internacional y de Innovación*. México: Mc Graw Hill.
- Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). *Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico- Práctico*. Madrid: Pearson Education.
- Münch, L. (2010). *Administración. Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. México: Pearson Education.
- R. Wayne Mondy, S. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Onceava Ed.). México: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta Ed.). México: Pearson Education.
- Rodriguez Hernández, S. J. (2012). *Administración. Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la Competitividad* (Segunda Ed.). México: Mc Graw Hill.

A

N

E

X

O

S

Entrevista de empleados

1. ¿Conoce Ud. la misión y visión de la empresa?

Si

No

Por qué.....

2. ¿Sabe lo que la empresa espera de Ud. en el trabajo?

Si

No

Por qué.....

3. ¿Considera que su papel dentro de la empresa es importante para la consecución de objetivos?

Si

No

Por qué.....

4. ¿La empresa le ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo?

Si

No

Por qué.....

5.- ¿Cuenta la empresa con programas de capacitación?

Si

No

Por qué.....

6. ¿Cuándo se toma decisiones en la empresa su participación y opinión son tomadas en cuenta?

Si

No

Por qué.....

7. ¿Considera que la empresa compensa su trabajo de manera justa y adecuada?

Si

No

Por qué.....

8. ¿Sus compañeros de trabajo lo apoyan cuando tiene alguna dificultad con su labor?

Si

No

Por qué.....

9. ¿Cuándo necesitas permiso para faltar al trabajo se lo comunicas a tu jefe inmediato?

Si

No

Por qué.....

10. ¿Está de acuerdo con las políticas de la empresa?

Si

No

Por qué.....

Entrevista de administración

1. ¿Con que frecuencia son cumplidos los objetivos de la empresa?

Siempre Casi siempre Regularmente Nunca

Por qué.....

2. ¿Cómo considera el rendimiento de sus dirigidos?

Bueno Muy bueno Regular Malo

Por qué.....

3. ¿Se encarga de realizar programas de capacitación para sus dirigidos?

Si No

Por qué.....

4. ¿Para la toma de decisiones hace partícipes a los empleados con sus opiniones?

Si No

Por qué.....

5. ¿Con que frecuencia faltan los empleados al trabajo?

Siempre Casi siempre Regularmente Nunca

6. ¿Toma medidas correctivas sobre los empleados que faltan?

Si No

Por qué.....

7. ¿De qué manera incentiva a sus empleados?

Incentivos Monetarios Incentivos no Ninguno
Monetarios

Por qué.....



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Palma_Ronquillo_Livingstón_Javier_Ingeniería_Comercial.docx
(D29206011)
Submitted: 2017-06-06 16:24:00
Submitted By: palma.livingston93@gmail.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

LASSO GONZÁLEZ GLADYS ELIZABETH.pdf (D16831477)

Instances where selected sources appear:

1



APROBACION ▾

  Unidad de Titulacion FAFI

 Unidad de Titulacion FAFI <unidaddetitulacionfafi@utb.edu.ec>
para mí ▾

6 jun. ★  ▾



[Mostrar detalles](#)

1%, Etapa superada, Felicitaciones





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
COMISIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
UNIDAD DE TITULACIÓN



Babahoyo, 19 de junio de 2017

Sr. CPA.

Julio Mora Aristega

COORDINADOR DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN DE LA FAFI - UTB

En su despacho.-

De mi consideración:

En atención a la designación como docente - tutor para guiar el estudio de caso del Sr. **PALMA RONQUILLO LIVINGSTON JAVIER** titulado: **COMPROMISO LABORAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA MULTIMOTOS**.

Al respecto tengo a bien informar lo siguiente:

1. El trabajo está relacionado con las sublíneas de investigación de la carrera.
2. La información es suficiente y pertinente.
3. La parte metodológica y bibliográfica es adecuada.
4. Cumple con la normativa APA, reglas de ortografía sintaxis y gramática.

Por lo anteriormente expuesto, el estudio de caso es aprobado por quien suscribe, autorizando su exposición ante el tribunal que se designe para el efecto.

Por la atención que se sirva dar al presente me suscribo.

Atentamente,

ING. COM. LORENA MUÑOZ OVIEDO, MAE
EQUIPO DE TITULACIÓN FAFI - UTB

unidaddetitulaciónfafi@utb.edu.ec



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA**

Babahoyo Abril 13, 2017
D-FAFI-0317-2017

Licenciada
Cinthya Torres Peralta
ADMINISTRADORA DE LA EMPRESA MULTIMOTOS S.A
Presente.-

De mi consideración:

La Universidad Técnica de Babahoyo y la Facultad de Administración, Finanzas e Informática (FAFI), con la finalidad de formar profesionales altamente capacitados busca prestigiosas Empresas e Instituciones Públicas y Privadas en las cuales nuestros futuros profesionales tengan la oportunidad de afianzar sus conocimientos.

Por las razones antes expuestas le solicito de la manera más comedida brinde la oportunidad de realizar un **Estudio de Caso** o **Estructura Practica en la empresa Multimotos S.A**, para que el egresado **PALMA RONQUILLO LIVINGSTON JAVIER**, pueda elaborar documento para la obtención de su título en la Carrera de Ingeniera Comercial de esta Facultad.

De poder contar con su aprobación, reitero el agradecimiento institucional y personal por la valiosa colaboración que nos brinda.

Atentamente,

Ing. José Sandoya Villafuerte, MAE
DECANO



MULTIMOTOS S. A
RUC: 01903787990

Recibido
2017-04-18
Cinthya Torres Peralta

