



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2019 – MARZO 2020**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**Motivación de los empleados del Comercial Oswaldo Tiñe.**

**EGRESADO:**

**Carlos Jossemar Chaguay Illescas**

**TUTOR:**

**ING. Joffre Miranda Mejia, MAE.**

**AÑO 2019-2020**

## **Introducción.**

La empresa comercial Oswaldo Tiñe se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad en la Parroquia Ricaurte del cantón Urdaneta; la empresa lleva poco tiempo desarrollando esta actividad debido que antes era un pequeño negocio que se dedicaba a la misma función, al momento en que la empresa crece de forma sustancial su principal objetivo se centra en adquirir rentabilidad, motivo por el que debe conseguir un gran número de consumidores, sin embargo existe una variedad de competidores en ese sector, razón por la que la empresa tratará de buscar las mejores alternativas para cumplir con el objetivo antes descrito. Al inicio de su operación la empresa tiene dos opciones para elevar su rentabilidad las cuales son: Subirle el precio a los productos que ésta ofrece o reducir los costos a los que incurre o debería de incurrir la empresa.

El Comercial Oswaldo Tiñe ha optado por la segunda opción a razón de que al subirle los precios a los productos perdería una gran cantidad de clientes, lo que no sería beneficioso para la empresa. Pero detrás de la reducción de costos se esconde una gran problemática, como también diversos factores que están influyendo en la motivación de los empleados de ésta empresa; en el transcurso del desarrollo de la presente investigación explicaré detalladamente cada uno de los factores que están infiriendo en la motivación de dichos empleados.

Tomando en consideración que toda trabajo se rige bajo una línea investigativa; el presente caso de estudio se fundamenta en el modelo de gestión administrativo, de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica de Babahoyo, por medio del que se pretende identificar los diferentes factores que están afectando a la motivación de los empleados del comercial Oswaldo Tiñe como consecuencia del tipo de administración (empírica) que se da en dicho comercial por parte del propietario.

La metodología que se utilizó para obtener la información necesaria para llevar a cabo el caso de estudio fue la aplicación de la investigación cualitativa acompañada de dos instrumentos de recolección de datos los cuales son: La entrevista que se le aplicó al propietario de la empresa y la encuesta realizada a los empleados de la misma; teniendo como resultado un descontento por parte de los empleados debido a que sienten insatisfacción producto de las condiciones que la empresa les ofrece para trabajar.

### **Desarrollo.**

El Comercial Oswaldo Tiñe es un negocio familiar, el cual nace en el año de 2017 después de haber sido una pequeña empresa, ésta pasa a ser una empresa comercial previa inversión realizada por los dueños, está ubicada en la parte céntrica de la Parroquia Ricaurte del Cantón Urdaneta donde desempeña la actividad de comercialización de productos de primera necesidad, los mismos que son brindados a toda la comunidad de la Parroquia Ricaurte; también a todos los habitantes del cantón Urdaneta en general y demás cantones que acuden a comprar en el comercial.

El caso de estudio propuesto busca mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de motivación, administración, clima organizacional, entre otros, encontrar explicaciones a situaciones internas que están ocurriendo en la empresa y que por consiguiente afectan el grado de satisfacción laboral de los empleados, ya que se ha podido constatar que los mismos se encuentran desmotivados por varias razones, entre ellas está la remuneración, falta de herramientas para realizar sus trabajos, el recargo de horas laborales sin remunerar y demás factores que están afectando de forma directa el nivel de satisfacción de los empleados, lo que afecta a la empresa debido a que no permite entregar un servicio de calidad a sus clientes.

El actual caso de estudio tiene como objetivo conocer los factores que afectan la motivación de los empleados de la empresa comercial Oswaldo Tiñe, debido a que existen descontentos por parte de los empleados sobre diversos factores que se suscitan en la empresa; es de gran importancia contar con empleados motivados por que al estarlos éstos tendrán un mejor rendimiento y realizarán las tareas asignadas con mayor eficacia, además de que si están motivados son capaces de aportar nuevas ideas y transmitirlas a su superior.

La remuneración es uno de los principales factores que desmotivan a los empleados de la empresa comercial, debido a que su salario es de \$12,00 por día, mismos que se pagan semanalmente y su monto a recibir es igual a los días que el trabajador haya laborado. Empleados De la empresa mencionan no estar satisfechos con la remuneración que reciben dado que en otros Comerciales reciben el sueldo básico, y realizan las mismas actividades que ellos realizan, (Ariza, 2017) afirma que:

Al asignar el salario sin importar la manera de devengarlo por parte del empleador, atribuye al trabajador una importancia relativa frente a los demás, y en consecuencia, los niveles de productividad pueden ser afectados positiva o negativamente según la relación que esta tenga con el desempeño del empleado.(p.18).

Lo cual resulta desmotivante para los empleados dado que están laborando por un valor inferior al sueldo básico, sin ningún contrato físico que lo respalde, por el contrario la contratación se realiza de manera verbal, en la cual no se tiene en consideración los derechos del empleado, en dicha contratación sólo se señala en ocasiones la remuneración a percibir por día, y las posibles funciones a desarrollar. según (Gasalla, 2015)menciona:

Hoy en día, los sistemas de remuneración atienden principalmente al criterio de flexibilidad, de manera que permita a la organización ofrecer un trato diferencial y ser una fuente de ilusión al reconocer el valor que cada individuo aporta al proyecto de empresa.(p65).

La remuneración para los empleados de la empresa comercial Oswaldo Tiñe no solo significa una fuente de ingreso para sus familias, sino también el valor que representa su trabajo y su colaboración con la empresa. Al no recibir un sueldo justo como lo estipula la ley, tienden a realizar sus actividades de manera ineficiente, teniendo consecuencias negativas para el comercial, sin dejar a un lado los comentarios negativos hacia la empresa; tales como una

empresa que busca solo el beneficio para si misma sin tener en consideración algún tipo de mejoras para los empleados.

Otro factor que aqueja a los empleados es que la empresa no cuenta con las debidas herramientas que ellos necesitan para realizar mejor sus actividades, motivo por el que sienten preocupación. Sin embargo los empleados no tienen la seguridad necesaria para comunicar dicha insatisfacción, por lo cual se ven obligados a buscar la manera de realizar las actividades que les son asignadas.

La empresa cuenta con el recurso necesario para implementar las herramientas que se necesitan para llevar a cabo las actividades dado que estas herramientas son de bajo costo, tales como, sillas para los cajeros que sienten molestias por estar todo el día de pie sin poder descansar; fajas para los que realizan la actividad de carga y descarga de mercadería, entre otras herramientas de trabajo; según (Luna, 2014) define al presupuesto como: “Un plan expresado en términos económicos financieros junto con la aprobación de la autoridad correspondiente”(p.73). Los empleados expresan las herramientas son necesarias para poder realizar su trabajo con calidad.

Es importante resaltar que a falta de herramientas para la realización de las tareas, la posibilidad de que surja algún accidente material o físico es alta; según (Ariza, 2017) menciona lo siguiente: “Cuando la empresa desee mejorar tendrá que considerar que los accidentes ocurren en cualquier lugar y se debe tener presente medidas de seguridad para contrarrestarlo” (p191). Uno de los accidentes con mas probabilidad de ocurrir es la dislocación de hombro y molestias en la espalda debido a que no se cuenta con los recursos necesarios para poder realizar las actividades que conlleven el esfuerzo físico que son muy frecuentes en la empresa.

Es evidente que el propietario de la empresa le da poca importancia al peligro que conlleva el hecho de no contar con las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades; según (Morató, 2016) afirma: “Del mismo modo que ninguna persona está totalmente sana, las organizaciones tampoco lo están”(p27). Toda empresa tiene debilidades pero es responsabilidad del gerente o propietario atender dichas debilidades, para obtener mejores resultados en la empresa y que la satisfacción sea mutua tanto para el propietario como para quienes trabajan en ella.

Otro motivo por el cual los empleados de la empresa no se sienten satisfechos con su trabajo es porque no existe un manual de funciones, la falta de planificación influye en los empleados de forma negativa al no tener asignada una responsabilidad específica. Además la empresa no planifica el número de empleados que se necesitan para realizar las diferentes tareas durante el día, lo que provoca que en ocasiones los colaboradores tienen que realizar el trabajo con el doble de esfuerzo por la ausencia de recurso humano; según (Ribes Giner , Perello Marin , & Herrero Blasco, 2018) mencionan que:

La planificación de los RR.HH consiste en analizar el trabajo a desempeñar y diseñar el contenido de los puestos de trabajo; así como determinar cuantos empleados y con qué conocimientos y competencias específicas se necesitan, creando ambientes de trabajo positivos y motivadores.(p.4).

Del mismo modo como se genera un ambiente no agradable por motivo de la falta de recurso humano para realizar las actividades que se requieren en la empresa. Se genera un ambiente negativo al momento de realizar una actividad donde intervienen varios empleados al mismo tiempo, si en esa actividad se llega a presentar algún tipo de inconsistencia, todos los involucrados deberán responder por lo sucedido, aunque dicha inconsistencia haya sido causada por un solo empleado.

Es evidente la falta de administración, que se ve reflejada en el nivel de motivación de los empleados de la empresa comercial, la ausencia de una buena delegación de actividades hace que el trabajo sea más pesado y tedioso de realizar; según (Charleux & Jaen René, 2016) afirma: “La delegación tiene un carácter determinante con respecto a la calidad de la gestión. Es, sin duda, el proceso gerencial cuyo impacto en el clima del grupo es más sensible” (p33). Esto indica que la falta de una delegación exacta de actividades está afectando de forma negativa la satisfacción de los empleados. La gestión que se realiza en la empresa comercial no es de calidad, se aprecia en las diferentes reacciones que tiene cada uno de los empleados, pero que sin duda alguna todos apuntan a una insatisfacción.

Por otro lado el recargo de horas laborales es uno de los problemas más significativos para los empleados, debido a que los horarios son desiguales para los trabajadores sin embargo todos tienen la misma remuneración, el horario de entrada de cajeros es de 6:30 A.m., mientras que las personas encargadas de realizar diferentes actividades poseen un horario de entrada de 6:00 a.m., y los que se les designa para que realicen la actividad de carga y descarga de mercancía cuentan con un horario de entrada de 5:30 a.m., sin duda alguna son ellos quienes se encuentran más insatisfechos por la cantidad de horas que trabajan sin recibir lo correspondiente a las horas extras laboradas; según (Pérez Chávez & Fol Olguín , 2018) asegura que:

Patrón y trabajador podrán fijar la duración de la jornada laboral, sin exceder del máximo permitido que es de 48 horas a la semana; sin embargo en ocasiones es necesario prolongar el tiempo de la jornada por circunstancias extraordinarias.(p.187).

En su totalidad los empleados sienten insatisfacción debido a que todos trabajan por encima de las ocho horas laborales sin recibir lo correspondiente a las horas extras laboradas, no se esta pensando en el desgaste físico del empleado ni en las consecuencias negativas que de ésta acción



se producen, puesto que a la hora de atender a los clientes muchos de los empleados demuestran agotamiento causado por el largo tiempo de trabajo. La hora de salida es en promedio a las 8:00 p. m.;según (Tomás, 2016) afirma lo siguiente:

Pensar en el equipo humano como en un componente fundamental de la organización y no como una herramienta al servicio de la misma, ha pasado de ser un tópico a convertirse en un razonamiento más sustantivo dentro de la formulación y puesta en práctica de la estrategia de la empresa.(p14).

Parece ser que la estrategia de la empresa es crecer sola, al darse cuenta de que las oportunidades de trabajo son escasas, esta tiende a desvalorizar monetariamente el trabajo que realizan los empleados. Los empleados al laborar más horas de lo establecido por la ley, se limitan a muchas de las actividades particulares que otras personas efectúan en sus horas libres, al no poder realizar otras actividades durante el día, el empleado comienza a sentir que ese trabajo no le permite tener su espacio, ni interactuar con su familia, provocando que ir a trabajar se torne tedioso.

Otro de los factores que intervienen de forma negativa en los empleados, es que no cuentan con ningún tipo de seguro. Razón por la que dichos empleados sienten preocupación, además de que la empresa no muestra interés en proporcionarlos. Existen empleados que tienen varios años de servicio en la empresa; expresan que en las pocas reuniones informales que se han realizado a través del tiempo nunca se ha propuesto la posibilidad de brindarles a ellos ese respaldo de contar con algún tipo de seguro; según (Pérez Chávez & Fol Olguín , 2018) atestiguan que:

Un empleado se siente más seguro en un trabajo si éste le brinda la posibilidad de ser asegurado, el seguro es de gran importancia para un trabajador, tener a su familia asegurada y que ellos también puedan estar bajo la protección de un seguro hace que ellos se sientan mas tranquilos y a gusto con el lugar en donde desempeñan sus funciones.(p.373).

Debido a esta situación los empleados tienden a ver este trabajo como inseguro para su futuro; según (González, 2018) define a la seguridad de la siguiente manera: “Son las que llevan al individuo a protegerse de los peligros, tanto reales como imaginarios. Se basa en la búsqueda de la seguridad y la salud”(p26). Se vuelve preocupante llegar a sufrir algún tipo de accidente, debido que la empresa no cubre los gastos por enfermedad de los empleados; sin dejar de mencionar que la empresa sólo cancela los días que el empleado laboro. Al enfermarse dicho empleado no podra trabajar y como consecuencia no va a generar ingresos para su familia; obligando al empleado tomarse el tiempo de descanso que menos le sea posible para poder ir a laborar.

Cabe recalcar que el empleado tratará de ir lo más pronto posible al trabajo por motivo de que no esta generando ingresos para su familia, esto afecta de manera negativa a toda la empresa ya que el empleado no se encuentra aun bien de salud y no podrá realizar sus tareas de forma adecuada, además se corre el riesgo de que contagie a los demás empleados de la empresa con la misma enfermedad, lo que no es favorable para ninguna de las partes.

Los empleados que ya forman parte de la empresa suelen renunciar para ir en busca de otra fuente de ingreso o empresa que les brinde la seguridad social que ellos necesitan, por tal motivo la empresa contrata habitualmente empleados nuevos, junto a esto surge el inconveniente de los retrasos de las actividades y la mala atención al cliente por el desconocimiento de la ubicación de las cosas por parte del nuevo empleado.

Otro motivo por el que los empleados sienten insatisfacción es la comunicación interna puesto que no existe una buena comunicación entre empleados y empleador; cuando se realiza alguna estrategia en la empresa por parte del gerente éste no toma en consideración el punto de vista del empleado, sintiéndose como un colaborador más de la empresa que sólo realiza su trabajo por

una remuneración y que su opinión para ver mejor la empresa no tiene ningún valor significativo; afectando de forma negativa la actitud del empleado; según (Hinojo, 2018) afirma que:

Una empresa busca que sus trabajadores estén motivados y comprometidos con la estrategia empresarial y sientan como suya la cultura organizativa; para esto es muy importante que los trabajadores estén informados y así puedan sentirse un elemento necesario dentro del sistema empresarial.(p.184).

Dichas estrategias en ocasiones no son del agrado de los empleados lo que tiene como consecuencia que exista un mal ambiente laboral, incluso obtenido buenos resultados al implementarlas; según (Alles, 2015) afirma que: “Si bien la experiencia indica que los resultados impactan más a los directivos que a los empleados, la comunicación a éstos es muy importante y de suma utilidad” (p.62). Si los empleados están comunicados sobre los resultados que se han obtenido luego de implementar la estrategia, sentirían la misma alegría de los directivos, por el contrario los empleados se sienten desmotivados al ver que la empresa va obteniendo mejores rendimientos y ellos siguen sin obtener algún tipo de beneficio.

El liderazgo autocrático que ha impuesto el propietario de la empresa comercial mantiene desmotivado a sus empleados, debido a que dicho propietario asigna que se realicen las tareas de una determinada manera, misma que debe ser respetada, incluso si el empleado tiene una idea mejor para realizar la tarea; tendrá que realizar la actividad en la forma y especificaciones que impuso el dueño del comercial. Es claro que no existe una buena comunicación interna, la cual es esencial para que el empleado pueda trabajar motivado y pueda sentir que es parte de la empresa y que está aportando con el crecimiento de la misma; Según (Bordas, 2016) afirma:

Uno de los factores fundamentales para generar un contexto adecuado, un clima laboral que genere satisfacción y compromiso entre los empleados, es el líder o jefe inmediato, con su capacidad de influir, para bien o para mal en dicho clima laboral.(p6).

En este caso la comunicación por parte de los propietarios de la empresa comercial no es efectiva puesto que son dos personajes (propietario y esposa) quienes designan las tareas y participan de las estrategias espontáneas que se realizan dentro de la empresa, la confusión entre ellos al contradecir las tareas que se ha asignado a un empleado, retrasan las actividades que se están ejecutando, y sobre todo pone de mal humor a los empleados, que sin poder refutar tienen que dejar la actividad inconclusa para para iniciar otra actividad, esta situación incomoda mucho al empleado, lo desmotiva, hasta llegar al punto de no querer realizar lo encomendado.

La comunicación también se ve afectada debido a que la hija del propietario del comercial a quien se le atribuye autoridad sobre los empleados, suele tomar decisiones repentinas, tornando más confuso el poder comunicarse de forma efectiva dentro de la empresa, la confusión se da por por motivo de que dichas actividades, han sido anteriormente negadas realizarlas por parte del propietario de la empresa, confundiendo al empleado y situándolo en un momento incómodo .

La empresa comercial no cuenta con un plan de capacitación para los empleados, motivo por el cual el empleado no tiene los conocimientos necesarios para realizar sus tareas de forma adecuada entregando un servicio de mala calidad, también existen descontentos por parte de los empleados producto de no recibir orientación por parte del propietario del comercial o en otro caso de algún jefe inmediato, por este motivo los empleados tienen que improvisar o realizar preguntas a los demás compañeros de trabajo que se encuentren cercanos a la actividad que están desarrollando para poder comenzar a realizar sus trabajos sin el temor de que lo estén ejecutando

de una manera inadecuada; según (Littlewood Zimmerman & Uribe Prado, 2018) definen como plan de capacitación lo siguiente:

Un plan de capacitación es un instrumento de gestión que contribuye al desarrollo de las estrategias de la empresa, en materia de cualificación y desarrollo de las personas a las que va dirigido. Además como ya se mencionó, está orientado a coadyuvar el logro de los objetivos de la organización y a disminuir las brechas entre la situación ideal y la situación real en cuanto a las competencias de las personas.(p.18).

Al no estar capacitados, varios de los empleados no saben como reaccionar ante una situación problemática que se suscite con algún cliente, resultado de la ausencia de capacitación por parte de la empresa; según (Ríos, 2018) afirma lo siguiente: “Las empresas que detectan estas necesidades a tiempo y proporcionan el apoyo necesario consiguen que sus mandos intermedios sean mucho más eficaces y, por tanto, que el desempeño de sus equipos alcancen mayores resultados”(p31). Por tal motivo al momento de generarse un inconveniente inmediatamente genera molestias tanto para el cliente como para el empleado, afectando de manera directa a la empresa.

Uno de los instrumentos que se aplicó en la realización de la presente investigación fue la entrevista, misma que se la aplicó al propietario de la empresa comercial Oswaldo Tiñe, en la que expresó lo siguiente al momento de realizarle la pregunta que se describe a continuación. ¿El Comercial Oswaldo Tiñe en la actualidad que es lo que busca mejorar?. Teniendo todos estos años al servicio de la comunidad en primeras instancias como una pequeño negocio y en estos momentos como una empresa comercial, lo que pretendo es que el negocio mejore de tal forma que sea posible cumplir con las expectativas de los clientes, los cuales han aumentado

significativamente, al crecer como empresa tengo la disponibilidad de poder ofrecer plazas de trabajos para jóvenes del Cantón Urdaneta.

Dentro de la entrevista que se le aplicó al propietario de la empresa comercial se le realizó la siguiente pregunta: ¿ Considera usted que el Comercial cuenta con las herramientas necesarias para la realización de las tareas encomendadas?. en la que el entrevistado contestó que las tareas que les son encomendadas a sus empleados no requieren de muchas herramientas para realizarlas ya que siempre han acostumbrado a ejecutar las actividades del mismo modo como lo hacían en el antiguo negocio; señaló que sus empleados no han demostrado ninguna dificultad en llevar a cabo las tareas encomendadas y que nunca ha recibido ningún tipo de quejas por parte de los empleados.

Sin embargo también recalcó que él reconoce que la empresa necesita mejorar en varios aspectos y que está trabajando en ello para buscarle soluciones, que en poco tiempo serán visibles. También se le preguntó si desde su punto de vista creía que los empleados se sentían conformes con las políticas de la empresa, y supo responder que a la hora de contratar a un nuevo empleado personalmente le da las indicaciones de lo que tiene que realizar, le designa su puesto de trabajo u ocupación y le señala el tipo de remuneración que va a recibir, con los cuales no ha tenido ningún inconveniente.

Uno de los aspectos que influyen mucho en la motivación de los empleados es el no saber realizar las cosas de la mejor forma posible, razón por el cual resulta necesaria la aplicación de una capacitación, por tal motivo se le realizó la siguiente pregunta al propietario ¿ En su empresa se realizan capacitaciones a sus empleados? ¿Por qué?. No! respondió el propietario del comercial, quien atestigua que la inversión que realizó para poder poner en marcha dicha

empresa fue elevada, razón por la cual aún están en un proceso de recuperación, siendo esto el limitante que les impide realizar mas inversiones como las de capacitar a sus empleados.

Como última pregunta realizada al propietario de la empresa comercial tenemos la siguiente, ¿Qué opina usted sobre la capacitación del personal?, al momento de realizar ésta pregunta el dueño del comercial dio a conocer que tenía muy en claro la importancia de una capacitación dentro de una empresa contestando de la siguiente manera: La capacitación del personal tiene cada vez mayor importancia dentro de las actividades de una empresa, debido a que proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades, para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Con un personal bien capacitado se proporciona un servicio de calidad al cliente, prevenir y solucionar posibles problemas potenciales dentro de la empresa.

Otro de los instrumentos que se utilizó fue la encuesta, misma que se la aplicó a los empleados de la empresa Comercial Oswaldo Tiñe para poder descubrir cuales son los factores que influyen en cuanto a su motivación. la encuesta constaba de ocho preguntas de las cuales destacaremos las más significativas, entre ellas tenemos como la más significativa a la baja remuneración que reciben los empleados de éste comercial; el 90% de los encuestados demostraba insatisfacción total con el tipo de remuneración que estaban recibiendo, el 10% restante respondió de manera neutral.

Resulta que para ellos más que una fuente de ingreso, el tipo de remuneración que reciban le dará valor al trabajo que están desempeñando, si bien es cierto cuando un empleado siente que el trabajo que desempeña es valorado tiende a comprometerse mas con la empresa y uno de los factores por los que se sienten desmotivados habría desaparecido, sin embargo la remuneración

que reciben se mantiene, afectando el desempeño del empleado y como consecuencia también afecta al desarrollo y crecimiento de la empresa.

Dentro de la encuesta se encuentra inmersa la siguiente pregunta ¿ Con que frecuencia usted realiza trabajo extra?. El 95% de los encuestados señalaron que siempre realizan trabajo extra dentro de la empresa, esto desmotiva a los empleados del comercial porque ellos mencionan sentirse explotados y que a raíz de esa explotación han llegado al caso extremo de enfermar por la sobrecarga de trabajo o sentirse muy agotados, lo cual les impide realizar sus tareas de manera normal. El 5% restante respondió que raramente realizan trabajo extra.

Lo que más decepción le causa a los empleados es el no recibir ningún tipo de reconocimiento por trabajar más horas de lo que la ley estipula, pues esto tiene mucha relevancia al momento de hablar de motivación ya que es de gran importancia que el empleado de una empresa se sienta parte de ella mas no como un objeto más. El nivel de motivación o satisfacción de los empleados que no se identifican como parte de la empresa es muy bajo, lo que tiene como consecuencia la mala ejecución de las tareas que les son asignadas.

Es importante señalar que las personas cada vez buscan mejorar su futuro así también como el de sus familias, por eso se llegó a investigar sobre el tipo de seguro que los empleados recibían por parte de la empresa para lo que se realizó la siguiente pregunta, ¿Recibe usted beneficios sociales por parte de la empresa?, la respuesta fue negativa en su totalidad, puesto que los empleados del comercial no reciben ningún tipo de seguro, dejándolos totalmente desprotegidos. Este factor es totalmente negativo ante los intereses de los empleados de la empresa comercial ya que no cuentan con un seguro que los respalde al momento de llegar a enfermar.



Otra de las preguntas de mayor relevancia fue si contaban con las herramientas necesarias para realizar sus tareas de la cual supieron contestar que no; esto puede tener efectos negativos sobre el empleado porque puede ocurrirle algún tipo de accidente, por tal motivo es de gran importancia para los empleados contar con los implementos necesario que les brinde seguridad y comodidad para entregar un trabajo de mejor calidad, ya que al no contar con dichas herramientas se suele entregar un trabajo que no esta bien ejecutado y como consecuencia el propietario les llama la atención, lo que es desmotivante para ellos ya que saben que la inconsistencia fue producto de no contar con las herramientas adecuadas para haber realizado un trabajo de calidad.

### **Conclusiones.**

Mediante la investigación se pudo comprobar el bajo nivel de motivación de los empleados, mismos que se verían afectados por diversos factores, que a su vez les impide realizar un buen trabajo. Uno de los factores más relevantes es la baja remuneración que están recibiendo por parte de la empresa.

En la investigación realizada a los empleados podemos constatar otros factores tales como la falta de herramientas adecuadas, recargo de horas laborales sin remunerar, mala comunicación interna, empleados no asegurados, etc.

Se concluye que el manejo administrativo (empírico) de parte de los propietarios incide directamente en la falta de planificación y organización que conllevan a la implementación de un manual de funciones, además de la aplicación legal que determinen para propiciarle un clima laboral positivo a sus colaboradores.



## Bibliografía

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de RRHH*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Ariza, Á. L. (2017). *Métodos de compensación Basados en competencias* . Barranquilla :  
Universidad del norte .
- Bordas, M. M. (2016). *Gestión Estratégica del clima laboral* . Madrid.
- Charleux, F., & Jaen René, L. (2016). *Motivar y animar equipos en trabajo social*. Madrid  
España: Narcea S.A.
- Gasalla, J. M. (2015). *La dirección de personas*. Barcelona: UOC.
- González Ariza, Á. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* . Barranquilla :  
Universidad del norte .
- González, B. M. (2018). *Impartición de acciones formativas para el empleo*. Logroño: Tutor  
Formación.
- Hinojo, E. J. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o  
microempresas* . Málaga : IC Editorial .
- Littlewood Zimmerman , H., & Uribe Prado, J. (2018). *Psicología organizacional en  
Latinoamerica*. México : El Manual Moderno, S.A .
- Luna, G. A. (2014). *Proceso Administrativo* . Mexico : Patria.
- Morató, J. (2016). *La comunicación corporativa*. Barcelona: OUC.
- Pérez Chávez , J., & Fol Olguín , R. (2018). *Taller de prácticas laborales y de seguridad social* .  
México : Tax Editores Unidos, S.A.

Ribes Giner , g., Perello Marin , R., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos gestión de personas* . Valencia : Universidad Politécnica de Valencia .

Ríos, I. (2018). *Equipos motivados Equipos productivos*. Madrid: Tébar Flores.

Tomás, R. (2016). *Recursos Humanos dirección y gestión de personas en las organizaciones* .  
Barcelona: Octaedro S.A.

**Anexos.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL.**

**Proyecto:** Motivación de los empleados del comercial Oswaldo Tiñe.

**Objetivo del Estudio de Caso:** Conocer los factores que afectan la motivación de los empleados.

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL COMERCIAL OSWALDO TIÑE.**

**1) ¿Está usted satisfecho con la flexibilidad de horario de trabajo?**

<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Neutral</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>

**2) ¿cree usted que la relación entre sueldo y resultado es justa?**

**Sí**       **No**

**3) ¿Piensa que debería de existir oportunidad de ascenso en el comercial?**

<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indeciso</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>

**4) ¿Está usted satisfecho con el salario que recibe?**

<b>Muy satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Neutral</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Muy insatisfecho</b>

5) **¿El comercial cuenta con las herramientas necesarias para realizar el trabajo?**

Sí  No

6) **¿Con que frecuencia usted realiza trabajo extra?**

Siempre	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

7) **¿Recibe usted beneficios sociales por parte de la empresa?**

Sí  No

8) **¿Cree usted que debería existir formación por parte de la empresa?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL.**

**ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO DEL COMERCIAL OSWALDO TIÑE.**

- 1) ¿El Comercial Oswaldo Tiñe en la actualidad que es lo que busca mejorar?
  
- 2) ¿Considera que el comercial cuenta con las herramientas necesarias para la realización de las tareas encomendadas?
  
- 3) ¿Desde su punto de vista, cree usted que sus empleados se sienten conformes con las políticas de la empresa?
  
- 4) ¿En su empresa se realiza capacitaciones a sus empleados? ¿Por qué?
  
- 5) ¿Qué opina usted sobre la capacitación del personal?