



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Trabajo de titulación presentado como requisito para optar por el  
título de Ingeniería en Gestión Empresarial**

**TEMA:**

**“CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL  
PERSONAL DE LA EMPRESA DATAFAST S.A., GUAYAQUIL”**

**AUTORES:**

**DIANA LORENA RIVERA MORENO**

**ALVARO FERNANDO MORALES QUIMÍ**

**TUTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN:**

**ING. KAREN OCHOA, MBA**

**FECHA:**

**GUAYAQUIL, MAYO 2017**

## REPOSITORIO

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN	
<b>TÍTULO:</b> "Creación de un programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST S.A., Guayaquil".	
<b>AUTOR/ES:</b> Diana Lorena Rivera Moreno Alvaro Fernando Morales Quimí	<b>REVISORES:</b> Ing. Eva Loaiza Massuh Ing. María Eugenia Jiménez
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad de Guayaquil	<b>FACULTAD:</b> Ciencias Administrativas
<b>CARRERA:</b> Ingeniería en Gestión Empresarial	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>N° DE PÁGS.:</b> 108
<b>ÁREA TEMÁTICA:</b> Gestión Empresarial	
<b>PALABRAS CLAVES:</b> Clima laboral, Satisfacción laboral, Liderazgo empresarial y Departamento de Talento Humano.	
<b>RESUMEN:</b> En la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil existen distintos subproblemas ligados al clima organizacional y que ralentiza las funciones integrales del talento humano siendo el principal el ausentismo. Se considera que entre los principales factores internos que provocan el ausentismo se encuentra la desmotivación del personal, siendo importante que los altos mandos de las empresas incentiven a sus subordinados con el fin de que realicen sus actividades de manera más agradable y se sientan satisfechos y comprometidos con su lugar de trabajo. El objetivo general del presente trabajo es analizar el clima laboral de la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil. El clima laboral, satisfacción laboral, el liderazgo empresarial y la motivación son algunos de los temas que se toman en consideración para reforzar el conocimiento de los autores. El tipo de investigación que se aplica en el presente trabajo es descriptiva y exploratoria, mientras que los métodos son cualitativos y cuantitativos. La técnica que se utiliza para la obtención de datos es la encuesta, la cual se aplica a 152 trabajadores de la empresa DATAFAST. Entre los resultados recolectados se encuentra que el 44% de los trabajadores se ha tenido que ausentar de 4 a 6 veces al año y un 20% más de 6 veces, la mayoría de estos se ha ausentado debido al estrés laboral. Por tal razón, es que los autores del presente trabajo proponen la creación de un programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST S.A., Guayaquil con el fin de mejorar las condiciones del clima laboral y por ende, contribuir a la erradicación del problema.	
<b>N° DE REGISTRO(en base de datos):</b>	<b>N° DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b> Diana Lorena Rivera Moreno Alvaro Fernando Morales Quimí	<b>Teléfono:</b> 0968217217 0989080693
	<b>E-mail:</b> lore_rivera15@hotmail.com alvaro_mq12@hotmail.com
<b>CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN</b>	<b>Nombre:</b> Universidad de Guayaquil
	<b>Teléfono:</b> 04-229-3552

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

HABIENDO SIDO NOMBRADO LA **ING. KAREN GISELLE OCHOA QUIROLA**,  
COMO TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION DE GRADO COMO REQUISITO  
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE **INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**,  
PRESENTADO POR LAS EGRESADAS:

**DIANA LORENA RIVERA MORENO CON**

**C.C. 0921921334**

**ALVARO FERNANDO MORALES QUIMÍ CON**

**C.C. 0926583501**

TEMA:

**“CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE  
LA EMPRESA DATAFAST S.A., GUAYAQUIL”.**

CERTIFICO QUE HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES,  
ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU REVISIÓN Y SUSTENTACIÓN.

Guayaquil, Abril 2017

---

**ING. KAREN GISELLE OCHOA QUIROLA, MBA**  
**TUTOR DE TRABAJO DE TITULACION**

## CERTIFICACIÓN DE URKUND

Documento: [TRABAJO FINAL DIANA RIVERA Y ALVARO MORALES 2016.docx](#) (D24831656)

Presentado: 2017-01-09 16:20 (-05:00)

Presentado por: karen.ochoa@ug.edu.ec

Recibido: maria.rosado03.ucsg@analysis.urkund.com

Mensaje: TUTOR KAREN OCHOA [Mostrar el mensaje completo](#)

8% de esta aprox. 32 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 2 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="#">TRABAJO FINAL DIANA RIVERA Y ALVARO MORALES 2016.docx</a>
Fuentes alternativas	
	<a href="#">TESIS MIÑO Y QUINDE URKUND.docx</a>
	<a href="#">Trabajo corregido Pedro Pin - Dic .docx</a>
	<a href="#">Trabajo corregido Pedro Pin .docx</a>
	<a href="#">Trabajo corregido Pedro Pin - Dic .pdf</a>

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL CARÁTULA

Proyecto de titulación presentado como requisito para optar por el título de Ingeniero en Gestión Empresarial

TEMA: "CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA DATAFAST S.A., GUAYAQUIL"

AUTORES: DIANA LORENA RIVERA MORENO ALVARO FERNANDO MORALES QUIMI

TUTOR DE TESIS: Ing. KAREN OCHOA Q.MBA

Guayaquil, 22 de diciembre del 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN  
TÍTULO: "Creación de un programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST S.A., Guayaquil".  
AUTOR/ES: Diana Lorena Rivera Moreno Álvaro Fernando Morales Quimi REVISORES: Ing. Karen Ochoa

INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil FACULTAD: Ciencias Administrativas CARRERA: Ingeniería en Gestión Empresarial FECHA DE PUBLICACIÓN: N° DE PÁGS.: 96 ÁREA TEMÁTICA: Gestión Empresarial PALABRAS CLAVES: Clima laboral, Satisfacción laboral, Liderazgo empresarial y Departamento de Talento Humano.  
RESUMEN: En la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil existen distintos subproblemas ligados al clima organizacional y que ralentiza las funciones integrales del talento humano siendo el principal el.

Para fines académicos, CERTIFICO que el trabajo de titulación, "**CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA DATAFAST S.A., GUAYAQUIL**" perteneciente a los egresados, **DIANA LORENA RIVERA MORENO** y **ALVARO FERNANDO MORALES QUIMÍ** tiene 8% de similitud según el informe del **SISTEMA DE COINCIDENCIAS URKUND**.

## **CERTIFICADO SISTEMA ANTIPLAGIO**

HABIENDO SIDO NOMBRADO COMO TUTOR LA **ING. KAREN GISELLE OCHOA QUIROLA**, COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL, PRESENTADO POR LOS EGRESADOS:

**DIANA LORENA RIVERA MORENO CON C.C. 0921921334**

**ALVARO FERNANDO MORALES QUIMÍ CON C.C. 0926583501**

TEMA:

**“CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA DATAFAST S.A., GUAYAQUIL”.**

ASEGURO HABER REVISADO EL INFORME GENERADO POR EL SOFTWARE ANTIPLAGIO “URKUND” Y QUE LAS FUENTES DETECTADAS POR EL MISMO EN EL TRABAJO EN MENCIÓN SE ENCUENTRAN DEBIDAMENTE CITADAS DE ACUERDO A LAS NORMAS APA VIGENTES.

Guayaquil, Abril 2017

---

**ING. KAREN GISELLE OCHOA QUIROLA, MBA**

**TUTOR DE TRABAJO DE TITULACION**

## **RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR**

POR MEDIO DE LA PRESENTE CERTIFICO QUE LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN ESTE TRABAJO DE TITULACIÓN SON DE ABSOLUTA PROPIEDAD Y RESPONSABILIDAD DE

**DIANA LORENA RIVERA MORENO CON**

**C.C. 0921921334**

**ALVARO FERNANDO MORALES QUIMÍ CON**

**C.C. 0926583501**

TEMA:

**“CREACIÓN DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA DATAFAST S.A., GUAYAQUIL”**

DERECHOS QUE RENUNCIAMOS A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL PARA QUE HAGA USO COMO A BIEN TENGA.

Guayaquil, Abril 2017

---

**Rivera Moreno Diana Lorena**

**C.I: 0921921334**

---

**Morales Quimí Alvaro Fernando**

**C.I: 0926583501**

## DEDICATORIA

A Dios por caminar siempre a mi lado, ser mi Norte y el planificador de mi vida.

A mis padres Jorge y Blanca quienes me dieron la vida y el ejemplo para saber que a pesar de que la vida no es fácil y a veces parece gris encontrarás su belleza en la familia.

A mi esposo Christian por ser mi compañero de aventuras, la persona más paciente del mundo y mi apoyo incondicional.

A mi hijo Sebastián quien durante mis estudios me esperaba despierto cada noche alentándome así a continuar y que el sacrificio valía la pena.

**Diana Rivera Moreno**

## DEDICATORIA

A Dios por haberme acompañado en los momentos más difíciles, darme la fuerza y salud para avanzar y llegar hasta donde estoy hoy.

A mis padres Jorge y Cecilia por estar siempre alentándome a terminar mis objetivos, por darme lo que no tenían por ver culminado este sueño.

A mis familiares que han sido partícipes de forma directa e indirecta a lo largo de mi carrera universitaria.

A Karem quien ha caminado de la mano junto a mi y ha sido una de mis principales motivaciones.

**Alvaro Morales Quimí**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios, a nuestra familia por su incondicional apoyo y a quienes conforman la Universidad de Guayaquil, principalmente a nuestros profesores y tutora por brindarnos todo el conocimiento necesario para nuestro crecimiento profesional.

**Diana Rivera y Alvaro Morales**

## RESUMEN

En la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil existen distintos subproblemas ligados al clima organizacional y que ralentiza las funciones integrales del talento humano siendo el principal el ausentismo. Se considera que entre los principales factores internos que provocan el ausentismo se encuentra la desmotivación del personal, siendo importante que los altos mandos de las empresas incentiven a sus subordinados con el fin de que realicen sus actividades de manera más agradable y se sientan satisfechos y comprometidos con su lugar de trabajo. El objetivo general del presente trabajo es analizar el clima laboral de la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil. El clima laboral, satisfacción laboral, el liderazgo empresarial y la motivación son algunos de los temas que se toman en consideración para reforzar el conocimiento del autor. El tipo de investigación que se aplica en el presente trabajo es descriptiva y exploratoria, mientras que los métodos son cualitativos y cuantitativos. La técnica que se utiliza para la obtención de datos es la encuesta, la cual se aplica a 152 trabajadores de la empresa DATAFAST. Entre los resultados recolectados se encuentra que el 44% de los trabajadores se ha tenido que ausentar de 4 a 6 veces al año y un 20% más de 6 veces, la mayoría de estos se ha ausentado debido al estrés laboral. Por tal razón, es que el autor del presente trabajo propone la creación de un programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST S.A., Guayaquil con el fin de mejorar las condiciones del clima laboral y por ende, contribuir a la erradicación del problema.

**Palabras claves:** Clima laboral, Satisfacción laboral, Liderazgo empresarial y Departamento de Talento Humano.

## ABSTRACT

At the DATAFAST S.A. company, located in Guayaquil city there are different sub problems linked to the work environment and that slows down the integral functions of human talent, being the main the absenteeism. It is considered that among the main internal factors that cause absenteeism is the lack of motivation of the staff, being important that the top managers of the companies encourage their subordinates in order to perform their activities in a more pleasant and feel satisfied and committed with your workplace. The main objective of the present paper is to analyze the work environment of the DATAFAST S.A. company in Guayaquil city. The work environment, job satisfaction, business leadership and motivation are some of the issues that are taken into consideration in order to reinforce the author's knowledge. The type of research that is applied in the present work is descriptive and exploratory, while the methods are qualitative and quantitative. The technique used to obtain data is the survey, which applies to 152 employees of the company DATAFAST. Among the results collected, 44% of workers have had to leave 4 to 6 times a year and 20% more than 6 times, most of them have been absent due to work stress. For this reason, the authors of the present paper propose the creation of an incentive program for the personnel of the DATAFAST S.A. company in Guayaquil city, in order to improve the work environment conditions and, therefore, contribute to the eradication of the problem.

**Keywords:** Work Environment, Job Satisfaction, Business Leadership and Human Talent Department.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	2
1. EL PROBLEMA .....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Formulación y Sistematización del problema .....	3
1.2.1. Formulación.....	3
1.2.2. Sistematización .....	3
1.3. Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1. Objetivo general .....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación .....	4
1.5. Delimitación .....	4
1.6. Hipótesis .....	5
1.7. Viabilidad .....	5
1.8. Límites de la investigación .....	6
CAPÍTULO II.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes de la investigación .....	7
2.2. Marco Teórico .....	10
2.2.1. Clima laboral.....	10
2.2.2. Satisfacción laboral.....	18
2.2.3. Liderazgo empresarial .....	27
2.2.4. Empresa .....	30

2.2.5. Personal .....	31
2.2.6. Motivación .....	32
2.2.7. Departamento de Talento Humano .....	32
2.2.8. Programa de Incentivos .....	35
2.3. Marco Contextual .....	36
2.4. Marco Conceptual .....	36
2.5. Marco legal .....	38
CAPÍTULO III .....	40
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.1. Tipo de investigación .....	40
3.2. Metodología .....	40
3.3. Técnicas e instrumentos de la investigación .....	40
3.4. Población y Muestra.....	41
3.5. Análisis de los resultados de los instrumentos aplicados .....	42
3.5.1. Análisis concluyente de los resultados de la encuesta.....	61
CAPÍTULO IV.....	63
4. PROPUESTA .....	63
4.1. Tema.....	63
4.2. Objetivo general .....	63
4.3. Objetivos específicos .....	63
4.4. Justificación .....	64
4.5. Actualidad de las formas de incentivos en DATAFAST S.A. ....	64
4.6. Desarrollo.....	65
4.6.1. Principios.....	65
4.6.2. Responsable del programa de incentivos .....	65

4.6.3. Tiempo de ejecución.....	65
4.6.4. Incentivos .....	68
CONCLUSIONES .....	78
RECOMENDACIONES .....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	81
APÉNDICE .....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo.....	42
Tabla 2 Edad.....	43
Tabla 3 Tiempo de labores.....	44
Tabla 4 Ascenso de cargo.....	45
Tabla 5 Consideración de ambiente laboral .....	46
Tabla 6 Relación laboral con el jefe .....	47
Tabla 7 Participación en nuevas ideas .....	48
Tabla 8 Relación laboral entre compañeros .....	49
Tabla 9 Frecuencia de ausentismo .....	50
Tabla 10 Motivo de ausentismo .....	51
Tabla 11 Apreciación por el trabajo.....	52
Tabla 12 Valoración de opinión del trabajador .....	53
Tabla 13 Evaluación del clima laboral .....	54
Tabla 14 Realización de charlas .....	55
Tabla 15 Incentivo en el cumplimiento de sus funciones.....	56
Tabla 16 Existencia de programas de incentivos .....	57
Tabla 17 Programas de incentivos constantes.....	58
Tabla 18 Tipo de incentivo .....	59
Tabla 19 Mejoramiento del clima laboral mediante programa de incentivos	60
Tabla 20 Cronograma de aplicación del programa de incentivos para DATAFAST S.A.....	67
Tabla 21 Presupuesto incentivos monetarios.....	70
Tabla 22 Presupuesto de incentivos no monetarios .....	76
Tabla 23 Presupuesto total de programa .....	77

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clima laboral y motivación .....	17
Figura 2 Implicaciones de un engagement.....	22
Figura 3 Sexo.....	42
Figura 4 Edad .....	43
Figura 5 Tiempo de labores .....	44
Figura 6 Ascenso de cargo .....	45
Figura 7 Consideración de ambiente laboral .....	46
Figura 8 Relación laboral con el jefe .....	47
Figura 9 Participación en nuevas ideas.....	48
Figura 10 Relación laboral entre compañeros .....	49
Figura 11 Frecuencia de ausentismo .....	50
Figura 12 Motivo de ausentismo .....	51
Figura 13 Apreciación por el trabajo.....	52
Figura 14 Valoración de opinión del trabajador .....	53
Figura 15 Evaluación del clima laboral.....	54
Figura 16 Realización de charlas .....	55
Figura 17 Incentivo en el cumplimiento de sus funciones.....	56
Figura 18 Existencia de programas de incentivos .....	57
Figura 19 Programas de incentivos constantes.....	58
Figura 20 Tipo de incentivo .....	59
Figura 21 Mejoramiento del clima laboral mediante programa de incentivos.....	60

## **APÉNDICES**

Apéndice A Formato de encuesta

Apéndice B Datos generales de la empresa DATAFAST S.A.

Apéndice C Socios o Accionistas de la compañía

Apéndice D Certificado de Cumplimiento de obligaciones y existencia legal

## INTRODUCCIÓN

El clima laboral dentro de una empresa, independientemente de su actividad, es un aspecto fundamental para el bienestar de los trabajadores quienes se desenvuelven acorde a su estado y capacidad, los cuales son los principales afectados si existiera un ambiente desagradable. Se considera que en la empresa DATAFAST S.A. en Guayaquil, los trabajadores no se encuentran desarrollando correctamente sus actividades debido al constante ausentismo por su parte, lo que es causado generalmente por el estrés laboral.

El Capítulo I denominado El Problema, comprende el planteamiento, formulación y sistematización del problema, objetivos de la investigación, justificación, delimitación, hipótesis, viabilidad y límites de la investigación. El Capítulo II que es el Marco Teórico está conformado por los antecedentes de la investigación, marco teórico con sus respectivos temas como clima laboral, satisfacción laboral, motivación, etc., marco contextual, marco conceptual y marco legal.

En el Capítulo III, Diseño de la Investigación, se encuentran el tipo de investigación, metodología, técnicas e instrumentos, población y muestra y análisis de los resultados. En el Capítulo IV se desarrolla La Propuesta, es decir, el programa de incentivos para la empresa DATAFAST, en donde se mencionan los objetivos, justificación, y el proceso de ejecución del programa.

# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del problema

El clima laboral u organizacional positivo en una empresa es muy importante para que esta crezca en el mercado, porque los actores internos son el eje que da movimiento a todo y esto hace que se exteriorice hacia los consumidores finales que son quienes hacen uso de los productos ofrecidos inicialmente.

En la empresa Datafast S.A. en la ciudad de Guayaquil existen distintos subproblemas ligados al clima organizacional y que ralentiza las funciones integrales del talento humano siendo el principal el ausentismo.

El ausentismo del personal de la empresa en estudio que se está observando es medianamente alto, derivado de varias razones como enfermedad del empleado o de un familiar cercano, accidentes, tratar asuntos personales o cualquier otro factor externo lo que ha causado que existan inconvenientes de cumplimiento de actividades y funciones en los distintos departamentos.

Se considera que entre los principales factores internos que provocan el ausentismo se encuentra la desmotivación del personal, siendo importante que los altos mandos de las empresas incentiven a sus subordinados con el fin de que realicen sus actividades de manera más agradable y se sientan satisfechos y comprometidos con su lugar de trabajo. La desmotivación del personal surge cuando el empleado siente que no es tomado en cuenta por los jefes o incluso por sus compañeros de trabajo, lo cual influye en su desempeño y bienestar emocional.

A este factor, le sigue el estrés, que generalmente se origina cuando el empleado tiene trabajo en exceso, logrando reducir su capacidad para desenvolverse y generando un mal estado de ánimo. Por tal razón, es importante que las empresas estén al tanto del bienestar de sus empleados, ya que estos son el principal motor para el crecimiento de la misma.

Además, con la ausencia del personal de distintas áreas en varios de los días de la semana laboral ha mostrado que deben suplantarse unos a otros en las funciones de los departamentos y la organización no se encuentra en la plenitud de su accionar para que ofrezca mejores y mayores beneficios a la comunidad como lo ha venido realizando durante más de sus 20 años de trayectoria.

## **1.2. Formulación y Sistematización del problema**

### **1.2.1. Formulación**

¿De qué forma se podrá dar la creación del programa de incentivos en la empresa DATAFAST para que se mejore el clima laboral en la empresa?

### **1.2.2. Sistematización**

¿De qué manera evaluar el clima laboral?

¿Cuál es el principal problema del clima laboral?

¿Cómo desarrollar el programa de incentivos para el personal?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Crear el programa de incentivos en la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Conocer las características del clima laboral en una empresa por medio de la información bibliográfica.
- Identificar el principal problema del clima laboral en la empresa a través de la aplicación de las técnicas de investigación.
- Desarrollar el programa de incentivos para el personal que mejore el clima laboral en la empresa.

### **1.4. Justificación**

Como se manifiesta en el problema de la investigación, una de las causas principales del cual se desprende un bajo desarrollo empresarial es la insatisfacción del empleado en su lugar de trabajo que provoca que este se ausente y tome determinadas acciones que perjudiquen a la larga a la compañía y su propio estado emocional de permanencia e identificación con la misma.

Todo esto se puede suprimir mediante el uso de un programa de incentivos en el que se motive a todo el personal de la organización en estudio que eviten faltar al trabajo a razón que se beneficiarían de distintas recompensas mensuales, semestrales y/o anuales mostrando las ventajas de estar siempre presentes en su lugar de trabajo, además de la importancia que se da en el cumplimiento correcto de sus funciones sin tener que delegar a otra por su ausencia para que no se produzcan deficiencias en el sistema organizacional.

Asimismo, el clima organizacional será más positivo en el que se aplicaría el engagement (que es el compromiso alcanzado por el empleado hacia la empresa en la que trabaja dando su mejor esfuerzo).

### **1.5. Delimitación**

**Campo:** Gestión empresarial

**Área:** Satisfacción laboral.

**Aspecto:** Análisis del clima laboral del personal de la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil.

**Delimitación espacial:** Guayaquil, Ecuador.

**Delimitación temporal:** Agosto 2016 - Diciembre 2016.

**Población:** 152 empleados de la matriz de DATAFAST S.A.

## 1.6. Hipótesis

Si la empresa contara con un programa de incentivos monetarios y no monetarios habría mayor satisfacción laboral por parte de los empleados.

### Variable independiente:

- Programa de incentivos

### Variable dependiente:

- Satisfacción de los empleados

## 1.7. Viabilidad

Es viable la investigación efectuada por los autores a razón que se ha permitido el estudio dentro de la empresa hacia los empleados de las distintas áreas que la integran; de igual forma se emplean técnicas e instrumentos que dan a conocer con mayor detenimiento la problemática del clima laboral y sus efectos sobre el desarrollo empresarial de DATAFAST S.A.

Hay que considerar que la investigación tiene dos enfoques, que son el cualitativo y el cuantitativo; es cualitativo, puesto que se dará paso a información teórica bibliográfica que sustente las causas y efectos del clima laboral dentro de una empresa y como esta puede tener éxito y también fracasar si no se toma la importancia sobre su cliente interno que son sus empleados, y cuantitativo porque

se aplica la técnica de encuesta para obtener datos estadísticos sobre las condiciones laborales del personal de la empresa DATAFAST S.A. en Guayaquil.

### **1.8. Límites de la investigación**

Como límites de la investigación se manifiesta que se dará la información relevante acerca del clima laboral dentro de la empresa DATAFAST S.A., es decir, que es información exclusivamente sobre esta empresa de servicios y que no se dirigirá hacia otra con estas mismas características. Los autores del presente consideran que uno de los límites es la falta de información o dificultad para acceder a esta.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

En la empresa DATAFAST, matriz que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, existe un ambiente laboral negativo que influye fuertemente en la motivación y satisfacción del personal, puesto que comienzan a sentir que no son incentivados por parte de los jefes o superiores, lo cual reduce su bienestar dentro de la entidad dando paso muchas veces al ausentismo.

Por tal razón, existe la necesidad de realizar cambios que ayuden a mejorar el clima laboral, como es la implementación de un programa de incentivos que permita aumentar el ánimo de los empleados para desempeñarse de una manera más eficiente y fomentar el compromiso e identificación con la empresa. Cabe desatacar que con dicho programa de incentivos se beneficia la empresa y los empleados, ya que a través de este se promueve la buena comunicación, el compañerismo y principalmente la ejecución correcta de las actividades.

Entre los incentivos para los trabajadores de una compañía se puede mencionar las bonificaciones, viajes, nombramientos, entre otros.

Como parte de la investigación realizada, se tienen en cuenta de referencia a diversas tesis de distintos autores a nivel continental, para de esta manera obtener información relevante sobre los resultados obtenidos con esto y como se desenvuelve en varios sectores productivos y que ayudan a tener suficiente información para este proyecto.

En una tesis desarrollada en Venezuela por Benzaquen (2012), con el título “Sistema de incentivos para aumentar la productividad en el área de producción”, y

en el que manifiesta que en la empresa CosmetiClass I.R. existen problemas como la baja productividad y baja eficiencia en los procesos, además de un alto porcentaje del ausentismo laboral, y por lo que optó por proponer un sistema de incentivos hacia el personal operativo en el área de producción, ya que se requiere que la productividad en la planta mejore proporcionalmente.

Para esto, se determinó un plan de bonificación a través de un cumplimiento de metas entre las 10 familias que se encargan de esta área de la empresa, el cual se aplicó durante dos meses y se lo hizo con dos tipos de incentivos monetarios como lo eran los bonos de producción como remuneración por superación de las metas de producción que se establecieron por la empresa y también los bonos por asistencia y puntualidad; junto a esto se aplicaron incentivos no monetarios en una menor medida, en donde se enfocaron principalmente en la retroalimentación.

Como resultados obtenidos, se tiene que los empleados fueron más productivos y hubo un mayor esfuerzo, porque más del 50% de ellos pudo acceder a las bonificaciones tanto de producción como también por asistencia en ambos meses de la aplicación del plan, con lo que se refleja que sus remuneraciones mensuales se incrementaron y ayudó a que la productividad de la planta se incremente en un 21%, frente a un costo del 58% menor al máximo estimado.

En otra investigación, realizada por Flores & Sepúlveda (2008) se analizó y evaluó los sistemas de compensaciones monetarias, incentivos, que reciben los empleados en empresas del subsector Astillero en Valdivia, haciendo hincapié en aquellas compensaciones que son más recurrentes entre las empresas encuestadas, "ASENAV S.A." y "PROCINAV LTDA.", junto a esto se observaron las ventajas que trae consigo poseer ciertos tipos de incentivos monetarios. Se determinó en base a los resultados que PROCINAV LTDA., utiliza un sistema rígido y en cambio en ASENAV S.A. utiliza un sistema moderno. Por otra parte,

hay que tener presente que, los planes de compensaciones que aplican las empresas además de incentivar al personal, generan bienestar o beneficios a la empresa.

Como incentivo no monetario está que los trabajadores consideran de importancia tener música ambiental en su lugar de trabajo; además de ser destacados y estimulados con reconocimientos como mejor compañero o mejor trabajador del mes, medio de transporte, que lleva y trae a los trabajadores a la empresa; a ello se suma la ropa de trabajo, habilitar un espacio físico para que los trabajadores puedan alimentarse tranquilamente, aprovechando su tiempo de colación al máximo, esto a causa del trabajo de esfuerzo y desgaste físico que realizan. Entre los incentivos monetarios más comunes en las empresas, sólo destaca las bonificaciones en ASENAV S.A. La mayor parte de los trabajadores en ambas empresas, está de acuerdo en que el incentivo monetario que les gustaría recibir son los aguinaldos, ya que como se mencionó anteriormente, ninguna de las empresas lo incluye dentro del sistema de compensaciones que entrega.

De acuerdo al trabajo de investigación titulado “Plan de estímulos e incentivos laborales para el personal de la Universidad del Cauca” elaborado por Universidad del Cauca (2012), el ambiente laboral de dicha organización se ha visto afectado debido a las nuevas tendencias culturales y sociales, además de los valores y costumbres, lo cual ha limitado el desempeño de los trabajadores en sus diversas áreas, principalmente al departamento administrativo.

En cuanto al análisis del clima organizacional, se conoció que los trabajadores de dicha área desconocen sobre los planes de incentivos, no existe trabajo en equipo y el 35% de la población considera que realizan sus labores en un ambiente tenso. Así mismo, la mayoría de los trabajadores considera que la universidad no los impulsa a mejorar profesionalmente, por ello la importancia de realizar un plan de incentivos que incluya programas de protección y servicios sociales y también alineados a mejorar la calidad de vida laboral.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Clima laboral**

Un factor que influye significativamente en cómo los empleados se sienten en la empresa es el clima. El clima laboral es todo lo que forma parte de la participación de los empleados con el trabajo en sí, tales como la relación con los compañeros de trabajo y supervisores, la cultura organizacional, espacio para el desarrollo personal, etc. Un ambiente de trabajo positivo hace que los empleados se sientan bien de ir a trabajar, y esto proporciona la motivación para sostenerlos durante todo el día.

De acuerdo a Castellanos (2012), este explica que el clima organizacional, o clima laboral, corresponde a las percepciones compartidas que los miembros de una organización tienen de las estructuras, procesos y entorno del medio laboral, y constituye un importante indicador del funcionamiento de la organización, del grado de motivación, satisfacción y compromiso de sus miembros. (p. 36)

Por esta razón, los empleados de la empresa Datafast S.A. no han experimentado sensaciones positivas que los motiven a cumplir con las actividades designadas de una forma comprometida, ya que uno de los principales elementos que influye en su desarrollo es el clima laboral, en el cual factores como la comunicación, el trabajo en equipo y la motivación son piezas claves para su bienestar.

De igual forma, el clima laboral es la apreciación de los elementos de la cultura de una organización por parte de los empleados, por lo cual, si se tiene una mala percepción de dichos factores pueden surgir procesos de estrés. El comportamiento de los trabajadores no depende del resultado de las exigencias o condiciones que se le establezcan, sino que se basa en la percepción que tengan

sobre estos aspectos y que se vincula entre cualidades personales y organizacionales. (Llaneza, 2009)

La comunicación transparente y abierta es importante para que los empleados puedan intercambiar criterios sobre la filosofía, misión y valores de la empresa, durante reuniones u otro tipo de eventos, y de esta manera corroborar de que todos saben lo que están realizando en su trabajo. Las discusiones abiertas incluyen al personal de la compañía y les permite compartir sus puntos de vista y perspectivas sobre cómo cumplir los objetivos de la empresa.

Como lo indica Chiang, Martín, y Núñez (2010, p. 27): “Existe un cierto acuerdo en que los elementos básicos del constructo clima organizacional son atributos o conjuntos de atributos del ambiente de trabajo”.

En todo caso los diagnósticos periódicos resultantes de las mediciones de clima permiten:

- Efectuar intervenciones innovadoras de mejora organizacional;
- Reorientar planes de acción relativos al talento y a los negocios;
- Poner foco en ciertas áreas de la empresa o dimensiones de gestión, optimizando costos y energía;
- Generar conciencia en los líderes sobre que pueden o deberían cambiar y en qué están bien encaminados. (Gadow, 2010, p. 64)

Es decir, evaluar las condiciones del clima organizacional y los principales afectados, que son los trabajadores de la empresa, permite conocer aquellos elementos que están causando inconvenientes en el desempeño del personal y por ende, en el crecimiento de la empresa, ya que al no ser ejecutadas las actividades con buena disposición y compromiso los resultados suelen ser negativos.

Dentro de este marco, el término de ambiente de trabajo se utiliza para describir las condiciones del entorno en el que opera un empleado. El clima laboral puede estar compuesto de condiciones físicas, tales como la temperatura de la oficina, o equipos, tales como ordenadores personales. También puede estar relacionado con factores como procesos o procedimientos de trabajo.

Para Gan y Triginé (2012) se tiene un buen clima laboral que favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad... son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos. (p. 276)

En tal caso, el ambiente laboral puede implicar las interacciones sociales en el lugar de trabajo, incluyendo las interacciones con sus compañeros, subordinados y los administradores. En general, y dentro de los límites, los empleados tienen derecho a un ambiente de trabajo libre de acoso.

Es importante establecer momentos específicos durante el día para abrir la puerta de la oficina y permitir que los empleados obtengan ideas de los superiores. Alentar a los miembros de su equipo, especialmente los empleados más tranquilos, pidiendo la entrada directa en las que ayudarán a crear el hecho de que el aporte de todos es importante.

Sin duda alguna los trabajadores que experimentan un clima laboral desagradable optan muchas veces por ausentarse de la empresa, generando retrasos o incumplimientos en las labores. Por lo tanto, es necesario que los altos mandos de la empresa se interesen y trabajen para lograr crear un buen clima teniendo en cuenta el bienestar de los empleados y de la empresa como tal. Como lo menciona Bordas (2016), el clima laboral está compuesto de aspectos tangibles e intangibles que influyen en la actitud y comportamiento de los miembros.

Las personas son más felices y más productivas cuando trabajan en un entorno que les agrada. De la misma manera, las empresas tienen diferentes personalidades, por lo que es importante para ellos contratar a personas que encajen. Cuando un empleado no está funcionando en el nivel satisfactorio, los clientes pueden notar una falta de servicio y sus ingresos pueden caer. Esto puede ocurrir por un número de razones. Es conveniente tener en cuenta si el ambiente de trabajo está afectando negativamente la productividad de los empleados.

“Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas”. (Bordas, 2016)

Al respecto, las distracciones en el ambiente de trabajo vienen en muchas formas. Exigir a los empleados ser accesibles en cualquier forma posible presta a los intentos de realizar demasiadas tareas al mismo tiempo, lo que puede impedir la realización de importantes funciones. Contestar el teléfono de escritorio, de responder a los correos electrónicos y mensajes de texto al mismo tiempo puede dificultar el desempeño de los empleados.

Como lo indica Gil (2012), el pilar fundamental para que exista un buen clima laboral es la comunicación, ya que a través de esta se puede evitar malos entendidos y dudas. Para que exista una buena relación entre el líder y sus empleados es necesario recompensar de manera justa la buena labor realizada, fomentar la participación de cada uno de los trabajadores, fortalecer las buenas relaciones, el trabajo en equipo y la colaboración.

Como consecuencia de esto, los empleados pueden estar preocupados por la seguridad del empleo o la promoción. Cuando les falta motivación para tener

éxito, sus niveles de producción pueden estancarse o disminuir. Si los trabajadores no están seguros de las normas de trabajo y no tienen orientación de una persona a cargo, la realización de tareas puede parecer inútil.

El establecimiento de objetivos y el seguimiento de los empleados muestran que son importantes para la función general de su misión. Solicitando a los miembros del personal cómo mejorar el ambiente de trabajo es una forma de animarles a hacer cambios que beneficien a los empleados y a la empresa.

Es tan necesario que dentro de una empresa exista un ambiente agradable, porque “Un mal clima laboral es una señal del estilo de liderazgo, es su resultado; incluso más, es un resultado que puede ser controlado en mayor grado que el cumplimiento de metas comerciales o financieras”. (Sandoval, 2012)

Esta situación sobre la influencia del clima laboral y el liderazgo interno que se puede generar entre los miembros de la compañía, hace que a la larga la empresa como tal pueda crecer como no, porque se contempla el compromiso que tiene el empleado en ascender jerárquicamente o estacionarse en un solo lugar y verse afectado por el crecimiento de los demás. Por tal razón, debe ser siempre controlado y medido por el equipo de talento humano y los líderes de cada departamento para que la organización tenga una armonía en lo más posible.

En este sentido, un entorno de trabajo deficiente no sólo puede frenar la productividad, sino que también puede causar que los empleados consideren renunciar y trasladarse a un nuevo trabajo, lo cual cuesta dinero al negocio. Además, dicho clima puede hacer que los empleados actuales y anteriores difundan comentarios negativos sobre la compañía, siendo esto perjudicial tanto para las pequeñas y grandes empresas.

Evidentemente, cada clima tiene detrás una filosofía (estrechamente vinculada con la cultura), es decir, un sistema de entender y ver las cosas y las personas, por lo que el rol desempeñado por el directivo se convierte en la clave de su transmisión y en la creación del clima correspondiente. (Alcover, Moriano, Osca, & Topa, 2012)

Como se lo ha manifestado, el clima se deriva más a la idiosincrasia de una persona, es decir, en cómo percibe una situación en la cual está vinculado, y que, según si lo recibe como positivo o negativo, este puede transmitir un ambiente y un desarrollo empresarial acorde a lo planteado en funciones por la organización.

En este sentido, la finalidad de realizar correctamente una evaluación del clima laboral de una empresa es que la Dirección de la empresa logre transformar positivamente esos aspectos que perjudican el bienestar de los trabajadores, lo que posteriormente ayudará en el rendimiento de estos y desarrollo de la organización. (Bager, 2012)

Para tener presente, el clima laboral debe entrar en una evaluación permanente, sea en una empresa grande o en una pequeña; pero al hacerlo esto ayudará a que se mantenga un orden sobre cada uno de los departamentos, ya que el comportamiento sobre el compromiso y el cumplimiento estará siempre en las personas que trabajan dentro de la compañía.

El personal de Talento humano de una organización es la encargada de la evaluación del clima laboral por departamentos o por empresa en manera íntegra, para la observación de los puntos altos y bajos que se tiene, además de comprender el entorno en el que se desenvuelve cada uno y que puede generar un nivel de discordia entre los miembros de un equipo de trabajo que lleguen a perjudicar a largo plazo a la compañía.

Como lo menciona Baguer (2012) para el análisis del clima laboral hay que tener en cuenta varios aspectos:

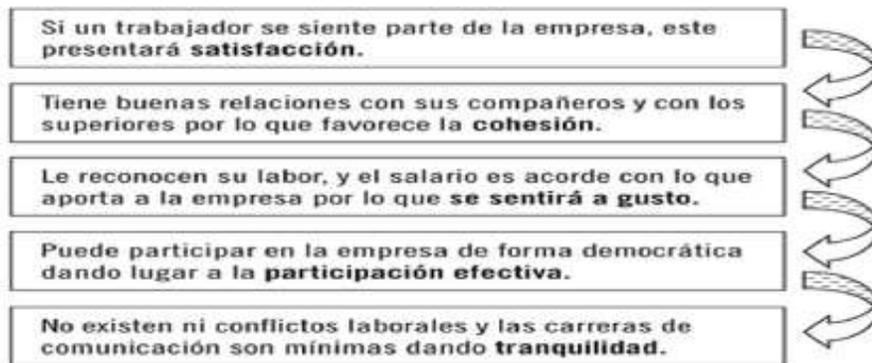
- Un empleado puede estar satisfecho en la organización según determinados parámetros e infeliz e insatisfecho según otros.
- Las condiciones de felicidad pueden ser distintas para diversos empleados.
- Los parámetros de motivación de las personas también varían en función de la edad, de la formación, del sexo, de los años de antigüedad en la empresa y de otros conceptos. (p. 87)

Se debe tener en consideración también las interpretaciones sobre el clima laboral, en cuanto a lo que son los niveles de satisfacción entre empleados, y es que se sabe que ninguna persona posee el mismo discernimiento sobre una situación particular, porque es necesario que las personas encargadas de las evaluaciones del clima laboral deben tener parámetros que los ayuden a identificar correctamente los resultados.

Un buen clima laboral depende en gran parte de la calidad de liderazgo. La Dirección General y el equipo de este departamento tienen como tarea transferir entusiasmo, motivación y establecer buenas relaciones con la finalidad de que se pueda dialogar entre todos los miembros y delegar funciones, además de preocuparse por la situación personal y profesional de los mismos. (Baguer, 2011B)

Así como se lo ha manifestado, la dirección de la compañía y de cada uno de los departamentos son la base fundamental para que el clima laboral sea positivo, ya que ellos se convierten en líderes y no verdugos sobre lo que realice su grupo de trabajo, en donde debe de existir las motivaciones e incentivos que hagan llegar a la meta deseada.

Figura 1 Clima laboral y motivación



Fuente: tomado de Jiménez (2012)

Como se muestra sobre el clima laboral y las motivaciones, esta se inicia con la identificación con la empresa, lo que lo hace sentirse satisfecho sobre lo que realiza en su trabajo diario, seguido por el tener una comunicación y afinidad con los compañeros, con los que los hace tener cohesión entre los miembros del equipo y de otros departamentos; Como parte importante para la realización de su trabajo, es que el estar en su lugar de trabajo y efectuar todo lo encomendado, este tiene un salario digno, lo que demostrará tranquilidad y a gusto en la empresa. Es muy importante que, en una de las fases de la compañía, se pueda demostrar que la opinión e ideas de los empleados es valiosa para el crecimiento de la empresa y transformar de una comunicación unilateral, exista en información en todos los niveles; y por último, al tener todo lo anterior descrito, los empleados pueden realizar sus actividades con tranquilidad, por lo que el ambiente se desarrolla sin mayores conflictos internos.

Un clima laboral, ya sea bueno o malo, afecta de forma directa a la productividad de la empresa. Por ello, en la actualidad, las empresas están desarrollando multitud de medidas para motivar al trabajador y fomentar un clima laboral positivo. Una empresa cuyos trabajadores ejerzan sus tareas laborales a gusto tiene muchos menos conflictos y, a consecuencia de ellos, dicha empresa obtiene mejores resultados. (Jiménez, 2012)

Las empresas en la actualidad tienen un mayor enfoque e importancia por conocer cómo se encuentran sus empleados, en relación a su estado emocional y su identificación con las metas de la empresa, ya que se han percatado que los empleados con mejores condiciones laborales y con incentivos, logran un mejor trabajo en beneficio de la empresa.

El clima laboral de la empresa DATAFAST S.A. está afectando a los trabajadores debido a diversos factores internos como la falta de apreciación por parte de los superiores, desmotivación, estrés, entre otros, lo cual debe ser erradicado para así lograr el bienestar de los empleados e impulsarlos a actuar de manera más eficiente.

### **2.2.2. Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es un sentimiento que el trabajador experimenta en relación a la empresa que pertenece. Esta se da en la medida que la organización suple las necesidades del empleado, razón por la cual muchos se sienten a gusto con la empresa, y otros no, influyendo así en determinada forma en las funciones desarrolladas por parte del trabajador.

“Por satisfacción laboral se entiende aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo”. (Chiang, Martín, & Núñez, 2010, p. 156)

Lo que trata de referir la satisfacción laboral, es el hecho que un empleado dentro de una empresa se siente integrado en las decisiones y actividades de toda la organización, y motiva que su trabajo se efectúe de la mejor manera y contagie a los compañeros en que también lo hagan y todo sea desarrollado de forma asertiva.

Como lo indica Gan y Triginé (2012) La satisfacción debe entenderse como <<una función de la suma de la satisfacción en los diferentes aspectos del trabajo>> (modelo aditivo), o bien ser percibida como <<la diferencia existente entre el grado en que se satisfacen o colman las necesidades de las personas (realidad) y el grado en que deberían satisfacerse (idealmente)>>. (p. 287)

La satisfacción laboral es el grado de conformidad que un individuo tiene respecto a su trabajo. No obstante, no sólo involucra al trabajador, sino que también a la empresa Datafast S.A., ya que esta depende de la forma en la que se llevan a cabo las actividades dentro y fuera de la empresa, las cuales son ejecutadas por el personal de la misma.

Según Nieto (2014), la satisfacción laboral es el sentimiento que percibe el trabajador en relación al grado en que la compañía en que labora cumple sus expectativas. Si un empleado siente que no es valorado por parte de las autoridades de la empresa, tarde o temprano su rendimiento disminuirá ya que no hallaría motivación dentro de la misma. Esta situación de insatisfacción laboral se da en la empresa Datafast S.A. debido a que los empleados no tienen la afinidad o el compromiso ya que sienten que se limita su participación o aportación no solo en sus áreas respectivas de labor.

Se debe tener en cuenta que a la mayor parte de los empleados les agrada la idea de ganar más de su sueldo, sin embargo, el principal aspecto de la satisfacción laboral no es la cantidad de dinero que reciban sino el sentir de que están siendo apreciados por las tareas que realizan. (Chapman & White, 2011)

Las personas que ofrecen sus servicios permanentemente a una empresa deben estar aseguradas en distintos aspectos para así generar su bienestar y por ende el de la organización; estos pueden ser: remuneración, ambiente de trabajo, horarios, capacitaciones, oportunidad de ascenso, etc., los cuales contribuyen a la

satisfacción del trabajador, siendo este un pilar importante para su desempeño dentro de la organización en estudio.

Se considera que el recurso más usado en una empresa es el humano, por lo que es indispensable que se instauren equipos de trabajo que se complementen entre sí para obtener mejores resultados. Si un trabajador se siente a gusto con su cargo, recibe una buena remuneración económica y cree que es valorado, estará motivado y comprometido con la empresa y su labor. (Jiménez, 2012)

Es muy importante que los trabajadores de la empresa Datafast sean considerados dentro de un plan que incentive su aportación dentro de la organización, porque son una pieza indispensable en el desempeño correcto en la prestación de sus servicios, y si estos se sienten bien remunerados, dichos empleados realizará su trabajo de forma integral, sin contratiempo o desgano, para que todo funcione positivamente dentro de la organización.

Lo que se refiere a la satisfacción laboral, esta se manifiesta en que “La satisfacción es extrínseca y se puede actuar desde el exterior de la persona para mejorar la percepción que se tenga de ella, la motivación es intrínseca y es la propia persona quien debe desarrollarla”. (Santana, 2013, p. 56)

El factor de la satisfacción laboral se alcanza, no sólo cuando una persona que percibe un sueldo considera que es el correcto por el trabajo que efectúa, sino también si es apreciado y considerado sobre las actividades y metas que realiza a diario a favor de la empresa.

Es necesario que la empresa DATAFAST muestre mayor interés por los empleados, incentivándolos de alguna manera, ya que esto generaría su

satisfacción y compromiso con la compañía y por ende, a ser más eficientes con el cumplimiento de sus funciones.

### **2.2.2.1. Engagement**

El compromiso de los empleados es un método de trabajo que resulta de las condiciones adecuadas para todos los miembros de una organización para que así puedan dar lo mejor de cada día, comprometidos con los objetivos y valores de la organización, motivados para contribuir al éxito de la compañía y con un mayor sentido de su propio bienestar.

Referente a Schaufeli, Salanova, Gonzalez y Baker (2002) definen al *engagement* como un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por Vigor, Dedicación y Absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el *Engagement* se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular. El Vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando, incluso cuando aparecen dificultades en el camino. La dimensión de Dedicación denota la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por último, la absorción ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, mientras se experimenta que el tiempo “pasa volando”, y se tienen dificultades de desconectar de lo que se está haciendo debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas”. (p. 74)

Por este lado, la creación de un programa de incentivos logrará un sentido de pertenencia por parte del empleado para con la empresa Datafast S.A. para tener como resultado personas que se encuentren en un estado mental positivo, cuenten con mayor compromiso en el cumplimiento de su trabajo, el esfuerzo por hacerlo de la manera más efectiva las tareas encomendadas diariamente por sus

superiores y la afinidad en las metas a ejecutarse con la empresa por lo cual existe un esmero en efectuarlas de forma apremiante y vivaz sin mayores dificultades.

Figura 2 Implicaciones de un engagement



Fuente: Tomado del libro de Schaufeli, Salanova, Gonzalez y Baker (2002)

Elaboración: los autores

Díaz (2014) considera que el engagement es: “la medida en la que los empleados de una compañía están motivados para contribuir al éxito de la misma, estando dispuestos a realizar un esfuerzo discrecional para alcanzar los objetivos de negocio marcados”. (p. 16)

El compromiso del empleado se basa en la confianza, la integridad y la comunicación entre una organización y sus miembros. Es un enfoque que aumenta las posibilidades de éxito del negocio, contribuyendo al desempeño organizacional e individual, la productividad y el bienestar.

De esta manera los empleados de la empresa Datafast S.A. podrán crear nuevas formas de cumplir sus actividades con menos estrés y más rapidez, lo que los haría más eficientes y proactivos en el desarrollo diario y que de alguna

manera, también puedan ser ejemplo de un mejor trabajo en equipo al contagiar de energía positiva a sus compañeros de labores.

Para Brennan, Palermo, y Tagliapietra (2012, p. 38): “Las personas que experimentan *engagement*, se muestran enérgicas y eficazmente unidas a sus actividades laborales y se sienten totalmente capaces de responder a las demandas de su puesto de trabajo con absoluta eficacia”.

El engagement es cuando el empleado tiene una comprensión clara de cómo una organización está cumpliendo con su propósito y objetivos y se muestra comprometido con ello, desempeñando su cargo con positivismo. Las organizaciones dedicadas tienen valores fuertes y auténticos, con evidencia clara de la confianza y la equidad basada en el respeto mutuo, donde las promesas y compromisos entre empleadores y empleados se entienden y cumplen.

El término anglosajón engagement (<<compromiso>>) es un término actualmente muy usado por todos. Está relacionado con el compromiso que pueden tener los trabajadores con su organización a la hora de realizar el trabajo con entusiasmo, implicándose al máximo, e incluso haciendo más de lo exigido en sus contratos de trabajo. (Cuesta & Gutiérrez, 2014, p. 418)

El engagement se logra cuando los empleados son incluidos plenamente como miembro del equipo, centrado en objetivos claros, de confianza y con poder, recepción de información periódica y constructiva, con el apoyo en el desarrollo de nuevas habilidades, lo cual ayuda a alcanzar el éxito organizacional.

Como lo indica Saracho (2011), el engagement forma parte del involucramiento psicológico y simboliza el grado de afecto que existe entre el empleado y lo que realiza en la organización. El engagement es el pilar de la

motivación y entusiasmo que se tiene frente a las adversidades del trabajo y que permite a las personas sacar lo mejor de sí para apoyar a su equipo y a la entidad.

Cuando existe el engagement se logra observar actitudes y comportamientos que conducen a la mejora de los resultados empresariales positivos, de una manera que desencadenan y se refuerzan mutuamente. El compromiso de los empleados se trata de que sientan orgullo y lealtad de su trabajo, logrando ser grandes defensores de la empresa frente a los clientes o usuarios.

El engagement es un factor importante para la empresa como tal, porque a través de este se genera el compromiso y la lealtad de los trabajadores con la entidad, por tal razón, es necesario que DATAFAST apunte a la obtención de este estado con la finalidad de contar con trabajadores que estén a gusto con las actividades que realizan para la organización.

#### **2.2.2.2. Burnout**

El burnout es una condición negativa por la que atraviesa una persona debido al cansancio ocasionado por trabajar demasiadas horas o por las fuertes situaciones que se dan en el entorno laboral; Este síndrome conlleva al individuo a un estado de estrés, el cual debe ser tratado por un profesional para erradicar sus síntomas como dolores de cabeza, mareos, cansancio, entre otros. Cabe mencionar que el burnout lo padecen en su mayoría las personas que tienen contacto permanente con una o más personas (clientes).

El síndrome de burnout (o síndrome del <<quemado>>) suele desencadenarse por múltiples causas, y se origina principalmente en profesiones en las que se tiene estrecho contacto con las personas, especialmente cuando existe una intensa relación interpersonal. Un factor que se suma al anterior,

facilitando aún más la aparición del burnout, es la existencia de horarios de trabajo excesivos. (Navajo, 2012)

Se comprende entonces que, el burnout es un resultado del estrés crónico y suele darse en labores en que se requiere constantemente contacto personal, es decir, donde el apoyo del profesional encargado es indispensable. Generalmente, estos pertenecen a la rama de la salud y enseñanza.

El burnout es un tipo de estrés laboral ya categorizado como crónico, a razón que el personal que la padece, no cuenta con ningún aliciente de ideas y de cumplimiento de funciones al cual fue encomendado; este tipo de estrés se puede evidenciar claramente en empleados de la empresa Datafast S.A. que tienen mucho contacto con personas, sean clientes internos o externos, como los consumidores del servicio y producto que ofrece actualmente la compañía.

Es importante señalar que no todo estrés laboral se transforma en burnout. Esto sólo ocurre cuando las condiciones tensionantes dentro del trabajo se prolongan en el tiempo y no son atendidas. Por lo tanto, si la organización laboral lograra tener bajo control los estresores que afectan a sus empleados (en este caso a los maestros podrían estar libres de desarrollar este padecimiento. (El Sahili, 2015)

Este padecimiento crónico, tiene como características principales un progresivo agotamiento físico y mental, junto con una falta de motivación absoluta por las tareas que debe realizar, y en especial, por importantes cambios de comportamiento a un nivel de tristeza o enojo profundo. Éste cambio de actitud, relacionado generalmente con modales poco aceptados hacia los demás o con un trato desagradable.

Según Otero (2015), el burnout, que generalmente es conocido como “queme laboral” hace alusión a la existencia de una alteración psicológica de los trabajadores que tienen que contactarse directamente con más personas.

Este síndrome de un individuo “quemado” laboralmente, provoca que muchas veces deba recibir un tratamiento psicológico a razón que los trastornos son mucho más severos a los que causa un estrés laboral común, ya que este puede derivar hasta la manifestación de vicios y alteraciones psicomotoras. Por tal razón, es que el individuo que la padece, debe recibir toda la atención del caso para que su estado mejore y que este pueda salir adelante en su desarrollo personal y laboral.

De acuerdo a Boada y Ficapal (2012, p. 138) explican que el burnout puede ser interpretado como un riesgo psicosocial que es la combinación de estresores originados en el entorno social, en el entorno laboral y en el propio empleado. De este modo, los aspectos demográficos como el sexo, la edad, el estado civil, el número de hijos, el tipo de profesión, la utilización de nuevas tecnologías en el trabajo, el clima laboral, el contenido del puesto y las características de personalidad son antecedentes y fuentes de este síndrome. Así pues, la percepción que el empleado tenga de los estresores ambientales y de sus competencias profesionales, junto a las estrategias de afrontamiento que emplee para afrontar el estrés, determinará el grado de burnout.

La iniciativa en lo que se refiere a su tratamiento como un padecimiento crónico, puede provenir tanto del propio empleador como de la empresa o empleador para el que trabaje, por lo que es de suma importancia que exista una buena comunicación entre las partes y que se establezcan los mecanismos necesarios para detectar este tipo de casos en una etapa inicial, ya sea mediante la implementación de evaluaciones en tiempos distintos o la medición de los niveles de estrés o adaptabilidad del empleado.

Muchas veces los trabajadores tienden a estar dispuestos a aceptar más cargas de trabajo o proyectos que les presenten, lo cual reduce la calidad de su desempeño y resultados. A su vez, esto influye en su capacidad para ser creativos y llevar a cabo correctamente determinadas tareas. (Alcover, Moriano, Osca, & Topa, 2012)

En la empresa DATAFAST hay una enorme carga de trabajo para los empleados debido a que constantemente algunos de los trabajadores se ausentan por factores internos o externos, lo que hace que se asignen las tareas de estos a otros que sí se encuentran laborando, requiriéndoles mayor esfuerzo.

### **2.2.3. Liderazgo empresarial**

Los líderes cumplen una serie de funciones importantes en las organizaciones. Estos son responsables de la formación de los empleados para llevar a cabo sus tareas con eficacia, así como supervisar el cumplimiento real de dichas tareas de forma regular.

En este sentido, se puede decir que el ser líder empresarial, implica una influencia suficiente entre sus pares y el personal que se tiene a cargo, para que se ejecuten las actividades de forma ágil y proactiva, en el que cada uno de los individuos posean una iniciativa en común para finalizar una meta satisfactoriamente. “[...] nosotros definimos liderazgo organizacional como un proceso interpersonal que implica los intentos de influir en otros individuos para lograr una determinada meta. Con esta definición destacamos, asimismo, el liderazgo como un proceso de influencia social”. (Hitt, 2006, p. 350)

El liderazgo colectivo, según la visión de Bolívar (2007), es cuando un grupo de personas trabajan en conjunto con la finalidad de dirigir correctamente a los demás y a través de esto lograr cumplir las metas de la empresa, favoreciendo el ambiente de trabajo y generando una mayor comodidad a los empleados. Cabe

mencionar que el liderazgo colectivo conlleva a establecer la satisfacción de los miembros de la entidad y promueve su desarrollo.

Los cuatro factores fundamentales de la producción son tierra, trabajo, capital y capacidad empresarial. El último factor comprende la importancia vital de liderazgo en entornos de negocios. El liderazgo actúa como el catalizador que hace que todos los demás elementos trabajen juntos; sin liderazgo, todos los demás recursos de la empresa permanecen en estado latente.

La humanidad ha creado un mundo de tal complejidad, interdependencia global, de cambios continuos y rápidos que el liderazgo está fuera del alcance del individuo y exige de un liderazgo colectivo más eficaz, al igual que de equipos de alto rendimiento. (Vassolo & Silvestri, 2012)

Una organización sin líder es como un ejército sin generales. Las fuerzas de trabajo necesitan el liderazgo de individuos competentes y experimentados para ofrecer orientación y una dirección única a seguir para todos los empleados de la empresa. Todas las organizaciones de éxito y las empresas necesitan líderes eficaces. La dirección de líderes eficaces y bien capacitados es de suma importancia para proporcionar un acuerdo sobre la meta para el éxito de la empresa.

Para Acosta (2011) el ser humano puede fracasar sin necesidad de tener una compañía, sin embargo, para lograr ser exitoso se requiere del apoyo de un equipo y por ende, de un esfuerzo colectivo. Es importante que cada miembro del equipo se sienta identificado y comprometido con los objetivos establecidos, ya que esto mejora la ejecución de los procesos.

Los líderes tienen un valor incalculable a la hora de formular y comunicar las nuevas orientaciones estratégicas, así como la motivación a los empleados

para aumentar la dedicación a los objetivos corporativos. El entrenamiento en habilidades de liderazgo continuo es esencial para asegurarse de que los líderes están en el camino correcto.

Se considera que lo primordial de un líder no es lo que dice sino lo que hace y cómo lo hace, es decir, las acciones es lo que las demás personas aprecian. Por lo tanto, el líder debe mantener una buena conducta para impulsar a sus subordinados a hacer lo mismo, caso contrario esto afectaría a la organización. (Kofman, 2012)

El liderazgo es el factor principal que hace que todo funcione a la perfección; sin liderazgo, todos los demás recursos de la empresa son ineficaces. El enfoque de liderazgo se basa en la velocidad y la flexibilidad. En un entorno empresarial en constante cambio, la necesidad digital y los cambios socio-políticos son comunes, por lo tanto, los líderes tienen que ser ágiles y resistentes, ser capaces de recuperarse rápidamente y mantener el rumbo de cara a los desafíos repetidos es crucial.

Es necesario que las decisiones sean tomadas después de que hayan sido evaluadas conscientemente. Los mejores o grandes líderes cuentan con esta cualidad de reflexión, lo cual les facilita alejarse de los problemas e identificar posibles inconvenientes. (Borghino, 2012)

Los líderes empresariales tienen la tarea de capacitar al personal para cumplir con sus indicadores claves de rendimiento, así como el seguimiento de su progreso y la finalización. Un líder eficaz trabaja con entusiasmo por la empresa al tiempo que subraya lo mejor de los empleados, los cuales también deben sentirse seguros y apoyados en su entorno.

En cuanto a DATAFAST, si los trabajadores cuentan con un buen líder, es decir, con alguien que los guíe y los motive cada día, las acciones de todos los miembros de la empresa serán mucho más efectivas, ya que el apoyo de un miembro superior genera mayor confianza y promueve el trabajo en equipo.

#### **2.2.4. Empresa**

Se entiende por empresa, a una organización creada para fines comerciales, en las cuales se emplean recursos humanos, materiales y financieros, con el objeto de tener la oportunidad de participar en un mercado y atender una demanda insatisfecha en un segmento particular.

Es de vital importancia que se creen empresas para conmutar en la formalidad en aquellos emprendimientos iniciales a los cuales los dueños iniciaron sin mayor facilidad de crecimiento, pero si la visión de convertirse en grandes productores de un bien o servicio. En tal caso, también se estructuran las empresas medianas y grandes con un aporte generalmente asociativo y de esta forma iniciar sus operaciones en el sector.

“La empresa es una organización creada por personas, que dispone de una serie de recursos (humanos, económicos y materiales) para obtener una producción (bienes y servicios), destinada a cubrir las necesidades de dichas personas”. (Lacalle, Caldas, & Carrión, 2012, p. 11)

Una empresa es una entidad dedicada a realizar diversas actividades con el fin de brindar un producto (bien o servicio) a los consumidores para satisfacer sus necesidades. Es un mecanismo de ser participativos en un mercado competitivo y en el que los potenciales clientes desean que exista compromiso y calidad en lo que se adquiere.

DATAFAST S.A. es una empresa ecuatoriana que tiene en el mercado de telecomunicaciones desde el año 1995, dedicada a actividades relacionadas con los sistemas de transmisión electrónica de datos, la cual en la actualidad presenta problemas internos que ha provocado la incidencia de ausentismo por parte del personal.

### **2.2.5. Personal**

Una empresa no puede funcionar adecuadamente si no cuenta con uno de los recursos más importante, es decir, los recursos humanos. Estos se convierten en el apoyo principal para su desarrollo y crecimiento, por lo cual, deben sentir que su trabajo es apreciado e ir experimentando satisfacción dentro de la empresa.

Se dice con frecuencia que el personal de una empresa, la plantilla, es su factor más importante. La gestión y administración de los asuntos relacionados con los trabajadores se lleva en el departamento de personal, que cuidará de todo lo relativo a las relaciones entre las personas de la organización. (Sánchez, 2012, p. 27)

El personal está formado por los recursos humanos con los que cuenta una empresa. Es un grupo de personas que tienen la finalidad de cumplir las diversas funciones establecidas por la entidad y que reciben una remuneración económica a cambio de sus servicios.

Se considera que el personal de la empresa DATAFAST S.A. está presentando algunos inconvenientes en cuanto a su desempeño dentro de la misma, ya que constantemente los trabajadores se ausentan debido a una serie de subproblemas, lo que retrasa muchas de las actividades y pone en riesgo a la organización.

### **2.2.6. Motivación**

La motivación es un aspecto importante para mantener con entusiasmo a los miembros de una compañía, logrando que laboren de manera más eficiente y en un buen ambiente laboral. Es probable que un trabajador que no es motivado dentro de la empresa tarde o temprano se termine ausentando de la misma.

La motivación como fuerza impulsadora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, el estar motivados trae varias consecuencias positivas, tales como lo son, la autorrealización, el sentirnos competentes y útiles y mantener nuestra autoestima. (Bueno, 2013, p. 9)

Es el impulso que necesita un individuo para lograr un determinado objetivo. La motivación de los empleados de DATAFAST es un aspecto importante para que las actividades de la empresa sean desarrolladas de manera más eficiente y los trabajadores se sientan a gusto con esta. Se considera que existen diversos métodos de incentivos para lograr que los empleados se comprometan con la empresa como las bonificaciones, aumento de sueldos, ascenso de puesto de trabajo, etc.

### **2.2.7. Departamento de Talento Humano**

El Departamento de Talento Humano es el encargado de velar por el bienestar de los trabajadores y tiene entre sus funciones evaluar sus capacidades con el fin de identificar deficiencias e implementar medidas que ayuden a su erradicación.

“Hoy por hoy, la gestión del talento humano ha cobrado gran importancia a causa del impacto que tiene en la productividad, innovación y capacidad de competencia de las organizaciones”. (Alvarado & Barba, 2016)

Una participación del departamento de Talento Humano debe ser permanente, por la situación de que ellos son los encargados de la selección del elemento más idóneo para realizar una actividad dentro de una empresa, por lo cual se encuentran dentro de esta área, personas con la capacidad profesional de determinar la competitividad, el liderazgo y compromiso de cada individuo en beneficio de la empresa.

La moderna estrategia corporativa requiere contar con un adecuado equilibrio de talento en el equipo de recursos humanos de la organización. Para satisfacer estas necesidades mediante los candidatos internos, el departamento de recursos humanos toma decisiones de ubicación, técnicas de capacitación y desarrollo, y participa de forma activa en la planificación de la carrera profesional para mantener un adecuado suministro de dichos recursos humanos. (Oltra, 2011)

El talento humano es considerado un tipo de estrategia no sólo para seleccionar al personal de una empresa, sino también para brindar conocimiento eficaz en un momento preciso con la finalidad de que los miembros puedan ponerlo en práctica en sus labores, para así aumentar el desarrollo organizacional.

La gestión de talento humano se desarrolla en diferentes etapas y las empresas como Datafast S.A. deben comprender que es un proceso complicado. Estas fases son: selección e incorporación, evaluación del desempeño, retención del talento y desarrollo personal.

Por ello, se hace esencial crear sistemas de gestión humana que estén centrados en prácticas de valores organizacionales, a fin de lograr altos niveles de compromiso y desempeño, dado que si no está alineada la diversidad de perspectivas el resultado es una ausencia de sinergia, puesto que las personas se inclinan hacia sus referencias individuales. (Alvarado & Barba, 2016)

Se dice que para promover o mejorar la tarea del departamento de talento humano en las empresas se debe en primer lugar desarrollar el talento interno o incluir nuevo, por lo tanto, hay que supervisar correctamente el proceso de reclutamiento para realizar una buena elección de personal. Posteriormente, se trabaja sobre las fortalezas de los miembros para que así ejecuten sus actividades eficientemente. Según Alvarado y Barba (2016): “Esto ayuda a las empresas a entender cuáles son los perfiles clave, cómo crear los desempeños en torno a esos perfiles para maximizar el talento y cómo abordar y anular las limitaciones que socavan sus posibilidades”.

Toda organización debe contar con el talento humano adecuado para la ejecución de cada tarea, siendo participativo en las demás áreas, ya que el personal se ha estructurado para sea un eje de crecimiento para el mercado, en donde la competencia es fuerte y se debe de tener en cuenta que la idoneidad en un puesto hará que las actividades fluyan y los problemas a presentarse sean mucho más fáciles de resolverse porque el encargado cuenta con la información y experiencia para resolverlo de manera inmediata.

Las entidades que cuentan con departamentos de talento humano y programas efectivos, tienen en común las siguientes funciones:

- “Crean planes de carrera claros;
- Desarrollan un flujo de liderazgo robusto;
- Inspiran confianza en el liderazgo;
- Se enfocan en los mejores;
- Se comunican de manera efectiva”. (Alvarado & Barba, 2016)

Es importante que el Departamento de Talento Humano de la compañía DATAFAST S.A. analice las condiciones en las que se encuentran los trabajadores y evalúe su desempeño como tal para así determinar las medidas

necesarias que ayuden a crear un buen clima laboral dentro de la compañía, lo cual les otorga un mayor bienestar.

### **2.2.8. Programa de Incentivos**

Los programas de incentivos son una herramienta que contribuye a la satisfacción laboral, ya que a través de este se motiva a los empleados a cumplir sus tareas de una forma positiva, no sólo porque sea su obligación sino porque se sientan comprometidos y a gusto con su cargo y lugar de trabajo.

Para tener éxito, una organización debe atraer y retener a empleados productivos. Por lo tanto, una empresa establece planes de incentivos competitivos para lograr estos objetivos. Los planes de incentivos, que son conocidos como planes de incentivos por desempeño (PIDs), motivan a los empleados a superar las expectativas y hacer crecer el negocio. Estos planes promueven el comportamiento excepcional durante un período específico. Además, atraen empleados potenciales a una organización y fomentan la lealtad a la compañía. Sin embargo, un plan de incentivos debe contener objetivos alcanzables. De otra manera, la moral de los empleados se desvanecerá y el plan no resultará efectivo. (Anderson, 2016)

Los programas o planes de incentivos son utilizados por las empresas con el propósito de impulsar a los trabajadores a tener un mejor desempeño cumpliendo así los objetivos de la empresa, con los cuales se ven beneficiados en sus puestos de trabajo y principalmente económicamente, ya que generalmente, estos incluyen bonos por proyectos de acuerdo al sueldo del trabajador.

Los empleados de DATAFAST S.A. necesitan ser incentivados a través de programas que incluyan bonos, premios, días de recreación, etc., ya que estos les ayudarían a tener mayor compromiso con el trabajo que realizan dentro de la

institución y, por ende, a sentirse satisfechos con esta, logrando aportar al cumplimiento de los objetivos corporativos.

### **2.3. Marco Contextual**

La empresa ecuatoriana DATAFAST S.A. es una sociedad anónima que fue constituida el 27 de septiembre del año 1995, cuya matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil, exactamente en las calles 9 de Octubre 416 y Chile en el Edificio Citibank. El sitio web que esta entidad maneja es [www.datafast.com.ec](http://www.datafast.com.ec).

DATAFAST S.A. es una entidad que labora en el sector de telecomunicaciones y que tiene como objeto social manejar, coordinar, suministrar y controlar sistemas de transmisión electrónica de datos. Su representante legal es el Sr. Carlos Fabricio Franco Sampedro, y los accionistas de la empresa son el Banco de Guayaquil S.A., Banco del Pacífico S.A., Diners Club del Ecuador con una aportación de \$2.109.000,00 cada uno, logrando un capital social de \$6.327.000,00. Cabe mencionar que dichas entidades son de nacionalidad ecuatoriana. (SUPERCIAS, 2016)

### **2.4. Marco Conceptual**

#### **Burnout**

Es un resultado a largo plazo provocado por el estrés crónico causado por tipo de trabajos que presentan un trato con distintas personas contantemente, donde el soporte del profesional se convierte en imprescindible; es un estado de insatisfacción en la valoración de las actividades de una persona dentro de una institución.

**Clima laboral**

Se refiere al entorno de trabajo, caracterizado por un conjunto de factores tangibles e intangibles que se encuentran vigentes de forma relativamente invariable en una organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento del equipo de trabajo que la componen y, por tanto, al desempeño total de la entidad.

**Departamento de Talento Humano**

El equipo encargado de la toma de decisiones para la selección, capacitación y desarrollo de todo el personal de una empresa u organización. Tienen la competencia de planificar actividades que ayuden a la estabilidad y crecimiento de la empresa, en donde estudian perfiles idóneos para un cargo, además de reestructurar el organigrama según se estimen necesarias junto con gerencia.

**Engagement**

Se lo considera como el estado de motivación que tiene un empleado en la relación de realizar sus actividades en una empresa de forma asertiva, en el que se esmera para alcanzar el éxito no sólo individual sino también colectivo.

**Liderazgo empresarial**

Es considerado como un proceso de una persona con un cargo superior o igual a otros para crear una influencia positiva y alcanzar metas propuestas dentro de una entidad.

**Motivación**

Es un elemento de importancia en cualquier circunstancia de la actividad del ser humano, en el que se contrae varios resultados positivos, tales como lo

son, la autorrealización, el sentirse con las competencias justas y lucrativas. Para de esta forma mantener la autoestima en un nivel alto.

### **Satisfacción laboral**

Se entiende como el conjunto de respuestas afectivas que una persona percibe ante el desarrollo y cumplimiento de su trabajo y las diferentes circunstancias en las que se apega.

### **2.5. Marco legal**

DATAFAST S.A. es una empresa ecuatoriana constituida como sociedad anónima el 27 de septiembre del año 1995, la cual se encuentra en la ciudad de Guayaquil en 9 de Octubre 416 y Chile en el Edificio Citibank.

Todos los ecuatorianos que laboren en relación de dependencia se encuentran amparados bajo leyes laborales establecidos para proteger el bienestar de cada uno de ellos, esta ley se denomina Ley orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar

Esta ley proviene de las últimas reformas realizadas al Código de Trabajo y entró en vigencia a partir de la publicación en el Registro Oficial el 20 de abril del 2015.

La empresa DATAFAST S.A. de acuerdo con el Art.11 de esta ley realiza contratos por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional como modalidad típica de contratación estable o permanente y su extinción se dará de acuerdo a causas y procedimientos establecidos en dicho Código. Además de la contratación mencionada anteriormente, esta empresa realiza contratos de aprendizaje.

La empresa se encuentra totalmente regulada y cumple con todos los beneficios de ley como es la afiliación al seguro social a todos los empleados que forman parte de DATAFAST S.A., así como también en lo que refiere de estar al día en las obligaciones patronales en el IESS.

Se tiene en cuenta también que en lo que respecta en el ámbito de seguridad financiera, esta se rige bajo los parámetros de la Superintendencia de Compañías y la Unidad de Análisis Financiero, con la finalidad de que todo se encuentre regulado y en su total cumplimiento.

Y, por último, la consideración del cuidado ambiental también se encuentra ligado, ya que en la actualidad se busca la reducción del uso de papel en las transacciones, por lo que se está ejecutando inicialmente en el servicio de Datamovil, el uso de envío vía correo electrónico en su diseño digital los comprobantes de compra de los clientes.

## **CAPÍTULO III**

### **3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La investigación que se aplica en el presente trabajo es de tipo descriptiva y exploratoria. La investigación descriptiva hace referencia a los datos teóricos que los autores obtienen de diversas fuentes y que les permite mostrar información básica del tema, principalmente sobre la problemática relacionada al clima y satisfacción laboral de la empresa; mientras que la investigación exploratoria, se basa en el estudio más profundo de los factores que influyen en el problema y sus consecuencias, logrando así identificar alternativas para su erradicación.

#### **3.2. Metodología**

Los métodos que se utilizan son el cualitativo que se refiere a la descripción de las características del clima organizacional y la satisfacción de los empleados de la empresa que se observa como problema, y el cuantitativo, el cual se basa en los datos numéricos obtenidos de la técnica aplicada.

#### **3.3. Técnicas e instrumentos de la investigación**

Los autores consideran la encuesta como técnica de recolección de datos para el presente trabajo, la cual se realiza al personal de la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil. Cabe mencionar que su instrumento es el cuestionario de preguntas objetivas cerradas, lo que permite obtener datos claros y concisos. Para mayor detalle de la encuesta, esta se ubica en el apéndice 1.

La tabulación de los datos se ejecuta mediante el programa de Microsoft Excel, donde se muestran las estadísticas en gráficos de pasteles, para posteriormente realizar el análisis respectivo.

### 3.4. Población y Muestra

La población para el presente estudio está conformada por el personal de la empresa DATAFAST S.A. pertenecientes a la ciudad de Guayaquil, los cuales independientemente del área en que laboran hacen un total de 250 personas.

Al ser una población menor a 100.000, se aplica la fórmula de población finita, la cual está compuesta por el 95% de confianza, 5% de error, 50% de probabilidad de éxito y 50% de probabilidad de fracaso, dando 152 como resultado de muestra, que son a quienes se les realiza la encuesta.

$$n = \frac{Z^2 \cdot \sigma^2 \cdot N}{(e)^2(N-1) + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.5)^2 \times 250}{(0.05)^2(250-1) + 1.96^2 \times (0.5)^2}$$

$$n = \frac{0.9604 \times 250}{0.6225 + 0.9604}$$

$$n = \frac{240.1}{1.5829}$$

$$n = 151,68$$

$$n = 152$$

### 3.5. Análisis de los resultados de los instrumentos aplicados

#### Encuestas

##### 1.- Sexo

Tabla 1  
Sexo

	f	%
<b>Masculino</b>	63	41%
<b>Femenino</b>	89	59%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

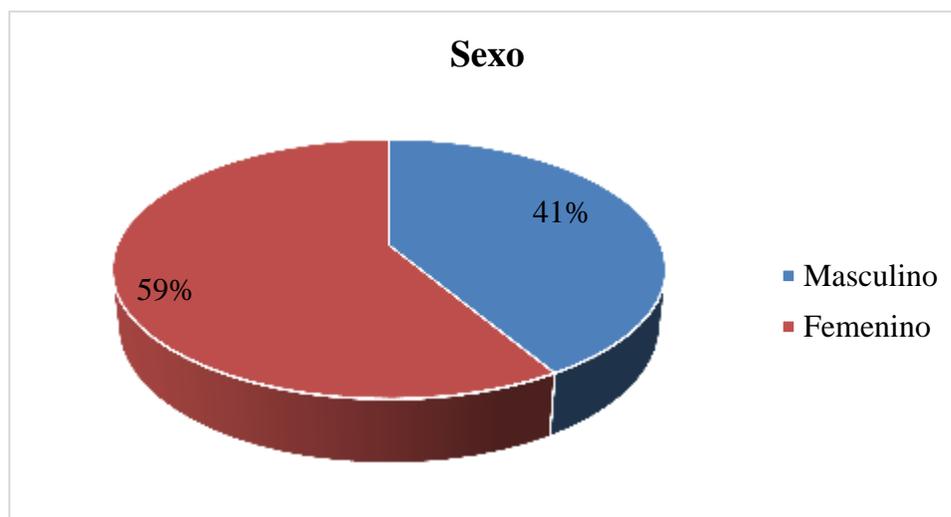


Figura 3 Sexo

El 59% de los encuestados que son trabajadores de la empresa DATAFAST S.A. está compuesto por mujeres, mientras que el 41% restante por hombres.

## 2.- Edad

Tabla 2  
Edad

	f	%
<b>18 a 25 años</b>	31	20%
<b>26 a 30 años</b>	49	32%
<b>31 a 35 años</b>	37	24%
<b>36 a 40 años</b>	22	14%
<b>Más de 40 años</b>	13	9%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

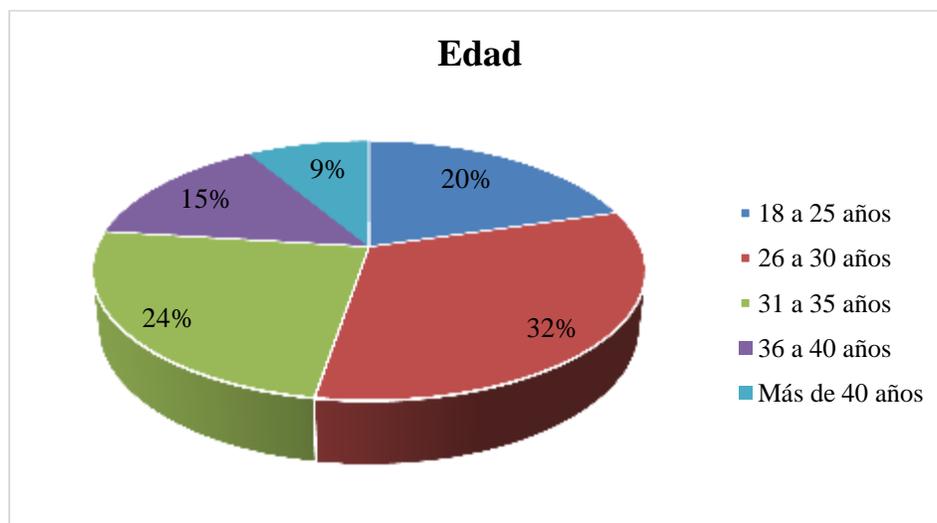


Figura 4 Edad

Según las encuestas, el 32% de los trabajadores de la empresa DATAFAST S.A. comprenden una edad de 26 a 30 años, seguido del 24% que tiene de 31 a 35 años y el 20% de 18 a 25 años. El porcentaje restante corresponde a los empleados que tienen 36 años en adelante.

### 3.- Tiempo de labores dentro de DATAFAST S.A.

Tabla 3  
Tiempo de labores

	f	%
<b>0 a 1 año</b>	42	28%
<b>2 a 5 años</b>	67	44%
<b>6 a 10 años</b>	31	20%
<b>Más de 10 años</b>	12	8%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

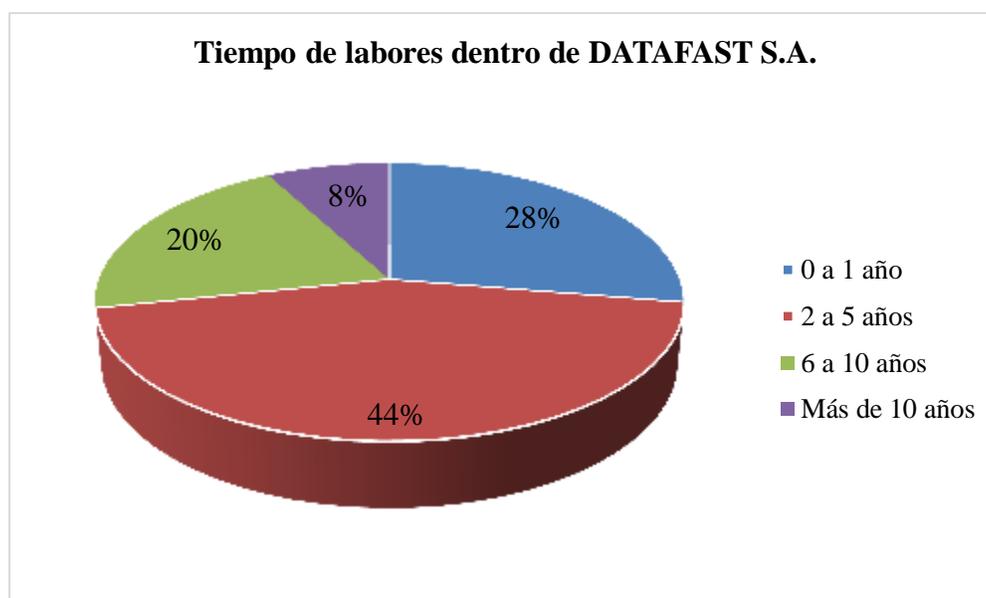


Figura 5 Tiempo de labores

El 44% de los trabajadores tienen laborando en la empresa entre 2 y 5 años, el 28% es personal nuevo ya que apenas tienen hasta un año dentro de la misma, un 20% se encuentra laborando entre 6 y 10 años y sólo un 8% ha sido parte del personal de la empresa por más de 10 años.

#### 4.- ¿Has sido promovido a un nuevo cargo dentro de la organización?

Tabla 4

Ascenso de cargo

	f	%
<b>Si</b>	35	23%
<b>No</b>	117	77%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas



Figura 6 Ascenso de cargo

El 77% de los empleados de DATAFAST S.A. manifestaron que no han sido promovidos a un nuevo cargo dentro de la organización, mientras que el 23% restante indicaron que sí han ascendido en sus puestos de trabajo. Esto muestra que la empresa no está considerando la opción de que sus empleados ocupen nuevos puestos de trabajo para su crecimiento profesional.

### 5.- ¿Cómo considera el ambiente laboral con el equipo con el que usted trabaja?

Tabla 5  
Consideración de ambiente laboral

	f	%
<b>Excelente</b>	18	12%
<b>Bueno</b>	49	32%
<b>Regular</b>	85	56%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

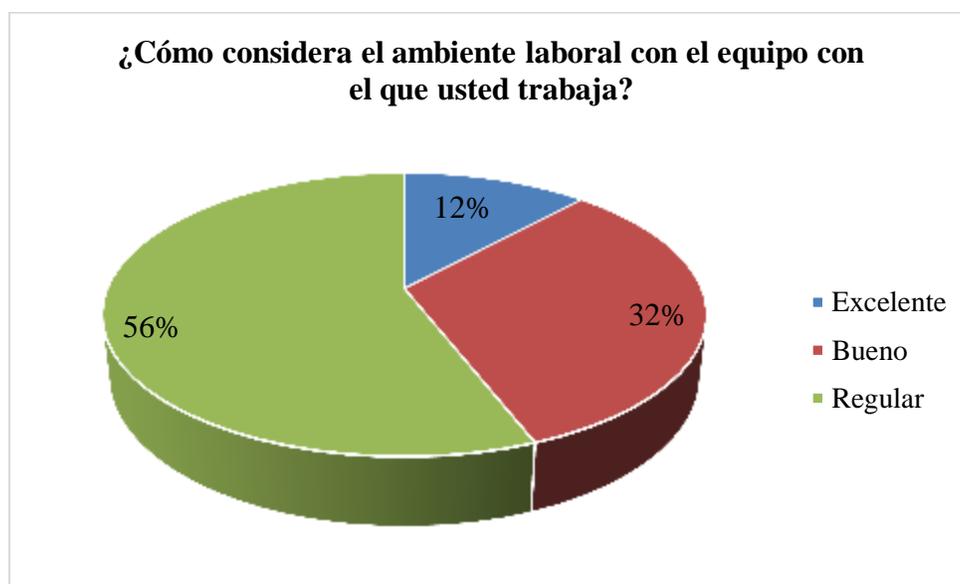


Figura 7 Consideración de ambiente laboral

La mayoría de los encuestados, es decir, el 56% cree que el ambiente laboral con el equipo con el que trabaja es regular, lo que indica que no están completamente a gusto en dicho aspecto. Cabe mencionar que sólo un 12% lo considera excelente.

## 6.- La relación laboral con su jefe directo la considera:

Tabla 6  
Relación laboral con el jefe

	f	%
<b>Excelente</b>	17	11%
<b>Bueno</b>	50	33%
<b>Regular</b>	85	56%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

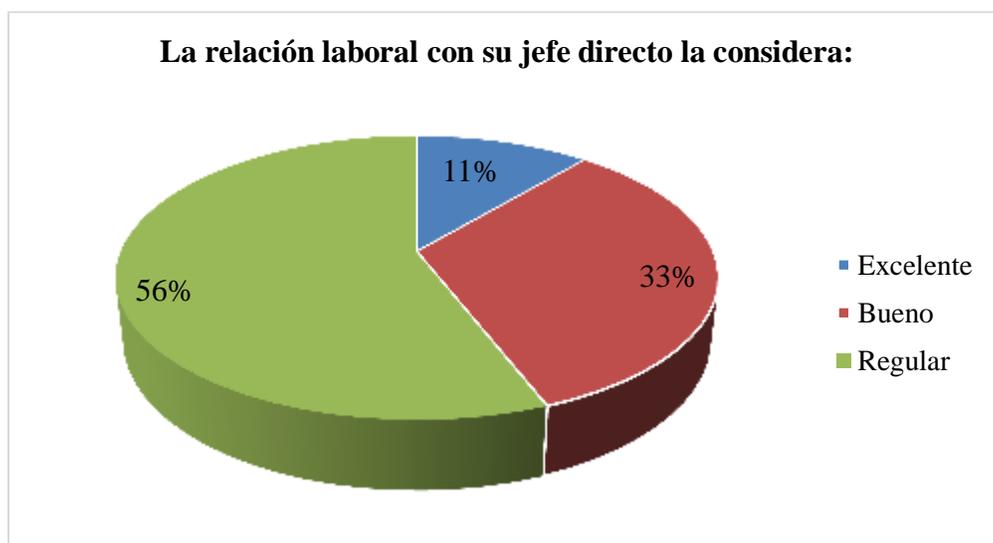


Figura 8 Relación laboral con el jefe

En cuanto a la relación laboral con el jefe directo, el 56% de los trabajadores manifiesta que es regular, el 33% bueno y el 11% excelente. Es necesario que los empleados de la empresa establezcan una buena relación con su jefe directo, ya que a través de esto se puede llevar a cabo una mejor comunicación de las actividades corporativas.

**7.- ¿Su jefe directo lo hace partícipe de nuevas ideas en beneficio del equipo de trabajo y de la empresa?**

Tabla 7  
Participación en nuevas ideas

	f	%
<b>Siempre</b>	26	17%
<b>Eventualmente</b>	71	47%
<b>Nunca</b>	55	36%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

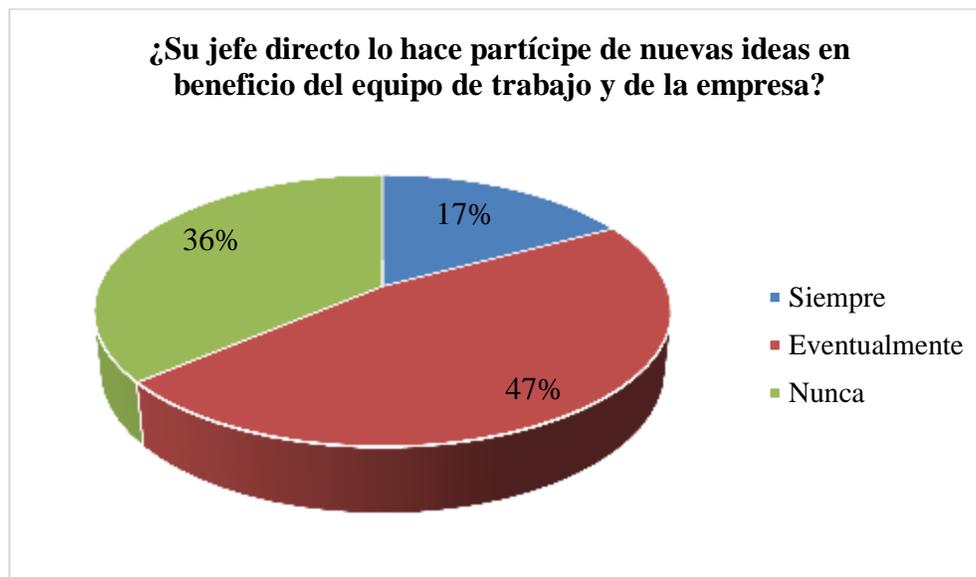


Figura 9 Participación en nuevas ideas

La participación de los empleados en nuevas ideas es importante para lograr que estos se sientan involucrados y sobre todo satisfechos con la empresa en la que laboran, en este caso, el 47% de los empleados indican que el jefe directo lo realiza de manera eventual y un 36% manifiesta que nunca.

## 8.- ¿Hay una buena relación laboral entre compañeros de otros departamentos?

Tabla 8  
Relación laboral entre compañeros

	f	%
<b>Siempre</b>	83	55%
<b>Eventualmente</b>	45	30%
<b>Nunca</b>	24	16%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

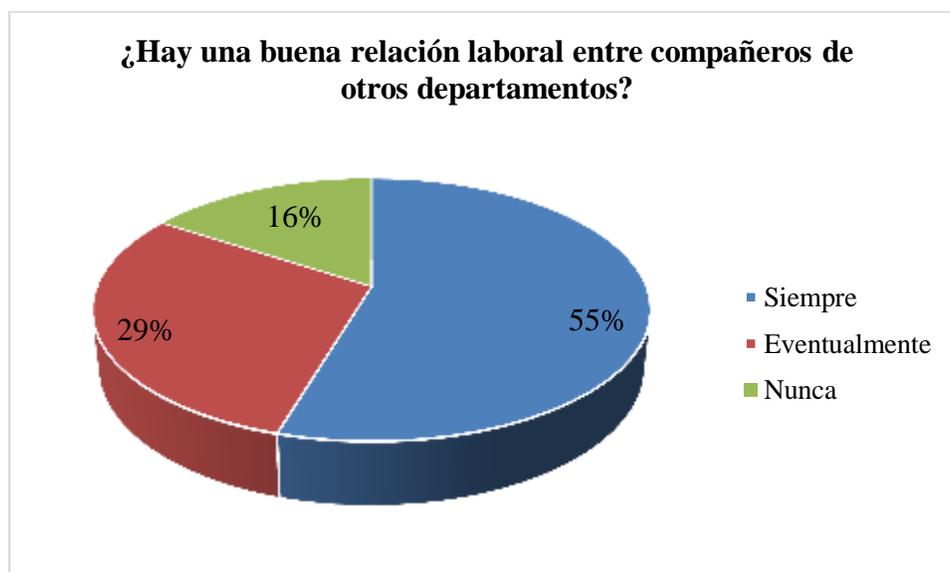


Figura 10 Relación laboral entre compañeros

El 58% del personal de DATAFAST S.A. mencionan que existe una buena relación laboral entre compañeros de otros departamentos, un 30% indica que esto se da eventualmente y un 20% considera que no hay una relación agradable entre estos.

### 9.- ¿Cuántas veces al año se ha tenido que ausentar en su lugar de trabajo?

Tabla 9  
Frecuencia de ausentismo

	f	%
<b>De 1 a 3 veces al año</b>	30	20%
<b>De 4 a 6 veces al año</b>	67	44%
<b>Más de 6 veces al año</b>	31	20%
<b>Nunca se ausenta</b>	24	16%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas



Figura 11 Frecuencia de ausentismo

Según las encuestas aplicadas, el 44% de los trabajadores se ha tenido que ausentar de 4 a 6 veces al año y un 20% más de 6 veces, siendo esto perjudicial para la empresa, ya que se deben tomar medidas de manera rápida para que se cumplan con las funciones del ausente. Cabe mencionar que sólo un 16% ha evitado ausentarse del trabajo.

## 10.- ¿Cuál ha sido su motivo principal para ausentarse de su lugar de trabajo?

Tabla 10  
Motivo de ausentismo

	f	%
<b>Enfermedad</b>	18	12%
<b>Asuntos personales</b>	30	20%
<b>Estrés laboral</b>	36	24%
<b>No le agrada su trabajo</b>	14	9%
<b>Menosprecio del esfuerzo laboral</b>	27	18%
<b>Otros</b>	27	18%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

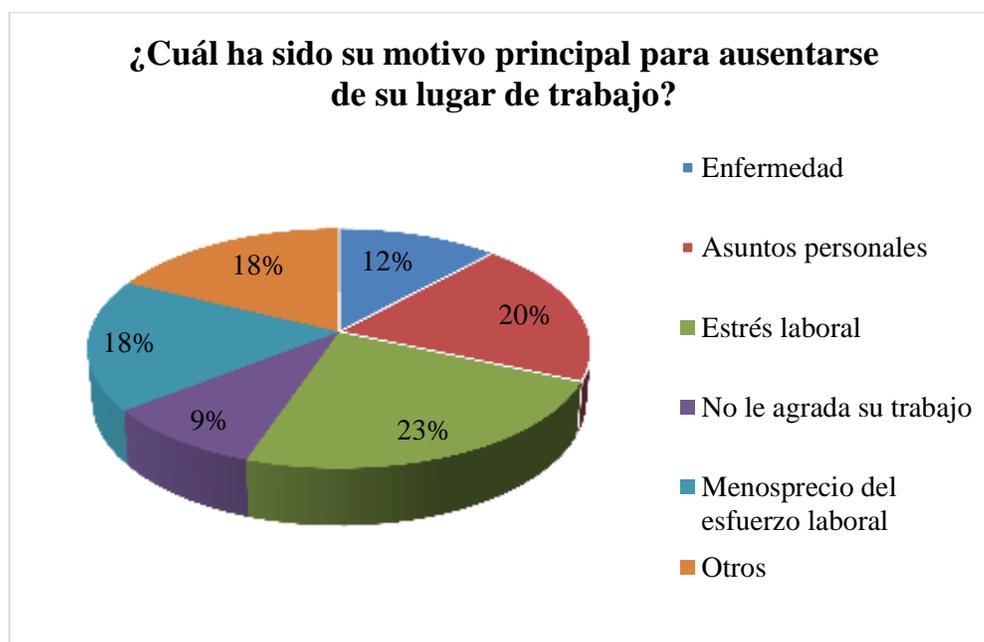


Figura 12 Motivo de ausentismo

El motivo principal para ausentarse del lugar de trabajo es el estrés laboral, lo cual lo indica el 24% de los trabajadores, seguido de un 20% que lo ha hecho debido a asuntos personales y el 18% porque ha sentido que su trabajo no es valorado.

### 11.- ¿Siente que es apreciado por el trabajo que realiza para la empresa?

Tabla 11  
Apreciación por el trabajo

	f	%
<b>Siempre</b>	36	24%
<b>Eventualmente</b>	26	17%
<b>Nunca</b>	90	59%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

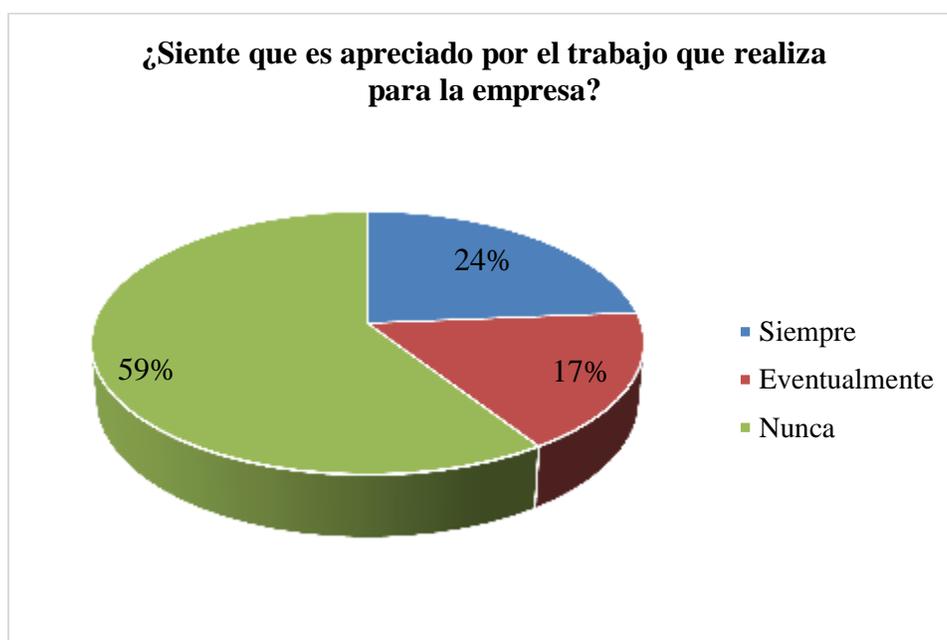


Figura 13 Apreciación por el trabajo

El 59% de los encuestados, generalmente no se siente apreciado por la empresa en que labora, mientras que sólo un 24% manifiesta lo contrario. Se debe tener en cuenta que este es uno de los factores que influye en el estrés laboral y por ende, genera el ausentismo del personal.

**12.- ¿Alguna vez ha sentido que sus opiniones son tomadas en cuenta para mejorar su área de trabajo?**

Tabla 12  
Valoración de opinión del trabajador

	f	%
<b>Si</b>	46	30%
<b>No</b>	106	70%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

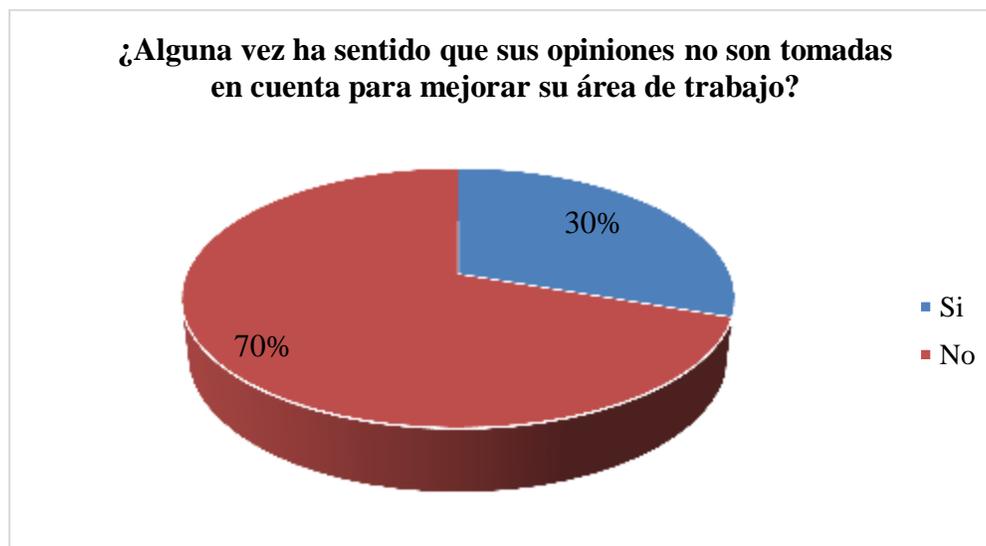


Figura 14 Valoración de opinión del trabajador

El 70% de los encuestados consideran que no han sentido que sus opiniones son tomadas en cuenta para mejorar su área de trabajo, lo que influye en su bienestar dentro de la organización. Sólo un 30% considera que sí han tenido esa valoración por sus opiniones.

### 13.- ¿El departamento de recursos humanos ha realizado alguna evaluación acerca del clima laboral en la empresa?

Tabla 13  
Evaluación del clima laboral

	f	%
<b>Siempre</b>	12	8%
<b>Eventualmente</b>	16	11%
<b>Nunca</b>	124	82%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

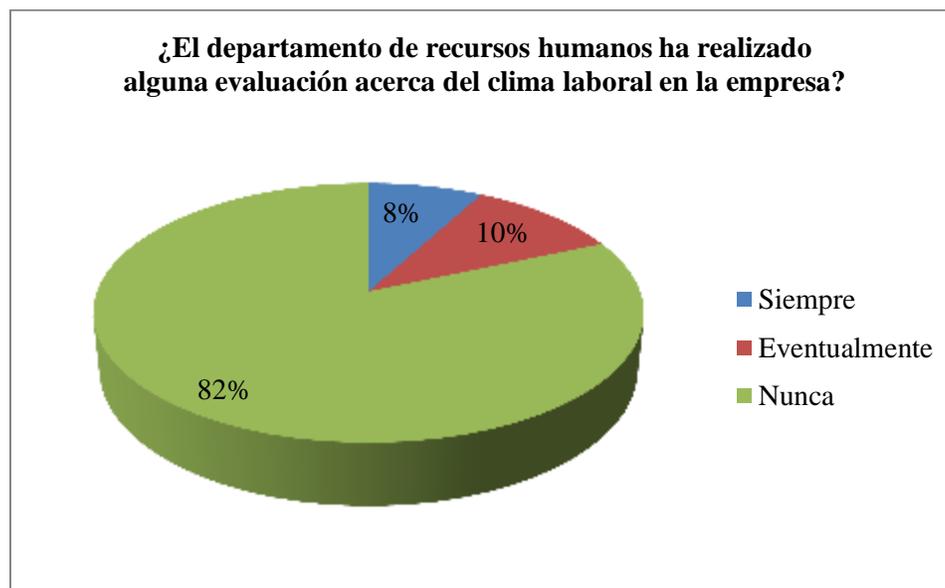


Figura 15 Evaluación del clima laboral

El 82% de los trabajadores de la empresa indican que el departamento de recursos humanos nunca ha realizado alguna evaluación acerca del clima laboral en la empresa, siendo esto importante porque permite conocer qué factores afectan el entorno para así tomar los correctivos necesarios.

**14.- ¿Se han realizado charlas acerca del compañerismo, liderazgo empresarial o bullying laboral en la empresa?**

Tabla 14  
Realización de charlas

	f	%
<b>Siempre</b>	0	0%
<b>Eventualmente</b>	6	4%
<b>Nunca</b>	146	96%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

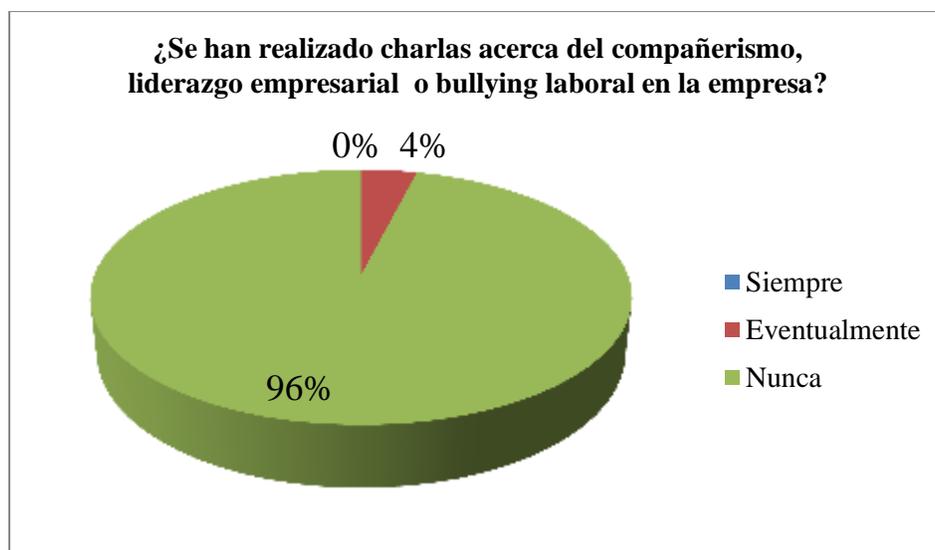


Figura 16 Realización de charlas

El 96% del personal de la empresa DATAFAST S.A. consideran que no se han realizado charlas acerca del compañerismo, liderazgo empresarial o bullying laboral en la empresa, mientras que sólo un 4% indica que se lo ha hecho eventualmente, lo cual refleja una de las deficiencias de la misma y que ayudaría a mejorar el clima laboral.

**15.- ¿Siente que es incentivado en el cumplimiento de sus funciones por parte de su jefe directo?**

Tabla 15  
Incentivo en el cumplimiento de sus funciones

	f	%
<b>Si</b>	30	20%
<b>No</b>	122	80%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

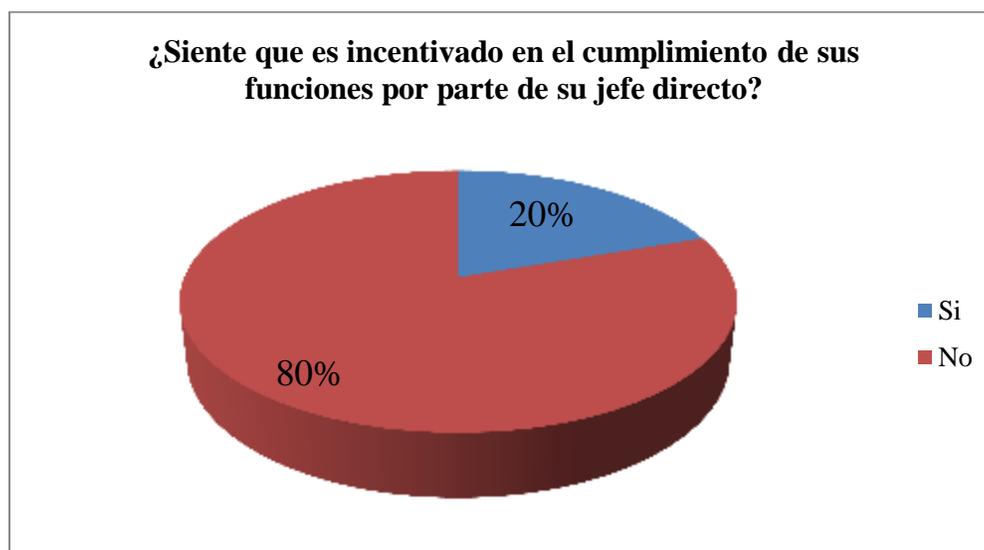


Figura 17 Incentivo en el cumplimiento de sus funciones

La mayoría de los trabajadores, es decir, el 80% sienten que no son incentivados en el cumplimiento de sus funciones por parte de su jefe directo, lo cual causa insatisfacción en el personal. Sólo el 20% considera lo contrario.

### 16.- ¿Considera que existen programas de incentivos dentro de la empresa?

Tabla 16

Existencia de programas de incentivos

	f	%
<b>Si</b>	0	0%
<b>No</b>	152	100%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

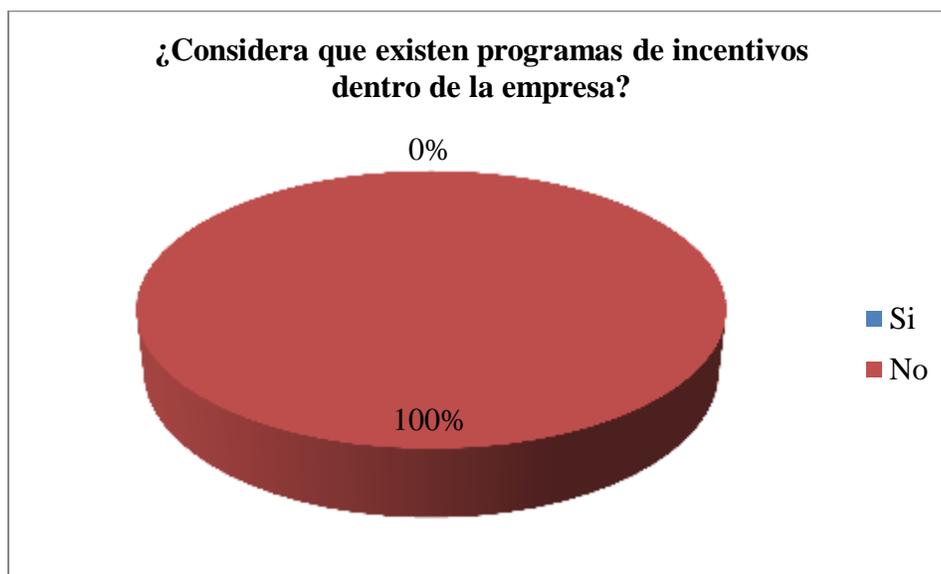


Figura 18 Existencia de programas de incentivos

Según las encuestas aplicadas al personal de la empresa, no existen programas de incentivos dentro de la misma, lo cual sería beneficioso para el bienestar y satisfacción de todos sus miembros.

**17.- ¿Cree que los programas de incentivos deben estar presentes constantemente en la empresa?**

Tabla 17  
Programas de incentivos constantes

	f	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	97	64%
<b>De acuerdo</b>	44	29%
<b>Indiferente</b>	4	3%
<b>Desacuerdo</b>	7	5%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

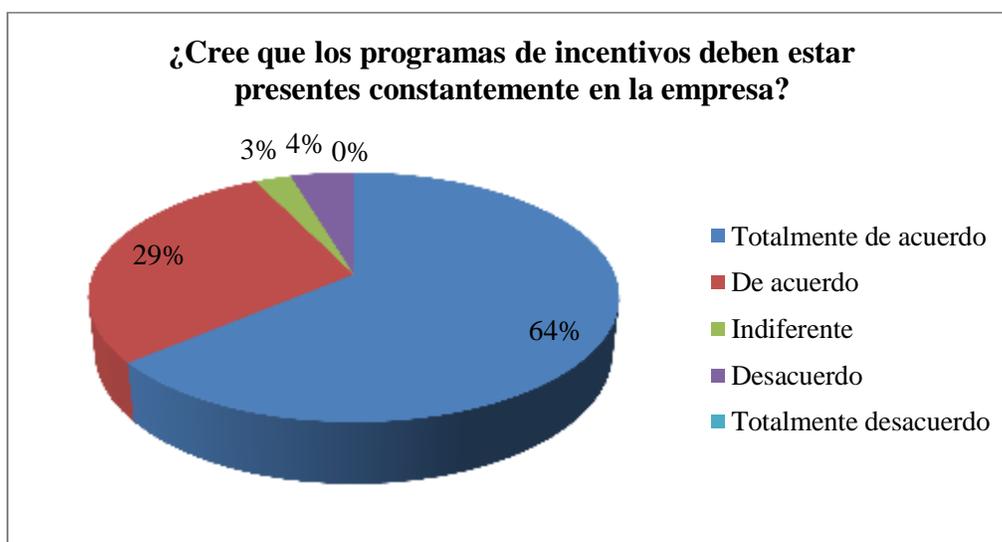


Figura 19 Programas de incentivos constantes

El 93% de los trabajadores creen que los programas de incentivos deben estar presentes constantemente en la empresa, mientras que sólo una mínima cantidad indica estar en desacuerdo con esto, lo que es una ventaja para implementar este tipo de proyecto en la organización.

## 18.- ¿Cuál sería el incentivo que más le gustaría que existiera por cumplimiento de metas laborales?

Tabla 18  
Tipo de incentivo

	f	%
<b>Premios</b>	8	5%
<b>Bonos</b>	50	33%
<b>Actividades recreacionales</b>	13	9%
<b>Días libres</b>	26	17%
<b>Cursos pagados de capacitación</b>	24	16%
<b>Seguro de salud privado</b>	20	13%
<b>Reuniones sociales entre compañeros</b>	8	5%
<b>Otro</b>	3	2%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

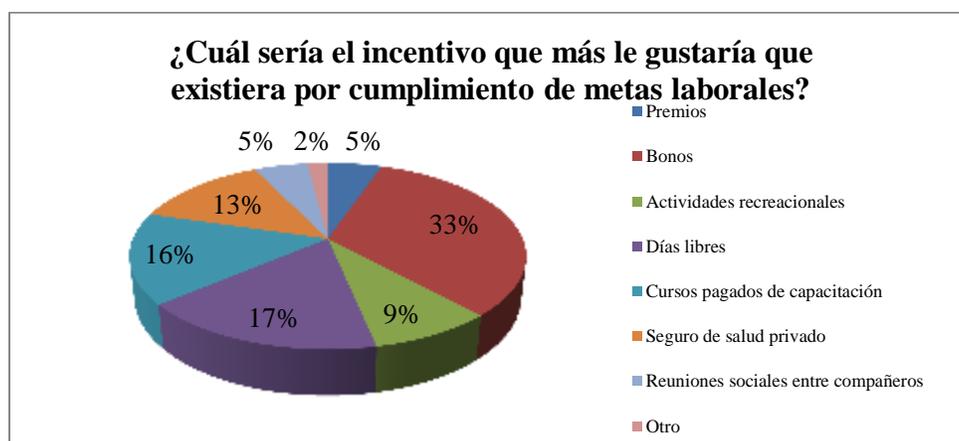


Figura 20 Tipo de incentivo

El 33% de los trabajadores consideran que el incentivo que más les gustaría por el cumplimiento de metas laborales son los bonos, seguido del 16% con los cursos pagados por capacitación y el 13% seguro de salud privado. Cabe mencionar que existe un 17% que prefieren los días libres, los cuales pueden ser otorgados por la empresa siempre y cuando el empleado haya cumplido con las metas establecidas y la recompensa sea sólo de 1 día, permitiendo que a tiempo se pueda planificar la ejecución de las actividades que este deja.

**19.- ¿Considera que un programa de incentivo mejoraría el clima laboral de la empresa DATAFAST S.A.?**

Tabla 19

Mejoramiento del clima laboral mediante programa de incentivos

	f	%
<b>Si</b>	136	89%
<b>No</b>	16	11%
<b>TOTAL</b>	152	100%

Nota: Tomado de las encuestas

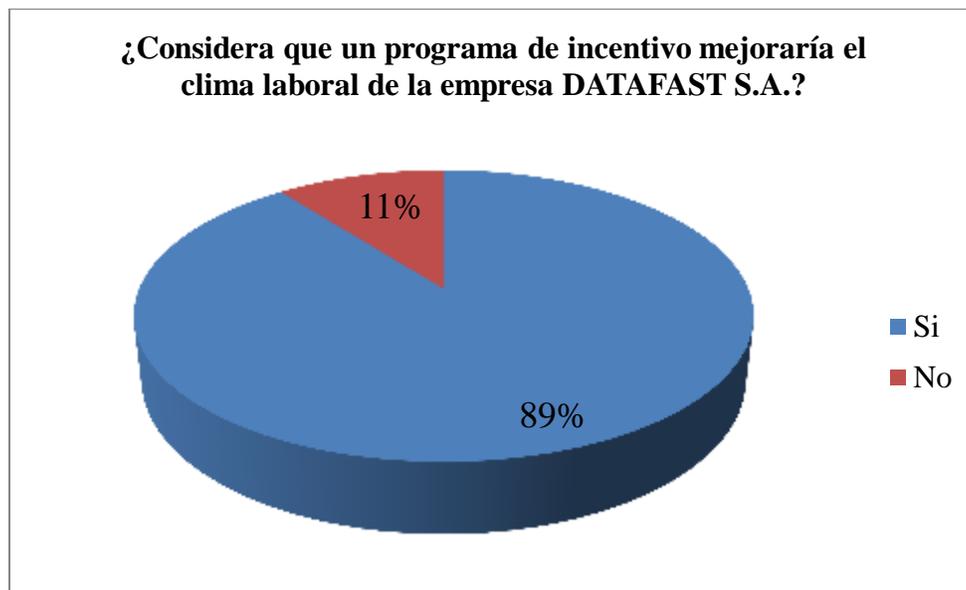


Figura 21 Mejoramiento del clima laboral mediante programa de incentivos

El 89% del personal encuestado considera que un programa de incentivo sí mejoraría el clima laboral de la empresa DATAFAST S.A., mientras que el 11% indica que no. Es importante tener en cuenta que los incentivos promueven el buen desempeño de los empleados.

### **3.5.1. Análisis concluyente de los resultados de la encuesta**

En el proceso de la investigación de campo realizada, se tiene en cuenta que existe un número mayor de personal de sexo femenino que trabajan en la empresa y el personal tienen edades entre los 18 y 40 años, lo cual los hace mostrarse que la empresa tiene una línea de juventud entre sus colaboradores y otorgan facilidades para el ingreso de mujeres en los diferentes departamentos que componen su estructura organizacional. También se tiene en cuenta que las personas tienen varios años trabajando para DATAFAST S.A., ya que se ubicaron entre 4 a 10 años, lo cual brinda información sobre la satisfacción laboral dentro de sus actividades diarias y su jefe inmediato.

En relación a la fase del clima laboral y su satisfacción, se evidencia que el ambiente dentro de su departamento es considerado regular en la mayoría de los empleados, así como la eventualidad en la participación de ideas que se tiene entre el jefe y sus dirigidos en el área de trabajo, lo que ocasiona que la persona perciba una esquivada visión en los ascensos en cargos de su mismo departamento o de otra área para su crecimiento profesional, ya que este fue descrito que lo ha logrado en un 23%, mientras que el restante aún permanece en el mismo lugar.

A nivel de evaluar los niveles de ausentismo en las labores de la empresa, manifestaron que el 44% de las personas encuestadas han faltado entre 4 y 6 veces al año, mientras que sólo un 16% no lo ha hecho nunca en el último año, lo cual muestra que la mayoría de los empleados ha tenido que faltar a su trabajo en algún momento. Entre los principales motivos para hacerlo fueron por el estrés laboral y por tratar asuntos personales, pero también han considerado que fue necesario no acudir porque en su momento han sentido un menosprecio por las labores que realiza en su área con el mayor esfuerzo posible.

Respecto sobre las acciones para incentivar al personal en todas las áreas de la empresa, se tiene como dato de que el departamento nunca ha realizado una evaluación acerca del clima laboral, así como también nunca se han dado

charlas acerca del compañerismo, liderazgo empresarial o bullying laboral que pueden afectar al desempeño interno de la compañía. Como factor importante en los resultados de la encuesta es el hecho que el 97% de los encuestados dijeron que es muy importante el que existan incentivos para los empleados cuando estos cumplen con metas dispuestas por el jefe inmediato o por la empresa en general, y que los tipos de incentivos pueden ser bonos, días libres o cursos pagados sobre su área de labores como aspectos para mejorar la percepción sobre los reconocimientos sobre las actividades realizadas.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. PROPUESTA**

Según los datos obtenidos de las encuestas, la mayoría de los trabajadores de DATAFAST S.A. se han ausentado en algún momento, teniendo entre sus motivos principales el estrés laboral, lo que ha provocado que existan deficiencias en el cumplimiento de las funciones de las diversas áreas de trabajo. Además, se conoció que no existe un programa de incentivos, lo cual mejoraría el clima laboral de la empresa brindando un mayor bienestar a todos sus miembros a través de recompensas por las metas alcanzadas, razón por la que se plantea la presente propuesta.

#### **4.1. Tema**

Creación de un programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST S.A., Guayaquil.

#### **4.2. Objetivo general**

Crear un programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil.

#### **4.3. Objetivos específicos**

- Mencionar la importancia de la implementación de un programa de incentivos para la empresa DATAFAST.
- Describir los aspectos más relevantes que forman parte del programa de incentivos.
- Establecer estrategias que promuevan el bienestar de los trabajadores de DATAFAST S.A.
- Desarrollar el costo del programa de incentivos y el cronograma anual para su desempeño en la empresa.

#### **4.4. Justificación**

La empresa DATAFAST S.A. se ha visto afectada debido a que en algunas ocasiones sus trabajadores se ausentan por diversos motivos, siendo uno de estos la insatisfacción laboral, lo cual ha provocado que a otros se les asigne las actividades que quedan por cumplir generando malestar por las sobrecargas de trabajo.

Se considera que la insatisfacción laboral es causada generalmente por el estrés, el sentimiento de menosprecio del trabajo realizado, mala relación entre los miembros de la empresa, entre otros, que impulsan a los individuos a ausentarse. Por tal razón, es importante que la empresa implemente un programa de incentivos, ya que este ayudaría a promover el bienestar de los empleados y, por ende, a sentirse cómodos con su trabajo, además que reciben una recompensa por el cumplimiento de metas, logrando así que desarrollen sus actividades de manera eficiente y comprometida.

#### **4.5. Actualidad de las formas de incentivos en DATAFAST S.A.**

Actualmente en la empresa DATAFAST S.A. no contempla un sistema de incentivos para los empleados, por lo que las metas que se plantean en la actualidad se efectúan sólo con la finalidad de cumplir con la mejora de la empresa y crecer en el mercado del manejo, coordinación, suministro y control de sistemas de transmisión electrónica de datos.

Las metas tienen un proceso propio entre los directivos de mayor jerarquía de la empresa y se mantienen bajo reserva, con la finalidad que se ejecuten a la interna y se mantenga la confidencialidad para la competencia. El planteamiento de la propuesta es el de mostrar un mecanismo más efectivo para que los empleados se motiven a cumplir las metas de la empresa (sean mensuales, trimestrales, semestrales y anuales) en un menor tiempo y esto se lo alcanza con los incentivos monetarios y no monetarios que se describirán a continuación.

## **4.6. Desarrollo**

### **4.6.1. Principios**

Los incentivos del programa tienen como finalidad impulsar a los trabajadores de DATAFAST S.A. a realizar determinadas actividades sea de forma colectiva o individual. Estos se basan en los siguientes principios:

- Valoración del trabajo y empleado: toda actividad realizada en la empresa debe proporcionar oportunidades de crecimiento al empleado en diversas dimensiones como cognitiva y emocional, además que promuevan el fortalecimiento de sus capacidades y habilidades.
- Equidad: el programa de incentivos debe provocar actitudes de reconocimiento para todos los empleados en igualdad de oportunidades, de tal forma que la apreciación de los mejores trabajos impulse a los demás a seguirse perfeccionando.
- Sinergia: todo incentivo que se le brinde al trabajador debe beneficiar a la empresa como tal; se debe velar por el bienestar de todos los miembros en relación con la compañía y de manera continua.
- Imparcialidad y transparencia: los trabajadores de la empresa deberán ser informados correctamente sobre el manejo del programa de incentivos.
- Compromiso: la empresa debe estar comprometida con el desarrollo del programa de incentivos y cumplir con cada uno de los puntos.

### **4.6.2. Responsable del programa de incentivos**

El departamento de Talento Humano, el Gerente comercial y el Gerente General, serán los encargados de formular, ejecutar y controlar el programa de incentivos, así mismo de evaluar sus resultados.

### **4.6.3. Tiempo de ejecución**

El programa de incentivos debe tener establecido un periodo de funcionamiento que puede ser de mediano o largo plazo:

- Enero 2017 – Enero 2018

Cabe mencionar que la empresa puede ampliar el periodo de desarrollo con las mismas actividades o renovarlo para una nueva fecha de ejecución siempre que haya finalizado el programa.

## Cronograma de actividades

Tabla 20

Cronograma de aplicación del programa de incentivos para DATAFAST S.A.

CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA DATAFAST S.A.		MESES											
INCENTIVO	DECISORES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECEMBER
Ascenso de puesto de trabajo	Determinado por Gerencia General y Dpto. Recursos Humanos												
Intervención en proyectos especiales	Determinado por Gerencia General y las demás Gerencias de la empresa												
Días de descanso	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												
Pasaje aéreo (ida y vuelta) para cualquier destino nacional a elección del empleado.	Determinado por Gerencia General y Dpto. Recursos Humanos												
Nombramiento como mejor trabajador del mes.	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												
Seguro de salud privado con cobertura de 1 año.	Determinado por Gerencia General y Dpto. Recursos Humanos												
Cursos de capacitación para potenciar sus habilidades en relación a sus actividades regulares de trabajo (se presentan tres opciones de la cual una debe ser elegida).	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												
Entrega de canastas navideñas en el mes de diciembre a todos los empleados de la compañía.	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												
Mañana deportiva para todos los empleados de la empresa (junio)	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												
Cena de confraternidad institucional (noviembre)	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												
Bonificaciones por cumplimiento de metas entregadas a través de tarjetas de regalo "Gift card"	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos												

Nota: elaborado por los autores

#### **4.6.4. Incentivos**

Los incentivos del presente programa se clasifican en:

- Incentivos monetarios
- Incentivos no monetarios:

##### **4.6.4.1. Incentivos monetarios**

A continuación, se describen los incentivos monetarios para los trabajadores de DATAFAST S.A.:

- Bonificaciones por cumplimiento de metas entregadas a través de tarjetas de regalo "Gift card".

#### **Dirigido a:**

Equipos de trabajo de todas las áreas de la empresa DATAFAST S.A. que hayan realizado buenos proyectos o logrado obtener resultados productivos para toda la entidad.

Los departamentos de cobranzas, comercial, ventas, servicio al cliente, operaciones, contabilidad, call center son partícipes en este programa.

#### **Aspectos fundamentales**

Para la valoración de las actividades realizadas por los equipos de trabajo se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Creatividad
- Compromiso
- Calidad
- Responsabilidad
- Eficiencia

## **Reglas generales**

- Los equipos de trabajo registrados, a quienes está dirigido el presente programa, que cumplan los requisitos solicitados (metas sean mensuales, trimestrales, semestrales o anuales) por la empresa deberán sustentar frente a todos los miembros el proyecto o los resultados obtenidos durante el tiempo que dure cada meta a alcanzarse.
- Se formará un grupo conformado por los jefes de las áreas que no se encuentran participando en el proceso de metas, además de los gerentes de la empresa para que evalúe imparcialmente a cada uno de los miembros de los departamentos, tomando en cuenta que no hayan tenido ningún vínculo en algún grupo y proceso para que se cumpla lo solicitado.
- La selección de los mejores equipos de trabajo o de los miembros individuales, se hará en base a las cualidades de lo presentado.
- El departamento y gerente comercial de la empresa estipulará formalmente los incentivos monetarios al mejor equipo o miembro del departamento que haya cumplido con la meta interpuesta por la organización.

## **Convocatoria**

El departamento de Talento Humano en conjunto con el gerente comercial de la empresa realizará la convocatoria de participación a los incentivos monetarios según sea la característica de la meta implantada en los departamentos (mensual, trimestral, semestral, anual).

## **Metas**

Las metas que se establecen para que los empleados se beneficien con los incentivos monetarios son las siguientes:

- Ingresos de nuevos clientes
- Facturación estipulada por el área comercial
- Recuperación de cartera de clientes
- Mejora en los tiempos de entrega de servicios

### Entrega de incentivos

La entrega de los incentivos se lo realizará de manera trimestral si se encuentra entre los parámetros de ser mensual o trimestral la meta; mientras que se lo hará semestral o anual según sea el caso determinado por los altos directivos de la empresa DATAFAST S.A.

Se tomará en cuenta la entrega anual a un promedio de 150 empleados que cumplan con los parámetros que se determinen para las metas de la empresa por las áreas que deban ejecutarse. El incentivo tiene un valor de \$50 individuales por empleado.

### Presupuesto Incentivos Monetarios:

Tabla 21  
Presupuesto Incentivos Monetarios

Periodo/Trimestres	Bonificaciones por tarjeta Gift card	Empleados beneficiados	Total
4	\$50	150	\$500
<b>TOTAL AL AÑO</b>			<b>\$7.500</b>

Nota: elaborado por los autores

Según la tabla anterior, cada una de las tarjetas contiene \$50 de bonificación, las mismas que serán entregadas a los empleados que hayan cumplidos las metas establecidas, tomando en cuenta máximo a 38 personas por periodo, es decir, por trimestre. Cabe mencionar que el presupuesto forma parte de los gastos de la empresa, por lo tanto, se registra como tal.

#### 4.6.4.2. Incentivos no monetarios

En cuanto a los incentivos no monetarios se establecen los siguientes:

- **Ascenso de puesto de trabajo:** Este se tomará en consideración mediante la evaluación de los empleados en sus funciones diarias, y los jefes realizarán un reporte para manifestar los réditos que tiene el empleado en su área de trabajo y que puede ser considerado para un ascenso en esa área u otra que sea conveniente. Esto será evaluado finalmente por el gerente general y el departamento de recurso humanos para que sea efectivo. La cantidad de ascensos variará según lo que se determine a nivel de decisiones de gerencia y su posibilidad de efectuarlo.
- **Intervención en proyectos especiales:** Los empleados tienen la posibilidad de participar en proyectos que tengan la categoría de especiales, ya que estos no se realizan con regularidad dentro de la empresa pero que se requiere del recurso humano para implementarse. Es un método de consideración sobre sus conocimientos y adquisición de nuevas experiencias. Se lo hará en el mismo horario de trabajo de DATAFAST S.A., por lo que no interfiere en sus periodos de descanso obligatorios. Además, se debe manifestar que la duración del proyecto dependerá de la complejidad a la cual está atado el mismo. Las decisiones sobre el número de empleados y la selección de los mismos se encuentran en manos de la Gerencia General, las gerencias de cada área y el departamento de Recursos Humanos.
- **Días de descanso:** Son días otorgados a los empleados que cumplan metas exigentes en el tiempo dispuesto en las metas de la empresa, y sólo accederán aquellos que lo logren en forma efectiva luego de la evaluación realizada por los jefes de área. Las decisiones finales serán efectuadas por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Departamento de Recursos Humanos, ya que estos deben de gestionar la disposición sobre las funciones de los demás empleados que quedan en cada área y que no perjudique el regular desenvolvimiento de la compañía.

- **Pasaje aéreo** (ida y vuelta) para cualquier destino nacional a elección del empleado: Se acreditará a dos empleados de DATAFAST S.A. junto con un acompañante cada uno. Los destinos se determinarán anualmente y registrá exclusivamente para el territorio ecuatoriano, sin que la empresa tenga que incurrir en gastos adicionales como la obtención del pasaporte o renovar el mismo. El premio será adjudicado por medio de sorteo en una reunión general con los empleados de DATAFAST S.A. Guayaquil.
- **Nombramiento como mejor trabajador del mes:** Este será basado en el cumplimiento de las funciones realizadas y dispuestas por el jefe inmediato del área, y que tendrá una calificación sobre 10, y que será promediado a final de mes para obtener un dato final sobre el mismo; de igual forma se lo hará con cada uno de los departamentos, hasta dar con la determinación del mejor calificado y así otorgarle una placa de reconocimiento por su actuar durante el mes y del cual ha sido de sumo aporte para el crecimiento de la empresa y su desarrollo interno.
- **Seguro de salud privado con cobertura de 1 año:** Este será prestado por la compañía SALUD S.A., y que será otorgado a 7 personas de la empresa DATAFAST S.A., y serán por medio de un sorteo entre todos los empleados que la conforman, con la finalidad que sea dado por igualdad de probabilidades de ganarlo. Será durante una reunión general de la compañía y se beneficiará exclusivamente al empleado ganador del seguro, pero si requiere una extensión para su familia, este debe de hacer una solicitud y ese pago será cubierto por el empleado.
- **Cursos de capacitación para potenciar sus habilidades en relación a sus actividades regulares de trabajo:** Se enfoca en que las personas obtengan mayores conocimientos y competencias en relación a sus actividades realizadas en su área de desempeño, para lo cual se plantea que se premie a 10 personas anualmente en cursos que lo motiven a progresar en su trabajo; esto se lo hará en función de rendimiento sobre las metas alcanzadas y al o los ganadores se presentan tres opciones de la cual una debe ser elegida y de esta forma acceder al curso. Serán cursos

que se encuentren a disposición a nivel nacional o por vía online de encontrar uno que se ajuste al presupuesto por curso determinado por la Gerencia General.

- **Entrega de canastas navideñas** en el mes de diciembre a todos los empleados de la compañía: Se efectuará la entrega de canastas navideñas como un formato para agradecer por la labor realizada durante el año y se motiva a la persona a tener un mejor ánimo para ejecutar su trabajo.

### **Otros aspectos**

Adicional a los incentivos monetarios y no monetarios antes anunciados, DATAFAST S.A. realizará actividades recreacionales y reuniones sociales con el fin de disminuir el estrés y fomentar la unidad entre los miembros de la empresa, esto será mínimo 2 veces al año.

### **Dirigido a:**

Trabajadores que hayan destacado y cumplido metas de forma individual y/o grupal.

Los departamentos de cobranzas, comercial, ventas, servicio al cliente, operaciones, contabilidad, call center son partícipes en este programa.

### **Aspectos fundamentales**

Para la valoración de las actividades realizadas por cada uno de los empleados de DATAFAST se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Creatividad
- Compromiso
- Calidad
- Responsabilidad
- Eficiencia
- Puntualidad

- Trato
- Capacidad de solución de conflictos

Es importante mencionar que los ascensos de puesto de trabajo dependerán mucho de estos aspectos, es decir, se tomará en cuenta la calidad de trabajo del empleado, lo cual implica la atención que se le brinda al cliente y la eficiencia junto con el compromiso con el que desarrollan el resto de sus actividades.

Se hace referencia a la creatividad porque está basada en las ideas que el trabajador pueda presentar para manejar de mejor manera una situación, en la que también se observe la personalidad de un líder.

### **Reglas generales**

- Todo trabajador de DATAFAST puede participar de los incentivos no monetarios de la empresa, independientemente del cargo o tiempo que tenga laborando, con excepción de quien haya recibido una sanción disciplinaria en los últimos seis meses.
- Así mismo, se formará un grupo que evaluará de manera imparcial y justa a cada uno de los trabajadores que participan en el programa, el cual estará conformado por miembros superiores de la empresa.
- La selección de los mejores trabajadores se hará en base a su desempeño.
- El gerente comercial de la empresa estipulará formalmente los incentivos no monetarios a los empleados de la organización.

### **Convocatoria**

El departamento de Talento Humano en conjunto con el gerente comercial de la empresa realizará la convocatoria de participación a los incentivos no monetarios informando a todos los empleados la fecha de inicio del programa y del cual todos pueden ser partícipes. Cabe destacar que no es necesario un registro

previo del empleado debido a que este se vincula una vez que forme parte de la nómina de la empresa.

Las decisiones en cuanto a los incentivos serán tomadas dependiendo de la evolución del personal involucrado dentro del programa.

### **Presupuesto Incentivos No Monetarios**

Para los incentivos no monetarios que para la empresa implica el uso de recursos económicos, como son los pasajes aéreos existirá un presupuesto anual de máximo \$1.200 para dos empleados y sus acompañantes (elegidos por ellos) que hayan sido acreedores a dicho premio. En cuanto a los seguros de salud privada, la empresa cubrirá al año por persona un total de \$197,76 (\$16,48 mensual), tomando como beneficiarios a un máximo de 7 trabajadores, que daría un total de un presupuesto de \$1.384,32. Así mismo, se debe tener en cuenta que esto corresponde a los gastos de la empresa.

Condiciones: el seguro de salud privado sólo cubrirá los gastos del titular; en caso de que el empleado tenga uno o más dependientes a su cargo, el pago será bajo su cuenta y descontado en rol de pago de ser el caso.

Tabla 22  
Presupuesto de incentivos no monetarios

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
Ascenso de puesto de trabajo	Determinado por Gerencia General y Dpto. Recursos Humanos	\$ -	\$ -
Intervención en proyectos especiales	Determinado por Gerencia General y las demás Gerencias de la empresa	\$ -	\$ -
Días de descanso	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos	\$ -	\$ -
Pasaje aéreo (ida y vuelta) para cualquier destino nacional a elección del empleado.	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Nombramiento como mejor trabajador del mes.	Determinado por Gerencia General, demás Gerencias de la empresa y Dpto de Recursos Humanos	\$ 25,00	\$ 25,00
Seguro de salud privado con cobertura de 1 año.	7	\$ 197,76	\$ 1.384,32
Cursos de capacitación para potenciar sus habilidades en relación a sus actividades regulares de trabajo (se presentan tres opciones de la cual una debe ser elegida).	10	\$ 200,00	\$ 2.000,00
Entrega de canastas navideñas en el mes de diciembre a todos los empleados de la compañía.	250	\$ 21,55	\$ 5.387,50
Mañana deportiva para todos los empleados de la empresa (junio)	270	\$ 20,00	\$ 5.400,00
Cena de confraternidad institucional (noviembre)	270	\$ 30,00	\$ 8.100,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 23.496,82</b>

Nota: elaborado por los autores

Al tener en cuenta todos los valores presupuestados para el cumplimiento de los incentivos no monetarios, se tiene en cuenta que estos generarían una inversión total de la empresa por \$23.496,82, observándose como factor beneficioso para los empleados y su motivación trabajar en DATAFAST S.A.

Ante lo expuesto, se puede manifestar la inversión final sobre el programa de incentivos, en el que se unen los costos de ambos presupuestos de incentivos monetarios y no monetarios:

Tabla 23  
Presupuesto total de programa

TIPO DE INCENTIVO	TOTAL
Incentivo monetario	\$ 7.500,00
Incentivo no monetario	\$ 23.496,82
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 30.996,82</b>

Nota: elaborado por los autores

El presupuesto total para la ejecución correcta del programa de incentivos para DATAFAST S.A., el cual se toma en consideración ambos rubros (monetarios y no monetarios) lo que da un total de \$30,996.82, y se justifica que la empresa si cuenta con los recursos necesarios para implantar una propuesta con esta característica ya que, si realizan inversiones sobre beneficios a los empleados y con esto, se puede orientar correctamente para que se pueda dar su aplicación con un presupuesto anual.

## CONCLUSIONES

Se evaluó el clima laboral del personal de la empresa DATAFAST S.A. en la ciudad de Guayaquil, en donde se conoció que este se encuentra en un estado negativo, lo cual ha afectado a la mayoría de los trabajadores impulsándolos muchas veces a ausentarse de su lugar de trabajo. Este es uno de los puntos que se manifiesta como generación de cambio, ya que se le brindaría mayor importancia sobre su trabajo realizado en los diferentes meses del año, con la finalidad de que la percepción sobre su relación laboral con el jefe y sus demás compañeros de áreas sea positiva.

Se identificó el principal problema del clima de DATAFAST, siendo este el estrés laboral, factor que influye en gran manera en el bienestar de los empleados. Se considera que el estrés laboral se origina muchas veces por el exceso de trabajo causado por la ausencia de otros empleados, o porque considera que las ideas para el área y el trabajo no son bien concebidas por parte de su jefe inmediato y causa que este no se encuentre bien y prefiera no acudir a su trabajo por lo menos una vez en el año como se encontró entre los resultados de la encuesta.

Se desarrolló el programa de incentivos para el personal de la empresa DATAFAST en el cual se describen los incentivos monetarios y no monetarios, tiempo, metas, presupuesto, entre otros aspectos importantes. A través de esta propuesta se busca que los empleados se sientan más satisfechos sobre la importancia que le da la empresa a sus colaboradores y que si la empresa crece, ellos también lo harán a nivel profesional.

Finalmente, se tiene en cuenta el cumplimiento de la hipótesis, en el que si la empresa contara con un programa de incentivos monetarios y no monetarios

habría mayor satisfacción laboral por parte de los empleados, y esto fue demostrado por medio de los resultados de la investigación, en donde a los empleados les pareció atractiva la idea de que exista un mecanismo para incentivar el cumplimiento de las metas que disponga DATAFAST S.A. para el crecimiento interno y externo en el mercado.

## RECOMENDACIONES

- Incluir en el programa de incentivos otros beneficios que generen el interés de los trabajadores para que mejoren su desempeño, pero siempre estudiando el perfil de conveniencia tanto económico como profesional de los empleados, ya que debe tenerse en cuenta que para DATAFAST S.A. debe ser una inversión muy bien planificada.
- Evaluar el funcionamiento del programa de incentivos cada año o periodo en que haya sido realizado, porque con esto se puede mantener un control adecuado sobre la inversión en los incentivos y si estos han causado un efecto positivo en los datos de la empresa y en el clima laboral entre los empleados de las distintas áreas de la compañía.
- Medir el desempeño de los trabajadores cada año y en caso de ser necesario aplicar estrategias que permitan su mejora, para que se tenga en cuenta sobre los resultados del trabajo realizado por cada empleado y en donde debe de mejorar para continuar en la compañía.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M. (2011). *100 errores en la dirección de personas*. Madrid: Esic Editorial.
- Alcover, C., Moriano, J., Osca, A., & Topa, G. (2012). *Psicología del trabajo*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a distancia.
- Alvarado, M., & Barba, M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. Bloomington: Palibrio.
- Anderson, J. (12 de Marzo de 2016). ¿Qué son los planes de incentivos? *Diario La Voz de Houston*, pág. 6.
- Baguer, Á. (2011B). *Dirección de personas: Un timón en la tormenta*. Madrid: Díaz de Santos.
- Baguer, Á. (2012). *Alerta!: Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. Madrid: Díaz de Santos.
- Boada, J., & Ficapal, P. (2012). *Salud y trabajo : los nuevos y emergentes riesgos psicosociales*. Barcelona: Editorial UOC.
- Bolívar, A. (2007). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Murralla.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Borghino, M. (2012). *El arte de dirigir: Construya el liderazgo en su interior*. Grijalbo.
- Brennan, J., Palermo, P., & Tagliapietra, A. (2012). Engagement, relación con nivel de estudios y trayectoria laboral. *Revista de Psicología*, 36-42.
- Bueno, D. (2013). *Welcome*. Bloomington: Palibrio.

- Castellanos, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional*. España: Editorial Académica Española.
- Chapman, G., & White, P. (2011). *Los 5 Lenguajes del Aprecio en el Trabajo: Cómo motivar al personal para mejorar su empresa*. Chicago: Northfield Publishing.
- Chiang, M., Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Cuesta, P., & Gutiérrez, P. (2014). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: Esic Editorial.
- Díaz, A. (2014). El desarrollo del engagement, una apuesta por la retención del talento. *Capital Humano*, 16-18.
- El Sahili, L. (2011). *Burnout Profesional*. Madrid: Editorial Helénica.
- El Sahili, L. (2015). *Burnout: Consecuencias y soluciones*. México, D.F.: El Manual Moderno.
- Gadow, F. (2010). *Dilemas: La Gestión del Talento en tiempos de Cambio*. Buenos Aires: Granica.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gil, F. (2012). *Tratado de medicina del trabajo: introducción a la salud laboral : aspectos jurídicos y técnicos*. Barcelona: Elsevier España.
- Hitt, M. (2006). *Administración*. Guadalajara: Pearson Education .
- Jiménez, A. (2012). *UF0520: Comunicación en las relaciones profesionales*. Málaga: Ic Editorial.
- Kofman, F. (2012). *La empresa consciente: Cómo construir valor a través de valores*. Buenos Aires: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.

- Lacalle, G., Caldas, M., & Carrión, R. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Esic Editorial .
- Llaneza, F. (2009). *ERGONOMÍA Y PSICOSOCIOLOGÍA APLICADA. MANUAL PARA LA FORMACIÓN DEL ESPECIALISTA*. Valladolid: Lex Nova.
- Navajo, J. (2012). *Todo es por Gracia*. Tennessee: Grupo Nelson.
- Nieto, C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. Madrid: Editorial Dykinson.
- Oltra, V. (2011). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona: Editorial UOC.
- Otero, J. (2015). *Estrés laboral y Burnout en profesores de enseñanza secundaria*. Madrid: Díaz de Santos.
- Sánchez, P. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Esic Editorial.
- Sandoval, C. (2012). *Crear valor con las personas*. Santiago de Chile: Penguin Random House Grupo Editorial Chile.
- Santana, J. (2013). *Persona y Calidad Sostenida*. Bloomington: Palibrio.
- Saracho, J. (2011). *Talento organizacional*. Santiago de Chile: RIL Editores.
- Schaufeli, W., Martínez, I., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Baker, A. (2002). Burnout and Engagement in university students: A cross national study. *Journal of Cross - Cultural Psychology*, 464-481.
- SUPERCIAS. (12 de Enero de 2016). *SUPERCIAS*. Obtenido de SUPERCIAS: <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/consulta/>
- Vassolo, R., & Silvestri, L. (2012). *Dirección estratégica en países emergentes: Elementos fundamentales para plantear el crecimiento de las empresas latinoamericanas*. Granica: Buenos Aires.



5.-	¿Cómo considera el ambiente laboral con el equipo con el que usted trabaja?	
	<b>Excelente</b>	
	<b>Bueno</b>	
	<b>Regular</b>	
	<b>TOTAL</b>	
6.-	<b>La relación laboral con su jefe directo la considera:</b>	
	<b>Excelente</b>	
	<b>Bueno</b>	
	<b>Regular</b>	
	<b>TOTAL</b>	
7.-	¿Su jefe directo la hace partícipe de nuevas ideas en beneficio del equipo de trabajo y de la empresa?	
	<b>Siempre</b>	
	<b>Eventualmente</b>	
	<b>Nunca</b>	
	<b>TOTAL</b>	
8.-	¿Hay una buena relación laboral entre compañeros de otros departamentos?	
	<b>Siempre</b>	
	<b>Eventualmente</b>	
	<b>Nunca</b>	
	<b>TOTAL</b>	
9.-	¿Cuántas veces al año se ha tenido que ausentar en su lugar de trabajo?	
	<b>De 1 a 3 veces al año</b>	
	<b>De 4 a 6 veces al año</b>	
	<b>Más de 6 veces al año</b>	
	<b>Nunca se ausenta</b>	
	<b>TOTAL</b>	

10.-	<b>¿Cuál ha sido su motivo principal para ausentarse de su lugar de trabajo?</b>	
	<b>Enfermedad</b>	
	<b>Asuntos personales</b>	
	<b>Estrés laboral</b>	
	<b>No le agrada su trabajo</b>	
	<b>Menosprecio del esfuerzo laboral</b>	
	<b>Otros</b>	
	<b>TOTAL</b>	
11.-	<b>¿Siente que es apreciado por el trabajo que realiza para la empresa?</b>	
	<b>Siempre</b>	
	<b>Eventualmente</b>	
	<b>Nunca</b>	
	<b>TOTAL</b>	
12.-	<b>¿Alguna vez ha sentido que sus opiniones no son tomadas en cuenta para mejorar su área de trabajo?</b>	
	<b>Si</b>	
	<b>No</b>	
	<b>TOTAL</b>	
13.-	<b>¿El departamento de recursos humanos ha realizado alguna evaluación acerca del clima laboral en la empresa?</b>	
	<b>Siempre</b>	
	<b>Eventualmente</b>	
	<b>Nunca</b>	
	<b>TOTAL</b>	



18.-	¿Cuál sería el incentivo que más le gustaría que existiera por cumplimiento de metas laborales?	
	<b>Premios</b>	
	<b>Bonos</b>	
	<b>Actividades recreacionales</b>	
	<b>Días libres</b>	
	<b>Cursos pagados de capacitación</b>	
	<b>Seguro de salud privado</b>	
	<b>Reuniones sociales entre compañeros</b>	
	<b>Otro</b>	
	<b>TOTAL</b>	
19.-	¿Considera que un programa de incentivo mejoraría el clima laboral de la empresa DATAFAST S.A.?	
	<b>Si</b>	
	<b>No</b>	
	<b>TOTAL</b>	

Elaborado por: Autores

Revisado por: Ing. Karen Ochoa, tutora

Aprobado por: Ing. Karen Ochoa, tutora

## Apéndice B Datos generales de la empresa DATAFAST S.A.



### REPÚBLICA DEL ECUADOR

#### SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR REGISTRO DE SOCIEDADES

#### DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA

RAZÓN O DENOMINACIÓN	DATAFAST S.A.		
NOMBRE COMERCIAL:			
EXPEDIENTE:	53352	RUC:	1791310063001
FECHA DE CONSTITUCIÓN:	27/09/1995	PLAZO SOCIAL:	27/09/2094
NACIONALIDAD:	ECUADOR	TIPO DE CIA:	ANÓNIMA
OFICINA:	GUAYAQUIL	SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA

#### DIRECCIÓN LEGAL

PROVINCIA:  CANTÓN:  CIUDAD:

#### DIRECCIÓN POSTAL

PROVINCIA:  CANTÓN:  CIUDAD:

PARROQUIA:  CALLE:  NÚMERO:

INTERSECCIÓN/MZ:  CIUDADELA:

CONJUNTO:  BLOQUE:

NÚMERO DE OFICINA:  EDIFICIO/C.C.:

REFERENCIA / UBICACIÓN:

PISO:  TELÉFONO1:  TELÉFONO2:

FAX:  CORREO ELECTRÓNICO 1:

CASILLERO POSTAL:  CORREO ELECTRÓNICO 2:

CELULAR:  PERTENECE A MLV.:  SITIO WEB:

#### ACTIVIDAD ECONÓMICA

CIU V.A.:

OBJETO SOCIAL:

#### CAPITAL A LA FECHA

CAPITAL SUSCRITO:  CAPITAL  VALOR X ACCIÓN:

## Apéndice C Socios o Accionistas de la compañía



### REPÚBLICA DEL ECUADOR

#### SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR REGISTRO DE SOCIEDADES

#### SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA

<b>No. de Expediente:</b>	53352
<b>No. de RUC de la Compañía:</b>	1791310063001
<b>Nombre de la Compañía:</b>	DATAFAST S.A.
<b>Situación Legal:</b>	ACTIVA

No.	IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	TIPO DE INVERSIÓN	CAPITAL	MEDIDAS CAUTELARES
1	0990049459001	BANCO DE GUAYAQUIL S.A.	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2.109.000 <sup>0000</sup>	N
2	0990005737001	BANCO DEL PACIFICO SA	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2.109.000 <sup>0000</sup>	N
3	1790283380001	DINERS CLUB DEL ECUADOR	ECUADOR	NACIONAL	\$ 2.109.000 <sup>0000</sup>	N

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA (USD)\$: 6.327.000,0000

Se deja constancia que, la presente nómina de socios otorgada por el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, se efectúa teniendo en cuenta lo prescrito en los artículos 18 y 21 de la Ley de Compañías, que no extingue ni genera derechos respecto de la titularidad de las participaciones ya que, en el Art. 113 párrafo segundo, del mismo cuerpo legal, respecto de la cesión de participaciones se dice: "...En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario". Desde luego, el párrafo final del citado artículo determina adicionalmente, que: "De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como el margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario". De lo expuesto se infiere que, es de exclusiva responsabilidad de los representantes legales de las compañías de responsabilidad limitada, así como de los Registradores Mercantiles y Notarios con el acto de registro en los libros antedichos y marginaciones respectivas formalizar la cesión de participaciones de las mismas compañías de comercio.

En tal virtud esta Institución de control societario no asume respecto de la veracidad y legalidad de las cesiones de participaciones, responsabilidad alguna y deja a salvo las variaciones que sobre la propiedad de las mismas puedan ocurrir en el futuro, pues acorde con lo prescrito en el Art. 256 de la Ley de Compañías, ordinal 3°, los administradores de las compañías son solidariamente responsables para con la compañía y terceros: "De la existencia y exactitud de los libros de la compañía". Exactitud que pueda ser verificada por la Superintendencia

FECHA DE EMISIÓN: jue, 15 sep 2016 12:46:50 -0500

## Apéndice D Certificado de Cumplimiento de obligaciones y existencia legal



SUPERINTENDENCIA  
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

### REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

#### CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA LEGAL

DENOMINACIÓN DE LA COMPAÑÍA:	DATAFAST S.A.		
SECTOR:	SOCIETARIO <input checked="" type="checkbox"/>	MERCADO DE VALORES <input type="checkbox"/>	SEGUROS <input type="checkbox"/>
NÚMERO DE EXPEDIENTE:	53352	DOMICILIO:	GUAYAQUIL
RUC:	1791310063001		
REPRESENTANTE LEGAL:	FRANCO SAMPEDRO CARLOS FABRICIO		
CAPITAL SOCIAL:	\$ 6.327.000,0000	SITUACIÓN ACTUAL:	ACTIVA
LA COMPAÑÍA TIENE ACTUAL EXISTENCIA JURÍDICA Y SU PLAZO SOCIAL CONCLUYE EL:	27/09/2094		
CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES:	<input checked="" type="radio"/> SI <input type="radio"/> HA CUMPLIDO		

Siendo responsabilidad del Representante Legal la veracidad de la información remitida a esta Institución, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros certifica que, a la fecha de emisión del presente certificado, esta compañía ha cumplido con sus obligaciones.