



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“PLAN DE INCENTIVOS LABORALES CON ÉNFASIS EN LA MOTIVACIÓN
PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KC- R@S”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título en
Licenciatura en Administración de Empresas

Autores:

Caiza Salazar Reinaldo Alexander

León Llori Verónica Lisbeth

Tutor:

PhD. Ibett Mariela Jácome Lara

LATACUNGA – ECUADOR

MARZO 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Reinaldo Alexander Caiza Salazar y Verónica Lisbeth León Llori declaramos ser los autores del presente proyecto de investigación: "PLAN DE INCENTIVOS LABORALES CON ÉNFASIS EN LA MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KC- R@S", siendo la Dra. PhD. Jácome Lara Ibett Mariela tutora encargada del trabajo de investigación; y exigimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Reinaldo Alexander Caiza Salazar

C.I.: 1723968028



Verónica Lisbeth León Llori

C.I.: 2100784376

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del trabajo de Investigación sobre el Título: **“PLAN DE INCENTIVOS LABORALES CON ÉNFASIS EN LA MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KC- R@S”**, de Reinaldo Alexander Caiza Salazar y Verónica Lisbeth León Llori de la Carrera de Administración de Empresas, considero que dicho informe investigativo cumple con los requisitos metodológicos y aportes científico - técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero, 2023



Tutora

Dra. Ph.D. Jácome Lara Ibett Mariela

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, los postulantes: Reinaldo Alexander Caiza Salazar y Verónica Lisbeth León Llori con el título de Proyecto de Investigación: **“PLAN DE INCENTIVOS LABORALES CON ÉNFASIS EN LA MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KC- R@S”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, febrero, 2023

Para constancia firman:



Lector 1 (Presidente)

DRA. GLORIA VIZCAINO

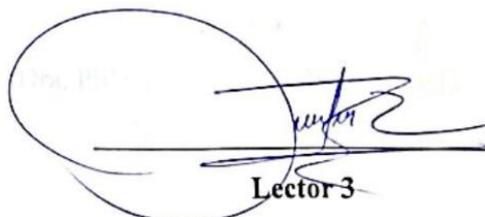
CC: 080187605-0



Lector 2

DRA. JENNY GUAIGUA

CC: 1803061579



Lector 3

MSG. ROBERTO ARIAS

CC: 0502123730

AGRADECIMIENTO

El presente proyecto de Investigación significó para nosotros un gran esfuerzo, el cual no sería hoy una realidad sin el apoyo de todos aquellos que, de alguna manera, directa o indirectamente, han participado en este largo recorrido:

Agradecemos principalmente a Dios, por iluminarnos, brindarnos sabiduría, paciencia y las fuerzas necesarias para poder culminar este proyecto de investigación de manera exitosa y sobre todo por estar siempre presente en todo momento.

Agradecemos también a nuestros padres por ser un apoyo incondicional en nuestra carrera universitaria, en logros y en todos los objetivos que nos hemos trazado, además de enseñarnos a no desfallecer ni rendirnos ante nada y siempre perseverar a través de los sabios consejos y ánimos a lo largo de nuestras vidas.

Agradecemos finalmente a nuestros docentes de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, por haber compartido sus conocimientos a lo largo del desarrollo de nuestra profesión, de manera especial, a la Dra. Ibett Jácome Lara tutora de nuestro proyecto de investigación que nos brindó su apoyo incondicional, dedicación y amistad durante el proceso.

Reinaldo C. y Verónica L.

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este proyecto de investigación a Dios y a mis padres Ana Llori y Marco León que a pesar de la distancia siempre me dieron su amor, bendición y apoyo incondicional tanto en lo económico como en lo emocional, ellos han sido una pieza fundamental para culminar con esta meta.

A los familiares más cercanos, a mis hermanos Bryan y Lesly que a pesar de las dificultades siempre los llevé en mi corazón, a mis tí@s que siempre me brindaron su apoyo incondicional, su amor, su paciencia y confiaron plenamente en mí y mis capacidades, a mis abuelit@s de padre y madre que siempre me apoyaron económica y moralmente en todo este transcurso universitario, espero llenarles de orgullo porque este logro no es solo mi es de toda la familia, por eso y más comparto mi felicidad con todos ustedes.

Verónica L.

DEDICATORIA

En primer lugar, doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mis padres, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos, además me han brindado varios consejos que me han ayudado a afrontar los retos que se me han presentado, pero lo más importante sé que están orgullosos de la persona en la cual me he convertido.

A todos mis tí@s, quienes con su ayuda, cariño y comprensión han sido parte fundamental de mi vida. Y en especial a mi Tía Martha por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ella.

Finalmente, a mis queridos hermanos Brigith y Joshua que después de todo este tiempo que me alejado, ustedes se encargaron de tener esas ganas de volver a la casa siendo un hombre de bien y demostrándoles cada día que debemos salir adelante.

Reinaldo C.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TITULO: “PLAN DE INCENTIVOS LABORALES CON ÉNFASIS EN LA MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KC-R@S”

Autores: Reinaldo Alexander Caiza Salazar
Verónica Lisbeth León Llori

RESUMEN

La motivación en ámbitos laborales representa el impulso de los trabajadores para realizar eficazmente sus funciones dentro y fuera de su trabajo. En el presente proyecto de investigación se analizó la motivación y los incentivos laborales, con el propósito de diseñar un plan de incentivos laborales con énfasis en la motivación para los colaboradores de la empresa KC-R@S, Es un estudio con enfoque cuantitativo, porque se analiza datos numéricos recolectados para conocer el nivel de motivación actual en base a la teoría de las necesidades de Maslow y el empleado los alcance. Inicialmente se aplicó una encuesta piloto para validar el instrumento y proceder a encuestar a 8 colaboradores con el propósito de observar la situación real de la empresa y de esa manera cumplir los objetivos de la investigación. En la propuesta se plantean actividades de incentivo monetario y no monetario que permitirá mejorar la satisfacción de los colaboradores en la empresa. Los resultados de la evaluación de la motivación fueron admisibles, sin embargo, se encontraron 3 dimensiones (Beneficios Económicos, Necesidades Sociales, Enriquecimiento de Puestos) en nivel medio, lo cual indica que es necesario implementar un plan de incentivos para mejorar la motivación de los trabajadores.

Palabras clave: colaboradores, incentivos, monetarios, motivación, necesidades.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

**THEME: WORK INCENTIVES PLAN WITH EMPHASIS ON
MOTIVATION FOR EMPLOYEES OF THE KC- R@S COMPANY**

Author: Reinaldo Alexander Caiza Salazar

Verónica Lisbeth León Llori

ABSTRACT

Motivation in labor environments represents the impulse of workers to effectively perform their functions inside and outside their work. In this research project, motivation and work incentives were analyzed with the purpose of designing a work incentive plan with emphasis on motivation for the employees of the company KC-R@S. It is a study with a quantitative approach, because it analyzes numerical data collected to know the current level of motivation based on Maslow's needs theory and the employee's scope. Initially a pilot survey was applied to validate the instrument and proceed to survey 8 employees in order to observe the real situation of the company and thus meet the objectives of the research. The proposal proposes monetary and non-monetary incentive activities that will improve employee satisfaction in the company. The results of the evaluation of motivation were admissible, however, 3 dimensions (Economic Benefits, Social Needs, Job Enrichment) were found in medium level, which indicates that it is necessary to implement an incentive plan to improve the motivation of workers.

KEYWORDS: Employees, Incentives, Monetary, Motivation, Needs.



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **PLAN DE INCENTIVOS LABORALES CON ÉNFASIS EN LA MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KC-R@S** presentado por: **Caiza Salazar Reinaldo Alexander** y **León Llori Verónica Lisbeth** egresados de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas** lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, febrero del 2023

Atentamente,



ALISON PAULINA MENA
BARTHELOTTY

MSc. Alison Mena Barthelotty

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CI: 0501801252



CENTRO
DE IDIOMAS



Índice de contenidos

PRELIMINARES	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	i
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
1. Información general	1
2. Planteamiento del Problema	2
2.1. Formulación del problema de investigación.....	4
3. Justificación	4
4. Objetivos	7
4.1. Objetivo General.....	7
4.2. Objetivos Específicos	7
5. Beneficiarios del estudio	9
5.1. Beneficiarios Directos	10

5.2. Beneficiarios Indirectos.....	14
5.3. Matriz de Beneficiarios	16
6. Fundamentación Científico Técnica.....	16
6.1. Antecedentes Investigativos	16
6.2. Fundamentación Teórica	21
6.2.1. La Motivación	21
6.2.1.1. Motivación Personal.....	23
6.2.1.2. Proceso de la Motivación	23
6.2.2. Motivación Laboral	24
6.2.2.1. Tipos de Motivación Laboral.....	25
6.2.2.2. Plan de Motivación Laboral.....	27
6.2.2.3. Factores Motivacionales.....	28
6.2.2.4. Ventajas de la Motivación Laboral	30
6.2.2.5. Teorías de la Motivación Laboral	31
6.2.3. Los Incentivos Laborales	39
6.2.4. Plan de Incentivos	40
6.2.4.1. Objetivos del Plan de Incentivos.....	41
6.2.4.2. Fases del Plan de Incentivos	42
6.2.4.3. Tipos de Planes de Incentivos.....	45
7. Metodología.....	48

7.1. Enfoque Cuantitativo.....	48
7.2. Diseño de la Investigación.....	48
7.3. Alcance de Investigación.....	48
7.4. Estudio de Campo	49
7.5. Tipo de Investigación	49
7.6. Instrumentos de Recolección de Datos	49
7.9. Población de estudio	50
7.10. Divisiones o Constructos	52
8. Análisis y Discusión de Resultados.....	54
8.1. Análisis de Variables Demográficas	56
8.2. Resultados para dimensiones o constructos.....	60
8.2.1. Motivación laboral	60
8.2.2. Plan de incentivos	65
9. Propuesta Final.....	72
Conclusiones	83
Recomendaciones	84
Referencias	85
Anexo	93

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Tabla de objetivos</i>	8
Tabla 2 <i>Datos de la Empresa</i>	10
Tabla 3 <i>Misión y Visión Empresarial</i>	11
Tabla 4 <i>Matriz de beneficiarios</i>	16
Tabla 5 <i>Escala Likert para Encuesta</i>	50
Tabla 6 <i>Distribución poblacional</i>	51
Tabla 7 <i>Detalle de la Población de la empresa KC_R@S.</i>	52
Tabla 8 <i>Matriz de ejes temáticos</i>	52
Tabla 9 <i>Estadísticos Descriptivos</i>	57
Tabla 10 <i>Baremo de las dimensiones</i>	58
Tabla 11 <i>Matriz de operacionalización de dimensiones o constructos</i>	59
Tabla 12 <i>Resultados de dimensiones</i>	60
Tabla 13 <i>Necesidades Fisiológicas</i>	61
Tabla 14 <i>Necesidades de Seguridad</i>	62
Tabla 15 <i>Necesidades Sociales</i>	63
Tabla 16 <i>Necesidades de Reconocimiento</i>	64
Tabla 17 <i>Autorrealización</i>	65
Tabla 18 <i>Beneficios Económicos</i>	66
Tabla 19 <i>Beneficios No Económicos</i>	67
Tabla 20 <i>Enriquecimiento de Puestos</i>	68
Tabla 21 <i>Bonos adicionales al sueldo</i>	74
Tabla 22 <i>Bonos de antigüedad</i>	76
Tabla 23 <i>Bonos de inscripción</i>	76

Tabla 24 <i>Capacitaciones</i>	78
Tabla 25 <i>Condiciones laborales</i>	79
Tabla 26 <i>Reconocimientos laborales</i>	81
Tabla 27 <i>Eventos recreativos</i>	82

Índice de figuras

Figura 1 <i>Estrategias de Direccionamiento Estratégico</i>	12
Figura 2 <i>Organigrama Empresa Productos Willmar (KC-RAS)</i>	13
Figura 3 <i>Línea de productos empresa KC-R@S</i>	14
Figura 4 <i>Estadísticas Provincia de Pichincha</i>	15
Figura 5 <i>Proceso Secuencial de la Motivación</i>	24
Figura 6 <i>Tipos de Motivación Laboral</i>	26
Figura 7 <i>Motivadores de la teoría de McClelland</i>	31
Figura 8 <i>Pirámide de necesidades de Maslow</i>	33
Figura 9 <i>Hipótesis y Liderazgos de la Teoría de McGregor</i>	36
Figura 10 <i>Factores de higiene y motivación de Herzberg</i>	37
Figura 11 <i>Teoría ERG de Alderfer</i>	39
Figura 12 <i>Cuatro Fases del Plan de Incentivos</i>	43
Figura 13 <i>Género y Estado Civil de los encuestados</i>	56

1. Información general

Título del Proyecto:

Plan de incentivos laborales con énfasis en la motivación para los colaboradores de la empresa KC- R@S

Fecha de inicio: abril 2022

Fecha de finalización: marzo 2023

Lugar de ejecución: Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Barrio Los Dos Puentes

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia: Administración de Empresas

Equipo de trabajo

- **Tutor de Titulación**

Jácome Lara Ibett Mariela

N.º de Cedula: 171495380-7

- **Autores**

Caiza Salazar Reinaldo Alexander

N.º de Cedula: 172396802-8

León Llori Verónica Lisbeth

N.º de Cedula: 210078437-6

Área de Conocimiento:

Administración de Empresas

Línea de investigación:

Administración y Economía para el desarrollo humano y social

2. Planteamiento del Problema

En la gestión del talento humano es fundamental reconocer el esfuerzo y motivar al personal, con este criterio surgen los incentivos laborales que forman parte esencial de la productividad, competitividad y trabajo en equipo (Eugenio & Toyama, 2018). La falta de un plan de incentivos dentro de toda empresa representa una tarea vital en el camino hacia el éxito empresarial, esta ausencia estratégica para la empresa según Omaña (2020), señala que tiene efectos como: la baja producción, aumento de costos, no optimización de tiempo, retrasos en entregas, disminución de la calidad y problemas logísticos, porque los colaboradores se sienten en malas condiciones de trabajo llegando a presentarse problemas de seguridad industrial en los casos más graves; además desde el rol de colaboradores, la falta de un plan de incentivos en muchos casos se deriva en altos niveles de rotación de personal, poca o nula satisfacción, duplicidad de funciones, inseguridad laboral y descontento e inconformidad, problemas de trabajo en equipo, egoísmo entre colaboradores (Argüello, 2021).

A pesar de que la existencia de evidencia sobre el beneficio de la motivación en los colaboradores de toda empresa, se conoce de empresas especialmente pymes y microempresas según Rodríguez et al. (2019) afirmaron que no cuentan con planes de este tipo, además que han dejado de lado este factor estratégico importante por el aspectos de acuerdo al autor; por el alto costo de los incentivos a los que deben direccionarse, no se refiere únicamente a lo material sino también a lo emocional, que da paso al siguiente aspecto, el desconocimiento de estrategias efectivas que no requieren de gastos económicos, sino más bien de reconocimientos u otros aspectos

que cuiden ámbitos emocionales del colaborador, que lo involucren desde lo interno con los objetivos de la empresa. Y finalmente, por la cultura empresarial que se mantiene, de acuerdo a Omaña (2020) se conoce culturas empresariales, rígidas y flexibles.

Para autores como Malca (2021) y Rosas (2019), la desmotivación o la falta de interés de los colaboradores en el puesto, pueden llevar a un estado de apatía que le conduce a no realizar las funciones habituales y cuando el colaborador empieza a desmotivarse, pierde el entusiasmo y la ilusión y su trabajo se ve reducido. Estos estudios según Salado (2020), evidencian que la falta de exigencia, horarios e incentivos, son de los que más importancia tienen. Se ha demostrado la importancia del ser humano y del cuidado de sus necesidades y expectativas en ámbitos empresariales con tendencia a sugerir que el bienestar de la persona se basa que tan motivados están, en ámbitos empresariales también tiene como: factor común, el éxito corporativo medido por el incremento de productividad, reducción de costos, aumento del volumen de ventas y otros. (Carrión, 2020; Unamuno et al., 2018)

De ahí la importancia de la existencia del área de gestión humana, quien debe proyectar la funcionalidad de la empresa al cumplimiento del objetivo, planteando estrategias que eviten efectos adversos y sobre todo se brindan el apoyo laboral, el bienestar emocional de quienes son miembros de la empresa, para alcanzar el propósito se deben plantear en un plan de incentivos que además deben ser consensuadas por el área administraría. Por tal motivo se ha planteado el presente plan de incentivo desde una perspectiva real, técnica y científica para cumplir el objetivo del presente proyecto de investigación.

2.1. Formulación del problema de investigación

¿De qué manera un Plan de incentivos laborales mejorará la motivación en los colaboradores de la empresa KC- R@S?

3. Justificación

La motivación en ámbitos laborales representa el impulso de los trabajadores para hacer bien las cosas dentro y fuera de su puesto, esto involucra varios factores externos e internos que generan ese ímpetu o inspiración en el trabajo. Los factores internos que son aquellos sobre los cuales tiene influencia la empresa, tienen mayor peso dentro de la motivación. Por lo tanto, los programas de incentivos, al igual que los programas que motivan a los empleados, tienden a mejorar el desempeño y estimular el reconocimiento del trabajo. (Eugenio & Toyama, 2018).

En el Ecuador el sector privado ha superado en motivación laboral al sector público y de acuerdo al Ministerio del Trabajo de Ecuador (2022), que se refiere a la motivación con criterios básicos de remuneración adecuada, autonomía y reconocimiento, todos estos factores afectan directamente en la productividad y crecimiento empresarial. Del sector privado con mayor crecimiento en los últimos años destaca la industria de alimentos y bebidas que creció un 5,36% para cierre del 2021, siendo este el comportamiento más dinámico en la economía nacional (Banco Central del Ecuador, 2022^a). De acuerdo a los datos de Ekosnegocios, (2022) la balanza comercial agroalimentaria es netamente positiva: a febrero de 2022 se exportó USD 2.394 millones de dólares mientras que las importaciones alcanzaron los USD 318.5 millones de dólares. En cuanto a estadísticas laborales, 770.000 personas han sido empleadas en empresas manufactureras y en el comercio sin distinción del

carácter formal e informal se han empleado alrededor de 1,5 millones de personas (Ministerio del Trabajo de Ecuador, 2022).

Por otro lado, la Ley Orgánica de Consumo, Nutrición y Salud Alimentaria del Ecuador (LORSA, 2008), en Principios Generales, Art. 1. manifiesta; “El Estado tiene la obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos, alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados permanentemente” (p.13). Así, las estrategias gubernamentales de fomento de la economía y seguridad alimentaria, ponen énfasis en el crecimiento de las empresas manufactureras y el consumo del “Producto Nacional, primero lo nuestro”, todo cuanto, esta industria es el motor económico y social del país.

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en una empresa perteneciente a la industria alimentaria del Ecuador con gran potencial de crecimiento y expansión, la industria de alimentos y bebidas nutre el sistema económico y social de país y de acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador (2022b), afirma que para el primer trimestre del año 2022, el sector agroalimentario representa el 19% de las ventas a nivel nacional, ocupa el 42% de las fuentes de empleo formal y simboliza el 80% de las exportaciones no petroleras. De acuerdo a las estadísticas del Servicio de Rentas Internas (2022), este sector significó 16.540 millones de dólares en tributos al estado para cierre del año 2021.

A partir de estos datos, la empresa KC- R@S se considera una empresa manufacturera perteneciente al sector alimentario del Ecuador, planifica estratégicamente su crecimiento en el corto y mediano plazo, en cuanto a nivel de ventas, productividad y número de trabajadores. Para alcanzar eficazmente este

objetivo, se requiere incentivar eficientemente a los colaboradores, basándose en estrategias motivadoras que mejoren el ámbito laboral y así rindan al máximo.

Aunque son considerables los desafíos del sector alimentario en Ecuador, la industria de este ramo no ha parado de crecer, lo que representa una oportunidad para la Empresa “PRODUCTOS WILLMAR”, con la marca KC-R@S, de la ciudad de Quito, que ha alcanzado una importante participación en el mercado alimenticio con cifras de venta para el último año contable de 239.753,27 USD, valor que incrementó con respecto al año 2021 en un 30%. Actualmente produce y comercializa a nivel nacional, alimentos procesados como: papas fritas, chifles de sal, chifles picantes, chifles dulces, cueritos, habas fritas, maní con sal, maní dulce en presentaciones que van desde 15 a 150 gramos. Su planta productora está localizada en la ciudad de Quito y cuenta con 8 trabajadores bajo nómina y 6 trabajadores externos; el asesoramiento contable, médico ocupacional, automatización y mantenimiento industrial, asesoría legal, seguridad y salud laboral, control de calidad.

La presente investigación propone diseñar un plan de incentivos adecuado a las necesidades actuales de la empresa con el objetivo de obtener un acercamiento más profundo con los colaboradores y por ende un crecimiento sólido. De momento la empresa KC-R@S no cuenta con un plan de incentivos y no ha medido el nivel de satisfacción ni motivación de sus colaboradores en años pasados, lo que le representa una tarea pendiente y un problema importante al momento de planificar las estrategias a corto y mediano plazo en áreas de producción y ventas, debido a que la mayoría de ellas incluyen al personal como eje fundamental del éxito.

Proponer un plan de incentivos ha de responder a la necesidad de mejorar el bienestar de los colaboradores de la empresa como recurso indispensable en el crecimiento empresarial, entonces la relevancia del presente estudio se fundamenta en la necesidad de motivar e incentivar a los colaboradores para fidelizarlos y empoderarlos. Es una investigación pertinente porque ha de enriquecer el modelo de gestión empresarial actual generando beneficios para el empresario, para los colaboradores actuales y la sociedad en general que se verá beneficiada de la calidad del trabajo y de los productos que consumen.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de incentivos laborales con énfasis en la motivación para los colaboradores de la empresa KC-R@S de la ciudad de Quito

4.2. Objetivos Específicos

- Indagar los referentes teóricos sobre los incentivos laborales y la motivación para crear una planificación práctica.
- Diagnosticar el nivel de motivación y las necesidades de incentivos laborales de los colaboradores de la Empresa KC-R@S.
- Proponer un plan de incentivos laborales que atienda las necesidades del personal de la Empresa KC-R@S para mejorar su productividad.

Tabla 1*Tabla de objetivos*

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Productos
Indagar los referentes teóricos sobre los incentivos laborales y la motivación para crear una planificación práctica	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar fuentes bibliográficas que aborden el tema. • Estudiar antecedentes investigativos nacionales e internacionales. • Generar información primaria mediante instrumentos de aplicación en la población estudiada. 	Desde octubre de 2022 hasta enero de 2023.	Niveles de motivación, tipos de incentivos, ventajas y desventajas del plan de incentivos.
Diagnosticar el nivel de motivación y las necesidades de incentivos laborales de los colaboradores de la Empresa KC-R@S para establecer estrategias.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la encuesta a la población • Analizar e interpretar los datos obtenidos de los colaboradores 	De diciembre de 2022 a enero de 2023	Encuesta a colaboradores de la empresa. Base de datos con resultados de encuestas Análisis e interpretación de resultados

<p>Proponer un plan de incentivos laborales que atienda las necesidades el personal de la Empresa KC-R@S para mejorar su productividad.</p>	<p>de la empresa KC-R@S.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una propuesta completa de plan de incentivos laborales con énfasis en la motivación para los colaboradores de una empresa KC-R@S. 	<p>De diciembre de 2022 a febrero de 2023</p>	<p>Plan de incentivos para la empresa KC-R@S.</p>
---	--	---	---

Nota. Esta tabla muestra cada objetivo con sus respectivas actividades a desarrollar.

Elaboración propia Información proporcionado por el empresario

5. Beneficiarios del estudio

El presente estudio tiene como finalidad, crear un plan de incentivos laborales con énfasis en la motivación para el personal de la Empresa KC-R@S para que así mejore la productividad, de tal manera se prevé beneficiar a la empresa y colaboradores directamente y de forma indirecta a los consumidores mediante agentes de la cadena de valor.

5.1. Beneficiarios Directos

Tabla 2

Datos de la Empresa

<p>Empresa: PRODUCTOS WILLMAR”</p> <p>Marca KC-R@S</p> <p>Tipo de negocio: Mercado alimenticio, productor y comercializador directo</p> <p>Sector de la actividad: Sector Primario</p> <p>Dirección: Pomasqui Oe6-354 Y Punaes</p> <p>Ciudad: Quito - Ecuador</p> <p>Teléfono: +593995835035</p> <p>E. Mail: kcras.ventas@gmail.com</p> <p>Página: https://kcrasventas.wixsite.com/kc-ras/kc-ras</p>

Nota. Esta tabla muestra los datos de la empresa KC-R@S. Información

proporcionado por el empresario.

Filosofía empresarial

La empresa que comienza como un Taller Artesanal en el año 2004, en la ciudad de Quito; y que atiende la necesidad actual del mercado alimenticio, ofrece productos naturales elaborados artesanalmente (kcrasventas.wixsite.com, 2022). En sus inicios eran procesados manualmente y comercializados directamente al mercado local, han logrado alcanzar un importante nicho de mercado y constituirse como una empresa sólida en el mercado, que genera empleo y aporta al crecimiento propio y del país. Con estas premisas la empresa trabaja a diario bajo la filosofía que se resume en las siguientes líneas.

Nuestra empresa Productos Willmar con la marca comercial KC-RAS, oferta al mercado productos de calidad y a bajo costo, cumpliendo con toda la

normativa legal, tributaria y sanitaria vigente, generando plazas de trabajo y aportando en el desarrollo de nuestro país (kcrasventas.wixsite.com, 2022).

Misión y Visión Empresarial

Como parte de las bases sobre las que el negocio ha sentado sus objetivos y constituye sus productos-relaciones en el mercado nacional se encuentra:

Tabla 3

Misión y Visión Empresarial

MISION

“Somos una empresa dedicada a la elaboración de snacks, bajo normas de calidad y procesos con tecnología avanzada, para cumplir con las exigencias del cliente basados en salud y nutrición; preocupados por los accionistas, empleados, comunidad y medioambiente.”

VISION

“Ser líder en el mercado a nivel nacional, ofreciendo productos nutritivos de calidad mediante el empleo de tecnología de punta en nuestros procesos, con personal capacitado y motivado.”

Nota. Esta tabla muestra la misión y visión de la empresa KC-R@S. Información proporcionada por el empresario.

Direccionamiento estratégico

Este apartado considera las estrategias y propósitos; que direcciona los objetivos a largo plazo del plan estratégico empresarial.

Figura 1

Estrategias de Direccionamiento Estratégico

ESTRATEGIA DEFENSIVA:	Planificar el abastecimiento de materia prima a producción para elevar la productividad.
ESTRATEGIA ADAPTACIÓN OFENSIVA:	Implementar maquinaria con tecnología de punta en producción , para asegurar la calidad de los productos.
ESTRATEGIA ADAPTACIÓN DEFENSIVA:	Destinar una asignación en el presupuesto anual para la mejora de la infraestructura de planta y oficinas basado en el cumplimiento del decreto 3253 BPM.
ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA DEFENSIVA:	Planificar la mejora de la infraestructura enfocada en la Gestión por Procesos.

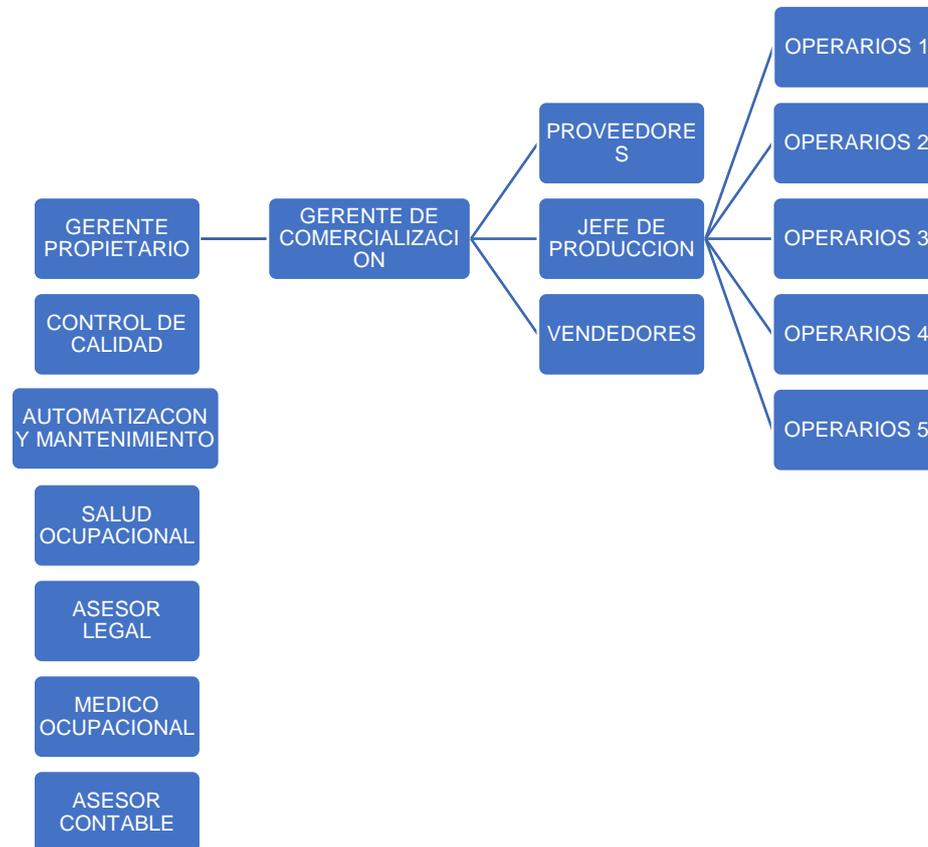
Nota. Esta figura muestra las diferentes estrategias para el direccionamiento estratégico. Información proporcionada por el empresario.

Estructura Organizacional

Dentro del sistema jerárquico de la empresa para organizar a los trabajadores, se abordan las formas de organización interna y administrativa tanto del personal en nómina como del personal externo por subcontrata.

Figura 2

Organigrama Empresa Productos Willmar (KC-RAS)



Nota. Esta figura muestra el organigrama institucional. Información proporcionada por el empresario.

Líneas de productos

Los alimentos procesados que ofrece en el mercado nacional la empresa KC-R@S son: papas fritas, chifles de sal, chifles picantes, chifles dulces, cueritos, habas fritas, maní con sal, maní dulce en presentaciones que van desde 15 a 150 gramos.

Figura 3

Línea de productos empresa KC-R@S



Nota. Esta figura muestra los diferentes alimentos procesados que comercializa.

Tomado de (kcrasventas.wixsite.com, 2022)

5.2. Beneficiarios Indirectos

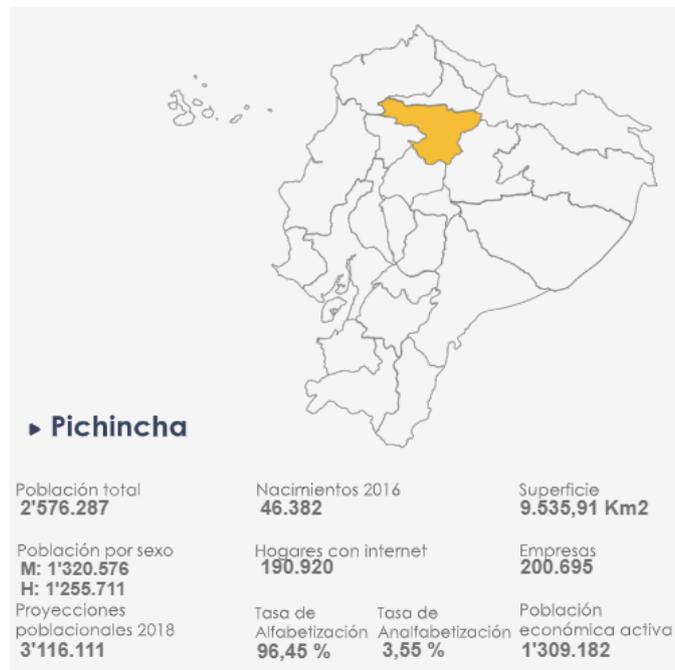
Se consideran beneficiarios indirectos de la presente investigación parte de la cadena de valor de la empresa concretamente; y clientes, proveedores (socios) y organismos públicos (alianzas estratégicas).

Segmento de mercado

Actualmente la empresa, con su marca KC-R@S se distribuye a nivel nacional, pero su máximo potencial lo alcanzan el mercado local, la ciudad de Quito y sus alrededores, para ello se determina a la ciudadanía sin distinción de sexo y en edades desde 3 a 70 años como segmento de mercado y se estima un porcentaje de alcance del 5% como parte de las estrategias de direccionamiento empresarial. De acuerdo a los datos actualizados del INEC (2022), en la provincia de Pichincha – Ecuador se registran los siguientes datos poblacionales:

Figura 4

Estadísticas Provincia de Pichincha



Nota. Esta figura muestra los datos estadísticos de la población. Tomado de (INEC, 2022) de acuerdo al último Censo de Población y Vivienda 2010.

De acuerdo con estos datos, se estima el número de clientes potenciales en 128.814 (5% población provincial).

Alianzas estratégicas

En este apartado se consideran las empresas u organismo a breves rasgos que atienden al compromiso de ayuda o apoyo mutuo, como:

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- GAD Municipal del cantón Quito
- Prefectura de Pichincha
- Cámara de Comercio del Cantón Quito

- Cuerpo de Bomberos del Cantón Quito
- Entidades del Sector Financiero
- Proveedores agrícolas del sector (materia prima)

5.3. Matriz de Beneficiarios

Con lo expuesto, se realiza la siguiente tabla a modo de resumen.

Tabla 4

Matriz de beneficiarios

Concepto	Beneficiarios	Cantidad
Gerente-propietario de la microempresa	Directo	1
Empleados	Directo	7
Asesoría externa	Directo	6
Clientes (5% de la población de Pichincha)	Indirecto	128.814
Servicio de Rentas Internas	Indirecto	1
GAD Municipal del cantón Quito	Indirecto	1
Prefectura de Pichincha	Indirecto	1
Cámara de Comercio del Cantón Quito		
Cuerpo de Bomberos del Cantón Quito	Indirecto	1
Entidades del Sector Financiero	Indirecto	5
Proveedores agrícolas del sector (materia prima)	Indirecto	7

Nota. Esta tabla muestra la matriz de beneficiarios. Elaboración propia.

6. Fundamentación Científico Técnica

6.1. Antecedentes Investigativos

El proyecto actual se sustenta en investigaciones científicas previas, que respaldan los beneficios a alcanzar y la manera de abordar la problemática identificada para la empresa KC-R@S entre los antecedentes nacionales se destacan:

Antecedente

“Plan de incentivos y competencias laborales en la gestión administrativa del Municipio del Cantón Isidro Ayora para el año 2021”, autores (Criollo & López, 2022);

El estudio surge de la problemática identificada ante la urgente necesidad de afianzar el compromiso institucional de los trabajadores municipales en el Ecuador y encontrar alguna oportunidad para establecer el impacto que tienen los incentivos no monetarios en el posible desarrollo de competencias laborales de sus funcionarios, remuneración que no se encuentra contemplada dentro de la LOSEP (Ley Orgánica del Servicio Público) y tampoco se logra visualizar dentro del reglamento interno del GAD. Al ser un estudio aplicado en empresas de carácter público, el estudio es pertinente y se desarrolla en un escenario accesible y transparente. Fue seleccionado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Isidro Ayora, provincia del Guayas, Ecuador, como objeto de estudio con sus 88 trabajadores. La problemática principal fue subsanar las falencias que surgen del proceso de evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos que allí laboran. Además, comprender los factores que inciden en el fortalecimiento de la capacidad de trabajo de los GAD en los municipios mencionados. Del estudio empírico mediante encuestas a los empleados los resultados obtenidos fueron, el 91% de los empleados tienen conocimiento sobre los incentivos laborales no monetarios, lo que facilita la aplicación y promoción de un plan basado en ellas, y los incentivos no monetarios mejor valorados han sido: tener voz dentro de la toma de decisiones, acceso a horarios flexibles en el trabajo, acceso a mejor tecnología y mejores herramientas de trabajo,

finalmente como menos interesantes la posibilidad de crecimiento dentro de la organización.

Antecedente

La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador, de los autores (Manjarrez et al., 2020);

El objetivo de la investigación fue diagnosticar la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo – Ecuador, es una investigación con enfoque cuantitativo, cuyo alcance fue de orden descriptivo, orientado a buscar tendencias de grupo con métodos teóricos como el analítico sintético y el histórico lógico. Para recabar en la información necesaria, se utilizaron instrumentos como: entrevistas y cuestionarios aplicados a 38 empleados de 8 establecimientos hoteleros en Quevedo, Provincia de Los Ríos, la información fue procesada estadísticamente usando el paquete estadístico SPSS.

Los principales resultados permitieron observar factores de gran incidencia en el desempeño laboral de una empresa hotelera; es fundamental los elementos tangibles e intangibles individuales del trabajador, el contexto laboral y empresarial. Otro resultado importante del estudio muestra que el desarrollo individual de los colaboradores puede generar externalidades positivas en el desarrollo empresarial, así como la influencia en el desempeño laboral y la competitividad de los hoteles. Las ventajas de un plan de incentivos bien elaborado, atacan al factor que influye negativamente en el desempeño laboral, que en el caso de los hoteles evidenció, a la remuneración, que no se encuentra en relación entre las responsabilidades y funciones

de cada trabajo y su reconocimiento económico, esto les significa pocas oportunidades de desarrollarse y en algunos casos no tienen opción de estudiar.

Antecedente

“Plan de Incentivos como Mejora a la Satisfacción Laboral de los Empleados de los Cargos Medios y Bajos de la Empresa Carrocerías Guzmán, de la autora (Sarmiento, 2017);

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo conocer cuál es el impacto sobre los niveles de satisfacción laboral una vez se ha diseñado y aplicado un programa de incentivos específico para la empresa. En este objetivo se desarrolló una base de datos empíricas con la participación de catorce empleados de los niveles de jerarquía en la empresa Carrocerías R. Guzmán. La técnica de recolección de datos utilizada fue la entrevista en donde el investigador aplicó un estudio socioeconómico que fundamenta la información obtenida en la fuente primaria que son los empleados de la compañía conocen sus gustos, preferencias e intereses y luego les realizan encuestas para medir el nivel de satisfacción laboral de los profesores y empleados de Meliá y Peiró. Una vez recogidos los datos analizados e interpretados, se diseñó un programa para implementar un plan de incentivos en la empresa, Después de completar el programa anterior, completan el mismo cuestionario nuevamente y los resultados y la interpretación se explican mediante tablas de comparación, porcentajes, gráficos y una encuesta conocida como encuesta previa y posterior.

Los principales resultados obtenidos fueron; tendencia al “algo satisfecho” en cuanto a los incentivos recibidos, lo cual se podría decir que no necesariamente lo están, sino que podría haber desconocimiento del programa y en lo que se refiere a puntuaciones

no hubo mejora por lo tanto el programa no funcionó como se esperaba.

Antecedente

“Diseño de un plan de incentivos no monetarios para la motivación laboral en una Institución Pública Municipal, en la ciudad de Ambato – Ecuador, del autor (Medina, 2016)”.

En este estudio se analizó la motivación y se obtuvo toda la información mediante una encuesta basada en la teoría de necesidades de Maslow, con el fin de diseñar un plan de incentivos no monetarios, que empezó por evaluar la motivación de los empleados desde las necesidades de seguridad y protección, seguido de las necesidades sociales y de pertenencia, Necesidades de autoestima y finalmente necesidades de autorrealización. El plan establece que las unidades municipales deben presentar resultados con evaluaciones de desempeño como referencia para la asignación de incentivos. Usando los resultados de la herramienta, desarrollar planes de incentivos no monetarios basados en las necesidades de los empleados, el nivel de motivación de cada individuo y el desempeño del trabajo motivar individual y colectivamente a los empleados que están tratando principalmente de satisfacer sus necesidades. -estima. Los resultados de la evaluación del desempeño son beneficiosos para la investigación, muestran áreas de mejora, por lo que la investigación tiene como objetivo mejorar el desempeño y la motivación de los empleados.

Antecedente

Diseño de un plan de incentivos basado en el análisis y el estudio de las generaciones de trabajo para la empresa BMI Igualas Médicas del Ecuador, sucursal Quito, 2013, del autor (Andrade, 2015);

El plan de incentivos para BMI Igualas Médicas del Ecuador, se encuentra alineado a las características de las generaciones de trabajo, con el objetivo de alcanzar beneficios focalizados a las preferencias de cada colaborador dentro de la empresa. Así se empezó por indagar y definir las características de cada generación de trabajo, para después alinear los grupos generacionales de BMI con sus respectivas preferencias que dan paso a diseñar un plan de incentivos basado en el análisis de la información recolectada. Se diseñó el plan de incentivos basado en el análisis de la información de las generaciones de trabajo, de la misma manera se la correlacionó con Psicología del Desarrollo, para tener un enfoque complementario, así la planificación de los incentivos para la empresa se cuantificó en 700 dólares mensuales que incluyen refrigerios, flexibilidad horaria, actos sociales, feedback continuo, revisión médica preventiva, plan de carrera interna, que atenderán aspectos motivacionales y de remuneración de los colaboradores de la empresa para mejorar en 4% el alcance de los objetivos de la planificación estratégica de la empresa.

6.2. Fundamentación Teórica

6.2.1. La Motivación

El término motivación surge del latín *motus*, que significa movido o en movimiento, que puede definirse como el señalamiento o énfasis de una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, que incluye el impulso necesario

para que ponga en llevar a cabo esa acción, o bien para que deje de hacerla (Huilcapi et al., 2017). Así se conoce que la motivación es el impulso que instruye, guía y conserva el comportamiento del interesado hasta alcanzar el objetivo deseado.

Según Huichi (2019), la motivación se concibe como un aliento que lleva a actuar a una persona, y que puede ser provocado por un estímulo interno o también generado externamente, el autor lo concibe como un conjunto de fuerzas que hacen que un colaborador elija una acción y actúe para conseguirla. De igual manera para Camacho & Del Campo (2015), este impulso se provoca en la mentalidad de la persona, y es lo que le ocasiona movilizarse hacia el desarrollo de ciertas conductas, normalmente destinadas a satisfacer alguna necesidad. Con estos antecedentes de la motivación, se entiende como la guía del comportamiento, para alcanzar una meta deseada.

Motivación se refiere a las fuerzas internas o externas que actúan sobre un individuo para dirigir o sostener una conducta. Autores como Molina (2000) y Turienzo (2016), se refieren a la motivación;

“es la raíz dinámica del comportamiento, implica la forma de conducta que nace en con algún tipo de motivo, permite crear hábitos, intentar cosas nuevas, sostener el esfuerzo en tareas e incluso es necesaria para satisfacer determinadas necesidades fundamentales adicionales a las básicas del ser humano” (p.11).

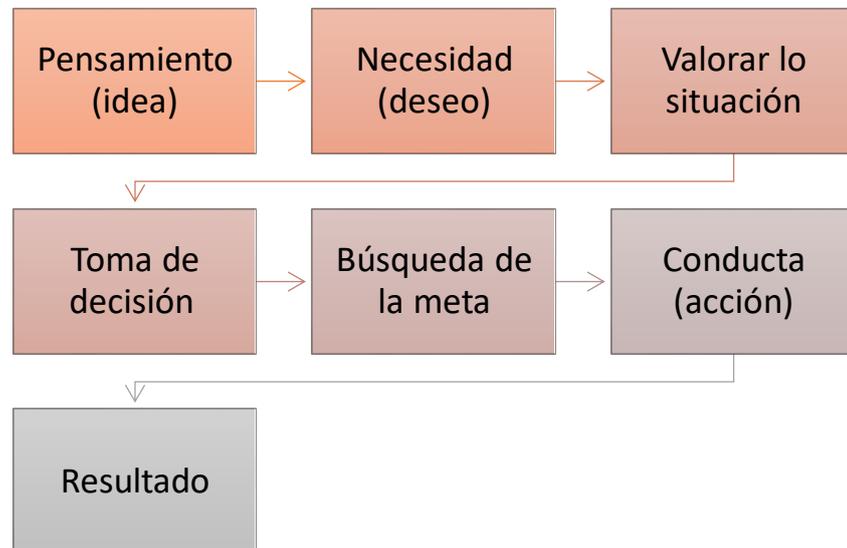
En pocas palabras, la motivación es la energía en la mente que nos impulsa a realizar o mantener una acción o comportamiento. Por ello, la consecución de objetivos es mucho más compleja cuando falta motivación.

6.2.1.1. Motivación Personal

Es el término común que se otorga a la energía interiorizada de la que se dispone para emprender cambios y sostener decisiones, está enfocada específicamente hacia lo que considera cada persona éxitos o valores, las personas con mucha motivación personal requieren poca ayuda para formar un hábito cotidiano. Lo que dista mucho de una persona con poca motivación personal en donde oscila el deseo, es inconstante y necesita que otros lo conduzcan hacia lo que desea para sí misma (Garrote, 2018).

6.2.1.2. Proceso de la Motivación

En el proceso de alcanzar la motivación se consideran aspectos psicológicos y conductuales, que de manera conjunta conducen al desempeño de una acción, como en la mente de la persona y concluye en la obtención de un resultado esperado (Argüello, 2021). Una vez se ha logrado alcanzar la meta, se sentirá satisfacción y si en caso contrario se llegará a un estado de frustración. La siguiente figura muestra el proceso lógico y consecuente de la motivación como se muestra en la figura 5.

Figura 5*Proceso Secuencial de la Motivación*

Nota. Esta figura muestra el proceso para alcanzar motivación. Tomado de (Manjarrez et al., 2020)

6.2.2. Motivación Laboral

La motivación del ser humano está muy estudiada en ámbitos de la vida diaria pero sobre todo dentro de las empresas o grupos de trabajo, por el desgaste que se produce con el tiempo - esfuerzo aplicado, así es de fundamental importancia ir desarrollando experiencias del trabajador y su propia personalidad, de estos surge la motivación laboral en donde, los directivos tienen el compromiso de observar y analizar el perfil de cada empleado para ayudar a satisfacer sus necesidades y lograr que tenga el mayor rendimiento y motivación para con la empresa.

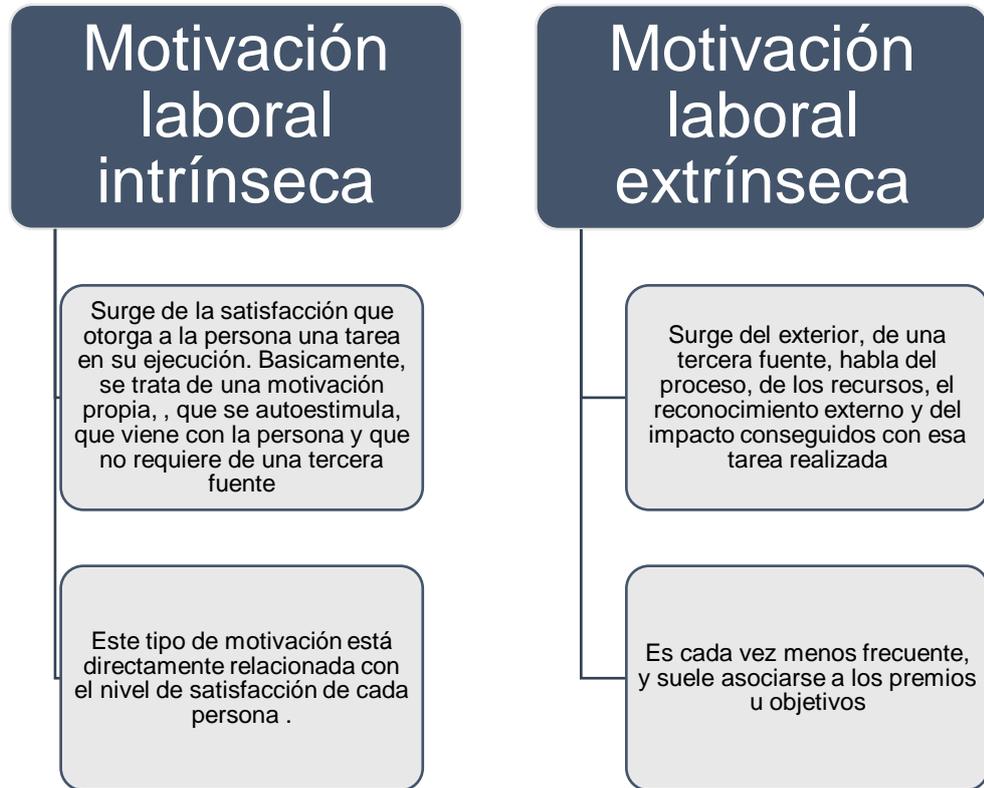
La motivación laboral se refiere a la capacidad que desarrolla una empresa para estar vinculada a sus empleados y alcanzar el máximo rendimiento y mediante objetivos corporativos definidos (Puma, 2020). La motivación laboral va más allá de

los programas de incentivos para empleados, así Chóez & Vélez (2021), citan al estudio de la Harvard Business School para hablar de la motivación laboral como un componente muy voluble dentro de todo tipo de empresas, se conoce evidencia científica que el 85% de los casos, la motivación propia del empleado va disminuyendo a partir de cumplirse los primeros seis meses en el puesto.

Para Huilcapi et al. (2017), en la motivación laboral existen cuatro impulsos a los que toda empresa debe responder para desarrollar y proteger la motivación de sus empleados durante todas las etapas. Estos se conocen como; impulsores de adquisición, impulsores de unión, impulsores de comprensión e impulsores de protección. Entonces, la motivación sindical comprende cada una de aquellas actividades o reacciones que orientan la conducta de una persona hacia el trabajo y la separan del descanso y otros ámbitos de la vida.

6.2.2.1. Tipos de Motivación Laboral

Estudiando las concepciones de la motivación laboral, se habla no solo de lo material sino también de lo emocional como última y mejor tendencia actual, el ser humano en su naturaleza se siente atraído por la posibilidad de adquirir nuevas posesiones, como: ropa, comida, coches y otros, sino también en el emocional como vivencias, experiencias, viajes (Macías, 2021). De este amplio concepto de la motivación laboral se desglosan los siguientes tipos, según (Huilcapi et al., 2017):

Figura 6*Tipos de Motivación Laboral*

Nota. Esta figura muestra los conceptos de los tipos de motivación. Tomado de (Huilocapi et al., 2017)

Cuando se habla de motivación laboral se incluyen términos como recompensar a los empleados, siendo esta la actividad más significativa, común pero desafiante para los directivos de las empresas, el objetivo es conseguir que los empleados pongan su máximo esfuerzo, empeño y dedicación al trabajo, así durante años han surgido planes de motivación a empleados en base a las teorías de la motivación, de las más destacadas la teoría de las tres necesidades de McClelland, la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la Teoría X y Teoría Y de Douglas MacGregor, y la teoría de los dos factores de Herzberg (Huilocapi et al., 2017).

6.2.2.2. Plan de Motivación Laboral

Los planes de motivación se han llevado a lo largo del último siglo con una interesante evolución así, el Incentive Research Foundation citado por Huilcapi et al. (2017), manifiestan que en Reino Unido el 53% de las compañías han desarrollado planes de motivación intrínseca o emocional, básicamente dejando de lado lo tradicional de entregar dinero a sus empleados (mediante sueldos, bonos, comisiones u otros) dentro de sus planes de motivación.

Los planes de motivación se diferencian en sus formas de aplicación, según la actividad de cada empresa y características de su personal pero de acuerdo Puma (2020) se puede enfatizar las estrategias relacionadas con;

- a. Regalos personales: por nacimiento de hijos, boda, celebración de aniversarios u otros
- b. Relacionados con el desempeño: capacitaciones, programas de recomendación, premios por esfuerzos u otros
- c. Incentivos para mejorar el bienestar individual: premios a los empleados más deportistas, a los que más positivos, al más feliz entre otros.
- d. Eventos y celebraciones: regalos de aniversario de la empresa, objetivos por áreas, lanzamientos, Navidad, otros.
- e. Pequeños gestos de bondad: conocidos con detalles que van desde la entrega de una recompensa no ligada necesariamente a un comportamiento, sino “porque sí”.

De acuerdo a Serra (2019), también se siguen utilizando técnicas tradicionales de motivación laboral como;

- Mejora de las condiciones laborales mediante sueldo
- Reconocimiento de los logros con bonificaciones
- Adecuación al puesto de trabajo con implementos de oficina
- Planes de carrera como motivación laboral mediante ascensos
- Medición y evaluación del clima laboral, estadísticas de feeling
- Implantación de políticas sociales y apoyo social
- Presencia en medios y comunicación directa

6.2.2.3. Factores Motivacionales

En los entornos laborales como se ha definido en líneas anteriores se utiliza la motivación como impulsor de las acciones beneficiosas del colaborador para la empresa, de esta manera se citan los factores más comunes que se han utilizado por autores;

a. Sueldos o salarios

Un sueldo o salario corresponde al dinero que recibe una persona de la empresa para la que trabaja en concepto de paga en determinado periodo (Oxford Languages, 2018). Con lo dicho Huichi (2019) afirma que, para que el salario sea un factor motivacional, la empresa no le paga al trabajador por su trabajo sino por su potencial para trabajar, cuantificándose en metas u objetivos y mientras más eficaz-eficiente es un empleado mayor sueldo podrá obtener. Según Águeda (1984), define que el salario es la compensación económica que recibe un trabajador por los servicios o tareas

efectivamente realizados por la persona física o jurídica que lo emplea. En culturas empresariales tradicionales el salario es un factor motivacional que se ha mejorado con la misma eficiencia periódicamente, es entonces que surgen nuevas tendencias que desplazan este factor material netamente.

b. Reconocimiento

Cuando se habla de reconocimiento laboral se refiere a la gratitud hacia los colaboradores por su desempeño expresada por la empresa, de esta forma surgen los programas de reconocimiento laboral para mejorar los comportamientos, experiencias o destrezas que beneficien a los objetivos organizacionales (Polindara & Gómez, 2020). De acuerdo a Huichi (2019), el reconocimiento es una de las fuentes de satisfacción personal más significativas y sucede cuando hay esfuerzo/impulso para alcanzar el éxito. Asimismo, Aguado (2013) señala como forma de recompensa, aspectos de reconocimiento para motivar a las personas y que suele generar un mejor desempeño laboral. Reconocer el trabajo bien desarrollado sirve pero de poco, si no se comunica o socializa los beneficios alcanzados con dicha tarea realizada, esta estrategia la suelen utilizar para aumentar el interés de los trabajadores dentro de la organización con culturas más flexibles y modernas (Argüello, 2021).

c. Liderazgo

En ámbitos empresariales se refiere a la capacidad de un colaborador, grupo u organización para direccionar, influir o guiar a otros, se habla entonces de trabajo en equipo (Maya et al., 2019). Como factor motivacional según Camacho & Del Campo (2015) señalan que es la capacidad de influir en las personas para que hagan algo, por lo que un líder es una persona que guía a las personas hacia una meta para que las

personas lo admiren. También según Huichi (2019) plantea que es el proceso de dirigir el funcionamiento de los miembros de un grupo de trabajo y de influir en ellos y que a diferencia de lo que se cree, no necesita carisma para alcanzar el liderazgo.

6.2.2.4. *Ventajas de la Motivación Laboral*

Entre los beneficios de la Motivación Laboral según Prieto (2013), se encuentra la mejora de la imagen empresarial básicamente por los resultados, a continuación se muestran las principales ventajas:

- a. Aumento del compromiso con la empresa y por ende crece la implicación.
- b. Autosuperación que se transmiten a los compañeros, los colaboradores se vuelven creativos y rinden más.
- c. Aumento de la competitividad empresarial, el personal se siente preparado para enfrentar mejor los cambios.
- d. Menos fugas de talentos y de recursos.
- e. Refuerza la imagen de la empresa como buen empleador, atrae empleados valiosos y crea interés laboral.
- f. Mejor rendimiento laboral por satisfacción en el trabajo, es decir más eficiencia y eficacia y mayores beneficios para la empresa.
- g. Disminución de problemas para la empresa, menos accidentes laborales, mayor asistencia, menos impuntualidad del personal, mejores relaciones interpersonales, menor nivel de stress.

6.2.2.5. *Teorías de la Motivación Laboral*

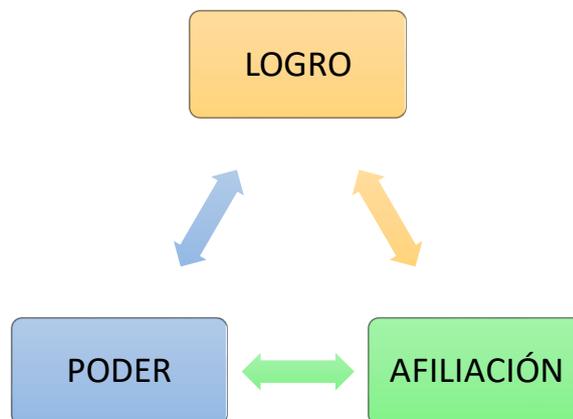
Estas teorías se basan en explicar cómo se suscita o genera la motivación en el puesto de trabajo, estudia los elementos que permiten la aparición del impulso o deseo de actuación. Principalmente se considera el satisfacer una serie de necesidades, son teorías trabajadas por diferentes autores que han sido validadas a nivel mundial.

a. **Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland**

Esta teoría también conocida como teoría de las tres necesidades, teoría de las necesidades adquiridas, teoría de las necesidades motivacionales y teoría de las tres necesidades aprendidas, discurre que la satisfacción de las necesidades de logro, poder y afiliación, afectan en la empresa y en el desempeño individual de la actividad laboral (Santivañez, 2017). Realizada por McClelland psicólogo estadounidense, que realizó estudios sobre necesidades humanas y mediante la comparación entre diferentes ejecutivos de varios tipos de empresas se llegó a la conclusión, que en lo que respecta a la automotivación en el trabajo, destacan tres necesidades.

Figura 7

Motivadores de la teoría de McClelland



Nota. Esta figura muestra la teoría de McClelland. Tomado de (Santivañez, 2017)

La necesidad de logro surge de fijar objetivos que supone asumir retos, arriesgándose a cumplir metas, aunque conlleven un mayor esfuerzo, aumento del trabajo, dedicación y sacrificio. Entonces se basa en el deseo de mejorar la actuación propia, ser eficiente como elemento de satisfacción equilibrando el éxito y el desafío, por lo que es beneficioso recibir retroalimentación sobre el trabajo, evolución y resultados dentro de la empresa.

Necesidad de poder se refiere al deseo de ser dominantes y tener controlado todo aquello de alrededor, generalmente surge en personas competitivas que ansían el poder, y éste creen obtenerlo ganando a los demás, es el conocido deseo de influencia, porque aspira el empleado a recibir reconocimiento dentro del equipo y estatus aumentado las ganas de destacar.

La necesidad de afiliación o de pertenencia y contacto cercano para con otros tiene como prioridad formar grupo y trabajar en equipo, surge en personas que les gusta trabajar de forma cooperativa, en lugar de competitiva por lo que no se fija como objetivo asumir grandes riesgos, para ello el individuo suele ser complacientes con el equipo, es decir, predomina su necesidad de pertenecer al grupo, antes de que prevalezcan sus opiniones.

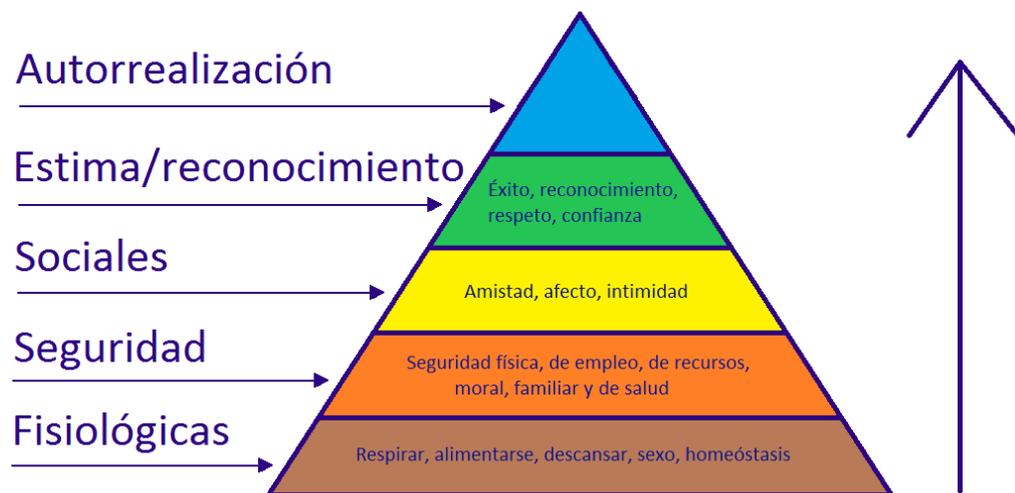
b. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

La pirámide de necesidad de Maslow, es una de las teorías psicológicas más conocida y utilizada en el estudio de las necesidades humanas a nivel global presentada en la obra “Una teoría sobre la motivación humana” de 1943, que ha sufrido múltiples ampliaciones a lo largo del tiempo y que inicialmente no estaba centrada en el ámbito laboral (Gómez, 2022).

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow citada por Castellanos, (2016), se explica que la conducta humana se fundamenta en la presencia de necesidades fisiológicas que forman parte de la pirámide, como se presenta en la figura 8, donde una vez suplidadas las necesidades más básicas del ser humano se concentra en las superiores, destacando así las necesidades biológicas a sociales y de autorrealización.

Figura 8

Pirámide de necesidades de Maslow



Nota. Esta figura muestra la pirámide de jerarquía de necesidades de Maslow. Tomado de (Sevilla, 2015).

La versión más actualizada ofrece 5 niveles en la pirámide de Maslow de acuerdo a Sevilla (2015) desde la base hasta la cúspide en ascensión;

- I. **Necesidades fisiológicas:** también conocidas como básicas del ser humano, porque son inherentes a toda persona en la supervivencia como respirar, vestirse, alimentarse, hidratarse, otros.

- II. **Necesidades de seguridad:** Tiene el fin de establecer y cuidar una situación de orden y seguridad en la vida, se compone de la seguridad física referente a todo lo relacionado con la salud, seguridad económica con respecto a los ingresos, necesidad de vivienda, y otras.
- III. **Necesidades sociales:** Estas ya elevan el deseo desde el sentimiento de pertenencia a grupos sociales como la familia, amigos, pareja, compañeros del trabajo, etc.
- IV. **Necesidades reconocimiento o de estima:** Son básicamente la confianza, la independencia personal, la reputación o las metas financieras propias.
- V. **Necesidades de autorrealización:** El nivel más alto que únicamente puede ser satisfecho, cuando todas las demás necesidades han sido alcanzadas en totalidad, es la sensación de haber llegado al éxito personal máximo.

La teoría de la motivación de Maslow trata de aportar un orden a las necesidades del humano y es muy utilizada en todos los aspectos de la vida cotidiana, porque denota la relevancia de que las necesidades se convierten en motivación cuando se hacen conscientes e impulsan al trabajador a realizar tu labor.

c. Teorías X e Y de McGregor

Con el auge de la teoría de Maslow, economista estadounidense Douglas McGregor realizó una contraposición entre los modelos clásicos y una visión más humanista: las teorías X e Y, que representa dos actitudes hacia los conceptos y

prácticas del grupo en relación con la gestión empresarial de los recursos humanos de la empresa (Madero & Rodríguez, 2018).

La Teoría X

Representa el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control de los recursos humanos, supone un acercamiento mecanicista al trabajo, en donde el trabajador es un elemento pasivo y tiende a la evasión de sus responsabilidades, surge entonces la necesidad de ser instigado con castigos o premiando su productividad con dinero, para conseguirlo la dirección de la empresa debe ejercer un control absoluto y asumir la plena responsabilidad de los empleados que no puedan hacer frente al cambio o al conflicto (Vargas & Vásquez, 2018) .

La Teoría Y

En contraposición de la teoría x, la y implica una visión más novedosa para su época, dejando de lado la tendencia típica de la teoría X (Madero & Rodríguez, 2018). La teoría de la Y parte de la idea de que los empleados quieren y necesitan trabajar y se entiende entonces que las metas de empleados y empresa no están en conflicto, de ahí el carácter humanista donde el trabajador es un ser activo y con necesidades no solo fisiológicas sino también sociales y de autorrealización. En esta teoría la dirección de la empresa debe ejercer un control absoluto y asumir la plena responsabilidad de los empleados que no puedan hacer frente al cambio o al conflicto (Vargas & Vásquez, 2018).

Figura 9

Hipótesis y Liderazgos de la Teoría de McGregor

Hipótesis		Estilo liderazgo	
Teoría X	Teoría Y	Teoría X	Teoría Y
A la gente no le gusta trabajar. Trabaja lo menos posible.	La gente necesita y quiere trabajar.	Control estricto.	Participación.
Deben ser controlados.	No necesitan control. Sienten motivación y desean perfeccionarse.	Poca delegación.	Delegación.
Evitan responsabilidades.	Buscan responsabilidades.	Motivación basada en recompensas extrínsecas además de sanciones.	La motivación se da en el nivel social, de estima y de autorrealización así como en el fisiológico y de seguridad.
Buscan seguridad. Carecen de ambición.	Toman decisiones estudiadas.		

Nota. Esta figura muestra la teoría X y la teoría Y. Tomado de; (Vargas & Vásquez, 2018)

En ámbitos empresariales estas teorías son muy utilizadas para hablar de estilos de dirección, basadas en liderazgos con respecto al régimen y la visión como pilares fundamentales de la visión directiva que conduce a formar la cultura empresarial.

d. Teoría de motivación e higiene de Herzberg

Conocida además como la teoría de los dos factores, porque afirma que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimentan en su ambiente laboral, la motivación es el factor que impulsa y compromete a las personas para que rindan mejor en el trabajo. Para Herzberg (1954), es relevante valorar lo que las personas anhelan o consideran satisfactorio de su lugar o puesto de trabajo, de lo que pudo concluir; el hecho de eliminar elementos que crean insatisfacción no es suficiente para que el trabajo pase a ser considerado satisfactorio (Garrote, 2018).

Con esta idea Herzberg (1954), generó dos tipos de factores de higiene y de motivación, los de higiene son todos cuya existencia impiden que el trabajo sea insatisfactorio y que incluyen elementos como las relaciones personales, la supervisión, la estabilidad o el salario, se puede decir que se refieren a las Fisiológicas identificadas en la pirámide de Maslow (Castellanos, 2016). Mientras que los factores de motivación serían los elementos que sí implican la aparición de motivación y satisfacción laboral. entre ellos la responsabilidad, la posición y reconocimiento, el crecimiento profesional, entre otros, son las conocidas como necesidades secundarias, las necesidades sociales y de autorrealización de la pirámide de Maslow (Castellanos, 2016).

Figura 10

Factores de higiene y motivación de Herzberg



Nota. Esta figura muestra los factores de higiene y motivación de Herzberg para alcanzar motivación. Tomado de (Quiroa, 2021).

Esta teoría es aplicable netamente en ámbitos empresariales, y permite comprender que los trabajadores encuentran mayor satisfacción cuando su entorno laboral es favorable y basado en la experiencia positiva en el trabajo, es decir se les permite

ascender a puestos más altos, lograr autorrealización y recibir reconocimiento por sus esfuerzos.

e. Teoría del Establecimiento de Metas de Locke

Este enfoque motivacional se inclinan más hacia las causas próximas del comportamiento, que hacia las necesidades y características de acuerdo a Molina (2000), la motivación depende de la intención de esforzarse para lograr un objetivo específico, eso quiere decir que las personas buscan y crean sus propias metas mediante las decisiones previas y una vez establecidas las metas, las personas se comprometen a alcanzarlas. El tipo de esfuerzo y la implicación del individuo está marcada por la meta fijada, así como la satisfacción que obtenga de su trabajo en función de cuánto le acerque este a sus objetivos.

f. Teoría de la Existencia, la Relación y el Crecimiento (ERG) de Alderfer

De acuerdo a Molina (2000), el autor de la teoría Clayton Alderfer (1969) se inspiró en la pirámide de Maslow para categorizar en tres los factores la motivación humana, denominándolos como existencia (existence), relación (relatedness) y crecimiento (growth), así ERG. La aportación de Alderfer es la reasignación de elementos, en donde se dice que el crecimiento no es piramidal y exclusivo, que se puede trabajar perfectamente los tres campos de manera continua. La motivación seguiría respondiendo a un patrón de necesidades, pero pone el foco sobre el elemento que le incite a la acción, y no en el siguiente en el escalafón. Por otro lado, si era descendente, podía referirse a una regresión por frustración, debido a no haber podido

cumplir o satisfacer las necesidades superiores, y el individuo se refugia en elementos más básicos.

Figura 11

Teoría ERG de Alderfer



Nota. Esta figura muestra la teoría de ERG de Alderfer para la motivación. Tomado de (Molina, 2000)

6.2.3. Los Incentivos Laborales

De acuerdo a los autores Francelis (2013) y Omaña (2020) se conoce como incentivos laborales a los extras que otorgan las empresas a sus colaboradores adicionalmente a su sueldo como premio al realizar su trabajo de mejor manera o por alcanzar una meta propuesta al inicio del año o del mes de acuerdo a la planificación estratégica empresarial. Los incentivos significan una necesidad de estimulación y motivación en todas las áreas de trabajo independientemente de las empresas y sectores evaluar los incentivos laborales ha otorgado a la ciencia respaldos para hablar

sobre sus ventajas en cuanto a la mejora de la productividad, el incremento de la calidad de los productos o servicios que ofrece la empresa y otros similares.

Para Manjarrez et al. (2020), “un incentivo significa una parte variable del sueldo que se otorga como resultado exigible dentro de toda empresa para premiar el trabajo bien realizado y mejorar o mantener dicho desempeño” (p.21). De acuerdo a Castellón (2017), los incentivos son esenciales para despertar la motivación en los colaboradores en el día a día de sus actividades dentro de las empresas y para ello se requieren indagar en las necesidades de las personas estimular sus deseos y desencadenar un conjunto de conductas que mejoren el desempeño individual posteriormente el grupal y finalmente el desempeño económico social de la empresa. De igual manera las necesidades, como los incentivos deben ser materiales y en su grado superior deben ser incentivos morales que se otorguen con equidad y en función del aporte laboral y los méritos, según Polindara & Gómez (2020), en este contexto, son constantes los logros de gestión e investigación empresarial, en los que se planifican o crean una serie de incentivos especiales para el perfil de cada colaborador de la empresa con el objetivo de trabajar dentro de la misma, a estos se les denomina planes de incentivos (Santivañez, 2017).

6.2.4. Plan de Incentivos

En el modelo de gestión empresarial, la planificación es fundamental para mantener la estrategia corporativa hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales, es decir incluye aspectos internos y externos que involucran a todas las partes interesadas. Entonces, surge la necesidad de crear un plan de incentivos como estrategia base de la dirección empresarial, para autores como Prieto (2013), un plan de incentivos significa

aquel programa ofrecido a los colaboradores de una empresa con el objetivo de generar motivación, mejorar el desempeño y estimular el reconocimiento laboral y que básicamente se trata de un estímulo económico adicional a la remuneración, en base al cumplimiento de objetivos, individuales o en equipos sobre todo aquellas de corto y mediano plazo(Fernández, 2017).

De acuerdo a Francelis (2013), ofrecer un plan de incentivos significa una estrategia objetivo transparente y atractiva a todos los colaboradores de la empresa, busca motivar más el esfuerzo para recibir una recompensa deseada, alcanzado un compromiso a escala grupal para conseguir las metas y objetivos que beneficien a la empresa y a la persona. Un plan de incentivos es un programa que ofrece una organización empresarial a uno o más empleados para incentivarlos a realizar actividades laborales y aumentar la producción.

Los planes de incentivos de acuerdo a Castellón (2017), son campañas sistemáticas diseñadas para promover acciones específicas e integrar estrategias motivacionales con sus colaboradores. Las empresas con la aplicación de los planes de incentivos pretenden mejorar el nivel de desempeño de los trabajadores, se consideran características como:

- Los incentivos han de beneficiar al trabajador y por consiguiente a la empresa.
- Existirá una perfecta coherencia entre los planes, los tiempos y los objetivos de la empresa.

6.2.4.1. *Objetivos del Plan de Incentivos*

Las principales ventajas que se alcanzan con el plan de incentivos son:

- Reducen el favoritismo
- Aumentar la productividad
- Motivar a los empleados
- Permitirles que crezcan profesionalmente
- Mejorar el clima laboral
- Atraer nuevos profesionales cualificado y con talento.
- Generan empleados leales

En la actualidad son más las empresas que desarrollan un plan de incentivos laborales, concedores de sus múltiples ventajas, ya sea para beneficiar a sus colaboradores, a una red externa, a clientes internos, a una cadena de distribución o para mejorar los procesos internos de la empresa y aumentar el beneficio económico (Omaña, 2020).

6.2.4.2. Fases del Plan de Incentivos

Un programa de incentivos en el que se establecen bonificaciones, con base en las características de la empresa y las necesidades de sus trabajadores se guía por las siguientes fases como se muestra en la figura 12.

Figura 12

Cuatro Fases del Plan de Incentivos



Nota. Esta figura muestra las 4 fases del plan de incentivos. Tomado de (Francelis & Franklin, 2013)

- **Fase 1. Identificar y establecer los objetivos de tu empresa**

En esta primera etapa la empresa debe alinear sus estrategias corporativas con los beneficios que espera obtener de un plan de incentivos bien elaborado para esto es indispensable identificar y compaginar los objetivos empresariales con los objetivos del plan de incentivos, que deben ser claros para cada programa de incentivos con base en lo que se pretende lograr (Carrión, 2020). Lo más común es alinear estos objetivos hacia el incremento de la productividad el aumento de las ventas, la mejora de los procesos, la mejora de la calidad, el incremento del desempeño económico o social entre otros, por lo que es fundamental identificar el punto al que se quiere llegar con esta planificación específica de incentivos.

Se recomienda fijar objetivos trimestrales, semestrales y anuales, para clarificar el presupuesto a necesitar, como propone Francelis (2013), lo habitual es destinar entre

el 5% y 10% del presupuesto para los incentivos laborales, aunque siempre dependerá de las características específicas de la organización.

- **Fase 2. Ajustar los incentivos de reconocimiento laboral según el perfil**

En esta fase de la planificación, la empresa ha de conocer las expectativas y necesidades de los colaboradores, y a pesar de no contar con un departamento de Recursos Humanos, se recomienda coordinar y realizar un cuestionario para conocer las preferencias individuales, para después ajustar el plan por grupos e individual hasta que encajen dentro del mismo perfil para que los incentivos sean motivadores (Castillón, 2017). Como cada persona tiene intereses diferentes en cada etapa de vida, es recomendable ofrecer varios tipos de incentivos y encontrar el equilibrio entre los intereses de la organización y los de los colaboradores.

- **Fase 3. Seleccionar los incentivos laborales**

Con los formularios de preferencias por perfiles, se debe escoger los incentivos que ofrecen mayor beneficio a los colaboradores y a la empresa, para ofrecer incentivos a la medida para generar un mayor nivel de satisfacción y de motivación, los más utilizados de acuerdo a Francelis (2013) son:

- Tarjetas de regalo de uso libre.
- Bonificación en la compra de alimentos en restaurantes o supermercados.
- Días libres adicionales a las vacaciones obligatorias.
- Vales de dinero para canjear diferentes productos o servicios.

En esta fase de la planificación se pueden realizar convenios o pactos con empresas suministradoras de este tipo de incentivos a manera de generar un descuento adicional para la empresa un mejor servicio una mejor calidad en los productos adquiridos y sobre todo la posibilidad de flexibilidad con respecto a las actualizaciones de las preferencias de los colaboradores.

- **Fase 4. Comunica el plan de incentivos a todos los colaboradores**

Una vez diseñado el plan de incentivos, la empresa debe socializarlo mediante comunicaciones o publicaciones de manera transparente y visible a todo el personal. Es importante ser claros y responder a todas las dudas que puedan surgir, esto incrementará la fiabilidad de los objetivos planificados.

6.2.4.3. Tipos de Planes de Incentivos

Además de las fases para realizar o planificar un plan de incentivos se debe primero considerar qué tipos de planes de incentivos utilizan o existen en ámbitos empresariales que de acuerdo a Castellón (2017) pueden ser:

a) Incentivos Financieros

El objetivo de los incentivos financieros implica ámbitos económicos con un valor adicional al sueldo o salario para con los colaboradores (Castillón, 2017);

- Incrementos de salario por méritos: suele relacionarse con un aumento en la tarifa horaria como premio por una acción superior.
- Bonificaciones: representa la participación de los colaboradores en los beneficios económicos de la empresa.

- Ascensos en la jerarquía organizacional: representa consolidar una nueva posición superior en la empresa.
- Comisiones: cuando el colaborador recibe una cierta cantidad de dinero o porcentaje por objetivos cumplidos.

b) Incentivos de Beneficios

De acuerdo a Castellón (2017), se consideran beneficios a los colaboradores algunos de los siguientes;

- De salud y asistenciales: Cubre la seguridad e integridad del empleado y su grupo familiar, con atención sanitaria de emergencia, medicina prepagada y una serie de seguros.
- Beneficios de ocio y recreativos: han de proporcionar condiciones de diversión, recreación y descanso que en muchas ocasiones se extienden a su grupo familiar. Pueden ser suscripciones, eventos empresariales, viajes y paseos.

c) Incentivos de Enriquecimiento de Puestos

Tiene el objetivo de mejorar el área de trabajo desde la parte física y social de los colaboradores; incluye

- Feed- back permanente, retroalimentación precisa y oportuna.
- Autonomía, incrementando la libertad de los colaboradores para desempeñar sus funciones, implica la posibilidad de auto organizar el proceso de trabajo, las pausas y las habilidades que se requieren.
- Multiplicidad: ha de evitar la monotonía en el puesto de trabajo.

- Incremento de la responsabilidad y por ende de la satisfacción laboral
- Participación en el proceso de toma de decisiones
- Aumento de las oportunidades de utilizar sus habilidades
- Variedad de tareas, libertad y decisión.

d) Incentivos Extras

Se refieren a beneficios que han de proporcionar ciertas habilidades, conveniencias y utilidades para mejorar su calidad de vida, de acuerdo a Castellón (2017) pueden ser;

- Servicio de comedor, alimentos preparados o catering de empresa.
- Jornadas y horarios más flexibles, planificaciones laborales propias y horas de trabajo adicional,
- Servicio de transporte
- Guardería para hijos de los colaboradores.
- Formación profesional, como seminarios y cursos.

7. Metodología

7.1. Enfoque Cuantitativo

La presente investigación tuvo como finalidad diseñar un plan de incentivos laborales con énfasis en la motivación para los colaboradores de la empresa KC-R@S, la misma que se basó a un enfoque cuantitativo, debido a que analizan los datos recolectados siendo numéricos.

7.2. Diseño de la Investigación

El Diseño utilizado es No Experimental porque, no hubo manipulación de ninguna de los ejes temáticos. Diseño de Investigación Transversal corresponde a observar el desempeño laboral de los trabajadores, que constituyen la empresa propuesta y recopilar información importante para diseñar el plan, en un momento determinado o tiempo único.

7.3. Alcance de Investigación

Atendiendo al concepto de Investigación Descriptiva se cita a Ovilda et al. (2020), que se refiere a la investigación que tiene la finalidad de definir, clasificar o caracterizar el objeto de estudio. Es decir, se busca conocer que factores relativos a las necesidades identificadas en la teoría de Maslow están siendo satisfechos actualmente en los colaboradores de la empresa KC-R@S dentro de su puesto de trabajo, por eso se especifica las dimensiones e indicadores que se analizaron en el instrumento, que hace parte de la pirámide de las necesidades y complementado con los incentivos laborales de los colaboradores.

7.4. Estudio de Campo

La investigación de campo se fundamentó en la aplicación de técnicas de investigación para obtener fuentes de información primaria propias, mediante una encuesta validada y adaptada del estudio de (Medina, 2016; Pérez & Fidalgo, 1993). Aplicada de manera presencial a los colaboradores de la empresa KC – R@S.

7.5. Tipo de Investigación

El estudio es de carácter bibliográfico debido a que, para abordar el problema, se recopila estudios científicos actualizados, en fuentes secundarias como en libros, revistas científicas, documentos web y otros debidamente citados y referenciados.

7.6. Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento ha sido estructurado en base al modelo de encuesta aplicado en el estudio de “Plan de incentivos no monetarios para la motivación laboral en una Institución Pública Municipal Santiago de Píllaro” por la autora Medina (2016), que se consolidó con ítems adaptados de la escala general de satisfacción, NTP 394: Satisfacción laboral de los autores (Pérez & Fidalgo, 1993), de acuerdo a las dos encuestas se determinó la fiabilidad del instrumento a aplicar a la empresa KC-R@S.

Los ítems del instrumento final del presente estudio han sido adaptados pertinentemente y utilizan la escala de Likert de 5 puntos como se muestra en la tabla 5, como método de calificación para medir el nivel satisfacción de los encuestados (Gante et al., 2020);

Tabla 5*Escala Likert para Encuesta*

Muy insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Muy de satisfecho
1	2	3	4	5

Nota. Esta tabla muestra la escala de Likert. Tomado de (Gante et al., 2020)

7.7. Análisis de los datos

Para realizar la validación del instrumento, se aplicó una prueba piloto de la encuesta a 8 de los colaboradores de la empresa y se utilizó el método de cálculo de Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad. El análisis de confiabilidad dio como resultado valores satisfactorios (0,97), lo que indica que tiene una consistencia idónea de la prueba. Por lo tanto, se asegura que el instrumento es válido para su aplicación, resultando en una encuesta final compuesta por 16 ítems.

7.8. Técnicas estadísticas para el análisis de datos

Para realizar el procesamiento de la data se utilizará el software de IBM denominado SPSS, que permite realizar un análisis estadístico avanzado, como la media, también conocida como el promedio que se obtiene al dividir la suma de los resultados de la data y la desviación estándar que es calculada a base de la media en el mismo software.

7.9. Población de estudio

De acuerdo a Hernández (2014), la población es el universo a estudiar con variables estadísticas, una población estadística, comparte características en común. En este caso se trata de una población finita porque se puede contar y estudiar con

facilidad a todos sus integrantes y no requiere la selección de muestra. En este contexto se ha estudiado a empresas que pertenecen al sector alimenticio que se dedica a la fabricación de productos (Snack) de la parte sur de la Ciudad de Quito, como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6

Distribución poblacional

N°	1	2	3	4	5
Parroquias	La Ferroviaria	Chilibulo	Solanda	La Magdalena	Quitumbe
Nombres	Natulife Productos Artesanales	Deliyoss	Productos AFI	KC_R@S	Comlasa
Empresas	2	1	2	1	1
Porcentaje	28,57%	14,29%	28,57%	14,29%	14,29%
Encuestas a aplicar	0	0	0	8	0

Nota. Esta tabla muestra la distribución poblacional de las empresas a encuestar.

Elaboración propia.

Se realizó un estudio No Probabilístico debido a que no todas las empresas del sector Sur de Quito dieron la apertura para recabar información y por ende se analizó la empresa KC-R@S, misma que cuenta con 8 personas, que representan la totalidad de los colaboradores fijos de la empresa, se descarta a los colaboradores externos o de contrato, debido a que no dependen directamente de la organización tal como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7

Detalle de la Población de la empresa KC_R@S.

Cargo	Nro.
Gerente Propietario	1
Gerente de Comercialización	1
Jefe de Producción	1
Operario 1	1
Operario 2	1
Operario 3	1
Operario 4	1
Operario 5	1
TOTAL	8

Nota. Esta tabla muestra el detalle de los colaboradores que conforman la empresa.

Elaboración propia.

7.10. Divisiones o Constructos

A continuación, en la tabla 8 se encuentran los ejes temáticos con sus respectivas dimensiones e indicadores.

Tabla 8

Matriz de ejes temáticos

EJES TEMÁTICOS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM
Motivación laboral	La motivación laboral se refiere a la capacidad que desarrolla una	Fisiológicas	Remuneración óptima	1 y 4

<p>empresa para estar vinculados al rendimiento de sus colaboradores (Puma, 2020). Para el presente estudio, se utiliza la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, que explica la conducta humana, se fundamenta en la presencia de Fisiológicas nacidas de la privación, donde una vez suplidadas las más básicas, el ser humano se concentra en las superiores como mecanismo de motivación (Castellanos, 2016)</p>	Necesidades de seguridad	Estabilidad laboral	3 y 6
	Necesidades sociales	Afiliación y compañerismo	7 y 8
	Necesidades de reconocimiento	Estimación profesional	5 y 10
	Autorrealización	Superación profesional	2 y 9

Plan de incentivos	Se refiere al programa ofrecido a los colaboradores de	Estímulos personalizados	Beneficios económicos	12 y 15
---------------------------	--	--------------------------	-----------------------	---------

<p>una empresa con el objetivo de generar motivación, mejorar el desempeño y estimular el reconocimiento laboral y que básicamente se trata de un estímulo económico adicional</p>	<p>Beneficios no económicos</p>	<p>13 y 14</p>
<p>a la remuneración, en base al cumplimiento de objetivos, individuales o en equipos sobre todo aquellas de corto y mediano plazo (Fernández, 2017).</p>	<p>Enriquecimiento de puestos</p>	<p>11 y 16</p>

Nota. Esta tabla muestra los ejes temáticos con sus dimensiones e indicadores.

Elaboración propia.

8. Análisis y Discusión de Resultados

Como primer paso en el proceso de obtención de datos para el estudio, se ha realizado una prueba piloto de la encuesta, a 8 personas de la misma empresa para determinar la fiabilidad del instrumento, procesando los datos con la ayuda de la herramienta Excel, con las siguientes consideraciones:

Se calcula el coeficiente Alfa de Cronbach, como parte del modelo de consistencia interna, basado en la varianza de los ítems (Nina-Cuchillo et al., 2021). El objetivo de aplicar este análisis, es evaluar la fiabilidad de la prueba (encuesta piloto)

cuantificando cada ítem, y ofreciendo un valor estadístico óptimo con las consideraciones citadas por Oviedo & Campo (2005); “El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja” (p.18).

Se utiliza la siguiente ecuación

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum V_1}{V_t} \right]$$

Representan:

$\alpha =$ Alfa de Cronbach

$k =$ Número de ítems

$V_1 =$ Varianza de cada ítem

$V_t =$ Varianza del total

Solución:

$$\alpha = \frac{16}{16-1} \left[1 - \frac{16.296}{180.359} \right]$$

$$\alpha = 0.97$$

Con el valor de 0.97 se da por válida la herramienta y se ha aplicado la encuesta definitiva por todos los empleados directos de la empresa.

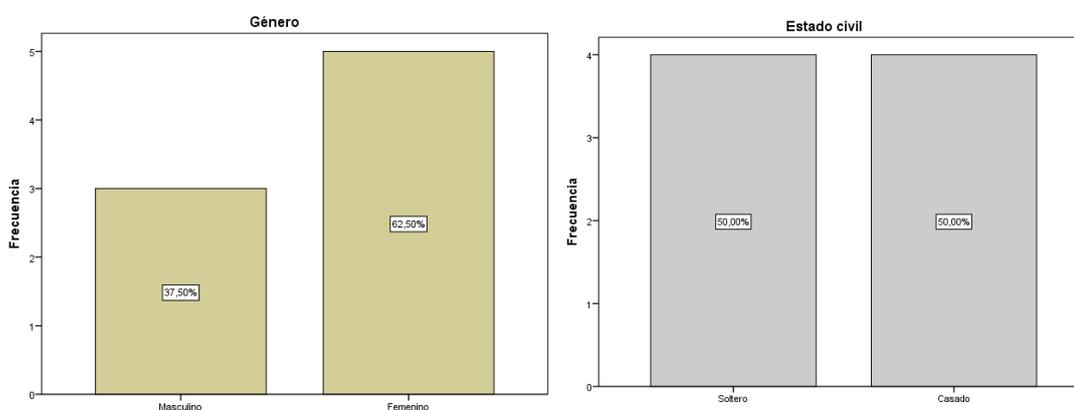
El primer enfoque del estudio ha sido el análisis descriptivo, para conocer la aproximación de los datos procediendo a su descripción por grupos (necesidades y nivel de incentivos), considerando las metodología planificada y al no identificar ninguna hipótesis previa, que deba ser o no comprobada, este es el análisis recomendado por expertos (Aron, 2001; Huber et al., 2018).

8.1. Análisis de Variables Demográficas

Se analizaron también variables demográficas en este caso se consideró el género y el estado civil cuyos resultados se muestran en la figura 13.

Figura 13

Género y Estado Civil de los encuestados



Nota. Esta figura muestra el Género y Estado Civil de los encuestados. Elaboración propia en estadístico SPSS.

Cómo se aprecia en la figura la mayoría de los encuestados representan el género femenino es decir 5 de los 8 colaboradores y el estado civil se dosifica entre casado/a y soltero/a.

Para hacer los datos idóneos de interpretación en base a lo planificado, se agruparon ítems en las dimensiones diseñadas en base a la teoría utilizada; la pirámide de necesidades de Maslow como lo cita Sevilla (2015) y a los incentivos laborales (Criollo & López, 2022).

Tabla 9*Estadísticos Descriptivos*

Dimensión	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Fisiológicas	8	3	5	3,75	,577
Necesidades de seguridad	8	2	5	4,00	,730
Necesidades sociales	8	2	4	3,56	,814
Necesidades de reconocimiento	8	1	5	3,69	,873
Autorrealización	8	2	5	3,69	,946
Beneficios económicos	8	2	5	3,69	1,014
Beneficios no económicos	8	3	5	3,56	,892
Enriquecimiento de puestos	8	3	5	3,31	,704
N válido (por lista)	8				

Nota. Esta tabla corresponde a los estadísticos descriptivos según las dimensiones.

Elaboración propia.

Con la tabla 9 se procede a agrupar visualmente los datos para analizar efectivamente las directrices de la población y obtener resultados concretos, por consiguiente, se toma en cuenta los valores del máximo y mínimo para la elaboración del baremo de tres niveles. De acuerdo a Tovar (2007), señala que el baremo se utiliza para determinar el rango al evaluar diferentes campos, como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10*Baremo de las dimensiones*

DIMENSIONES	BAJO	MEDIO	ALTO
D1	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D2	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D3	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D4	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D5	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D6	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D7	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)
D8	(1 - 2,33)	(2,34 - 3,67)	(3,68 - 5)

Nota. Esta tabla corresponde a la elaboración del baremo según las dimensiones.

Elaboración propia.

Se construyó un baremo de estudio con el fin de analizar los resultados de los cuestionarios además se detallan la media de cada indicador, los cuales se presentan en la tabla 11, donde se visualizan la codificación realizada con el fin de establecer los puntajes o calificaciones para las alternativas de respuesta. De acuerdo a la escala de Likert de 5 puntos se calcula el rango y la amplitud para poder crear los niveles (alto, medio, bajo) entre las dimensiones mencionadas anteriormente para los colaboradores de la empresa KC-R@S.

Tabla 11*Matriz de operacionalización de dimensiones o constructos*

Dimensiones	Ítems	Media	Escala de likert	Niveles y Rango
Fisiológicas	1 y 4	3,75		
Enriquecimiento de puestos	11 y 16	4,00		
Beneficios económicos	12 y 15	3,56	1: Muy insatisfecho 2: Insatisfecho	BAJO (1 - 2,33)
Auto realización	2 y 9	3,69	3: Neutro	MEDIO (2,34 - 3,67)
Necesidades de seguridad	3 y 6	3,69	4: Satisfecho 5: Muy de	ALTO (3,68 - 5)
Necesidades de reconocimiento	5 y 10	3,69	satisfecho	
Beneficios no económicos	13 y 14	3,56		
Necesidades sociales	7 y 8	3,31		

Nota. Esta tabla corresponde a la matriz de operacionalización de dimensiones o constructos. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Tomando en cuenta la valoración del baremo, se realiza el análisis de las categorías en base a las dimensiones y se obtienen los datos en nivel de interés ascendente, es decir se tomará en cuenta la categoría medio que se encuentra marcada de color rojo, como se muestra en la tabla 12, además se interpretan los resultados de acuerdo al enfoque de la de cada dimensión de la pirámide de Maslow y el plan de incentivo.

}Tabla 12*Resultados de dimensiones*

Dimensión	N	Mínimo	Máximo	Media	Categoría de análisis
Necesidades de seguridad	8	2	5	4	ALTO
Fisiológicas	8	3	5	3,75	ALTO
Autorrealización	8	2	5	3,69	ALTO
Beneficios económicos	8	2	5	3,69	ALTO
Necesidades de reconocimiento	8	1	5	3,69	ALTO
Beneficios no económicos	8	3	5	3,56	MEDIO
Necesidades sociales	8	2	4	3,56	MEDIO
Enriquecimiento de puestos	8	3	5	3,31	MEDIO
N válido (por lista)	8				

Nota. Esta tabla muestra los resultados de acuerdo a las dimensiones. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

8.2. Resultados para dimensiones o constructos

8.2.1. Motivación laboral

1. Necesidades de Fisiológicas

Para el estudio del nivel de motivación, se utilizaron las 5 fases de la pirámide de Maslow, como la base de la pirámide y el nivel sobre el que se construye el resto, en cada empleado se identificó el nivel de satisfacción de las Fisiológicas (alimentación, respiración, educación, descanso, sexo) Castellanos (2016) con su actual trabajo. Ítems 1 y 6; el sueldo que recibe cada mes y los beneficios que le brinda la institución.

Tabla 13*Necesidades Fisiológicas*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NEUTRO	2	25,00%	25,00%	25,00%
SATISFECHO	5	62,50%	62,50%	87,50%
MUY SATISFECHO	1	13,00%	12,50%	100,00%
TOTAL	8	100%	100%	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de las necesidades fisiológicas. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Los resultados muestran que el 13% de los empleados de la empresa KC-R@S están muy satisfechos y 62,50% están satisfechos con el sueldo mensual y los beneficios que reciben en la empresa, sin embargo también existe un 25% de los colaboradores que no se muestran ni satisfecho ni insatisfechos, por ende se encuentran en un estado neutro con respecto al sueldo mensual y los beneficios que reciben de la empresa, que en teoría son utilizados para cubrir sus necesidades fisiológicas y la de su hogar, principalmente la alimentación vestimenta y educación. Este es un factor relevante para los empleados porque de acuerdo a la teoría de Maslow, todas las personas buscan cubrir primeramente las necesidades fisiológicas como método de supervivencia como se muestra en la tabla 13.

2. Necesidades de Seguridad

En esta jerarquía de las necesidades, se asume que se ha cubierto total o parcialmente las necesidades fisiológicas y el empleado busca sentirse protegido (bienestar mental) en su zona de trabajo, es decir asegurar su permanencia en el mismo, que a su vez le garantice un sueldo mensual para cubrir la primera jerarquía

de las necesidades. Para la presente se consideraron los ítems 3 y 6; condiciones del trabajo y su relación con el superior inmediato.

Tabla 14

Necesidades de Seguridad

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INSATISFECHO	1	12,50%	12,50%	12,50%
NEUTRO	2	25,00%	25,00%	37,50%
SATISFECHO	2	25,00%	25,00%	62,50%
MUY SATISFECHO	3	37,50%	37,50%	100,00%
TOTAL	8,00	100,00%	100,00%	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de las necesidades de seguridad. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Como se observa en la tabla 14, en esta pregunta los criterios son variados, el 12,5% de los empleados encuestados se no se sienten seguros de su puesto de trabajo considerando las condiciones en las que lo realizan y la relación con su jefe, el 25% de los encuestados no manifiestan una tendencia clara es decir no se sienten inseguros, pero tampoco seguros, por otra parte, el 25% y el 37,5% perciben actualmente seguridad laboral.

3. Necesidades Sociales

En esta dimensión se consideran todas las relaciones internas entre empleados y el criterio de aceptación social dentro y fuera de la empresa en su entorno social, los ítems 7 y 8; los compañeros de trabajo y la flexibilidad en horarios y plan de conciliación familiar.

Tabla 15*Necesidades Sociales*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INSATISFECHO	2	25,0	25,0	25,0
NEUTRO	3	37,50	37,50	62,50
SATISFECHO	3	37,50	37,50	100,00
TOTAL	8	100,0	100,0	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de las necesidades sociales. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Considerando la Teoría de Maslow en cuanto a las necesidades de afiliación también conocidas como necesidades sociales, se observa en la tabla anterior que el 37,5% de los empleados no manifiestan una tendencia clara con respecto a este criterio, mientras que el 25% está insatisfecho y el 37,5% está satisfecho con sus relaciones de grupo dentro del trabajo, su relación familiar- social de amigos fuera del trabajo. Este es un factor que evalúa las condiciones laborales actuales y el nivel de intensidad de la carga de trabajo como un indicador del nivel de motivación laboral como se muestra en la tabla 15.

4. Necesidades de Reconocimiento

En esta dimensión se va un paso más que el nivel anterior considerando que todos los empleados forman un equipo de trabajo, se debe valorar cuan apreciados y valorados se sienten en su trabajo, se agrupan los ítems 5 y 10; libertad para elegir su propio método de trabajo y el reconocimiento que obtienen del trabajo bien hecho.

Tabla 16*Necesidades de Reconocimiento*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY INSATISFECHO	1	12,50%	12,50%	12,50%
NEUTRO	2	25,00%	25,00%	37,50%
SATISFECHO	3	37,50%	37,50%	75,00%
MUY SATISFECHO	2	25,00%	25,00%	100,00%
TOTAL	8	100,00%	100,00%	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de las necesidades de reconocimiento. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Como se observa en la tabla anterior, la cual muestra que el 12,5% de los empleados están muy insatisfechos y el 25% se encuentra en un nivel intermedio, sin embargo, también existe un 37,5% de los empleados que están satisfechos y un 25% que se encuentran muy satisfechos con respecto a la libertad para elegir su propio método de trabajo y el reconocimiento que obtienen del trabajo bien hecho. El enfoque de las preguntas consideradas en esta dimensión está relacionadas directamente a dos vertientes que Maslow identifica, por un lado, la independencia del empleado en su puesto de trabajo otorgándole confianza en sí mismo mediante la libertad para elegir su propio método de trabajo y por otro lado se incrementa su autoestima mediante el reconocimiento, respeto y aprecio de sus labores dentro de la empresa.

5. Autorrealización

Esta es la cumbre de la pirámide de las necesidades de Maslow y se alcanza una vez se han cubierto todas las otras jerarquías, para el presente estudio se utilizaron los

ítems número 2 y 9 con el siguiente contenido; Asiste motivado/a diariamente a su trabajo y la asignación de responsabilidades.

Tabla 17

Autorrealización

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INSATISFECHO	1	12,50%	12,50%	12,50%
NEUTRO	3	37,50%	37,50%	50,00%
SATISFECHO	3	37,50%	37,50%	87,50%
MUY SATISFECHO	1	12,50%	12,50%	100,00%
TOTAL	8,00	100,00%	100,00%	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de las necesidades de autorrealización. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Tal como muestra la tabla 17, en esta dimensión el 12.5% de los encuestados se sienten muy satisfechos, el otro 12,5% no está satisfecho con las necesidades anteriores y tampoco esta necesidad de autorrealización, el 37,5% se siente satisfecho y el otro 37,5% considera que no está ni insatisfecho ni satisfecho, está en un punto medio entre ambos. En esta etapa es donde la empresa debe concentrar mayores esfuerzos para buscar el crecimiento personal y profesional de sus empleados desarrollando todo su potencial que beneficie a la empresa y al individuo.

8.2.2. Plan de incentivos

1. Beneficios Económicos

En esta dimensión se busca conocer cuáles son los estímulos económicos que animan a los empleados a trabajar dentro de la empresa, los ítems que se han

considerado para el presente estudio son el número 12 y 15; Tus posibilidades de promoción y la estabilidad económica que otorga el trabajo.

Tabla 18

Beneficios Económicos

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INSATISFECHO	1	12,50%	12,50%	12,50%
NEUTRO	2	25,00%	25,00%	37,50%
SATISFECHO	3	37,50%	37,50%	75,00%
MUY SATISFECHO	2	25,00%	25,00%	100,00%
TOTAL	8	100,00%	100,00%	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de los Beneficios Económicos. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Como muestra la tabla anterior, en esta dimensión el 25% de los empleados está muy satisfecho mientras que el 12,5% no lo está y nuevamente la posición intermedia, es decir, neutro ocupa el 25% de la población encuestada y también encontramos a colaboradores que se encuentra satisfechos con un 37,50%, lo indica que sienten que su trabajo le aporta beneficio económico.

2. Beneficios no Económicos

La dimensión de beneficios no económicos comprende todo aquello que la empresa les ofrece a sus colaboradores para mejorar su motivación, en el caso del presente estudio consideran los ítems 13 y 14 del formulario de la encuesta con el siguiente contenido; la atención que prestan a sus sugerencias la apertura con los directivos para tratar asuntos personales y de trabajo.

Tabla 19*Beneficios No Económicos*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NEUTRO	2	25,00	25,00	25,00
SATISFECHO	4	50,00	50,00	75,00
MUY SATISFECHO	2	25,00	25,00	100,00
TOTAL	8	100,0	100,0	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de los Beneficios No Económicos. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Como se observa es positivo destacar que el 25% de los encuestados que corresponde a 2 empleados, se sienten muy satisfechos en cuanto a las prestaciones adicionales que les ofrece la empresa, es interesante indicar que el otro 25% de los encuestados está en un punto intermedio es decir no está satisfecho, ni insatisfecho y también existe un 50% de la población se encuentra satisfecho con los beneficios que ofrece la empresa como lo muestra la tabla 19.

3. Enriquecimiento de Puestos

Para estudiar los estímulos actuales dentro de la empresa KC-R@S, el enriquecimiento de puestos en el trabajo supone la descentralización de la toma de decisiones, potenciando el grado en que el colaborador toma decisiones que previamente eran tomadas por otros, para esto se observa un progreso en cuanto a competencias y habilidades que ha de desarrollar el colaborador dentro de la empresa. Se consideran los ítems 11 y 16 que se refieren a; la variedad de las tareas que realiza el trabajador en su puesto y la posibilidad de utilizar sus capacidades de manera potencial.

Tabla 20*Enriquecimiento de Puestos*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NEUTRO	2,00	25,00%	25,00%	25,00%
SATISFECHO	4,00	50,00%	50,00%	75,00%
MUY SATISFECHO	2,00	25,00%	25,00%	100,00%
TOTAL	8,00	100,00%	100,00%	

Nota. Esta tabla muestra el estudio de Enriquecimiento de Puestos. Elaboración propia con el paquete estadístico SPSS.

Como muestra la tabla 20, en esta dimensión existe un 50% de los colaboradores satisfechos, lo cual indica que se sienten comprometidos con las tareas que realizan en su puesto de trabajo y la exigencia de capacidades, habilidades, competencias que requieren sus funciones, existen dos empleados que corresponde al 25% de los encuestados considera que sí existe un verdadero enriquecimiento de puestos dentro de la empresa y el 25% restante está en neutralidad con este aspecto este quiere decir que aspiran que exista una mejor propuesta. Esta dimensión evidencia que la mayoría de los empleados realizan acciones repetitivas no creativas poco innovadoras que no exigen esfuerzos adicionales, autoaprendizaje, ni la aplicabilidad de competencias específicas, en muchos casos es una situación desmotivante por qué el empleado no crece ni desarrolla su potencial sino, más bien se puede estancar en el mismo conocimiento repetitivo.

Conclusiones del procesamiento de datos

La posibilidad de realizar un plan de incentivos en la empresa KC-R@S, resulta inquietante porque es una herramienta nueva para la empresa, demandó primero

realizar la identificación del nivel actual de motivación incentivos que reciben por parte de la empresa, utilizar la teoría de Maslow para valorar la motivación de sus empleados ha sido positiva porque permite conocer las tendencias y el posicionamiento de criterios bien definidos por dimensiones concretas, así también la escala de identificación de incentivos ofrece información específica en un contexto holístico que permite llegar a las siguientes conclusiones entorno a ejes temáticos.

La primera dimensión de la teoría de la motivación de Maslow son las necesidades fisiológicas, estas muestran que el 13% de los empleados de la empresa KC-R@S están muy satisfechos y 62,50% están satisfechos con el sueldo mensual y los beneficios que reciben en la empresa, sin embargo también existe un 25% de los colaboradores que no se muestran ni satisfecho ni insatisfechos, por ende se encuentran en un estado neutro con respecto al sueldo mensual y los beneficios que reciben de la empresa, esto permite concluir en la idea de que el salario y los beneficios que perciben para la mayoría de los empleados es suficiente para cubrir las necesidades inherentes a toda persona, como la alimentación, la vestimenta, la salud y la educación pero no cabe recalcar que algunos empleados pueden buscar mejor sueldo y beneficios en otra empresa y se marcharía, lo que representaría recursos perdidos para la empresa.

De acuerdo a la teoría de Maslow, una vez superada la primera jerarquía se puede cubrir la siguiente que representa las necesidades de seguridad que percibe en el puesto de trabajo, en este aspecto el 12,5% de los empleados encuestados se no se sienten seguros de su puesto de trabajo en la empresa KC-R@S, el 25% de los encuestados no manifiestan una tendencia clara es decir no se sienten inseguros ni seguros en sus puestos de trabajo, por otra parte, el 25% y el 37,5% perciben actualmente seguridad

laboral, se puede hablar de un ambiente estable pero se debe tener en cuenta la existencia minoritaria de los colaboradores, que se posicionan de manera negativa.

En cuanto a las necesidades sociales nuevamente se posicionan en un nivel bajo que representa el 37,5% de los empleados no manifiestan una tendencia clara con respecto a este criterio, mientras que el 25% está insatisfecho y el 37,5% está satisfecho con sus relaciones de grupo dentro del trabajo, se puede hablar de la necesidad de mejorar aspectos de compañerismo y trabajo en equipo, que para el actual mercado competitivo representan una ventaja competitiva.

Se puede concluir en cuanto a las necesidades de reconocimiento, que el 12,5% de los empleados están muy insatisfechos, el 25% se encuentra en un nivel intermedio, sin embargo, también existe un 37,5% de los empleados que están satisfechos y un 25% que se encuentran muy satisfechos con respecto a la libertad para elegir su propio método de trabajo y el reconocimiento que obtienen del trabajo bien hecho. Entonces se analizó que no están cubiertas sus necesidades por completo, pero si se debería tener en cuenta de incrementar estrategias que nos permitan cubrir o mejorar el trato de los colaboradores dentro de la empresa.

Como cumbre de la pirámide de las necesidades de Maslow, existe el 12,5% de los encuestados se sienten muy satisfechos, el otro 12,5% no está satisfecho con las necesidades anteriores y tampoco esta necesidad de autorrealización, el 37,5% se siente satisfecho y el otro 37,5% considera que no está ni insatisfecho ni satisfecho, se concluye que se encuentra en nivel medio de la satisfacción en cuanto a la autorrealización personal de los colaboradores encuestados.

En cuanto a los estímulos se puede concluir que la tendencia es positiva hacia la satisfacción con respecto a criterios de beneficios económicos el 25% de los empleados está muy satisfecho mientras que el 12,5% no lo está y nuevamente la posición intermedia, es decir, neutro ocupa el 25% de la población encuestada y también encontramos a colaboradores que se encuentra satisfechos con un 37,50%.

En relación con los incentivos no económicos se sugiere mejorar, ya que el 25% se sienten muy satisfechos en cuanto a las prestaciones adicionales que les ofrece la empresa, es interesante indicar que el otro 25% de los encuestados está en un punto intermedio es decir no está satisfecho, ni insatisfecho y también existe un 50% de la población se encuentra satisfecho, se debe tener en cuenta para mejorar la motivación en los colaboradores.

Lo que sí se debe mejorar con premura en cuanto a estímulos corresponde al enriquecimiento de puestos siendo la dimensión que evidencia mayor número de empleados insatisfechos, se puede tratar de trabajo repetitivo, no creativo, poco innovador, que no exigen esfuerzos adicionales, ni autoaprendizaje, ni la aplicabilidad de competencias específicas.

De manera general se puede concluir del estudio de los datos diciendo que el nivel de motivación dentro de la empresa es medio porque la mayoría de las necesidades tienen una frecuencia posicionada en el la neutralidad, en cuanto a los incentivos y a pesar de que muchos de los colaboradores no conocen ni diferencian los beneficios de los incentivos laborales se sienten poco estimulados para realizar su trabajo y se podría potenciar esta posición mediante la realización de una propuesta de incentivos adecuada con las necesidades de los trabajadores.

9. Propuesta Final

Plan de Incentivos Laborales con énfasis en la Motivación para los colaboradores de la Empresa KC-R@S

Introducción

En base a los resultados obtenidos en el análisis de los datos de acuerdo a la tabla 9, los colaboradores de la empresa con su puesto actual de trabajo satisfacen en mayor grado las necesidades básicas o fisiológicas, para ellos también el enriquecimiento de los puestos de trabajo está medianamente satisfecho, así como el beneficio económico que obtienen por su labor. En su contraste el beneficio no económico o también conocido como beneficio no monetario al igual que la satisfacción de las necesidades sociales no está cubierta actualmente por su puesto de trabajo y da lugar a la presente propuesta

Como producto final del presente trabajo de investigación se desarrolla una propuesta de Plan de Incentivos Laborales con énfasis en la motivación para colaboradores de la empresa KC-R@S. El objetivo principal de este documento es proporcionarle a la empresa una herramienta de apoyo o guía para mejorar la motivación mediante incentivos específicos, que respondan a las necesidades identificadas en los colaboradores, impulsándolos a realizar sus labores diarias con esmero y a gusto en su área de trabajo.

Esta propuesta surge de la investigación de campo y bibliográfica, pero se somete a cualquier mejora y permuta que precise la empresa en función de aplicarla en el corto

o mediano plazo hasta incorporarla a la estrategia corporativa. La propuesta se clasifica en beneficios económicos y beneficios no económicos, con sus respectivas acciones estratégicas.

Justificación

Las teorías y estrategias empresariales confirman que los incentivos laborales son los impulsos que reciben las personas para mejorar su desempeño en las tareas o aspectos relacionados a su puesto de trabajo. Después de estudiar la situación motivacional y el incentivo actual de cada colaborador de la empresa KC-R@S, se requiere mejorar ciertos aspectos dentro de la empresa como: los incentivo económico e incentivos no económicos, además es necesario generar esos impulsos que motiven a las personas a realizar su trabajo con eficiencia y que desarrollen un sentimiento sólido de compromiso en su lugar de trabajo, por ende, mejorarán su rendimiento y la organización se verá beneficiada con el incremento de su productividad.

Incentivos Económicos

La característica esencial de estos incentivos es su relación directa con la retribución económica mensual que perciben los colaboradores, es decir con el salario. Entonces han de nacer del cumplimiento de metas u objetivos en calidad de premios e incentivos. Por la característica propia de la empresa, actualmente los agentes vendedores o comerciales perciben una comisión individual por ventas, pero se considera necesario implementar comisiones que tengan mayor impacto en el trabajador no solo del área de ventas sino también en las demás áreas de la empresa, de esta manera se obtendrá una repercusión directa en la productividad general, además se puede considerar como una oportunidad el tamaño de la plantilla laboral

actual que no le representa un egreso sustancial y que servirá como punto de partida para el crecimiento empresarial.

Bonos adicionales al sueldo

Corresponden a los pagos adicionales del sueldo que percibirá de manera mensual o trimestral el colaborador de la empresa.

Tabla 21

Bonos adicionales al sueldo

Incentivo	Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Objetivos
Bonos	Desempeño laboral	En base al cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados en la empresa	En base a evaluaciones de desempeño.	Se planificará el valor en función del diferencial obtenido de las ventas del mes anterior con respecto al mes actual. Se sugiere repartir el 5% del valor entre los empleados. Valor que se entregaría en el sueldo del mes siguiente, o se puede acumular para hacer entregas trimestrales.	Mejorar la productividad individual cada colaborador.

Incentivos	Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Objetivos
Bonos	Servicio de calidad	Mejora de los procesos internos de cada departamento	En base a encuestas de satisfacción a los clientes.	Se ofrecerá a todos los clientes, proveedores, asociados y demás personas externas que se relacionen con la empresa una encuesta de valoración del servicio recibido en escala de 3 puntos: excelente, neutro, malo. En función de la tendencia de las respuestas se planificará un incentivo de reconocimiento cuya cuantía la fijará el gerente.	Mejorar la cultura empresarial, enfocada al servicio de calidad. Incrementar la productividad de los departamentos mediante el trabajo en equipo.

Nota. Esta tabla muestra los pagos adicionales del sueldo que tendrá la empresa.

Elaboración propia.

Bonos de antigüedad

Estos bonos incrementarán la motivación del colaborador porque son la manera más efectiva de reconocer la experiencia y su aporte mediante el trabajo para con la

empresa. Se pagan mensualmente y representan un porcentaje de incremento anual de acuerdo a la tabla 22.

Tabla 22

Bonos de antigüedad

Antigüedad (años)	% incremento anual
3 a 5	3%
6 a 9	6%
10 a 15	10%
16 a 25	13%
Más de 25	15%

Nota. Esta tabla muestra los bonos de antigüedad que tendrá la empresa. Elaboración propia.

Bonos de inscripción

Considerando el incremento del interés social por el deporte y la salud, se puede aprovechar el auge de las maratones y otros eventos deportivos como una actividad motivadora. Los bonos de inscripción con descuento a gimnasios o a maratones son la opción, especialmente a eventos amateur como se muestra en la tabla 23.

Tabla 23

Bonos de inscripción

Incentivos	Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Responsable	Objetivos
Bonos	Inscripción a gimnasio	La empresa asumirá el 50% del coste de abono	Se requiere buscar alianzas estratégicas con	El colaborador que esté interesado en el bono acudirá a la gerencia para retirar su	• Gerencia	Incrementar la motivación de los colaborados mediante

<p>mensual por cada empleado.</p>	<p>empresas de deportes como gimnasios, clubs deportivos y otros. Negociar precio de grupo.</p>	<p>vale de descuento con el que pagará la mitad de la membresía mensual en el gimnasio pactado con la empresa.</p>	<p>el fomento del cuidado físico y la salud, con actividades deportivas.</p>
---	---	--	--

Nota. Esta tabla muestra los bonos de inscripción que tendrá la empresa. Elaboración propia.

Incentivos No Económicos

En este apartado se consideran los beneficios que entrega la empresa a sus colaboradores sin necesidad de entregar dinero directamente en su sueldo. Se planifican los siguientes;

Capacitaciones

Además de responder a las necesidades de la empresa, las capacitaciones deben representar una oportunidad de crecimiento profesional y personal para los colaboradores y atender a su necesidad de reconocimiento profesional previo a la autorrealización individual. Se pretende apoyar los deseos y aspiraciones individuales para mejorar sus competencias en el puesto, la empresa se beneficiará de un colaborador mejor formado y más competente como se muestra en la tabla 24.

Tabla 24*Capacitaciones*

Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Responsable	Objetivos
Formación profesional	Potenciar los conocimientos prácticos de su puesto de trabajo mediante el conocimiento formal	Se buscará participar de cursos de formación reglada a cargo de la empresa, especialmente mediante auspicio de terceros.	La empresa buscará beneficiarse de la asociatividad para incluirse en programas de capacitación gratuito que ofrecen las entidades públicas.	• Gerencia	Potenciar los conocimientos y capacidades de los colaboradores para enriquecer sus puestos de trabajo y mejorar sus necesidades de reconocimiento en base al trabajo bien hecho
Cursos-Talleres	Actualización de conocimientos en temas de interés para ambas partes	La empresa mejorará su plan de capaz su plan de capacitación anual incluyendo a todos los puestos y optimizando la frecuencia	Participación en cursos y talleres	• Gerencia	Mejorar las capacidades y competencias de los colaboradores mediante la mejora continua y el enriquecimiento de sus funciones

de las
actividades

Nota. Esta tabla muestra las capacitaciones que tendrá la empresa. Elaboración propia.

Condiciones laborales

Atendiendo las necesidades de afiliación o sociales identificadas mediante encuesta, se considera importante la compatibilidad de la vida personal y profesional para los colaboradores de la empresa, esto además de motivarlos mejorará su calidad de vida. Se planifican las siguientes acciones como se muestra en la tabla 25.

Tabla 25

Condiciones laborales

Incentivos	Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Objetivos
Flexibilidad horaria	Permisos y horarios	Instaurar la posibilidad de ser flexibles en cuanto a permisos y horarios	Ofrecerle la oportunidad al colaborador de recuperar los días con permiso por asuntos personales, en días laborables mediante el fraccionamiento de las horas	El colaborador propondrá los días en los que recuperará sus horas o días de permiso, previo hacer autorizadas por parte de la gerencia. Puede generarse un proceso de negociación entre las partes, pero se recomienda que la empresa sea flexible y obtener un beneficio mutuo	Mejorar la motivación de los colaboradores a través del cuidado de las relaciones a nivel familiar, de amistad y personal.

Feedback continuo	Comunicación directa con la gerencia	Entregar de manera amigable una valoración de sus puntos positivos y negativos en periodos de trabajo específico	Instaurar la cultura empresarial de la comunicación a puertas abiertas, para recibir retroalimentación del trabajo	El gerente planificará de manera formal una hora específica a la semana para atender a los colaboradores que lo requieran de manera personal en un ambiente amigable	Mejorar la comunicación, las relaciones internas y el desempeño individual de los colaboradores
Convenios	Supermercados	Tarjetas de descuento o de consumo ligadas a la empresa con posibilidad de financiación	Llegar a un acuerdo basado en la financiación para compras de alimentación al menor interés posible	Alianzas estratégicas con supermercados de la zona. Financiación a los colaboradores bajo el aval de la empresa	Satisfacer las Fisiológicas de alimentación mediante, convenios de descuento y financiación en compras

Nota. Esta tabla muestra las condiciones laborales que tendrá la empresa. Elaboración propia.

Reconocimientos

Son demostraciones de gratitud hacia los colaboradores por su desempeño, por sus logros y metas. La motivación resultará en un mejor rendimiento y resultados positivos para la productividad de la empresa como se muestra en la tabla 26.

Tabla 26*Reconocimientos laborales*

Incentivos	Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Objetivos
Reconocimiento	Certificados	Basados en mejoras del rendimiento o cumplimiento de metas	Adicional a la entrega del certificado se puede realizar una actividad social que involucre a todos los colaboradores	Se realizarán certificados de reconocimiento a las mejoras de productividad trimestral o semestralmente dependiendo de la planificación estratégica de la empresa.	Estimular emocionalmente a los colaboradores para mejorar continuamente
Reconocimiento	Graduacion	Obsequiar con un detalle el alcance de un nuevo título académico	Presupuestar un fondo para obsequios de reconocimiento	Adicional a una carta de felicitación la empresa entregará un presente que agasaje la obtención de un título nuevo por parte del colaborador	Impulsar la formación y el crecimiento profesional de los colaboradores

Nota. Esta tabla muestra los reconocimientos laborales que tendrá la empresa.

Elaboración propia.

Eventos recreativos

Adicionalmente se propone estimular de manera emocional las relaciones entre los compañeros y la salud laboral mediante actividades de relajación e integración social, en la tabla 27 se propone varios eventos recreativos.

Tabla 27

Eventos recreativos

Incentivos	Tipo	Detalle	Ejecución	Procedimiento	Objetivos
Sociales	Eventos importantes	Basados en incentivar al trabajador de acuerdo a fechas inolvidables.	Realizar alguna actividad para premiar esa fecha importante en su vida.	Se organiza fiestas para celebrar el momento inolvidable de cada miembro que pertenece a la organización.	Estimular emocionalmente a los colaboradores debido a que cosas muy pequeñas pueden hacer feliz al trabajador.
Sociales	Salidas en grupo	Integrar al grupo de colaboradores.	Realizar salidas de campo para unir a nuestro equipo de trabajo.	Implementar salidas de viajes para así lograr tener un ambiente cómodo de trabajo.	Impulsar el trabajo en equipo.

Nota. Esta tabla muestra los eventos recreativos que tendrá la empresa. Elaboración propia.

Conclusiones

A partir de la fundamentación teórica anteriormente mencionada, podemos concluir que, si se tiene en cuenta la motivación y los incentivos laborales se puede mejorar en distintas áreas de la empresa, cabe recalcar que lo importante es conocer los cada uno de los niveles de motivación de acuerdo a la teoría de Maslow para así brindar beneficios para todos colaboradores y hacer posible un mayor desempeño individual y de equipo en la ejecución de las actividades.

Según los datos expuestos, podemos concluir que el diagnóstico situacional previo, determinó la situación en cuanto a motivación y satisfacción de las necesidades de los colaboradores entorno a su puesto de trabajo. Los resultados afirman la necesidad de un plan de incentivos que acompañe a la empresa en su proceso de crecimiento, ya que a pesar de que los colaboradores no están satisfechos en cuanto a sus necesidades y beneficios actuales dentro de la empresa, es decir se encuentran en un punto neutro que se debe al desconocimiento e interés por parte de los mismos.

Para concluir, podemos afirmar que la propuesta del plan de incentivos, abarca todas las necesidades contempladas en la pirámide de Maslow, y han sido diseñadas para contribuir en el manejo estratégico de la motivación, centrando como responsable del mismo al gerente. Se han concentrado la mayoría de las estrategias en los incentivos no monetarios que son los que mayoritariamente benefician en ámbitos emocionales a los colaboradores y que en el corto plazo no le representan una inversión importante a la empresa.

Recomendaciones

La presente propuesta permite recomendar llevar a la práctica el plan de incentivos basado en la motivación de los colaboradores, porque ha sido el producto del estudio de la satisfacción actual de los colaboradores en todos los aspectos importantes de la vida y no de suposiciones, es así que, atiende a las necesidades organizacionales y realidades de vida de los colaboradores.

Se sugiere de acuerdo al volumen de crecimiento de la empresa y el número de trabajadores actuales es recomendable empezar a crear una cultura organizacional flexible en KC-R@S, que valore y estimule el desempeño individual hacia la mejora de la productividad general, mediante aspectos adicionales a los bonos y las comisiones económicas, más utilizadas tradicionalmente. De esta manera la empresa se prepara para participar en el mercado global de la mano de un equipo fuerte y comprometido con los objetivos empresariales.

Finalmente se recomienda evaluar periódicamente la motivación de los colaboradores mediante herramientas concretas, que permitan adaptar o actualizar la planificación en los incentivos, llegando al punto de posicionar la marca y ser recordada por el público, además para volverle distinta en el mercado.

Referencias

Andrade, H. (2015). Diseño de un plan de incentivos basado en el análisis y el estudio de las generaciones de trabajo, para la empresa BMI. En *PUCE*. Quito / PUCE / 2015.

Argüello, M. C. (2021). “La Motivación Laboral: Su Impacto en la Productividad”. *Universidad Católica de Salta*, 58(12), 7250-7257. <https://doi.org/10.1128/AAC.03728-14>

Aron, A. (2001). Estadística para psicología.

Banco Central del Ecuador, B. (2022^a). Ecuador registró un crecimiento interanual de 3,8% en el primer trimestre de 2022. BCE Boletín.

Banco Central del Ecuador, B. (2022b). *PIB. Estadísticas Ecuador*.

Camacho-Miñano, M. del M., & Del Campo, C. (2015). Impacto de la motivación intrínseca en el rendimiento académico a través de trabajos voluntarios: Un análisis empírico. *Revista Complutense de Educación*, 26(1), 67-80. https://doi.org/10.5209/REV_RCED.2015.V26.N1.42581

Carrión, M. (2020). Análisis de productividad laboral basada en incentivos para Laboratorio Clínico del Hospital Metropolitano Quito.

Castellanos, J. C. C. (2016). El neuromarketing y su relación con la jerarquía de las necesidades. *Semillero*, 2, 11.

Castillón, C. J. (2017). *Plan De Incentivos No Remunerativos*. 65. <https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/1305/1/Proyecto de Grado - Castillón Carolina Jenifer.pdf>

Chóez, M., & Vélez, L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del conocimiento*, 6(4), 20.

Criollo, A., & López, M. (2022). Plan de incentivos y competencias laborales en la gestión administrativa del Municipio del Cantón Isidro Ayora para el año 2021. *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*, 99.

Criollo Olvera, A., & López Jaramillo, M. (2022). Plan de incentivos y competencias laborales en la gestión administrativa del Municipio del Cantón Isidro Ayora para el año 2021. *Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil*, 99.

Ekosnegocios. (2022). La Industria Agroalimentaria nutre el Sistema Económico y Social de Ecuador.

Eugenio Ramirez Yenny Milagros, & Toyama Graos, J. C. (2018). *La Influencia de la Felicidad en la empresa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Fernández, S. (2017). «Relación del Plan de incentivos y comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales, Provincia y Región de San Martín, 2016». En *Universidad César Vallejo*. Universidad César Vallejo.

Francelis, G., & Franklin, M. (2013). Propuesta de un plan de incentivos laborales para el personal docente de la Unidad Educativa Integral “Nuevos Horizontes” periodo 2013.

Gante, Á. G. C. de, González, W. E. S., Ortega, J. B., Castillo, J. E., & Fernández, A. S. (2020). Escala de Likert: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Revista de la Alta Tecnología y Sociedad*, 12(1), 38-45.

Garrote, D. (2018). Teoría de la motivación-higiene en recursos humanos: ¿podemos influir sobre el rendimiento de nuestros trabajadores? *Researchgate*, November. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35959.27042>

Gómez, S. M. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 377. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.3416>

Hernández Sampieri, R. (2014). Espacio de Formación Multimodal Selección de la muestra.

Herzberg, F. (1954). Work of the Nature of Man. *The World of Publishing Company*, 71-91.

Huber, G., Gürtler, L., & Gento Palacios, S. (2018). La aportación de la estadística exploratoria al análisis de datos cualitativos. *Perspectiva Educativa*, 57(1), 50-69. <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.57-iss.1-art.611>

Huichi Quequejana, N. (2019). Motivación Laboral. *Escuela Profesional de Administración*.

Huilcapi Masacon, M. R., Castro López, G. A., & Jácome Lára, G. A. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, N°. 2, 1, 2017, págs. 311-333, 3(2), 311-333.*
<https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333>

INEC, I. N. de E. y C. (2022). Inicio. Estadísticas. Provincia de Pichincha.

kcrasventas.wixsite.com. (2022). INICIO / Kc-r@s.

LORSA. (2008). Ley Orgánica Del Régimen De La Soberanía Alimentaria. *Constitucion 2008, 1-13.*

Macías Morón, C. (2021). La importancia de la Motivación en Educación Infantil.

Madero-Gómez, S. M., & Rodríguez-Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT, 13(1), 95.*
<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>

Malca, S. S. (2021). Motivación laboral y gestión administrativa de los trabajadores de la Oficina de Recursos Humanos de la UNJFSC, Huacho - 2019. *Big Bang Faustiniiano, 10(2).* <https://doi.org/10.51431/BBF.V10I2.677>

Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365.

Maya, E., Aldana Zavala, J. J., & Isea Argüelles, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114-129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>

Medina Álvarez, V. (2016). Diseño de un plan de incentivos no monetarios para la motivación laboral en una Institución Pública Municipal (Número May).

Ministerio del Trabajo de Ecuador. (2022). Ministerio del Trabajo – Ecuador. *Decreto 1072 de 2015*.

Molina, H. (2000). Establecimiento de Metas, Comportamiento y Desempeño. *Estudios Gerenciales*, 16(75), 23-33.

Nina-Cuchillo, J., Eusebio, E., & Cuchillo, N.-. (2021). Análisis de Confiabilidad: Cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach Usando el Software SPSS.

Omaña Fernández, S. (2020). La Motivación y el Desempeño Laboral en las Pymes.

Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.

Ovilda, Á., Vinces, M., Marcelo, J., & Franco, R. (2020). *Aprendiendo metodología de la investigación*.

Oxford Languages. (2018). Oxford Languages and Google - Spanish. En *Oxford University Press*.

Pérez, J., & Fidalgo, M. (1993). NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. *Insht*, 6.

Polindara, V., & Gómez, N. (2020). Implementación de un programa de reconocimiento laboral a los colaboradores de importante compañía del sector manufactura de la ciudad de Palmira-Valle del Cauca. *Uuniversidad Cooperativa de Colombia*, 1-53.

Prieto Bejarano, G. (2013). Gestión del Talento Humano como Estrategia para Retención del Personal Modelo de Gestión del Talento Humano como Estrategia para Retención del Personal Especialización Gestión Humana y Productividad Cohorte 32 Medellín 2013.

Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45. <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>

Quiroa, M. (2021). Teoría de Herzberg - Qué es, definición y concepto. *Economipedia*.

Rodriguez Arrieta, G. A., Cano Lara, E. D., & Ruiz Velez, A. L. (2019). La competitividad en las microempresas en Manta 2019. *Revista San Gregorio*, 1(35). <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1141>

Rosas Cordova, E. J. (2019). Gestión del talento humano y motivación laboral: caso gobierno regional Pasco – 2017. *Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión*, 2018.

Salado, Gómez, Miguel, Á. (2020). Una especial atención a las TICs, al trabajo online, a la motivación y al rendimiento académico.

Santivañez Fierro, S. M. (2017). La Motivación laboral en los trabajadores de una PYME Metalmecánica de Lima Norte 2017, según la teoría de las necesidades de McClelland. En *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*.

Sarmiento Ávila, M. L. (2017). Plan de Incentivos como Mejora a la Satisfacción Laboral de los Empleados de los Cargos Medios y Bajos de la Empresa Carrocerías G uzmán. *Universidad del Azuay Educación Escuela de Psicología Organizacional*.

Serra, D. J. G. (2019). Una Concepción Integradora De La Motivación Humana. *Psicologia em Estudo*, 24. <https://doi.org/10.4025/PSICOLESTUD.V24I0.44183>

Servicio de Rentas Internas, S.-. (2022). *Estadísticas Generales de Recaudación*.

Sevilla, P. (2015). *Pirámide de Maslow - Qué es, definición y concepto | 2022 / Economipedia. Pirámide de Maslow*.

Tovar, J. A. (2007). *Psicometria: Tests Psicométricos, Confiabilidad y Validez*.

Turienzo R. (2016). *El pequeño libro de la motivación. Alienta Editorial*.

Unamuno, F., González Díaz, J., Dearco, E. O., & Cardona Arbeláez, D. (2018). Modelo Conceptual de Gerencia de la Felicidad Conceptual. *Revista Científica Electronica de Ciencias Humanas*, 14(41), 17-32.

Vargas Flores, A. C., & Vásquez Muñoz, A. (2018). Propuesta de liderazgo según teoría X-Y de Mc Gregor para desarrollar la motivación en docentes. *Hacedor*, 2(2), 18-32.

Anexo 1.

Encuesta a colaboradores



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONOMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Encuesta

Encuesta basada en la Teoría de las necesidades de Maslow y adaptada de la escala general de satisfacción, NTP 394: Satisfacción laboral de los autores (Medina, 2016; Pérez & Fidalgo, 1993).

Objetivo de la Encuesta: Conocer el nivel de motivación actual y las necesidades (deseos) de los colaboradores de la empresa, para diseñar un *plan de incentivos laborales óptimo para la empresa KC- R@S.*

ENCUESTA MOTIVACIÓN LABORAL PARA PLAN DE INCENTIVOS TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW								
Apellidos-Nombres					Edad	Sexo	M	
							F	
Área/puesto de trabajo:								
Estado civil		Soltero/a	Casado/a	Viudo/a	Divorciado/a			
Por favor, exprese su opinión respecto a las siguientes proposiciones seleccionando la alternativa que mejor describe su situación actual en el puesto del trabajo. Escriba una X en el cuadro de la respuesta que mejor corresponda.								
N°	ASPECTO	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Muy de satisfecho		
		1	2	3	4	5		
1	El sueldo que recibe cada mes							
2	Asiste motivado/a diariamente a su trabajo							

3	Condiciones físicas del trabajo					
4	Los beneficios que le brinda la institución					
5	Libertad para elegir tu propio método de trabajo					
6	Tu superior inmediato					
7	Tus compañeros de trabajo					
8	Flexibilidad en horarios y plan de conciliación familiar					
9	Asignación de responsabilidades					
10	El reconocimiento del trabajo bien hecho					
11	Las posibilidades de utilizar tus capacidades					
12	Tus posibilidades de promoción					
13	La atención que prestan a tus sugerencias					
14	Existe apertura con los directivos para tratar asuntos laborales y personales					
15	La estabilidad del trabajo					
16	La variedad de las tareas que realiza en su puesto					