



Facultad de Psicología

“Investigar la funcionalidad de la motivación (reconocimientos), para un mejor desempeño y rendimiento del personal en atención al público de la cadena KFC.”

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título de Psicóloga mención organizacional

Profesor Guía: Dr. Steven Obando

Autora
Daniela Mata Carrillo

Quito, 2009

INDICE

INTRODUCCION	4
HIPOTESIS	6
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:	7
• OBJETIVO GENERAL.....	7
• OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
FORMULACIÓN.....	8
JUSTIFICACION	9
CAPITULO I.....	10
1.1. Reconocimientos como parte de la motivación.....	10
1.1.1 ¿Qué es la motivación?	10
1.1.1.1. Tipos de motivación	10
1.1.2. Concepto de Reconocimientos	14
1.1.3. Importancia de los reconocimientos y los beneficios que este trae para una organización.	16
CAPITULO II	18
2.2. Consecuencias que puede ocasionar la falta de reconocimientos dentro de una organización.	18
2.2.1. Rotación de personal.....	18
2.2.2. Ausentismo al Trabajo.....	19
2.2.3. Desmotivación para realizar su trabajo	20
CAPITULO III	22
3.1. Comportamiento Organizacional	22
3.1.1. Satisfacción Laboral.....	22
3.1.2. Conflictos dentro de la organización.....	23
3.1.2.1. Como solucionar conflictos dentro de la empresa.	24

CAPITULO IV	26
4.1. Negociación y mediación	26
4.1.1. Concepto de negociación	26
4.1.1.1. Utilización de las etapas para una buena negociación	26
4.1.1.2. Función del Mediador	28
CAPITULO V	29
5.1. Antecedentes generales de KFC.....	29
5.1.1. Historia de KFC en el mundo	29
5.1.2. Historia de KFC en Ecuador	29
5.1.3. Misión y Visión	29
5.1.3.1. Misión.....	29
5.1.3.2. Visión.....	30
5.1.4. Filosofía de la empresa.....	30
5.1.4.1. CHAMPS.....	30
5.1.5. Estructura de la empresa	31
5.1.5.1. Departamento de Recursos Humanos	32
CAPITULO VI	33
6.1. Reconocimientos en la cadena KFC.....	33
6.1.1. Tipos de reconocimientos utilizados	33
6.1.2. Influencia de los reconocimientos en los empleados	36
CAPITULO VII	38
7.1. Trabajo de Campo	38
7.1.1. Planificación	38
7.1.1.1. Tamaño de la Muestra	38
7.1.2. Ejecución	39
7.1.3. Resultados	39

Comprobación de Hipótesis	45
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	48
GLOSARIO	49
BIBLIOGRAFIA	50
ANEXOS	52

INTRODUCCION

Los reconocimientos laborales son “premios” que se les da a las personas cuando realizan su mejor esfuerzo para conseguir un objetivo general y dentro de una organización esto viene a ser una forma de motivar a los empleados.

Cabe indicar que existen varias formas de motivación y esto ayuda de alguna manera a cumplir las necesidades básicas que tienen las personas. Un tipo de motivación dentro de una organización tienden a ser los reconocimientos.

En la actualidad por la presencia de diversos agentes estresantes al que están sometidas a diario las personas como un ritmo de vida acelerado, problemas en los hogares, entre otros, lo último que se quiere es llegar a un lugar a trabajar bajo presión, sin tener ningún reconocimiento al mejor esfuerzo que hace cada uno, sirviendo esto como estímulo.

Es por esto que los reconocimientos dentro del desempeño laboral toman un papel importante el momento en que un empleado es reconocido o sabe que puede obtener un “premio” a su esfuerzo, se desempeña mejor profesionalmente; y se esforzaría por ser cada día aún mejor en el trabajo.

Es importante reconocer dentro de una empresa a los empleados de todas las áreas; conocer sus necesidades, sus debilidades, fortalezas, etc. para de esta forma tener un punto de referencia que permita establecer políticas de reconocimientos como parte de la motivación laboral, que conlleva al mejoramiento de la producción.

La mayoría de las empresas cuentan con ciertos beneficios obligatorios para sus trabajadores, estos se los da a conocer el momento que ingresan a la organización; a continuación un cuadro donde se explica cuales son los beneficios obligatorios para todas las empresas, y cuales son opcionales.

CUADRO N.- 1 Beneficios legales y usuales

	BENEFICIO	Se ofrece usualmente	Se ofrece Comúnmente	Es raro que se ofrezca
1.	Licencia paga	X		
2.	Vacaciones pagadas	X		
3.	Cobertura médica	X		
4.	Licencia por funeral		X	
5.	Licencia por tareas judiciales		X	
6.	Licencia por enfermedad		X	
7.	Seguro de vida		X	
8.	Plan de retiro		X	
9.	Asistencia Educacional			X
10.	Discapacidad por corto tiempo		X	
11.	Discapacidad por largo tiempo			X
12.	Cobertura dental			X
13.	Programas de apoyo			X
14.	Beneficios familiares			X
15.	Licencias por razones personales			X
16.	Licencia por maternidad		X	

FUENTE: Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencia¹

Dentro de la parte teórica que sustenta este trabajo investigativo, he considerado necesario dedicar un capítulo para tratar el tema de la motivación, concepto de los reconocimientos, la importancia que estos tienen para las personas y los beneficios que trae para la organización.

¹ Alles Martha Alicia, Dirección estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, Editorial Granica, Buenos Aires 2006.Pag. 364

También me pareció importante mencionar en otro capítulo, todo sobre el desempeño laboral y los resultados que esto va a traer dentro del ambiente laboral.

Finalmente cabe indicar que, para que una organización tenga un buen desempeño debe contar con mecanismos que motiven al personal como son los reconocimientos a sus empleados.

Dichos mecanismos pueden incluir beneficios tangibles como sueldos y bonificaciones, viajes de trabajo, capacitaciones, talleres; ó menos tangibles como un buen clima laboral, espacio físico adecuado, reconocimientos a los mejores empleados del mes, etc.

HIPOTESIS

- La utilización de reconocimientos, como incentivos para los empleados, facilitará que estos realicen su mejor esfuerzo laboral al alcance de objetivos de satisfacción empresarial.
- Se lo podría catalogar a los reconocimientos como un método de motivación para que los empleados de una empresa se esfuercen más en su trabajo.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

- **OBJETIVO GENERAL**

Conocer que tan importante es para los empleados del KFC que existan reconocimientos dentro la empresa y como afecta o beneficia esto en el desempeño laboral.

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Investigar los tipos de reconocimientos que maneja la cadena KFC para sus empleados y cuáles son los más efectivos dentro de la organización

Indagar como influyen los reconocimientos en el desempeño laboral de los empleados de la cadena KFC (producción y comportamiento)

Conocer que beneficios trae para la empresa la utilización de reconocimientos.

FORMULACIÓN

Este trabajo parte del HACER considerando que se basara en investigaciones de campo con el personal de la cadena KFC; para comprobar que importancia tienen los reconocimientos en las personas y su desenvolvimiento en el ámbito profesional

La falta de estos puntos puede llegar a afectar el trabajo oportuno del personal ó directamente a la organización.

Seguido por el SABER, al investigar como realmente los empleados se sienten en su trabajo, que opinión tienen los gerentes sobre la utilización de reconocimientos en una organización y conocer las experiencias que han tenido en su trabajo.

Y finalmente con el SER ya que podré interactuar directamente con las personas de la empresa y estar al tanto de sus opiniones al realizar las encuestas a los empleados y la entrevista al gerente de Talento Humano.

JUSTIFICACION

La falta de reconocimientos dentro de una empresa es una de las razones más frecuentes que las que las personas no se desenvuelven de manera eficiente en su trabajo, considerando que en muchas ocasiones los empleados realizan su trabajo por obligación y no se desarrollan profesionalmente dentro de la organización, provocando que todos los empleados sientan este mismo despecho y por esto no realicen de manera adecuada su trabajo perjudicando con ello a la organización.

De hecho, personalmente considero necesario que existan algunos tipos de motivaciones dentro de una empresa con el fin de hacer sentir a los empleados parte de la misma y que su trabajo es importante y necesario para el desarrollo de la organización.

Actualmente existen organizaciones que no tienen ningún tipo de reconocimientos para sus empleados, a más de los sueldos mensuales y los bonos de fin de año, dejando de lado la calidad humana ó desvalorizando totalmente el talento y creatividad.

CAPITULO I

1.1. Reconocimientos como parte de la motivación

1.1.1 ¿Qué es la motivación?

La motivación es muy importante para todas las personas ya que se puede considerar a esto como un estímulo para poder desenvolverse de mejor manera ante una situación y para llegar a satisfacer sus necesidades.

Existen varios conceptos que se los pueden considerar muy valiosos pero cabe tomar en cuenta uno de ellos.

"La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía."²

Dentro de una organización la motivación juega un papel muy importante ya que esta puede ayudar a mejorar el rendimiento de los trabajadores y de alguna manera hace sentir a todos los miembros de una empresa parte de ella y tomados en cuenta. Es comprobado que la motivación ayuda y mejora el desempeño laboral de todos y se puede llegar a conseguir los objetivos propuestos tanto por el grupo de trabajo como por la empresa.

1.1.1.1. Tipos de motivación

Hablando de motivación laboral existen varios tipos que son muy importantes y se deben tomar en cuenta.

² Solana, Ricardo F..Administración de Organizaciones. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires, 1993. Pág. 208

- **La mejora de las condiciones laborales:**

Consiste en evitar la insatisfacción laboral tomando en cuenta los factores de higiene que se refieren a la integridad tanto mental como física y evitando que los empleados corran riesgos con relación a las tareas que realizan y al ambiente laboral donde están trabajando. Es importante tomar en cuenta las condiciones ambientales, que exista seguridad en el trabajo para cada empleado, prevención de accidentes, prevención de robos; y de esta manera lograr aumentar la motivación a los miembros de una organización.

- **El enriquecimiento del trabajo:**

Muchos cargos tienen específicamente una tarea, lo importante es buscar la manera para que el trabajo no se vuelva rutinario, Es importante evitar este tipo de molestias ya que mientras más interesante es un trabajo, se lo realiza con gusto y se lo va desarrollar en una forma efectiva; el empleado debe tener un papel muy importante el momento de planificar las actividades del cargo.

- **Adecuación persona /puesto de trabajo:**

Este tipo de motivación intenta que cada puesto de trabajo sea ocupado por personas que conozcan del tema, tengan experiencia, sean preparadas, en especial que el cargo que ocupan les sea agradable para que el trabajo lo realicen con gusto.

- **La Participación y Delegación:**

Resulta motivador para los empleados participar en la toma de decisiones dentro de la empresa ya que nadie mejor que ellos conocen su trabajo y pueden proponer mejoras para el mismo tomando en cuenta sus necesidades.

- **El reconocimiento del trabajo efectuado:**

Es normal que un trabajo mal realizado, sea observado y criticado por el jefe, e incluso en muchas ocasiones sancionado ocasionando desmotivación en los empleados, muchas veces piensan que más se fijan en lo malo que en lo bueno ya que cuando realizan un excelente trabajo no se les dice nada.

Una forma importante de motivar a los empleados es felicitarlos cuando realizan bien su trabajo, hacer pública la felicitación, ya sea en una reunión a través de una carta, de esta manera no solo subirá su autoestima sino también se esforzara más por realizar su labor cada vez mejor.

- **Evaluación del rendimiento laboral**

Este trata de evaluar cada cierto tiempo el desempeño de los trabajadores, dándoles a conocer los resultados de dicha evaluación ya que esta puede aportar ideas útiles para un mejor desempeño.

- **Establecimiento de objetivos:**

Establecer Objetivos ayuda a los empleados a realizar un trabajo de forma organizada, con un tiempo para cumplirlo, con un acuerdo entre jefe y empleado. Esta es una técnica de motivación que da seguridad y confianza debido a que el trabajo está realizado en base a objetivos.

Motivación negativa:

Hablamos de una motivación negativa cuando la persona siente la obligación y la presión por hacer algo, ya que va a recibir algún tipo de castigo ya sea dentro de una organización, por la familia o por la sociedad.

Podemos dar un ejemplo dentro de una familia cuando un niño no es muy buen estudiante y el momento de presentar un examen siente la presión de obtener una buena calificación porque de lo contrario va a recibir un castigo por parte de sus padres.

Otro claro ejemplo dentro de una organización es cuando un empleado realiza mal su trabajo y sabe que corre el riesgo de que pueda ser despedido por que al ingresar a la empresa se le advirtió.

Este tipo de motivación no es el más apropiado ya que genera un tipo de presión negativa en la persona ocasionando estrés y no ayuda a un buen desempeño.

Motivación Positiva:

Esta motivación se divide en dos tipos la intrínseca o interna y la extrínseca o externa.

Motivación Intrínseca.-

Esta se presenta de manera natural, la ventaja de este tipo de motivación es que nace del individuo ya que busca la manera de auto superarse y alcanzar sus objetivos convirtiéndola en duradera. La persona se preocupa por superarse en ámbitos de su interés para cumplir sus objetivos y llegar a alcanzar metas propuestas.

La motivación intrínseca se puede relacionar con la curiosidad por aprender algo y la satisfacción que siente la persona por aprender algo nuevo de su interés.

Podemos dar un claro ejemplo cuando una persona por primera vez ingresa a una institución y tiene todas las ganas de superarse y aprender lo relacionado con su trabajo y con el tiempo adquiere experiencia y se siente satisfecha porque esa experiencia le da valor a su trabajo.

Motivación Extrínseca.-

Esta motivación es inducida por las personas ya por alguna razón se la impone, ya que busca llegar a un fin en concreto. La persona busca llegar a un objetivo por las ventajas que este puede llegar a ofrecer.

La motivación extrínseca suele premiar la conducta con incentivos atractivos o por el otro lado se puede utilizar estímulos adversos.

Esta motivación suele utilizar recompensas castigos e incentivos

Dentro de una empresa se puede ofrecer recompensas eficaces para atraer a los empleados mantenerlos en ella.

1.1.2. Concepto de Reconocimientos

Los reconocimientos son un estímulo o premio que se da a una persona por un realizar una actividad de una buena manera. Cuando se realiza un reconocimiento por un trabajo eficaz se está fomentando un trabajo bien realizado por parte de todos los empleados Todas las empresas deben motivar de alguna manera a sus empleados y de alguna manera tienen como obligación hacerlo.

Raúl Abad dentro de su artículo ¿QUE TIPOS DE RECONOCIMIENTOS UTILIZAR? Habla de dos tipos de reconocimientos el Formal y el informal.

Reconocimiento Formal

Este tipo de reconocimiento da excelentes resultados, se lo utiliza para felicitar algún empleado que ya trabaja algunos años en la empresa, para celebrar objetivos propuestos por la organización, para premiar un trabajo bien realizado, es una buena manera de evitar rotación de personal manteniendo a los empleados conformes y disminuyendo su salida de la empresa.

Reconocimiento Informal

Este reconocimiento consiste en enviar un mail de felicitaciones, felicitar personalmente si se lo encuentra al empleado, o una felicitación pública por cualquier logro alcanzado, por cumplir objetivos propuestos. Este tipo de Reconocimiento se da por parte de algún directivo de la empresa.

Se puede utilizar estos dos tipos de reconocimientos a la vez dependiendo de la situación, es importante tomar en cuenta que cada persona es diferente y a cada uno le gusta que se lo reconozca de diferente manera, eso ya va por parte de cada empresa, y hay que tomar en cuenta que no siempre se debe ser el mismo tipo de reconocimiento ya que esto puede aburrir a las personas y ya no puede ser considerado como una motivación.

Se puede tomar en cuenta otro tipo de reconocimientos importantes para los empleados.

El reconocimiento y la recompensa social: Este tipo de reconocimiento trata de evitar desigualdades y sugiere tratar de la misma manera a todos. Como recompensa social se puede realizar un nombramiento o una felicitación por parte de la empresa a algún empleado en presencia de toda la organización o enviando un comunicado a todos y al empleado una felicitación.

Recompensas generales: Son recomendadas para mantener a los empleados dentro de la organización más no para aumentar la productividad ya que aquí se les trata a todos por igual sin ningún tipo de diferenciación.

Recompensas individualizadas: Las recompensas individualizadas son un poco más difíciles de manejar debido a que dentro de una organización grande no se puede manejar a los empleados uno por uno.

Recompensas de tipo económico: Puede ser un aumento de sueldo, o también se maneja en bonos navideños o las utilidades anuales

La promoción o el ascenso: Esta se puede manejar como recompensa individual ya que depende del esfuerzo de cada persona y las ganas y dedicación que puso durante algún tiempo en su trabajo. Es importante tomar en cuenta que para un ascenso debe existir una vacante y debe realizarse un estudio previo de la persona para ver si es apta para ocupar dicho puesto.

1.1.3. Importancia de los reconocimientos y los beneficios que este trae para una organización.

Todas las personas que forman parte de una organización necesitan ser reconocidas por su labor, esfuerzo y aporte a la empresa. De no ser así, la persona entra en un proceso de des-motivación, ocasionando la falta de interés por su trabajo y produciendo baja productividad en la organización.

Pueden tomarse en cuenta varias maneras de reconocimientos pero es importante y es obligación por parte de las autoridades de la empresa preocuparse por las necesidades básicas de todos sus empleados; tomando en cuenta que esa es la mejor manera de reconocer a sus empleados ya que cada ser humano necesita primero que nada satisfacer sus necesidades y sentirse seguro de algún modo para poder desempeñar de una manera adecuada sus funciones.

No todas las autoridades de las empresas piensan o toman en cuenta la importancia de los reconocimientos dentro de ella algunos se desentienden y piensan que con el salario mensual es más que suficiente y no necesitan más, esto genera inseguridad en los empleados y ocasiona ausentismo al trabajo, rotación de personal e incluso esta desmotivación ocasiona mala gana para hacer las cosas por parte de los empleados ocasionando pérdida de alguna manera para la empresa.

Es importante para todos tener conocimiento cómo una organización a la que se pertenece funciona en cuanto a los beneficios que se va a tener; es comprobado que las personas se desempeñan mejor cuando sienten la satisfacción de trabajar en un lugar donde se preocupan por el bienestar y las necesidades que tiene cada persona.

En otras palabras todo tipo de reconocimientos juega un papel muy importante dentro de las empresas ya que es un factor esencial para motivar e incentivar a los empleados a realizar cada vez mejor su trabajo y hacerlo con gusto.

Se debe tratar a los empleados como personas, es muy importante que los trabajadores sean tratados del mismo modo sin diferenciación, debe existir retroalimentación (feed-back) precisa y oportuna para todos tener conocimiento de lo que está ocurriendo.

CAPITULO II

2.2. Consecuencias que puede ocasionar la falta de reconocimientos dentro de una organización.

2.2.1. Rotación de personal

La rotación de personal se da cuando las personas de una empresa no se sienten satisfechas, o de cierta manera la empresa no les brinda una estabilidad, o por otra parte la empresa constantemente despide personal.

Cuando la rotación de personal se da por parte de los empleados es importante buscar las causas que pueden estar generando este problema para buscar la manera de evitar que esto continúe ocurriendo en la empresa ya que esto significa pérdida para la misma debido a que otra vez hay que volver a empezar un proceso de selección el cual conlleva tiempo y esfuerzo por parte de los administrativos, además que también genera gastos el momento del ingreso de un nuevo empleado debido a que debe pasar por capacitaciones, cursos de inducción o ser entrenado para el cargo.

No siempre las personas que salen de la empresa dicen la verdad, muchas veces se inventan los motivos de salida, ó en ocasiones no tienen problema en decir

Por lo general detrás de una constante rotación se oculta la desmotivación que por lo general las personas buscan una mejor opción de trabajo.

Investigaciones demuestran que la motivación y la satisfacción laboral influyen bastante y disminuye la rotación de personal en las empresas. Para que un trabajador se encuentre a gusto en su trabajo y su desempeño sea mejor es importante tomar en cuenta que el trabajo que realice cada empleado le resulte

interesante y se esfuerce por cumplir sus objetivos propuestos, que las recompensas sean justas para todos que la infraestructura les resulte adecuada y no corra peligro dentro del trabajo ningún miembro de la empresa, y que el ambiente laboral no sea pesado, cuando el ambiente laboral donde el trabajador desempeña su labor no es el más adecuado hace que este se sienta insatisfecho y en casos extremos conduce a la rotación laboral, otra causa importante es que los empleados vean que no tienen posibilidades de superación y por parte de la empresa no hay preocupación, así también cuando no reciben beneficios , los servicios y prestaciones de la empresa son escasos.

La rotación laboral a parte de lo ya mencionado se puede dar por varias causas entre las cuales pueden ser:

- Salidas relacionadas con el término de la vida laboral de las personas
- Salidas socialmente necesarias.
- Salidas por motivos personales, ya sea por un mejor trabajo o por alguna enfermedad.
- Salidas por motivos laborales que depende de la empresa.

2.2.2. Ausentismo al Trabajo

No es raro observar empleados frustrados dentro de una empresa, esto se da en ocasiones debido a que su trabajo no los satisface pero sin embargo lo realizan para subsistir. Cuando el empleado no está satisfecho puede descuidarse con sus obligaciones. Es aquí donde la organización comienza a tener ausentismo por parte de los empleados ya que no tienen ningún sentimiento de identificación con su trabajo o con la organización.

Hablamos de ausentismo cuando un empleado no llega a su lugar de trabajo por cualquier circunstancia; puede ser por enfermedades, stress laboral, licor, drogas o desmotivación. En casos específicos como enfermedades, calamidades domesticas la empresa debe permitir la ausencia de este

empleado, lógicamente no todo el tiempo, pero este tipo de faltas son justificadas.

En las organizaciones se debe de tener un margen específico de ausentismo, ya que esto genera problemas para la parte administrativa debido a lo costoso que esto puede resultar debido a la baja de producción; pero por la parte legal, todo ausentismo tiene que ser descontado al trabajador.

Es importante buscar soluciones y la manera de evitar o de disminuir el ausentismo, es importante llevar un control personalizado de la asistencia y puntualidad de los empleados para de esta manera poder tener un registro del mismo, además tomar en cuenta la necesidad que tiene cada empleado, y los directivos de las organizaciones saber cómo manejar este tipo de situaciones por el bien de su empresa.

En caso de enfermedad grave o por maternidad que necesite ausentarse por varios días e incluso meses es necesario dar a conocer a los jefes del departamento para que estén al tanto de la situación y se puede buscar a un reemplazo temporal por parte de la empresa o por parte del trabajador.

2.2.3. Desmotivación para realizar su trabajo

El momento de incluir personas a la empresa siempre están motivados a realizar su trabajo pero al pasar el tiempo ya no sienten la misma motivación ni el mismo gusto por realizar su trabajo, puede ser a causa de la rutina o en algunos casos si al empleado se le cambia de actividades a algo que él no es hábil va a sentir disconformidad.

La desmotivación Laboral se da cuando una persona acude a su trabajo a realizar sus tareas diarias sin ninguna gana de hacerlo, esto se puede dar por muchos factores entre ellos podemos nombrar:

- La falta de capacidad que puede tener un empleado para realizar su trabajo.
- Exageración por parte del empleado en sus metas propuestas

- La falta de recursos para realizar dicha tarea
- Favoritismos entre empleados por parte de los directivos
- Intromisión de los superiores en el trabajo
- Inseguridad para los empleados dentro de la empresa; entre otros.

Todas estas situaciones mencionadas anteriormente pueden estar afectando el clima laboral dentro de la empresa; el momento que una empresa está atravesando un proceso de desmotivación en sus empleados debe buscar la manera de motivarlos o solucionar este problema, debido a que esto genera una disminución total en la productividad y pueden aparecer síntomas de estrés.

CAPITULO III

3.1. Comportamiento Organizacional

3.1.1. Satisfacción Laboral

Satisfacción es estar conforme ante alguna situación

La satisfacción laboral se la puede definir como una respuesta positiva que tiene un empleado hacia su trabajo.

La forma más adecuada de buscar la satisfacción laboral dentro de una empresa es tomar en cuenta las necesidades de las personas que forman parte de esta, haciéndoles sentir que son importantes, que dentro de la empresa se sientan seguros, cómodos, en un ambiente agradable, limpio. Es aquí donde la ergonomía juega un papel muy importante. Es necesario tomar en cuenta que la ergonomía busca comodidad, seguridad, salud y productividad de los empleados.

Hay que adaptar el puesto a la persona, mas no la persona al puesto.

Hay que analizar si las personas cumplen las características para ocupar cierto cargo y que esto no les haga sentir presionados o incómodos al realizar algo que no tienen conocimiento alguno, el tener retos moderados dentro de un cargo, hace que el trabajo sea mucho más interesante y sienta satisfacción al cumplirlos, caso contrario que ocurre si los retos son excesivos ya que en lugar de sentirse satisfecho puede sentir frustración al no poder llegar a cumplirlos.

La camaradería es otro aspecto importante ya que esto ayuda de cierta manera a evitar el estrés y genera apoyo entre compañeros, teniendo un buen ambiente laboral, Es importante evitar comparaciones para no ocasionar

conflictos entre los empleados, ascender de cargo de manera justa y que a su vez los pagos lo sean también.

Basta darse cuenta con un empleado que bajo su productividad para tomarlo como una señal de que algo no está funcionando correctamente y que hay en este caso uno pero puede haber varios empleados insatisfechos; pueden existir varios factores pero es importante conversar con los empleados para ver qué razones dan.

Las razones pueden ser varias, desde un disgusto con un compañero, o supervisor hasta sentirse inseguro dentro de la empresa. Evidentemente no siempre van a decir la verdadera razón por la que se sienten insatisfechos, pero se puede hacer un estudio y evitar que en un futuro otros empleados puedan sentirse igual, y buscar soluciones, mejorar las condiciones de trabajo, rotar de cargo a los empleados, ya que es evidente que al aumentar satisfacción, aumenta la productividad.

3.1.2. Conflictos dentro de la organización

El conflicto es un aspecto inevitable de la vida organizacional, se generan por distintos intereses entre colegas o por mal entendidos.

Puede convertirse en un problema para la empresa generando un ambiente pesado en los empleados, generando estrés y reduciendo a su vez la eficiencia y productividad del trabajo; es importante tomar acciones a tiempo, ya que es imposible evitar que existan conflictos dentro de una empresa, pero es posible evitar que estos se intensifiquen.

Se pueden generar por varias razones como cambios constantes dentro de la empresa, un excesivo número de empleados divididos en varios grupos ya sea por afinidad o por trabajo, por competencias por recursos limitados (aquí podemos hablar de un acenso), por falta de comunicación, entre otros.

Podemos mencionar diferentes tipos de conflictos dentro de una organización. Los conflictos interpersonales que se dan entre dos o más personas por distintos motivos, ya sea por diferencias de carácter, por un mal día de algún empleado, etc.

Este conflicto no genera mayores problemas, siempre y cuando se lo maneje a tiempo y se tenga seguimiento de los empleados por parte de las autoridades.

Por otro lado podemos mencionar los conflictos intergrupales, este tipo de conflicto suele manifestarse con disputas o luchas entre departamentos o grupos de trabajo, generando polémica, viéndose reflejado en el objetivo final.

Cabe recalcar que no siempre los conflictos son perjudiciales para la empresa, sin embargo se debe buscar formas de sacar provecho a situaciones como esta. Como ya mencionamos antes es importante no permitir que este se intensifique, porque puede generar problemas de cualquier índole. Podemos tomar el caso de un empleado con algún conflicto en una empresa de atención al público, en este caso la atención va a ser deficiente creando así un descontento en los clientes y generando una mala imagen de la institución; o en caso de una empresa estos conflictos afectan en la toma de decisiones o a la agilidad de desempeñarse en su trabajo.

3.1.2.1. Como solucionar conflictos dentro de la empresa.

Un buen manejo de conflictos depende mucho de las habilidades que tenga un directivo para solucionar problemas en cualquier cargo que este tenga.

- Es importante determinar las causas dadas por las que se genero este. De preferencia es importante evitar la toma de decisiones en forma colectiva ya que por desigualdad de opiniones podemos ocasionar conflictos.

- Las autoridades de la empresa deben generar un buen clima de confianza donde los empleados puedan acudir en busca de alguna solución o algún consejo para solucionar el conflicto, esto en el mejor de los casos.
- Es recomendable realizar un debate o un enfrentamiento en donde las 2 partes pueden exponer sus ideas llegando así a un acuerdo entre ellos; para esto es necesario que exista una persona imparcial, con facilidad de palabra, que pueda mantener el control, que brinde apoyo y ofrezca soluciones al problema. Se lo hace de una manera dinámica siempre y cuando las dos partes estén interesadas en resolverlo.
- El directivo, o jefe puede utilizar su autoridad, hablando con los empleados, pidiendo, o exigiendo cooperación al respecto, enfocando la conducta tomada, de esta manera se busca las causas y se plantea soluciones convenientes para la empresa.
- “Una persona servicial hace a un lado sus propios intereses para satisfacer los de otros”³ Evita la intervención de terceras personas, evita un mal ambiente laboral.

³ Kinicki Angelo, Kreitner Robert. Comportamiento Organizacional, conceptos, problemas y prácticas. Editorial Mac Graw – Hill. México DF. 2003. Pág. 286

CAPITULO IV

4.1. Negociación y mediación

4.1.1. Concepto de negociación

A la negociación se la puede definir como “proceso mediante el cual dos o más personas buscan llegar a un acuerdo respecto a un asunto determinado.”⁴

Es importante que exista una buena comunicación entre las partes que van a negociar y hay que tener claro qué tipo de negociación se va a realizar.

- Negociación Cooperativa o integradora.- Esta negociación se da cuando las dos partes están dispuestas a llegar a un acuerdo donde se benefician todos. Con este tipo de negociación se busca por lo general tener una larga relación laboral.
- Negociación Competitiva o distributiva.- Aquí no existe cooperación por ninguna parte, en esta negociación cada uno busca llegar a un objetivo, sin importarle si se cumple o no el de la otra parte. Se gana o se pierde

4.1.1.1. Utilización de las etapas para una buena negociación

Para que la negociación sea óptima es importante tomar en cuenta las tres etapas que conlleva una negociación

- Preparación
- Desarrollo
- Acuerdo

⁴ www.apuntesgestion.com/2007/09/16/definicion-negociacion

En la preparación esta el éxito de la negociación, es conveniente buscar toda la información necesaria antes de llevar a cabo la negociación. Una vez reunida toda la información es preciso establecer objetivos y tener bien claro las metas que se desean alcanzar. Se debe elaborar una estrategia para alcanzar los objetivos propuestos.

Si es bien preparada la negociación se garantiza que esta se llevara a cabo con mayor fluidez

Establecer el tiempo también es importante, con esto nos sentiremos seguros y nos permitirá pensar de una manera más clara.

Una vez preparado se puede pasar al desarrollo de la misma; Para esto es importante tener en cuenta varios puntos.

- Evitar improvisaciones ya que si no es bien realizada se lo puede tomar como inseguridad, beneficiando a la otra parte.
- Mostrar seguridad el momento de la negociación.
- Tener un buen manejo del lenguaje verbal y no verbal, demostrando así seguridad y conocimiento del tema.
- Mostrar interés a los puntos propuestos por la parte contraria.
- Escuchar con empatía
- Crear un ambiente tranquilo, que no sea de confrontación
- Hacer una propuesta
- Evitar desviarse de tema
- No subestimar al oponente.
- Si uno es anfitrión preocuparse de todos los detalles; esferos, papeles, equipos, y algún refrigerio.

- Por último es importante tener en cuenta que la reunión no puede durar más de dos horas seguidas, si es necesario tomar más tiempo, es recomendable dar un receso.

Una vez terminado estas dos etapas las partes llegan a un acuerdo, y de esta manera se concluye la negociación. Si uno resulta beneficiado de esta, es importante mostrar humildad y no arrogancia.

4.1.1.2. Función del Mediador

Un mediador es una persona imparcial que media entre dos personas o varias personas que buscan llegar a un acuerdo.

El mediador, asiste a las dos partes en un proceso de negociación. Debe escuchar con empatía las opiniones de todos los que están participando en el proceso.

Siempre debe dar varias posibilidades para intentar hacer llegar a un acuerdo.

Ayuda para que pueda haber una buena comunicación durante el proceso y evita que existan malos entendidos.

El mediador debe ser una persona paciente

No puede interrumpir, ni juzgar

Al final de cada proceso el mediador interviene dando a conocer las conclusiones que el obtuvo, para que esto sea eficaz el mediador tiene que realizar preguntas durante la negociación, dar importancia tanto al lenguaje verbal, como al no verbal.

El mediador debe realizar un resumen donde enfatiza los intereses que presentan las dos partes, las posibles consecuencias si no se llega a un acuerdo.

CAPITULO V

5.1. Antecedentes generales de KFC

5.1.1. Historia de KFC en el mundo

- El coronel Harald Sanders nace en 1890.
- En 1930 se inicio en una gasolinera en Corbin, Kentucky, ahí fue su primer restaurante.
- 1940 Aparece la receta original.
- En 1950 empieza a viajar por el país vendiendo sus franquicias.
- 1971 al 2002 compran HEUBLIN INC A. RJ REYNOLDS y ellos a su vez a YUM BRANDS.
- 1975 primer local en Ecuador.
- 1980 fallece el coronel Sanders.

5.1.2. Historia de KFC en Ecuador

- 1975 primer local en Ecuador, ubicado en el Centro Comercial Naciones Unidas, Sr Jorge Anhalzer
- En 1990 ya se suman tres restaurants Sr. J.C Serrano
- De 1992 al 2007 ya suman 72 restaurants y 16 heladerías
- En el 2004 y 2006 adquieren 11 restaurants mas pero ubicados en Venezuela,

5.1.3. Misión y Visión

5.1.3.1. Misión

Ser reconocidos como líderes de mercado en cada una de las categorías en las que participamos.

5.3.1.2. Visión

Crear en la gente, innovar continuamente el mercado de comida, superar los resultados todos los años.

5.1.4. Filosofía de la empresa

5.1.4.1. CHAMPS

El CHAMPS o traducido al español SONRISA, es muy importante dentro de las políticas del KFC. Es una filosofía basada en las necesidades y expectativas de los clientes “EL CLIENTE ES LA RAZON”.

C Limpieza

H Hospitalidad

A Orden exacta

M Mantenimiento

P Calidad del Producto

S Rapidez en el servicio

S Servicio rápido

O Orden exacta

N Nitidez en la limpieza

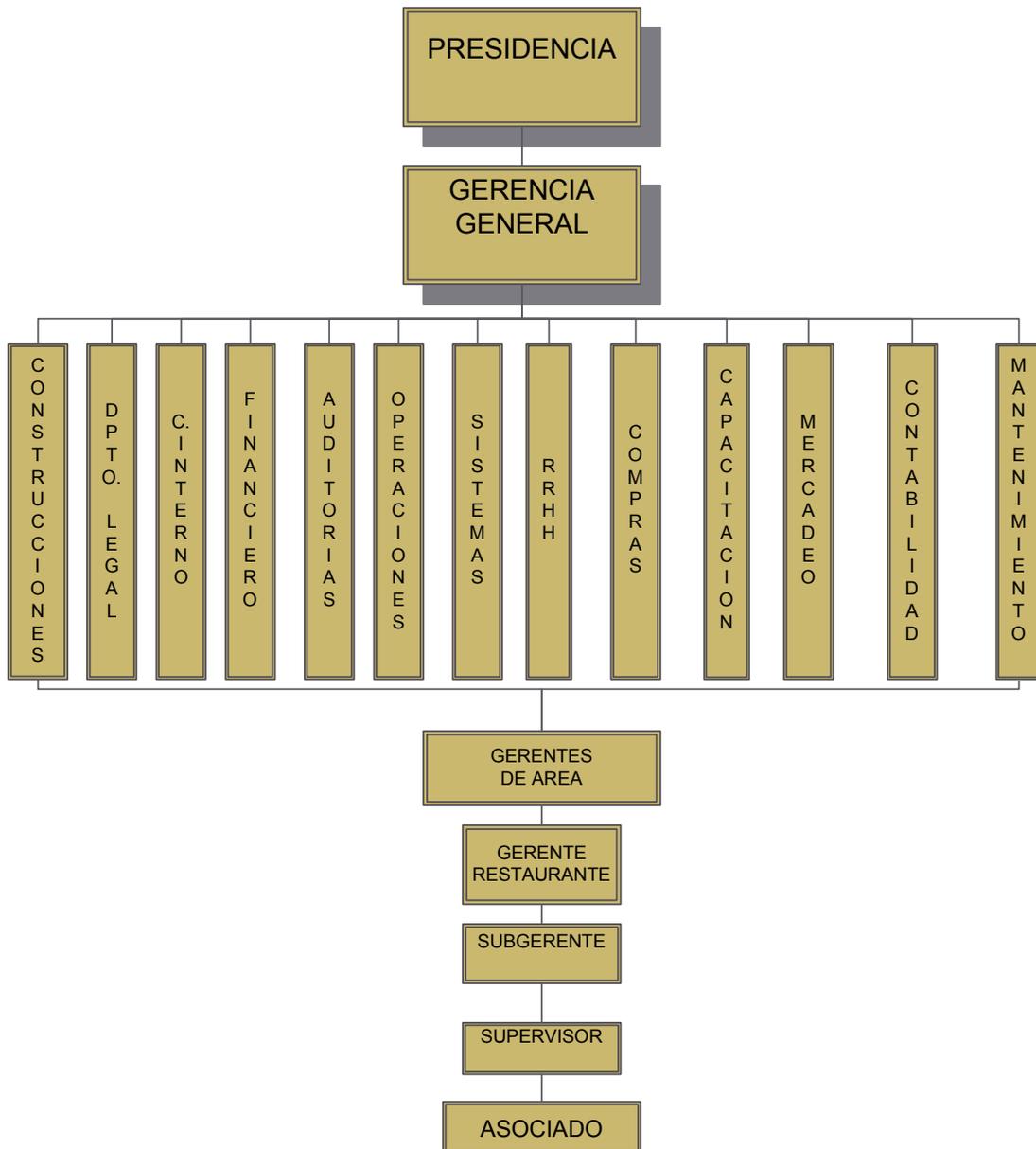
R Respeto al compañero

I Íntegra hospitalidad

S Sensacional producto

A Apropiado mantenimiento

5.1.5. Estructura de la empresa



5.1.5.1. Departamento de Recursos Humanos

- Este departamento está formado por gente capacitada para el cargo
- Tiene objetivos claros y metas que cumplir durante un año.
- Su trabajo es integrador con todas las otras áreas de la empresa
- Su prioridad es que todos los empleados se encuentre bien al realizar su trabajo, estén cómodos, seguros, y en caso de los asociados que brinden una excelente atención al público.

CAPITULO VI

6.1. Reconocimientos en la cadena KFC

6.1.1. Tipos de reconocimientos utilizados

Dentro de la cadena KFC los reconocimientos son muy importantes para todos los miembros de la empresa, no importa si es gerente, o es asociado, es importante hacerlo para estimular el trabajo de quienes forman parte de esta cadena de comida rápida.

Reconocimientos es apreciar las actitudes y los comportamientos de todos los miembros de la empresa. El fin de los reconocimientos en KFC es apreciar las cualidades que tienen todos los empleados.

La empresa utiliza varios tipos de reconocimientos, a continuación se detallaran cada uno de ellos.

Estabilidad Laboral.-

Aquí entra pago de sueldo a tiempo, pago total de todas las horas laboradas, reconocimiento a mejor empleado (asociado), celebración de días especiales, alimentación, transporte nocturno.

Como incentivo para los asociados existe la BALANCE SCORE CARD (BSC), es el resultado de la evaluación a un asociado.

Aquí se evalúa

- Presentación – Si lleva bien puesto el uniforme, uñas en buen estado, pelo recogido para una mejor higiene dentro del local, medias, etc.

- Puntualidad
- Se realiza evaluación de procesos

Es importante que también los empleados se los evalúa como equipo, en cada local a través de un cliente misterioso, en la actualidad este cliente es ecuatoriano, pero en el futuro no solo el evaluara, un extranjero también vendrá a realizar estas evaluaciones. (CHAMPS).

Si se obtuvo buenos resultados en esta evaluación la evaluación varía entre \$10 o \$6 acreditados cada mes a su sueldo mensual.

Por otro lado se elige el mejor empleado del mes, se lo notifica en público se le da un reconocimiento, y a su vez aparecerá todo el mes en una placa que puede ser visto por todo el mundo.

Se les envía al club de Campeones, este es un paseo aparte del paseo anual pero solo es para los mejores empleado, y serán premiados por la YUM Brands, este paseo es a cualquier parte del mundo donde se reúnen todos los mejores empleados del mundo, se les hace pasar por alfombra roja es algo parecido a los premios Oscar.

También se les da una bonificación por cumplimiento de metas en ventas, en KFC tienen registro de todas las ventas realizadas los años anteriores el propósito de cada local es pasar la venta del mismo día del año anterior, y de esta manera obtienen una bonificación adicional.

Salud.-

Se les da seguro de vida, seguro médico familiar, seguro social.

Seguro de Vida.- Este se obtiene a partir de la firma del contrato, se cuenta con \$ 6000 en caso de muerte natural.

Seguro médico familiar.- Cobertura al asociado y familiares directos, estas coberturas son en exámenes médicos, tratamientos y medicamentos

Seguro Social.- Se lo afilia al momento del contrato y obtiene los beneficios del IESS

Beneficios Adicionales.-

Se les ayuda con un financiamiento de una motocicleta, obsequio navideño, paseo anual para todos los empleados, cursos, seminarios.

Entrenamiento continuo.-

Se les da las mismas oportunidades a todos, tienen un plan de carrera.

Plan de Carrera Este es un beneficio muy importante para todos los asociados, esta es una idea que nació en EEUU, y esta fue adoptada en Ecuador.

El objetivo de esto es lograr un crecimiento personal y laboral de todos los empleados de KFC. Consiste en que los miembros del grupo de trabajo logren desarrollarse desde las bases en este caso que empiezan como asociado, hacia cualquier parte de la organización.

- Se empieza por módulos operativos, es la inducción se les enseña donde y por que trabajar
- Seguidos por modulo de filosofía, el CHAMPS, filosofía del trabajo, orientado al servicio al Cliente.
- Srtas. Operativos.- Producción, equipos. Aquí forman parte, cajeros, las personas que realizan entrega a domicilio, las personas que atienden el salón, los de heladerías.
- All Star operativo.- Persona opcionada para entrar en la ruta de crecer como administrador.
- Entrenando al entrenador.- Para personas que les gusta capacitar, hay que capacitar para transmitir información. Es importante que un gerente conozca e instruya.

- Supervisor (Potencial). Subgerente gerente, de aquí puede seguir el plan de carrera administrativa.

Una vez en estos cargos se debe conocer y pasar por

- Modulo.- Se controla la asistencia , se convierten en administradores con aptitudes de liderazgo
- Relación de caja, debe tener conocimiento de todo en cuanto a la caja.
- MDI. – Hacer bien la papelería, Inventarios, movimiento diario del inventario.
- Menú mix, Tomar decisiones en base a los resultados
- Planificación, esto se refiere a la toma de decisiones ante una situación.
- Seminarios complementarios : seguridad de alimentos
Deben tener la capacidad de dirigir un lugar.

6.1.2. Influencia de los reconocimientos en los empleados

Con las encuestas realizadas se puede tener la certeza que los reconocimientos influyen de una manera notable en el desempeño laboral, cuando el reconocimiento es apropiado se genera un buen ambiente en el trabajo, genera bienestar personal y es más constructivo.

Para las personas nuevas que se integran a la empresa, sin duda alguna esta es una forma muy interesante de motivarles, ya que al observar la satisfacción que tienen sus compañeros al ser reconocidos, ellos intentaran hacer su trabajo de una manera eficaz buscando satisfacción laboral.

Al estar conformes con su trabajo se crea un buen ambiente laboral, donde se producen beneficios generales para la empresa.

Para el departamento de Recursos Humanos en KFC es muy importante hacer sentir al asociado que forma parte de la empresa y explotando todas sus habilidades y a su vez reconociendo un trabajo bien realizado, una felicitación, una palmada aumenta el autoestima de las personas y a su vez ellos quieren compensar a la empresa buscan la mejor manera de no defraudarla.

En definitiva los reconocimientos mantienen contentos a los empleados obteniendo buenos resultados en el desempeño laboral, generando una mayor productividad, teniendo más agilidad en su trabajo, y brindando una buena atención al cliente.

CAPITULO VII

7.1. Trabajo de Campo

7.1.1. Planificación

Para realizar el trabajo de campo se tomó en cuenta los locales del sector norte de Quito de la cadena KFC. El sector norte está conformado por 406 empleados divididos por diferentes horarios.

Se realizará diferentes encuestas, tanto para los gerentes de local, como para los asociados, buscando obtener datos certeros para analizar y comprobar o no la hipótesis.

7.1.1.1. Tamaño de la Muestra

Como indicamos anteriormente la población total de los locales del Sector Norte es de 406 empleados, que constituye una población finita; para lo cual la fórmula utilizada para obtener una muestra representativa es la siguiente:

CUADRO N.- 2 Muestra de Población Finita

MUESTRA POBLACIÓN FINITA		
n	?	TAMAÑO DE LA MUESTRA
N	406	TAMAÑO DE LA POBLACION
Z	1.96	# DE DESVIACIONES ESTÁNDAR
σ^2	0.25	VARIANZA MUESTRAL
E	10.0%	ERROR MUESTRAL

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

n =	78
-----	----

Fuente: www.estrategasenmercadeo.com/descargas/modelo_tamano_de_muestra.xls

Elaborado por: Daniela Mata

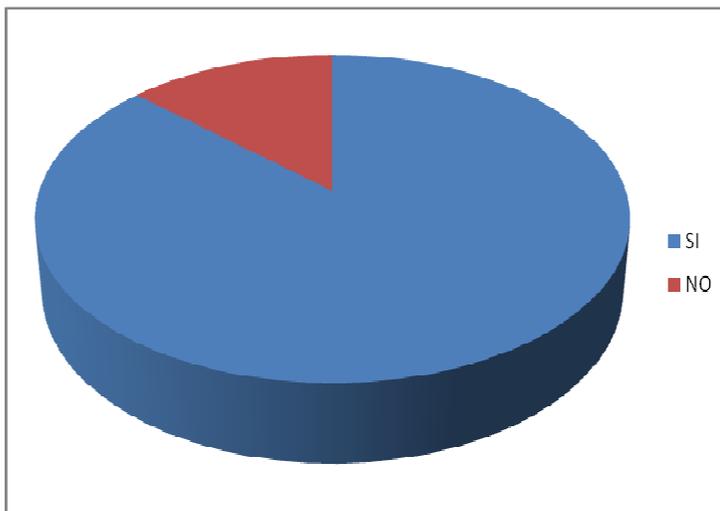
Como se puede observar en el cuadro utilizamos un nivel de confianza del 90% esto se da debido a que los empleados se rotan a diario para realizar su trabajo, y en ocasiones están ocupados, debido a esto no fue posible encuestarlos en su totalidad, sin embargo este nivel de confianza esta dentro de los parámetros aceptables para obtener una muestra representativa de la población en estudio.

7.1.2. Ejecución

Se realizó encuestas en el mes de septiembre y octubre del 2008 a 30 personas en diferentes locales, y en el mes de diciembre se realizo encuestas a 48 empleados más, obteniendo así los siguientes resultados

7.1.3. Resultados

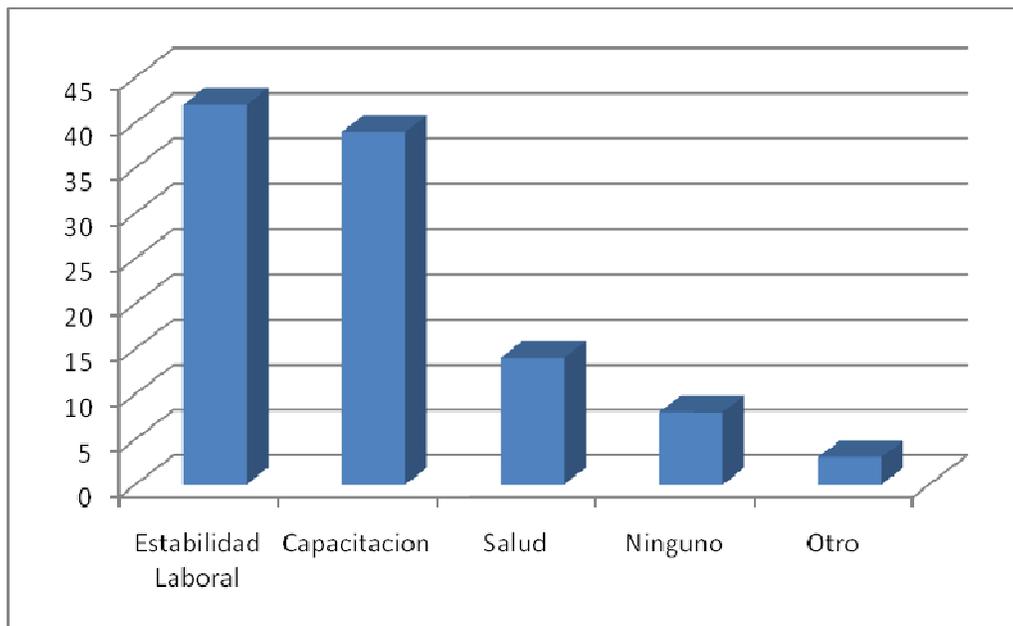
1.- ¿Se siente a gusto con su trabajo?



	SI	NO
Encuestados	66	12
Porcentaje	85%	15%

De las 78 personas encuestadas el 85% indicó que si se sienten a gusto con el trabajo que realizan, mientras que el 15% dijo no estar conformes con el trabajo que desempeñan.

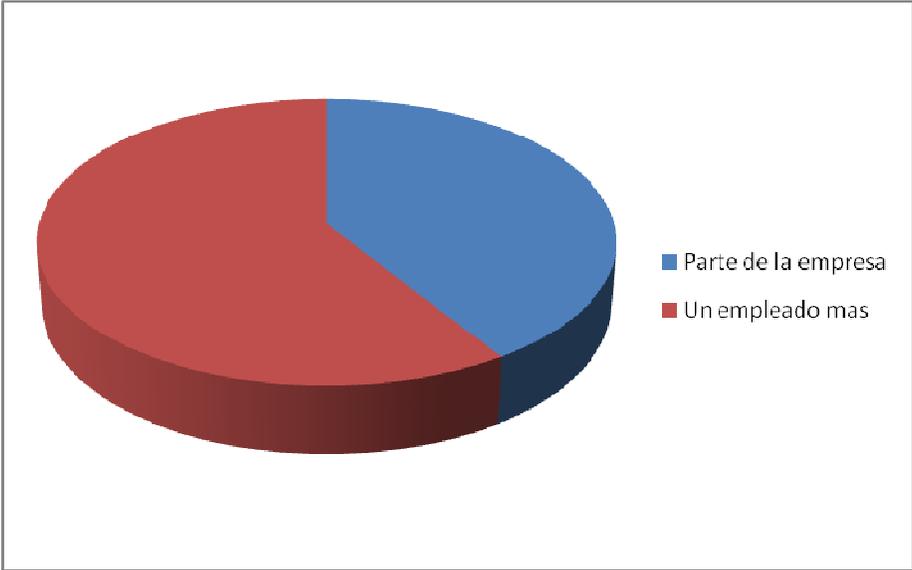
2.- ¿En el tiempo que usted ha trabajado aquí que beneficios ha obtenido?



Estabilidad Laboral	42
Capacitación	39
Salud	14
Ninguno	8
Otro	3

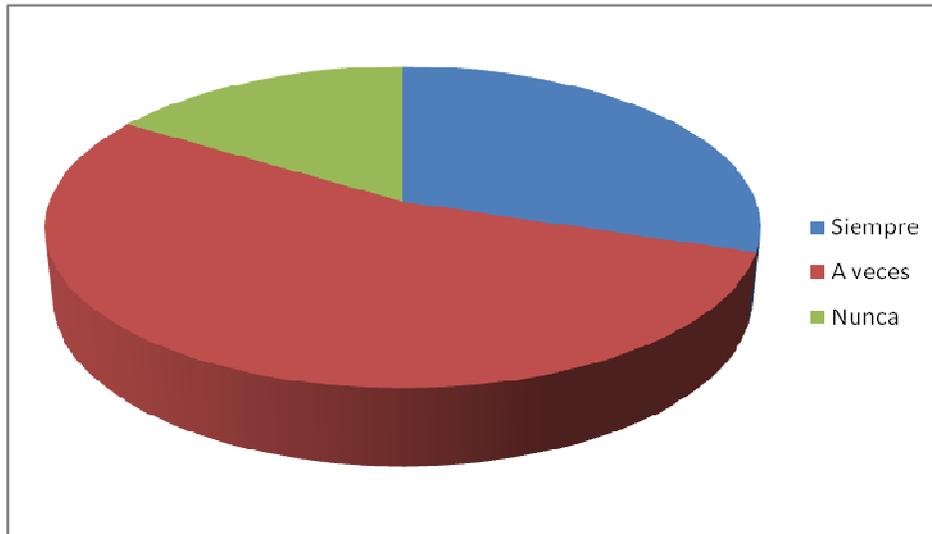
En esta pregunta algunos empleados señalaron varias opciones pues no les convencía solo una, es por esto que el número de respuestas fue 106 y los encuestados fueron 78.

3.- ¿Usted se siente?



	Encuestas	Porcentaje
Parte de la empresa	31	40%
Un empleado mas	47	60%

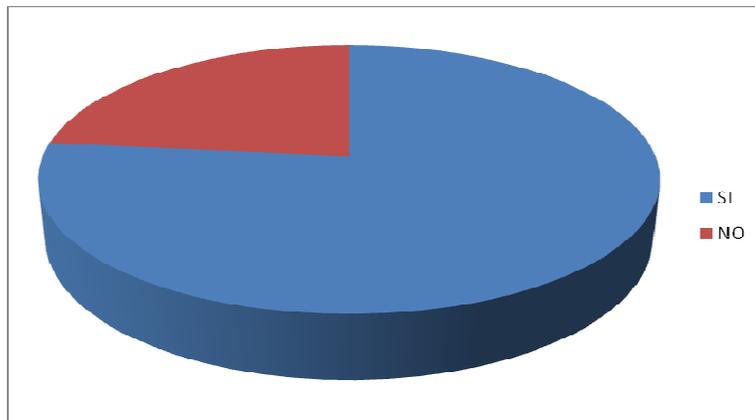
Solamente el 40% de los empleados encuestados se sienten parte de la empresa el 60% a pesar de conocer los incentivos que utiliza la empresa para ellos se sienten un empleado mas

4.- ¿Usted siente que la empresa se preocupa por usted?

	Encuestas	Porcentaje
Siempre	23	30%
A veces	42	54%
Nunca	13	16%

El mayor numero de respuestas a esta pregunta fue el a veces con un 54% seguida por siempre con un 30% y con el 16% fue nunca.

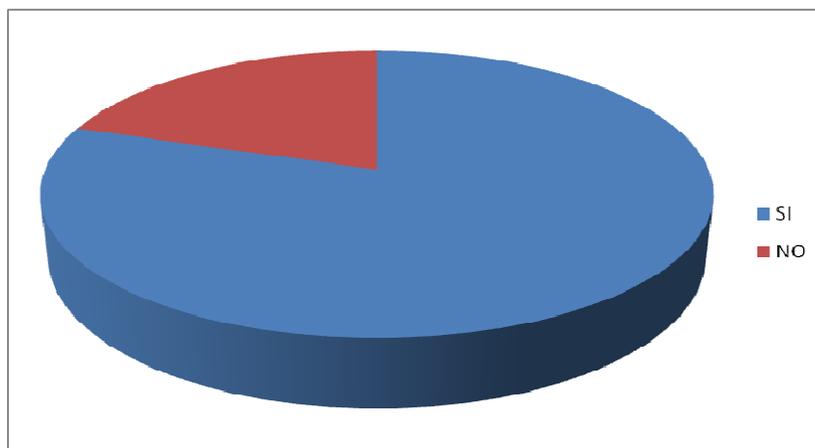
5.- ¿Influye los incentivos en su trabajo?



	Encuestas	Porcentaje
SI	59	76%
NO	19	24%

La mayor parte de los empleados está totalmente de acuerdo en que los incentivos influyen en su trabajo

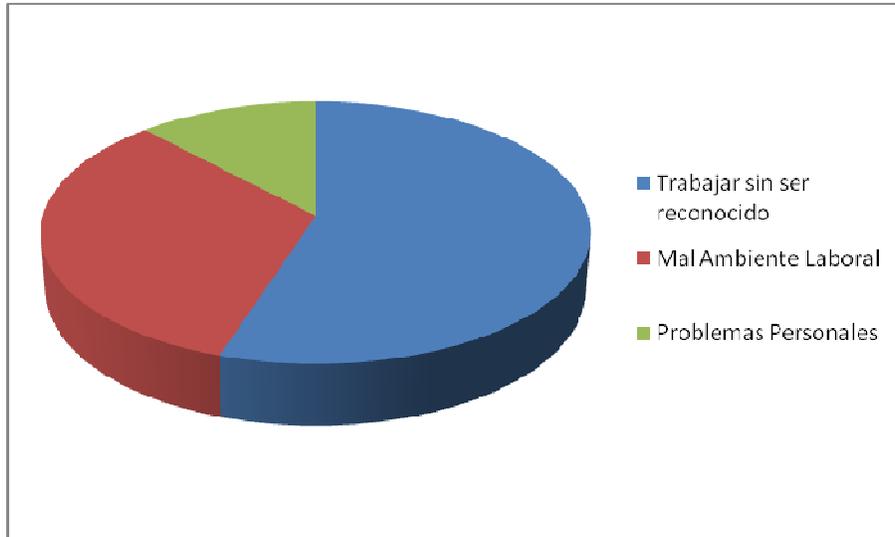
6.- ¿Cree usted que los incentivos influyen en su rendimiento?



	Encuestas	Porcentaje
SI	61	78%
NO	17	22%

El 78 % de los asociados opinan que los incentivos influyen totalmente en su rendimiento mientras que el 22% cree que no es necesario.

7.- ¿Que ocasiona que usted brinde una mala atención al público?



	Encuestas	Porcentaje
Mal Ambiente Laboral	26	33%
Trabajar si ser reconocido	43	55%
Problemas personales	9	12%

La mayoría de los asociados piensan que al realizar un buen trabajo es importante ser reconocido debido a que eso les estimula a hacerlo cada vez mejor y brindar una atención adecuada, en esta pregunta el 55% dice que afecta su atención al público trabajar sin ser reconocido, el 33% dice que una mala atención al público se debe a un mal ambiente de trabajo, y un 12% dice que los problemas personales influye en brindar una buena o mala atención al público.

Comprobación de Hipótesis

Una vez terminado mi trabajo investigativo, realizadas las encuestas necesarias y las entrevistas pertinentes, es un hecho que la utilización de reconocimientos como incentivos para los empleados, es una forma de motivar a todos los miembros de la empresa, generando un mejor desempeño laboral, una alta productividad para la empresa, y buen trato y buena atención al cliente.

Con este trabajo, queda comprobado que una empresa sin ningún tipo de reconocimientos, no funciona de la misma manera que una que lo considera importante, debido a que no solo se toma en cuenta la productividad de la organización, sino también el bienestar del empleado.

En KFC es muy importante el bienestar del empleado, y cuentan con varios reconocimientos o incentivos motivando de esta manera a los asociados.

Un empleado bien motivado es un empleado eficiente y genera un buen ambiente laboral, donde no solo uno busca ser reconocido, sino todos los empleados de la empresa.

CONCLUSIONES

- Los reconocimientos son una forma de premiar un trabajo bien realizado, generando motivación en el empleado, haciéndole sentir conforme en su trabajo.
- KFC es una empresa que se preocupa por el bienestar de sus empleados, es por esto que siempre se está buscando formas de motivación, implementando incentivos en todas las áreas, y reconociendo el trabajo eficiente.
En la actualidad existen varios empleados que trabajan algunos años en la empresa, empezando como asociados y ahora están como administradores o gerentes de local. A su vez ellos siguen asistiendo a cursos, seminarios; donde aprenden a motivar a sus compañeros todo el tiempo.
- La atención al público es el factor más importante dentro de esta empresa, es por esto que eventualmente se hace seguimientos y se evalúa al personal para estar al tanto de su rendimiento, buscando así soluciones a conflictos en caso que hubieran o motivando siempre a que los empleados den lo mejor de si.
- Como resultado de las encuestas realizadas, los asociados en su gran mayoría se sienten a gusto en su trabajo y consideran que la estabilidad laboral es el mejor beneficio que ellos pueden tener, no tienen mucho conocimiento de todos los reconocimientos que les brinda la empresa pero lo consideran necesario para mejorar su rendimiento.

- KFC cree importante hacer los reconocimientos públicamente, haciendo ver al empleado que realizó un buen trabajo, levantando de esta manera el autoestima, y demostrando al resto de los empleados que un trabajo bien realizado es un trabajo reconocido. Es importante ser oportunos y espontáneos el momento de realizar un reconocimiento.

RECOMENDACIONES

- El momento de realizar las encuestas me pude percatar que en el local de la Avenida el Inca y Amazonas los empleados no están conformes con su trabajo y no se sienten a gusto, aun teniendo conocimiento de todos los beneficios que traen los reconocimientos, no se sienten motivados para realizar su trabajo.

Aquí se puede implementar varias técnicas de incentivos en los asociados que mejor realicen su trabajo, de esta manera se puede crear interés en los demás, buscando una mejor productividad. O enviándoles a cursos de atención al cliente, donde puedan tener un conocimiento más amplio sobre el tema.

- El departamento de Recursos Humanos siempre se encuentra pendiente de todos sus empleados y constantemente realizan un seguimiento del mismo, y piensan que es importante reconocer a los empleados motivándoles constantemente, el caso del local mencionado anteriormente es el único caso de descontento que se presenta, aunque no es en su totalidad, es significativa la cifra de personas que no se sienten a gusto en su trabajo. Es por esto que pienso que KFC y su departamento de RR HH realizan un excelente trabajo razón por la cual no considero necesarios realizar algún otro tipo de recomendaciones.

GLOSARIO

- Ascenso.- Aumento, o incremento; mejora de categoría en un empleo.
- Beneficios.- Mejora que experimenta una persona gracias a algo que se hace o que se le da.
- Camaradería.- Amistad o relación cordial entre las personas.
- Conflictos.- Lucha, enfrentamiento, oposición entre personas por alguna cosa.
- Empatía.- Participación afectiva de una persona en una realidad ajena a ella.
- Ergonomía.- Estudio de las condiciones de adaptación de un lugar de trabajo.
- Incentivos.- Que mueve o estimula a desear o hacer algo.
- Reconocimientos.- Distinción de una persona por sus características a logros obtenidos.
- Rotación de Personal.- Entrada y salida de las personas que forman parte de una empresa, por motivos personales o por orden de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

1. ARGYRIS, C; “El individuo dentro de la organización”, Editorial Herber; Barcelona – España ; 1979
2. ALLES, MARTHA ALICIA; “Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias”, Editorial Granica, Buenos Aires – Argentina; 2006
3. BECKHARD, R; “Desarrollo Organizacional: Estrategias y modelos”, editorial Fondo Educativo Interamericano, México, 1973
4. BELL, A. y SMITH, D; “Aprenda a tratar con personas conflictivas”. Editorial Gestión, Barcelona - España; 2000
5. BOB, NELSON; CARDENAS MARGARITA (traducciones) “1001 formas de motivar a los empleados”, Editorial Norma, Bogotá – Colombia; 2005.
6. CALVIÑO, M; “Análisis dinámico del comportamiento”. Editorial Félix Varela, La habana, Cuba; 2002.
7. CARTAGENA, ALICIA B, FREIJEDO CALUDIO F; “ Administración y Gestión de las Organizaciones”, Ediciones Macchi, Buenos Aires – Argentina ; 1999.
8. CONSTANTINO, CATHY A, SICKLES MERCHANT CRISTINA; “ Diseño de Sistemas para evitar conflictos”, Ediciones Juan Granica, Barcelona – España ; 1997
9. CHIAVENATO, IDALVERTO; “Administración de Recursos Humanos”; Editorial Mc. Graw Hill, Interamericana S.A Bogotá – Colombia; 2002
10. DAVIS, K. “Comportamiento humano en el trabajo”. Editorial Mc. Graw Hill
11. GUIZAR M ,RAFAEL; “Desarrollo Organizacional, Principios y Aplicaciones”, Mc Graw_Hill Interamericana Editores, Bogotá –Colombia; 1999.
12. GONZALES MARTIN, OLIVARES SOCORRO; “Comportamiento organizacional un elenco Latinoamericano”, Editorial Cecsca, primera reimpresión México, 2001.

13. KINICKI ANGELO, KREITNER ROBERT, “Comportamiento Organizacional, conceptos, problemas y prácticas”, Editorial Mac Graw Hill, México DF, 2003.
14. SISK L, HENRY Y SVERDLIK, MARIO. “Administración y Gerencia de Empresas”.
15. SOLANA, RICARDO F.; “Administración de Organizaciones”. Ediciones interoceánicas .A. Buenos Aires, 1993
16. www.apuntesgestion.com/2007/09/16/definicion-negociacion
17. www.gestiopolis.com
18. <http://secretosenred.com/articulos/644/1/el-poder-del-reconocimiento>
19. www.wikilearning.com

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista a los administradores de los locales de la cadena KFC

Nombre Estuardo Salinas

Edad 26 años

Nivel de Institución

Sexo M

Cargo Gerente

Local El Inca

1.- ¿Existe algún tipo de reconocimientos hacia ustedes por parte de la empresa?

Si, el más importante es la BSC, nos califican la atención que damos al cliente, el servicio que brindemos y neutra puntualidad, todo esto se da con un cliente misterioso el cual nos va calificando y elabora un reporte.

2.- ¿Cómo llego a ocupar usted este cargo?

Con el tiempo, empecé como asociado

3.- ¿Cuánto tiempo lo ocupa?

6 años en la empresa, una semana en el local, ya algún tiempo fui ascendido a gerente pero en este local una sola semana.

4.- ¿Qué reconocimientos utiliza la empresa?

Reconocimientos por escrito, elijen el mejor empleado del mes, club de campeones

5.- ¿De qué manera influye en usted y sus compañeros que exista o no este tipo de motivaciones?

Sin motivación el trabajo es algo rutinario, la agilidad de las personas y el gusto por hacer las cosas no es el mismo. Una persona motivada es una persona que se siente a gusto en su trabajo porque sabe que de cualquier manera la empresa se preocupa por todos.

Por otra parte el clima laboral, y el trato humano también influyen mucho.

ANEXO 2

Entrevista a los administradores de los locales de la cadena KFC

Nombre Patricio Valarezo

Edad 36

Nivel de Institución Bachiller

Sexo M

Cargo Gerente

Local CCI

1.- ¿Existe algún tipo de reconocimientos hacia ustedes por parte de la empresa?

Se realiza evaluaciones a los empleados y si es buena la evaluación los empleados reciben un bono de \$ 250 adicional al sueldo mensual.

Reconocimiento al empleado del Mes

Reconocimiento por antigüedad.

2.- ¿Cómo llego a ocupar usted este cargo?

Comenzó como asociado lleva 15 años en la empresa.

3.- ¿Cuánto tiempo lo ocupa?

1 año como gerente de local CCI

4.- ¿Qué reconocimientos utiliza la empresa?

Los administrativos son asociados a Salud S.A. tanto el empleado como su familia, los asociados tienen seguro aparte pero solo para ellos.

5.- ¿De qué manera influye en usted y sus compañeros que exista o no este tipo de motivaciones?

Influye de manera positiva generando un mejor desempeño laboral y productividad, al ser reconocido evitara cometer errores de cualquier índole

ANEXO 3

ENTREVISTA GUIADA

Entrevista al Gerente de recursos humanos de la cadena KFC

- ¿Usted ha trabajado con un programa de motivación y que implica este programa?
- ¿Qué visión tiene usted en relación a los reconocimientos en la empresa?
- ¿Qué tiempo está usted a cargo del departamento de Recursos Humanos?
- ¿Cree usted que es importante que existan reconocimientos hacia los empleados de la empresa?
- ¿La empresa está utilizando este tipo de estrategias (reconocimientos)?
- ¿Hace cuanto tiempo empezó la empresa a tener este tipo de estrategias?
- ¿Qué beneficios y cambios ha tenido la organización desde que tiene reconocimientos con los empleados (en caso de que lo tuviera) y si no que beneficios podría utilizar?

ANEXO 4

ENCUESTA PARA LOS ASOCIADOS

Datos

Edad

Sexo

Nivel institucional

Cargo

Local

1.- ¿Se siente a gusto en su trabajo?

SI NO

2.- ¿En el tiempo que usted ha trabajado aquí que beneficios ha obtenido?

Estabilidad laboral Capacitación Salud Ninguno Otro Cual? _____

3.- ¿En el tiempo que usted ha trabajado aquí que incentivos ha obtenido?

4.- ¿Usted se siente?

Parte de la empresa Un empleado más

5.- ¿Usted siente que la empresa se preocupa por usted?

Siempre A veces Nunca

6.- ¿Influye los incentivos en su trabajo?

Si

No

7.- ¿Cree usted que los incentivos influyen en su rendimiento?

Si

No

8.- ¿Que ocasiona que usted brinde una mala atención al público?

Mal ambiente laboral

Trabajar sin ser reconocido

Problemas personales



