



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

BENEFICIOS DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN PARA LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA PRIVADA COMERCIALIZADORA DE MATERIALES
DE CONSTRUCCIÓN DE LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Psicóloga mención Organizacional

Profesor Guía
Esteban Arturo Muñoz Pasquel

Autora
Vanessa Grisel Peñaherrera Arcos

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Esteban Arturo Muñoz Pasquel

CI: 1707976211

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaramos haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Morayma Rosa Hinostroza Guerrero
CI: 06030011875

Paulina del Carmen Muñoz Villacís
CI: 1706542816

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Vanessa Grisel Peñaherrera Arcos

CI: 1717431991

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la salud y por la vida.

A mi esposo Santiago, por su amor, apoyo y paciencia en este proceso, te amo. ¡Gracias por ser mi equipo!

A mi padre por su amor, su apoyo incondicional y por su esfuerzo al regalarme el privilegio de estudiar.

A mi madre por su amor, su apoyo y ejemplo de fortaleza.

Finalmente mi agradecimiento y gratitud a todos mis profesores, por transmitirme sus conocimientos y valores durante toda la carrera.

DEDICATORIA

A mis hijos Rafaella y Thiago, por ser mis motorcitos de vida, hijos de mi corazón para ustedes todo el amor y esfuerzo depositado en este trabajo, como un ejemplo de pasión y fortaleza para asumir retos en la vida. A mis hermanos Wendy y Carlos Enrique, por la bendición de tenerlos en mi vida, por ser mi inspiración y porque cuando nos unimos, nadie se cae.

A todos los Psicólogos Organizaciones, para que no olvidemos la naturaleza de nuestra profesión.

RESUMEN

El presente estudio de enfoque cualitativo y alcance descriptivo, tiene como objetivo identificar los beneficios del sistema de compensación que generen mayor motivación al personal administrativo de una empresa comercializadora de materiales de construcción en la ciudad de Quito.

El método de recolección de datos utilizado para este estudio será la entrevista semiestructurada para cada persona del área administrativa de la empresa, con la intención de obtener información valiosa que permita realizar un análisis de sus motivaciones humanas y en base a estos criterios, proponer los beneficios que generen mayor motivación, para el sistema de compensación de la empresa.

Existe cantidad limitada de estudios sobre beneficios del sistema de compensación para la motivación del personal si se comparan con estudios sobre otros factores que influyen en la motivación de los trabajadores en una organización, sin embargo, en este estudio podemos observar que los beneficios que forman parte del sistema de compensación son de gran importancia para la motivación de los trabajadores, lo que contribuye a su bienestar, desarrollo personal y desarrollo profesional; como Psicólogos Organizacionales es nuestra responsabilidad generar valor para los trabajadores y para las empresas con nuestro aporte.

ABSTRACT

The present study of qualitative focus and descriptive reach has as an objective to identify the benefits of the compensation system that generates more motivation to the administrative staff in a material construction company in Quito city.

The method of collection of data used for this study will be a semistructured interview for each person in the administrative area of the company, with the goal of getting value information that allows the analysis of their human motivations, based on this judgment, to set the benefits that generate more motivation for the compensation system.

There is a limited study about the benefits to motivate the staff if you compare with other studies about other factors that influence of the motivation of the workforce of an organization. However in this study we can see thy benefits that are part of the compensation system are very important for the motivation of the work force giving then welfare, personal and professional development.

As an Organizational Psychologist is our responsibility to generate value for our workforce and for the company with our input.

ÍNDICE

1. Introducción.....	1
2. Formulación del problema y justificación	3
3. Pregunta de investigación	6
4. Objetivos	6
4.1 Objetivo general	6
4.2 Objetivos específicos	7
5. Marco teórico referencial y discusión temática	7
6. Preguntas Directrices	13
7. Metodología de Estudio.....	14
7.1 Diseño y enfoque	14
7.2 Muestreo	14
7.3 Recolección de datos	15
7.4 Pre validación del instrumento	15
7.5 Procedimiento	15
7.6 Tipo de Análisis.....	16
8. Viabilidad	17
9. Aspectos Éticos.....	17
9.1 Consentimiento informado.....	18
9.2 Tratamiento de la información	18
9.3 Auto reflexibilidad.....	18
9.4 Consecuencia de la investigación	19
9.5 Devolución de los resultados.....	19
9.6 Derechos de Autor	19
10. Análisis de Estrategias de Intervención	20

11. Cronograma.....	26
REFERENCIAS	27
ANEXOS	29

Título

Beneficios del Sistema de Compensación para la Motivación del personal Administrativo de una Empresa Privada Comercializadora de Materiales de Construcción

1. Introducción

Para entender el contexto de esta investigación es importante describir el concepto de empresa, el mismo que declara ser una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas, con el objetivo de producir un valor material para los propietarios, quienes han aportado dinero para que esto se realice y producir un valor material para los empleados, quienes trabajan con ese dinero, mediante la producción de servicios o productos que venden a sus clientes. (López, 2009, p.29).

Por otro lado, el equipo directivo de una empresa y la dirección de Talento Humano, como integrante de ese equipo, debe tener claro, qué es su empresa, qué quiere ser y cómo lo va a conseguir (Granjo, 2008, p.7).

También es importante analizar que dentro del plan estratégico de Talento Humano, los profesionales responsables de su diseño, pueden utilizar la cadena de valor de la empresa, para analizar el proceso de creación de valor dentro de la dirección del área, lo que servirá como un instrumento de diagnóstico interno y permitirá visualizar los departamentos que integran el área de Talento Humano y están añadiendo valor a las personas. (Granjo, 2008, p.91).

Con lo expuesto anteriormente podemos ver que en la actualidad el departamento de Talento Humano juega un rol estratégico dentro de las empresas, en donde la estrategia, las metas, los objetivos y políticas son ejecutados de manera activa por su capital humano en un mercado cada vez más cambiante y competitivo; reconocer el aporte de las personas en una organización es responsabilidad de los directivos, del departamento de Talento Humano y de los profesionales de Psicología Organizacional que la conforman, así como también, tener la certeza de que los beneficios otorgados a su personal realmente los motiven.

La relevancia de este estudio radica en la manera en que los beneficios de sistema de compensación son analizados, valorando los aspectos más esenciales de la motivación humana.

Analizar el concepto de beneficios dentro de un sistema de compensación, nos permite ampliar la visión e impacto que su administración tienen en las empresas, en la comunidad y en la sociedad en general, ya que los beneficios laborales no implican pago en dinero a los trabajadores y además representan un incremento en los costos de funcionamiento de las empresas y cuando estos costos no se compensan con un aumento en la productividad, las empresas trasladan este incremento al cliente lo que implica precios más altos, generando así un incremento en la inflación, influyendo negativamente en la calidad de vida de la población, cuando el objetivo fundamental de los beneficios es más bien contribuir al bienestar común. (Castillo, 2006, p.250).

El departamento de compensaciones en una empresa deberá gestionar adecuadamente los elementos tangibles de la compensación, también deberá gestionar elementos intangibles que motiven al capital humano de la empresa. (Granjo, 2008, p.97).

En este aspecto la motivación implica un análisis profundo ya que “un motivo es aquello que determina o condiciona a una persona para actuar en cierta dirección y sentido; es la causa sobre la que descansa la motivación y se dirige hacia una o más metas” (Carrillo López, 2001, citado en Moreno, Nueñez, y Aguilar, 2011, p.5).

A pesar de que un proceso de selección de personal haya sido realizado con el objetivo de vincular a personas que tengan los conocimientos, habilidades y actitudes para el cargo, estas características a menudo no mantienen un impulso constante para realizar su trabajo de la mejor forma y el estudio de la motivación humana identifica razones por las cuales existen trabajadores que hacen su tarea mejor que otros a pesar de tener los mismos conocimientos y capacidades (Castillo, 2006, p.199).

Recopilar los beneficios que forman parte del sistema de compensación del personal administrativo de la empresa comercializadora de materiales de construcción y analizar el nivel de motivación del personal por los mismos,

permitirá identificar los beneficios que motiven de manera real al personal, lo que influirá en su bienestar personal, en su bienestar dentro de la organización y además brindará información valiosa en la gestión de la administración efectiva de los recursos de la empresa para el logro de sus objetivos.

2. Formulación del problema y justificación

La Psicología Organizacional y los profesionales en psicología organizacional han demostrado un especial interés en el desarrollo de investigaciones que permitan identificar la motivación de los trabajadores sobre los beneficios percibidos en su sistema de compensación.

La tendencia humanizadora del trabajo provino de varios frentes, como por ejemplo, los estudios e investigaciones científicas o el impacto que tuvo la doctrina social de la iglesia en este campo, lo cual motivó la aparición de técnica de dirección centralizadas en la persona (Puchol, 2007, p.8).

En una investigación sobre motivación laboral y compensaciones orientada a la teoría, una de las conclusiones de los investigadores determinó que “las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los trabajadores a mostrar mejores desempeños” (Bedodo, 2006, p.79).

Varios estudios sobre condiciones desmotivantes, resultado de la intención de hacer más productiva a una persona, muestran que una de las condiciones que más afectan a la persona es su salario, pero también influyen factores como la realización de un trabajo sin sentido, la falta de autonomía en la función que se realiza, el escaso reconocimiento por parte de jefes, compañeros o clientes, la crítica frecuente al trabajo realizado, la falta de expectativas de promoción, la carga a hacer un trabajo bajo amenazas, dichos factores no generan una visión a donde avanzar, ni la razón para hacerlo y la mayor parte de las personas que trabajan en empresas privadas y estatales experimentan circunstancias de desmotivación. (Macias, 2007, p.55).

En un estudio sobre beneficios y motivación de personal, se pudo analizar al ausentismo, rotación de personal y productividad como indicadores de

motivación del personal y como conclusión, se evidenció que las empresas que destinaban mayor presupuesto por persona para la entrega de beneficios y servicios al personal, no demuestran los mejores indicadores de ausentismo y rotación de personal; por otro lado en las organizaciones que destinan menos presupuesto por persona para la entrega de beneficios y servicios al personal, demuestran tener menos índice de rotación y ausentismo, lo que impulso a realizar un segundo análisis y en una segunda etapa de ese estudio se demostró la importancia que los empleados dan a las variables que influyen en la motivación del personal y como ejemplos de beneficios más valorados podemos identificar, los planes de medicina pre pagada, el comedor, los descuentos en productos propios o de otras empresas y el servicio de transporte. El otorgamiento de beneficios al personal es una herramienta importante para la motivación del personal y aunque no sea el único factor de motivación de personal, se comprobó que es uno de los pilares en los que una persona suele basar la decisión de permanecer en una empresa o aceptar otra propuesta laboral.

Señalando todo lo anterior, es oportuno mencionar que “La motivación es algo que mueve a las personas a llevar a cabo ciertas acciones, definiendo el término motivación como todo aquello que da energía (causa-acción), direcciona y sostiene comportamientos humanos” (Valverde, 2002, p.9). Así como también “No consideramos motivación cuando hay un deseo de hacer algo, sino cuando este deseo se ha materializado en una acción concreta” (Valverde, 2002, p.9).

Además cabe recalcar que “Hay un gran número de teorías que intentan describir la motivación. La mayoría están basadas en la cadena necesidad-deseo-satisfacción, es decir, las necesidades provocan deseos, lo que ocasionan tensiones y a su vez provocan acciones, que conducen a la satisfacción” (Valverde, 2002, p.10).

Según (Valverde, 2002, p.9). “Desde el movimiento de las relaciones humanas, un gran número de investigadores y profesionales de la empresa se han preocupado por averiguar cuáles son los factores y los procesos que estimulan la actividad de los individuos dentro del entorno empresarial”.

La responsabilidad social empresarial, describe la manera en la que las empresas son administradas respecto a los intereses de sus trabajadores, sus clientes, sus proveedores, sus accionistas, su impacto ecológico y social, lo que implica que la gestión de la empresa, respete a todos sus grupos de interés mediante un planteamiento estratégico, desde la gestión cotidiana de la toma de decisiones y de las operaciones de toda la empresa. (Puchol, 2007, p.14).

Las exigencias al personal en las organizaciones cada vez son mayores, lo que implica mayor inversión de tiempo y esfuerzo de las personas que forman parte de las mismas, es importante que los directivos, gerentes, líderes y profesionales de psicología organizacional reconozcan este trabajo, mediante beneficios adicionales otorgados al personal que realmente contribuyan con su motivación.

Las compensaciones intangibles pueden contribuir a la retención de profesionales de mayor valor para la empresa, compensaciones que van en línea con las exigencias actuales de las personas por ejemplo: lo que tiene que ver con la armonía de vida profesional, con la vida familiar o con la vida personal, todo lo que supone responsabilidad social empresarial, con relación a su Talento Humano o todo lo que guarda relación con calidad de vida (Granjo, 2008, p.96).

Esta investigación realizará un valioso aporte para la Psicología Organizacional y para los profesionales e investigadores en esta rama que asuman la responsabilidad de crear o manejar el sistema de compensación del personal en una empresa, ya que se trabajará con el estudio y análisis de las motivaciones del ser humano, pretendiendo obtener información valiosa de los participantes de esta investigación, información que muchas veces se deja de lado o no se da la importancia al momento de crear e implementar un sistema de compensaciones para el personal de una empresa; es importante el conocimiento de conceptos, técnicas o herramientas para analizar y estructurar un sistema de compensación, pero es vital conocer y profundizar en la esencia de las motivaciones de los seres humanos que integran las empresas.

La empresa comercializadora de construcción donde se desarrollará esta investigación, es una empresa familiar que fue creada como cadena comercial bajo una sola marca, compuesta por varios concesionarios, en donde cada concesionario tenía su ruc e independencia administrativa, sus propias políticas y su propio sistema de compensación; después de 25 años la empresa toma la decisión de fusionarse para formar una sola empresa y acaba de atravesar por todo el proceso de cambio que esta decisión implica, por tanto, los resultados de esta investigación serán un aporte para el departamento de Talento Humano de la empresa, ya que podrá identificar los beneficios que generan mayor motivación al personal administrativo y podrá contar con criterios para mantener o eliminar beneficios del sistema de compensación de la organización, basados en la motivación del personal administrativo como parte de la estrategia de Talento Humano y de la Organización para el logro de sus objetivos.

Por todo lo expuesto anteriormente se evidencia la importancia de esta investigación, la cual permitirá identificar información que aporte de manera efectiva a la motivación del personal administrativo en la empresa, en lo que respecta a los beneficios del sistema de compensación.

3. Pregunta de investigación

¿Qué beneficios del sistema de compensación generan mayor motivación al personal administrativo de una empresa privada comercializadora de materiales de construcción?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Identificar los beneficios del sistema de compensación que generen mayor motivación al personal administrativo de una empresa privada comercializadora de materiales de construcción en la ciudad de Quito.

4.2 Objetivos específicos

Levantar información bibliográfica sobre motivación y beneficios del sistema de compensación.

Conocer el nivel de motivación del personal administrativo de una empresa privada comercializadora de materiales de construcción, sobre los beneficios percibidos en su sistema de compensación.

Proponer los beneficios que generen mayor motivación en el personal administrativo, para el sistema de compensación de la empresa.

5. Marco teórico referencial y discusión temática

El marco teórico que se detallará a continuación, permitirá conocer los conceptos que servirán de base para este estudio.

Se iniciará con el análisis de los conceptos que componen la remuneración total percibida así como también el concepto de beneficios y compensación en las empresas.

La remuneración total percibida por un trabajador; está compuesta en primer lugar, por el pago fijo que recibe el trabajador de manera regular como salario mensual, el mismo que está representado por el sueldo; el segundo componente son los incentivos salariales, que son programas diseñados para recompensar empleados de buen desempeño, por ejemplo un bono por cumplimiento de objetivos y en tercer lugar se compone por los beneficios o remuneración indirecta como por ejemplo las vacaciones, los seguros de vida, el transporte subsidiado, etc. (Chiavenato, 2005, p.230).

Los beneficios son prestaciones en especie entregados por las empresas a su personal para complementar el ingreso de sus trabajadores, atraer y retener talentos para convertirlos en una ventaja competitiva, los beneficios son por tanto un valor agregado de la empresa y a la compensación del trabajador.

Existen los beneficios cuantificables, que son los beneficios fáciles de identificar con respecto al costo dentro del presupuesto de la empresa; los beneficios no cuantificables son por el contrario, los beneficios que resultan difíciles de cuantificarlos, son muy subjetivos para el trabajador y para la

organización y por último los beneficios flexibles son los que se enfocan a satisfacer intereses y expectativas particulares del personal mediante prestaciones que se las puede detectar mediante una encuesta al personal. (Hidalgo, 2011, p. 157, 158,159).

El sistema de compensación laboral o sistema de estimulación al trabajo, son todas aquellas acciones dirigidas al personal para contribuir al logro de objetivos de la empresa y que, de manera simultánea, satisfagan sus necesidades personales; percibiendo equidad a través del balance costo beneficio que debe ocasionar el desempeño. (Cuesta, 2010, p.368).

La compensación laboral trasciende el salario al comprender muchas acciones que retribuyen e incentivan a las personas, como las condiciones de trabajo y la formación, que en la actualidad han tomado gran auge estimulativo.

Desde esta perspectiva analizaremos las fases de la gestión de compensación laboral, la primera fase expone el análisis de puestos o cargos de trabajo, históricamente asociado al salario escala, es una fase imprescindible al gestionar la compensación laboral. Otra fase es la evaluación de puestos ya que es decisiva para distinguir la compensación a entregar debido a las diferencias entre los puestos buscando equidad interna; la evaluación de los diferentes cargos, implica el establecimiento de determinada jerarquía entre los mismos, base para la redistribución salarial y también en términos no salariales respecto a la formación, condiciones de trabajo, etc. Continúa la fase de estudios comparativos en donde se busca la diferenciación respecto al entorno, conocer el comportamiento de la competencia laboral. Finalmente es importante considerar la fase de la determinación laboral, llegándose a especificar la compensación por cada puesto o cargo, respecto al salario y respecto a lo estimulativo complementario (Cuesta, 2010, p.372).

Las compensaciones se clasifican en: compensaciones financieras que son las retribuciones en dinero, por ejemplo el salario, un bono o pago de comisiones y estas a su vez se subdividen en compensaciones financieras directas por ejemplo, salario, comisiones y compensaciones financieras indirectas como por ejemplo, horas extras, propinas; por otro lado tenemos las compensaciones no financieras, las mismas que afectan la satisfacción de las personas con el

sistema de remuneración como por ejemplo el prestigio, autoestima, reconocimiento (Chiavenato, 2005, p.231).

Es importante mencionar también que “Las compensaciones organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño” (Guizar, 2006, p.285).

En un artículo sobre la gestión de la compensación y beneficios de trabajadores en las fusiones y adquisiciones de empresas, según Palomares (2010, p.1), señala que hay varios temas a los que se debe prestar atención en este tipo de procesos, que la estrategia de compensaciones no suele ser prioridad, sin embargo menciona que una estrategia de compensación para una fusión no puede ser algo aislado, es un área íntimamente relacionada con otros aspectos de recursos humanos igualmente importantes y debe ser parte de la gestión integral de la operación.

En un estudio realizado sobre la motivación laboral afirma que “el objetivo para las empresas debería ser no solo plantearse una retribución económica, sino un conjunto de elementos distintos que permita el desarrollo pleno de las personas y en consecuencia, sus resultados” además “El trabajador necesita sentirse reconocido tanto por su jefe o directivo como por sus compañeros, por lo que su reconocimiento o diferenciación del resto de los trabajadores, actuará como elemento motivador para él” (García, 2012, p.47). De lo mencionado anteriormente podemos ver que el reconocimiento puede ser un beneficio importante para la motivación en el personal.

Continuaremos con el análisis de conceptos de motivación importantes para este estudio.

Según Vélaz (1996, p.20) “El término motivación ha sido utilizado comúnmente para referirse a la fuerza de la tendencia que promueve la conducta de un individuo, teniendo en cuenta no solo factores internos, sino también factores externos apropiados”.

Sobre el concepto de motivación laboral (Velas, 1996, p. 27) señala que es la energía interna que impulsa a los hombres a trabajar; entendiendo a la palabra energía, como la generadora de actividad guía a una determinada dirección y

que es variable en intensidad respondiendo a la dimensión activadora de la conducta, como ha sido identificada por varios autores como Young, Atkinson, McClelland o Jones; y al ser Interna es una energía impulsadora que se encuentra primordialmente en el interior del sujeto.

Dentro de la teoría de las organizaciones, existe un esquema de la motivación humana en donde el objetivo es explicar la estructura y dinámica de la organización, en donde se especifica tres clases de motivaciones: la primera es la motivación extrínseca la cual explica que el sujeto se mueve por las consecuencias que espera alcanzar, por ejemplo, el salario, la segunda es la motivación intrínseca, donde el sujeto se mueve por las consecuencias que espera que produzca en él la acción ejecutada, por ejemplo, la satisfacción por un trabajo bien hecho y por último la motivación trascendente, en donde el sujeto se mueve por las consecuencias que espera que produzca su acción en otro u otros sujetos presentes en su entorno, por ejemplo, la utilidad que puede proporcionar su ayuda a un compañero en dificultades (Martínez, 2012, p.52).

A continuación analizaremos varias teorías de la motivación significativas para objeto de este estudio.

Abraham Maslow empezó a escucharse a sí mismo, pensando firmemente en el potencial positivo de la especie humana, a lo que él llamó la "Psicología del Ser". El estudio de Maslow sobre la naturaleza humana le condujo a muchas conclusiones, una de ellas es que la eficacia del trabajo y el crecimiento personal son compatibles, el proceso de autorealización conduce a cada persona a niveles altos de eficiencia. Las necesidades humanas básicas están organizadas dentro de una jerarquía, en esta teoría la gratificación se convierte en un concepto tan importante como la privación ya que libra al organismo del dominio de una necesidad más fisiológica procurando que florezcan otros fines más sociales. Si las necesidades fisiológicas se gratifican permanentemente, dejan de existir como determinantes dinámicos de la conducta, pueden aparecer otra vez si son frustradas, dominando así el organismo, así mismo una necesidad que está satisfecha deja de ser una necesidad, entonces el organismo está sujeto por las necesidades insatisfechas. (Maslow, 1991, 25).

Por otro lado Herzberg en su teoría bifactorial, habló sobre los factores que cuando están ausentes provocan desmotivación, pero cuando están presentes no produce motivación, a estos factores Herzberg los llamó “higienizantes” ya que al igual que cuando la higiene desaparece, produce enfermedades pero cuando está presente no las cura, por ejemplo el salario, las buenas relaciones con el jefe, las buenas relaciones con los compañeros, la organización de la empresa, las instalaciones, el horario, etc. lo que explica el motivo por lo que el rendimiento es bajo en empresas donde existe un buen salario, un buen el estilo de dirección, instalaciones cómodas y horario flexible. Para Herzberg los factores motivacionales concuerdan con las necesidades superiores de Maslow en donde los factores motivantes serían el grado de autonomía, la responsabilidad, la formación, el desarrollo de capacidades, la iniciativa, la creatividad, etc. Otro punto importante para Herzberg es que la motivación no es un grado en un termómetro, sino que los factores que motivan pueden coexistir con factores que desmotivan, no se logrará que la motivación aumente incidiendo una y otra vez en desmotivadores. Herzberg separa las respuestas logradas por presión externa de las creadas por una iniciativa interna, motivar por tanto es crear un generador interno que mueve al trabajador a actuar y ese generador puede funcionar incluso cuando el sueldo sea bajo, porque no depende de factores externos, sino de un generador interior. (Vertice, 2008, p.8)

Vroom en su teoría de las expectativas, sostiene que un individuo frente cualquier conducta tiene expectativas relacionadas a los resultados que se le asocian, selecciona comportamientos en función de las expectativas que le proporcionan satisfacción, propone además tres conceptos básicos para la satisfacción laboral, el primer concepto es la expectativa de que un determinado acto proporcionará un determinado resultado siendo importante la fuerza de voluntad del individuo para alcanzar el resultado, el segundo concepto es la valencia, es decir la recompensa de la relación subjetiva entre la productividad y el logro de objetivos individuales y como tercer concepto la instrumentalidad que expone la percepción del trabajador de que ciertos

resultados le llevarán a la obtención de otros resultados. (Chiang M., Martin M., Nuñez A., 2010, pp. 178,179).

Adams en su teoría de motivación, destaca el proceso de comparación social realizado por los trabajadores lo que ocasiona su satisfacción o insatisfacción, el trabajador estará satisfecho si en su proceso de comparación social percibe equidad y sentirá insatisfacción cuando la percepción del trabajador es de inequidad, influyendo de esta manera en la motivación; objetivamente tal vez no exista la injusticia pero es la percepción del trabajador lo que determinará, además se experimenta equidad o inequidad si existe el momento de compararse con los demás no solo de manera individual sino de manera colectiva. Partiendo de este enfoque, la percepción de una persona de desigualdad podría utilizarse como estímulo para que la persona modifique su actitud tomando en cuenta las contribuciones que aporta al trabajo por ejemplo la formación, experiencia, habilidad, tiempo y los resultados, beneficios que la persona obtiene del trabajo como por ejemplo el salario, el reconocimiento, relaciones sociales, promoción; es importante que la persona reciba los resultados y las contribuciones, la persona evalúa el nivel de contribuciones y de resultados que aporta o recibe de su trabajo y así percibe desigualdad o igualdad, el sentimiento de inequidad crea tensión en la persona que la percibe incitándola a establecer situaciones de mayor equidad. (Chiang M., Martin M., Nuñez A., 2010, pp. 179,180).

Mc Clelland nos señala que la motivación puede deberse a la satisfacción de necesidades dominantes tales como la necesidad de logro, en donde las tareas que son fáciles o rutinarias no siempre provocan alto rendimiento en personas con alta necesidad de logro, así como tampoco en tareas complicadas; la necesidad de poder en donde las personas con esta necesidad se sienten más motivados a los estímulos relacionados con el poder que a los estímulos neutros y por último la necesidad de afiliación en donde expone la tendencia de las personas a buscar buenas relaciones interpersonales. (Mc Clelland D, 1989, p.p.284 297 357).

Al considerar las teorías de motivación podemos mencionar que “si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física

en su lugar de trabajo, presenten ilusión, entusiasmo y su entrega personal (motivación), deben integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador". (Martínez, 2012, p.22).

La desmotivación sería el resultado de la insatisfacción que se presenta a manera de frustración, lo que provoca trastornos del comportamiento, mostrando disgusto, deteniendo la acción y surgiendo apatía, contraparte del estímulo motivante, fragmentando el equilibrio entre lo que es, esta y se puede alcanzar; así vemos que la desmotivación se puede clasificar en dos partes, en la primera parte se analizarían los actores externos fáciles de reconocer, pero son situaciones que no se pueden modificar, lo que aumentaría la probabilidad de exhibir estados de frustración por ejemplo la falta de contacto humano, las críticas o rechazo a ideas, la incongruencia de los jefes, etc. por otra partes están las causas internas de desmotivación, que son difícilmente reconocidas pero son modificables y cuando no hay psicopatología se manifiestan como culpa, resentimiento, miedo a la responsabilidad, queja, monotonía y aburrimiento. (Macias, 2007, p.55).

Después de analizar los conceptos significativos para este estudio, vemos la importancia y necesidad de identificar los beneficios para la motivación del personal en las organizaciones.

6. Preguntas Directrices

¿Cuáles son los conceptos y teorías básicas sobre motivación

¿Cuáles son los conceptos y teoría sobre beneficios del sistema de compensación?

¿Qué beneficios conoce el personal administrativo del sistema de compensaciones de la empresa?

¿Cuál es el beneficio recibido en la empresa que ha generado más valor en el personal administrativo?

¿Cuál es el beneficio que ha generado menos valor en el personal administrativo de la empresa?

¿Cuál es el beneficio que más motiva al personal administrativo de la empresa?

7. Metodología de Estudio

7.1 Diseño y enfoque

Para esta investigación el enfoque será cualitativo ya que se pretende investigar a partir de percepciones, experiencias y puntos de vista de los individuos sobre los beneficios del sistema de compensación para su motivación en la empresa, se utilizará el análisis de contenido ya que se trata de una investigación ligada con el ámbito motivacional. El alcance de este estudio será descriptivo ya que se pretende describir los resultados obtenidos en las entrevistas.

7.2 Muestreo

La empresa de comercialización de materiales de construcción cuenta con 105 personas en su nómina y en el área administrativa cuenta con 36 colaboradores, para el desarrollo de la presente investigación se considerará a todo el personal administrativo que voluntariamente desee participar, por este motivo utilizaremos el muestreo no probabilístico (Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos, no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación).

Tabla 1

Criterios de Inclusión y Exclusión

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Personal administrativo de la empresa comercializadora de materiales de construcción	Se excluirá el personal de operaciones ya que en esta área se encuentran los cargos operativos de la empresa
Personal administrativo de todo tipo de edad	Se excluirá el personal de Ventas porque en esta área se encuentran los cargos comerciales de la empresa
Personal administrativo que esté dispuesto a colaborar en el proyecto	

7.3 Recolección de datos

El método de recolección de datos para esta investigación será el detallado a continuación:

Tabla 2

Herramienta de Investigación

Herramienta	Descripción	Propósito
Entrevistas Semiestructuradas	Entrevista en la que se utiliza una guía de preguntas y el entrevistador tiene la opción de introducir preguntas adicionales para obtener mayor información sobre el tema de investigación	Obtención de información del tema de investigación mediante la interacción entre el entrevistador y entrevistado.

7.4 Pre validación del instrumento

El instrumento utilizado para este estudio, se considera confiable ya que sus preguntas fueron elaboradas en base a los objetivos generales, objetivos específicos, al contenido del marco teórico y validadas por un panel de expertos en el tema.

7.5 Procedimiento

Para dar inicio a esta investigación, se procederá a solicitar una reunión con el presidente de la empresa en donde se expondrá el interés de realizar esta investigación, el procedimiento que se utilizará, y de ser el caso, solventar cualquier inquietud que se tenga sobre el tema de estudio. Luego se procederá a entregar a la presidencia, una solicitud por escrita especificando todo lo

acordado en la reunión para obtener una respuesta con la autorización formal de la empresa para realizar esta investigación.

Posteriormente se realizará una reunión con la Gerencia General y con el departamento de Talento Humano con el fin de informar el tema de estudio, procedimiento, y de ser el caso, solventar cualquier inquietud que se pueda presentar respecto a la investigación.

Se solicitará una reunión de planificación con el departamento de Talento Humano para definir los aspectos detallados a continuación:

- Solicitud de Información Relevante: organigrama del personal administrativo de la empresa, listado personal administrativo, listado de beneficios que componen el sistema de compensaciones de la empresa.
- Cronograma de Trabajo: fechas en las que se realizará las actividades para la investigación.
- Entrevista: En base a la revisión del marco teórico y la revisión de la información relevante del área administrativa, se convocará al personal para las entrevistas en donde se pretenderá obtener respuestas que serán sometidas a un proceso de análisis. Antes de iniciar las entrevistas se informará a los participantes sobre la investigación y además se les entregará el formato de consentimiento informado para las entrevistas.

7.6 Tipo de Análisis

Después de recolectar información con la aplicación de entrevistas se procederá a la transcripción de la información para organizarla y estructurarla, lo que permitirá realizar el análisis y codificación de las preguntas, clasificando la información por ideas y conceptos y palabras claves se pintará de colores iguales la información de la misma categoría y al filtrar la información se anotará el número de repeticiones de la idea y de la palabra clave. De esta manera se identificará los beneficios del sistema de compensación para la motivación del personal. Después de la codificación y categorización de las

respuestas, se utilizarán las teorías base que nos ayuden a explicar los datos obtenidos y se tomará en cuenta el contexto en el que se desarrolla el estudio.

8. Viabilidad

Tiempo: Por tratarse de un diagnóstico la investigación se podrá realizar en un plazo máximo de 6 meses.

Acceso al grupo de estudio: se cuenta con la autorización de la presidencia de la empresa para realizar esta investigación.

Disponibilidad de tutor académico: El tutor encargado de este proyecto de titulación cuenta con el tiempo y conocimientos necesarios para guiar el proceso y desarrollo del tema.

Disponibilidad de los Recursos: Esta investigación será solventada económicamente por la estudiante, a medida que vaya avanzando el estudio. Los materiales a utilizar son computadora, libros, esferográficos, libreta de apuntes, hojas papel bond, internet, movilización, entre otros. Es necesario mencionar que la estudiante será la responsable de realizar esta investigación en el tiempo y con los recursos mencionados.

9. Aspectos Éticos

Los aspectos éticos que se considerarán para el desarrollo de esta investigación son:

- Autorización escrita del gerente general para realizar la investigación con el personal administrativo de la empresa.
- Consentimiento informado del personal administrativo que participaran en la investigación, la participación del personal es voluntaria, bajo ninguna razón se obligará al personal para la participación en esta investigación
- Para el tratamiento de la información se manejará la confidencialidad, anonimato de los participantes de la investigación si así lo deciden.

- Los resultados entregados a la gerencia general y al departamento de recursos humanos de la empresa. Únicamente se romperá la confidencialidad de los datos.

9.1 Consentimiento informado

Parte importante de los aspectos éticos, es la firma del consentimiento informado por parte de la empresa documento en el que se detallara el procedimiento y los acuerdos entre la empresa y la investigación. El personal administrativo que participará en esta investigación, firmará de manera individual un consentimiento informado, se les informará que es elección de cada uno de ellos participar hasta el final de la investigación o retirarse si así lo deciden.

9.2 Tratamiento de la información

Todos los participantes de esta investigación estarán bajo el anonimato guardando confidencialidad de: su nombre y su edad. Bajo ninguna circunstancia se podrá revelar dicha información, Así como también será de conocimiento de los participantes que los resultados y el informe final serán de acceso público, y que su participación será manejada con confidencialidad de información.

9.3 Auto reflexibilidad

Mi principal motivación para escoger el tema de estudio, nace de un proceso de concientización sobre el aporte que puedo realizar a la estrategia o problemáticas en una empresa, sin olvidar la esencia de mi carrera profesional, la psicología.

He visto muchas veces que en los perfiles y convocatorias de empresas que demandan profesionales para liderar el área de Talento Humano solicitan Administradores, Ingenieros Comerciales o Abogados, y sin desmerecer estas profesiones pienso que tienen conocimientos y herramientas técnicas muy válidas, pero a mi criterio, las personas que lideren el departamento de Talento Humano en una empresa necesitan ser profesionales con formación básica en psicología por todo el conocimiento y habilidad adquirida para trabajar con la

esencia del ser humano; también he visto que las estrategias y decisiones con respecto a los beneficios del sistema de compensación, tienden a ser decisiones basadas en números o criterios técnicos, que aunque no dejen de ser importantes, como psicólogos organizacionales tenemos la responsabilidad de generar criterios para la toma de decisiones en las organizaciones desde el punto de vista psicológico.

La motivación de un individuo es básica para guiar y perseverar en el logro de objetivos individuales y organizacionales; identificar los beneficios del sistema de compensación que motiven al personal administrativo de la empresa, me permitirá obtener información base que permita a la empresa contar con argumentos valiosos para estructurar de manera efectiva su sistema de compensación, contribuyendo de manera directa con la calidad de vida del personal, con el logro de objetivos estratégicos de la organización, entregando argumentos psicológicos valiosos.

9.4 Consecuencia de la investigación

Es posible que como consecuencia de esta investigación se creen falsas expectativas en los participantes ya que pueden llegar a pensar que los beneficios de su sistema de compensación pueden ser modificados de manera positiva o negativa, lo que podría crear incertidumbre en el personal de la empresa, por tanto se explicará a los participantes de manera clara y detallada el objetivo y alcance de esta investigación.

9.5 Devolución de los resultados

Los resultados de esta investigación serán entregados a la gerencia general de la empresa a manera de un informe escrito.

9.6 Derechos de Autor

La propiedad intelectual de los trabajos de titulación pertenecerá a la Universidad. En casos extraordinarios en los que el o los estudiantes tengan razones para solicitar que la propiedad intelectual les pertenezca, deberán solicitarlo directamente a su Decano o Director, quién tratará el tema con la Vicerrectoría y la Dirección de Coordinación Docente. Se comunicará la

respuesta al solicitante a más tardar dentro de los 30 días siguientes a su requerimiento. Los trabajos de titulación, de aceptarse el requerimiento del estudiante, serán tratados como secreto comercial e información no divulgada en los términos previstos en la Ley de Propiedad intelectual.

10. Análisis de Estrategias de Intervención

En general, existe una cantidad muy limitada de estudios sobre beneficios para la motivación del personal si se comparan con investigaciones sobre otros factores que influyen para la motivación en los trabajadores, sin embargo al analizar las investigaciones detalladas a continuación se puede determinar que los beneficios que forman parte del sistema de compensación son de gran importancia para la realidad de los trabajadores, ya que se han convertido en una fuente importante para su bienestar y desarrollo profesional.

En un estudio de tipo descriptivo realizado en la ciudad de Valladolid sobre Motivación Laboral, se señalaron algunas teorías sobre motivación laboral y se analizaron factores motivadores en su ambiente de trabajo a través de entrevistas a trabajadores de entre 25 y 45 años de edad, todos ellos fueron entrevistados mientras mantenían una situación laboral estable. Al analizar los elementos motivadores, los resultados de las entrevistas sacaron en evidencia que el 50% de la población no tenían reconocimiento por el trabajo bien realizado, el 40% si tenían reconocimiento por el trabajo bien realizado y un 10% recibían una compensación económica. Sobre los resultados, al revisar la relación de los trabajadores con su jefe directo, un 65% de la población, la valoró como buena y el porcentaje restante, es decir, el 35% la calificaron como mala. Con respecto a la manera en que se podría mejorar la situación personal de los trabajadores dentro de la empresa, el 60% de las personas entrevistadas optaba por reconocimiento y remuneración económica, mientras que el 30% prefirió que la manera de ser reconocido en la empresa sea mejorando las relaciones interpersonales y remuneración, y, solamente el 10% concretó que prefería el reconocimiento y la disposición de los recursos. En lo que respecta

al elemento motivador más relevante, se preguntó si la empresa realiza actividades para mejorar el ambiente laboral y también las relaciones interpersonales; De todos ellos, al 60% de la gente, le pareció que la empresa no realizaban actividades frente al 40% que consideró que éstas si estaban siendo realizadas; dentro de ese 40% el 35% creían que eran efectivas, y tan sólo un 5% que las considera ineficaces. Todo este análisis estadístico de porcentajes nos demuestra que las empresas que realizan actividades para mejorar las relaciones interpersonales son valoradas por los trabajadores y creen en su eficacia; el 40% de los entrevistados valoraron como elementos motivadores un buen salario y un trabajo estable, el 15% considera más impulsador tener buen salario y posibilidades de promoción, otro 15% prefiere una jornada laboral más cómoda y trabajo estable, y, finalmente, el 25% restante se inclina hacia una jornada laboral cómoda y un buen clima laboral. Los trabajadores valoran las diversas variables que forman parte de su trabajo al mismo nivel que la retribución económica; como elementos decisivos para abandonar un trabajo, el 45% de las personas entrevistadas abandonarían su empleo por un mal salario, y el otro 55% por un mal ambiente laboral. Como parte de las conclusiones de este estudio, se mencionó que la retribución económica es una parte importante, pero el salario emocional o motivador es fundamental. El objetivo que las empresas deberían buscar en su plan estratégico no debe concentrarse únicamente en una renta económica a través de un sueldo o salario como el mejor elemento motivador, sino, proponer un conjunto de elementos en los que se incluya valor económico, y otros mecanismos motivadores reconocidos por los empleadores y apreciados por los subordinados, que permita el desarrollo de las personas y como consecuencia, los resultados obtenidos aportarán al cumplimiento propuesto en la producción y generará valor para la consecución de las metas de la empresa. (García, 2012, p.41-42-43-44-47).

Sin dejar de lado la importancia de la retribución económica, se puede observar en las conclusiones de este estudio que el salario motivador es valorado como fundamental para los trabajadores, lo que nos confirma la importancia de no escatimar esfuerzos para localizar las verdaderas motivaciones del capital

humano en las organizaciones ya que permitirá trabajar en el desarrollo de las personas de una manera responsable y justa, recalcando la importancia de la vida de cada individuo y, además, generando valor en la estrategia del departamento de Talento Humano y en la estrategia de la empresa ya que si el capital humano se encuentra motivado, podrá generar mejoras en las acciones necesarias para el logro de objetivos de la empresa y en la actitud profesional individual.

En nuestro país, en un estudio de tipo documental realizado en la ciudad de Quito sobre el Diseño de un Plan de Incentivos no Monetarios para la Motivación Laboral, se definió como objetivo el diseño de un plan de incentivos no monetario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Santiago de Pillaro, en donde se pudo observar que el 99% del personal siente la necesidad de reconocimiento por sus logros obtenidos en el trabajo; de este porcentaje, el 79% concuerda que los incentivos no monetarios deberían estar enfocados a reconocimiento personal, ya sea individual o colectivamente; lo que apunta directamente a trabajar en una parte de la autoestima de cada persona. La satisfacción sobre los beneficios que brinda la institución involucra las necesidades de estima para los colaboradores. En este mismo estudio, el 62% de la población encuestada evidencia una clara satisfacción con las utilidades que reciben en su trabajo, mientras que el 29% está parcialmente satisfecho con los beneficios recibidos. (Medina, 2016, p.41-42-50).

Al analizar este estudio, podemos identificar el rol que como Psicólogos Organizacionales debemos desempeñar; tenemos la responsabilidad de descubrir, desarrollar y concientizar la mayoría de los aspectos importantes del ser humano dentro de una organización. Muchas veces se puede pensar que este tipo de decisiones pueden analizarse únicamente a nivel administrativo o financiero y no creemos que, como Psicólogos Organizacionales, este tipo de decisiones no son parte de nuestra competencia, cuando en realidad tienen un gran impacto individual en las personas para su propia autoestima y por lo tanto, en el desempeño social, propio y empresarial. En este estudio, además podemos observar que la mayoría de la población estudiada, siente la necesidad de ser reconocido por los logros obtenidos en su trabajo, como

profesionales dentro de la Psicología Organizacional tenemos la responsabilidad de analizar, profundizar y dar la efectiva realidad de estos temas y convertirlos en un valor agregado para las personas y para la organización. No se debe olvidar nuestra esencia como psicólogos, tampoco debemos permitir que nuestro aporte pase por desapercibido, y esa es nuestra responsabilidad ya que si no lo manejamos correctamente podrían producirse problemas a largo plazo o incluso podrían fracasar las estrategias planteadas por la organización.

En otro estudio de tipo correlacional realizado en la ciudad de Quito sobre el salario emocional y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores públicos del Instituto Nacional de la Meritocracia, se planteó como objetivo determinar la forma en que la aplicación de un sistema de salario emocional influiría en la motivación laboral de los servidores y trabajadores públicos del Instituto Nacional de Meritocracia en base a dos hipótesis: la primera hipótesis pretende comprobar si la aplicación de un sistema de salario emocional influye en los niveles de motivación laboral de los servidores y trabajadores públicos del instituto nacional de Meritocracia y la segunda hipótesis intenta comprobar si la aplicación del sistema de salario emocional , no influye en los niveles de motivación laboral de los servidores y trabajadores públicos del instituto nacional de la Meritocracia. Este estudio presenta al salario emocional como variable independiente, en donde sus indicadores son la presencia de salario emocional, ausencia de salario emocional, flexibilidad en el horario, actividades retadoras, autonomía y desarrollo profesional, reconocimiento de status cooperación con colegas y líder, seguridad y beneficios; por otro lado presenta a la Motivación Laboral como su variable dependiente en donde sus indicadores serían la alta motivación, baja motivación, necesidades de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de autoestima y necesidades de auto realización. Como resultados de este estudio se pudo evidenciar que en la aplicación de una primera encuesta, del total de la población investigada, tres cuartos de la población consideraba la presencia de salario emocional y el último cuarto de la población, percibía ausencia de salario emocional en el Instituto Nacional de la Meritocracia; al realizar la

aplicación de la estrategia que consistía en la socialización y concientización sobre el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal de los colaboradores, la aplicación de estrategias que esperando que éstas se conviertan en un aporte a la autonomía y sensación retadora provocada por actividades atractivas, la posibilidad de desarrollo profesional, el reconocimiento entregado por los líderes del Instituto Nacional de Meritocracia a sus subalternos y el status por ser parte del instituto, percibido por todos quienes conforman la institución. En la aplicación de la segunda encuesta, se logró observar que nueve de cada diez individuos se motiva por la relevancia del salario emocional, ya que si lo siente dentro de su reconocimiento, mientras que la minoría no los percibe, existiendo una variación en su percepción.

En el mismo estudio dentro del Instituto Nacional de la Meritocracia uno de los factores que se analizó es el factor de Seguridad y Beneficios, en donde más de dos tercios de los trabajadores, no note la presencia de este factor y, después de aplicar el sistema de salario emocional se logró un cambio representativo en la percepción de los colaboradores del Instituto ya que las dos terceras partes de los trabajadores percibía la presencia del sistema de salario emocional; por otro lado la variable dependiente analizada en éste estudio, mostró que el nivel de motivación laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de la Meritocracia presenta que el 49% de la población se encontraba desmotivada y el 51% se encontraba motivada antes de la aplicación de la estrategia y posteriormente 13% de la población se encontraba desmotivada y el 87% motivada después de aplicar la estrategia. (Padilla, 2016, p.68-69-80-82-83-84).

Como podemos observar en este último estudio, luego de implementar la estrategia de salario emocional el nivel de motivación del personal subió de un 51% a un 87% y la percepción de ausencia de salario emocional disminuyó considerablemente, parte de la estrategia fue trabajar en la socialización y concientización de todos los factores del sistema de salario emocional, esta estrategia es una acción acertada que, como pudimos observar, se realizó después de definir y estructurar los beneficios del sistema de compensación,

sin embargo al identificar los beneficios del sistema de compensación que generan mayor motivación al personal administrativo de la empresa comercializadora de materiales de construcción, podremos identificar información importante para estructurar de manera efectiva los beneficios del sistema de compensación de los trabajadores.

Cabe recalcar que dentro de las organizaciones, este tipo de estrategias deben ser lideradas por profesionales en Psicología Organizacional, ya que estas personas cuentan con la preparación, conocimientos y habilidades necesarias lo que contribuirá con las estrategias que se puedan plantear en un futuro por ejemplo para lograr un 100% de la concientización del personal administrativo sobre los beneficios otorgados por la empresa, ya que los criterios para estructurar los beneficios del sistema de compensación partirán de un análisis considerando las motivaciones del personal administrativo; así mismo al identificar los beneficios del sistema de compensación que generen mayor motivación al personal administrativo de la empresa comercializadora de materiales de construcción, podremos generar información base que se debe tomar como referencia en todas las áreas de la organización o, del mismo modo se puede tomar como referencia para otras empresas, generando valor por parte de los profesionales de la Psicología Organizacional en las acciones que el personal pueda realizar para logro de objetivos de la entidad. Es el deber de todo profesional que lidere el área de Talento Humano, identificar las motivaciones individuales, y a base de un análisis, proponer sacar a relucir lo mejor de cada trabajador.

11. Cronograma

Tabla 3

Cronograma

Actividades	Fecha/mes	Descripción
1. Selección del Tema	30 Marzo 2016	Seleccionar el título que sintetice la idea principal del estudio
2. Formulación del Problema y Justificación	30 Julio 2016	Objeto y argumentos de la investigación.
3. Pregunta Inicial	29 Abril 2016	Pregunta de investigación que guiará el estudio.
4. Objetivos	30 Mayo 2016	Son los guías de la investigación.
5. Marco Teórico	30 Junio 2016	Conceptos y definiciones bases para la investigación
6. Metodología de estudio	30 Mayo 2016	Explicación de cada paso para realizar investigación.
7. Recolección de datos	30 noviembre 2016	Elaboración del instrumento: Entrevistas.
8. Reunión con la presidencia de la organización	30 de marzo 2016	Exponer el interés de realizar la investigación, el procedimiento que se utilizará y solventar cualquier inquietud sobre el tema de estudio.
9. Reunión con la gerencia General y Recursos Humanos	30 de septiembre 2016	Informar el tema de investigación, procedimiento y solventar cualquier inquietud
10. Reunión de Planificación con recursos Humanos	30 de octubre 2016	Definir y planificar aspectos importantes de la investigación
11. Sesiones de Tutoría	30 de noviembre 2016	Planificación, desarrollo y retroalimentación del documento del proyecto
12. Informe Tutor	16 de diciembre 2016	Informe desarrollo de sesiones y contenido de documento del proyecto
13. Asignación de Correctores del proyecto	6 de enero 2017	Revisión, corrección del documento del proyecto
	10 de febrero 2017	Retroalimentación de las correcciones del documento del proyecto.
14. Entrega del Proyecto	3 de marzo 2017	Documento Final - Entregable

REFERENCIAS

- Bedodo, V. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. (Tesis de Licenciatura no publicada), Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- Castillo, J. (2006). *Administración de personal: un enfoque a la calidad*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Chiang, M., Martín, M., Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Cuesta, A. (2011). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Recuperado de <http://www.ebrary.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec>
- García, J. (2012). *La Motivación laboral: estudio descriptivo de algunas variables*. (Trabajo de fin de grado), Universidad de Valladolid, Santiago, Chile. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>
- García, V. (2012). *La Motivación Laboral, Estudio Descriptivo de Algunas Variables*. (Tesis de Licenciatura no publicada), Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Granjo, J. (2008). *Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos*. España, La Coruña: Netbiblo.
- Guizar, R. (2005). *Desarrollo organizacional*. (2da ed.). México, México DF: McGraw-Hill.
- Hidalgo, B. (2011). *Remuneración Inteligente: una mirada sencilla para atraer, retener y motivar al talento*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
<https://books.google.com.ec/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&lpg=PP1&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=true>
- López, F. (2009). *La empresa explicada, de forma sencilla*. (1era ed.). Barcelona, España: Libros de Cabecera S.L.

- Macias, L. (2007). *Del Maltrato al éxito Laboral, (1era ed.)*. México, Fundación Lamb Crecienhsa A
- Martínez, M. (2012). *Motivación*. Recuperado de <http://www.ebrary.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Recuperado de
- Mc Clelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana. (2da ed.)*. España, Madrid: NARCEA S.A. DE EDICIONES.
- Medina, V. (2016). *Diseño de un Plan de Incentivos no Monetarios para la Motivación Laboral en una Institución Pública Municipal. (Tesis de Licenciatura no publicada)*, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Padilla, K. (2016). *El Salario Emocional y su influencia en la Motivación Laboral de los servidores y trabajadores públicos del Instituto Nacional de la Meritocracia. (Tesis de Licenciatura no publicada)*, Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Palomeras, F. (2010). Compensación Beneficios. Compensaciones en fusiones y adquisiciones. *Capital Humano*, 23(248), 102-104.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos. (7ma ed.)*. Madrid, España: Días Santos.
- Valverde M. (2002). *Comportamiento Humano en la Organización*. Recuperado de <http://www.digitaliapublishing.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/visor/5693>
- Vélas, J. (1996). *Motivos y motivaciones en la empresa*. Recuperado de <https://books.google.es/books>

ANEXOS

Universidad de las Américas
Programa de Psicología
SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN

Quito, __de__ 2017

Arquitecto
Luis Trávez
Presidente Unifer S.A.
Presente,

Mediante la presente tengo el agrado de presentarme, soy Vanessa Peñaherrera Arcos, estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro realizando el proyecto investigativo sobre los beneficios del sistema de compensación para la motivación del personal administrativo de una empresa comercializadora.

Ante lo cual solicitamos a usted la autorización para realizar un estudio en su prestigiosa empresa. Específicamente el trabajo a realizar consistirá en entrevistas con el personal administrativo de la empresa

Informamos a usted aspectos importantes del estudio:

1. Este estudio no representa costo alguno para la institución o para los participantes.
2. La participación de cada persona es voluntaria y se pueden retirar en cualquier momento del estudio.
3. Este estudio no presenta riesgo alguno para la integridad física o psicológica de los participantes.
4. Los datos reportados de la aplicación de esta investigación serán manejados bajo absoluta confidencialidad y los nombres de los participantes no aparecerán en ninguna parte del estudio.
5. La institución recibirá un informe de los resultados de la investigación.

Agradecemos su acogida favorable y aprovechamos la oportunidad para expresar a usted nuestros sentimientos de alta estima.

Atentamente,

Vanessa Peñaherrera Arcos

Universidad de las Américas

Carrera de Psicología

Consentimiento informado

Yo, _____, he sido convocado/a para colaborar en el proyecto de investigación científica acerca de los beneficios del sistema de compensación para la motivación del personal administrativo de una empresa comercializadora de materiales de construcción de la ciudad de Quito.

Esta investigación se realiza previa a la obtención del título de Psicología Organizacional de la carrera de psicología de la Universidad de las Américas.

Mi participación en este estudio contempla una entrevista de aproximadamente 60 minutos, la misma que será grabada y transcrita en su totalidad. Entiendo que la información que entregue en mis relatos será absolutamente confidencial y solo conocida integralmente por el equipo de investigación a cargo de este estudio y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda otra información que emerja.

Estoy en mi derecho durante la entrevista de suspender mi participación si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados del estudio serán de dominio público, según lo que establece la ley orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano.

He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar de este estudio

Firma participante

C.I. _____

En _____, al _____ de _____ del 2016

FORMATO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA
BENEFICIOS DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN PARA LA MOTIVACIÓN
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Apertura:

Buenos días (nombre del entrevistado) mucho gusto, mi nombre es Vanessa, soy estudiante de la Universidad de las Américas de la carrera de Psicología Organizacional; el objetivo de esta entrevista es conocer su percepción sobre los beneficios del sistema de compensación que usted recibe en la empresa. La información que usted me proporcione, tendrá fines académicos y se manejará con absoluta confidencialidad. ¿Tiene usted alguna pregunta?

Continuaremos con la entrevista.

Preguntas

1. ¿Cuáles son los beneficios monetarios del sistema de compensación que usted recibe en la empresa?
2. ¿Cuáles son los beneficios no monetarios del sistema de compensación que usted recibe en la empresa?
3. ¿Los beneficios del sistema de compensación que recibe de la empresa satisfacen sus necesidades básicas? ¿si, no; por qué?
4. ¿Los beneficios del sistema de compensación que recibe de la empresa le generan seguridad? ¿si, no; por qué?
5. ¿Cómo cree usted que los beneficios del sistema de compensación otorgados por la empresa, contribuyen de manera positiva a las relaciones con los compañeros de trabajo? ¿si, no; por qué?
6. ¿Cómo cree usted que los beneficios del sistema de compensación otorgados por la empresa, contribuyen de manera positiva a las relaciones con su superior inmediato? ¿si, no; por qué?

7. ¿Considera usted que los beneficios del sistema de compensación otorgados por la empresa, reconocen el trabajo que usted desempeña? ¿sí, no; por qué?
8. ¿Cree usted que los beneficios del sistema de compensación, son otorgados de manera técnica en la empresa? ¿si, no; por qué?
9. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa? ¿cuáles son?
10. ¿Se siente motivado por los objetivos de la empresa?
11. ¿Conoce usted los objetivos de su cargo? ¿cuáles son?
12. ¿Se siente motivado por los objetivos de su cargo?
13. De los beneficios monetarios del sistema de compensación percibidos en la empresa, ¿cuál es el que más le genera valor? ¿por qué?
14. De los beneficios monetarios del sistema de compensación percibidos, ¿cuál es el que menos le genera valor? ¿por qué?
15. De los beneficios no monetarios del sistema de compensación percibidos en la empresa, ¿cuál es el que más le genera valor? ¿por qué?
16. De los beneficios no monetarios del sistema de compensación percibidos en la empresa, ¿cuál es el que menos le genera valor? ¿por qué?
17. ¿Cómo podrían mejorar los beneficios del sistema de compensación de la empresa?

¡Muchas Gracias!