

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
FAREM-Matagalpa



Monografía para optar al título de licenciatura en administración de empresas.

Tema:

Influencia de la motivación en el clima laboral en La Fábrica de Alimentos La Matagalpa en el I semestre del año 2014.

Autor:

Br. Freddy Rafael González Calero.

Tutor:

MSC. Abel Membreño Galeano.

Matagalpa, 13 de Noviembre 2014.

Índice:

I-Introducción:	<i>Pág. 1</i>
II-Antecedentes:	<i>Pág. 3</i>
III-Justificación:	<i>Pág. 5</i>
IV-Planteamiento del problema:	<i>Pág.7</i>
V-Objetivos:	<i>Pág.8</i>
VI-Hipótesis:	<i>Pág.9</i>
VII-Marco teórico: 7.1-Antecedentes de la empresa.....	<i>Pág.10</i>
7.2-Concepto de clima laboral.....	<i>Pág. 11</i>
7.2.1 La satisfacción en el clima laboral.....	<i>Pág. 11</i>
7.2.2 Clima laboral y la productividad.....	<i>Pág. 12</i>
7.3-Características del clima laboral.....	<i>Pág.12</i>
7.4-Factores en el clima laboral.....	<i>Pág. 14</i>
7.4.1- El liderazgo.....	<i>Pág.14</i>
7.4.2- Comunicación.....	<i>Pág.16</i>
7.5-Importancia del clima laboral con la motivación.....	<i>Pág.18</i>
7.6-Concepto de motivación.....	<i>Pág.19</i>
7.7-Proceso de motivación.....	<i>Pág.20</i>
7.8- Tipos de motivación.....	<i>Pág. 22</i>
7.8.1- Motivación Intrínseca (MI).....	<i>Pág. 22</i>
7.8.2- Motivación Extrínseca (ME).....	<i>Pág.22</i>
7.9- Teorías de la motivación.....	<i>Pág. 23</i>

7.9.1- Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow....	Pág. 23
7.9.2- Teoría de la motivación-higiene de Herzberg.....	Pág. 25
7.9.3- Teoría de la motivación de la expectativa.....	Pág. 26
7.9.4- Modelo de motivación de Porter y Lawler.....	Pág. 27
7.9.5- Teoría de la equidad.....	Pág. 28
7.9.6- Teoría de la motivación del establecimiento de metas...	Pág.29
7.9.7- Teoría del reforzamiento de Skinner.....	<i>Pág.30</i>
7.10- Factores en la motivación.....	Pág. 31
7.10.1- Diferencias individuales.....	Pág. 31
7.10.2- Características de puesto.....	Pág. 32
7.10.3- Practicas organizacionales.....	Pág.33
7.10.4- Recompensas.....	Pág. 33
7.10.5- Rendimiento.....	Pág. 36
7.10.6- Dinero.....	Pág. 36
7.10.7- Capacitación de personal.....	<i>Pág.37</i>
7.11- Ventajas de la motivación.....	<i>Pág.37</i>
7.12- Importancia de la motivación.....	<i>Pág. 40</i>
VIII-Diseño Metodológico.....	<i>Pág.42</i>
IX-Análisis y discusión de resultados:	<i>Pág.45</i>
X-Conclusiones.....	<i>Pág.82</i>
XI-Recomendaciones:.....	<i>Pág.83</i>
XII-Bibliografía:	<i>Pág.84</i>
XIII-Anexos:	<i>Pág.86</i>

Dedicatoria:

Quiero dedicar este trabajo primeramente a Dios por darme la sabiduría, fortaleza, perseverancia y entendimiento para poder aprender cada una de las enseñanzas que me fueron impartidas en mi carrera para poder ponerlas en práctica en mi profesión y ser alguien exitoso.

Dedico también este trabajo a mi hermana Elissa Orúe y Alejandro Prinz por ayudarme dándome ánimo y por proveerme instrumentos para poder desarrollarme de manera completa en mi carrera y por apoyarme económicamente en los momentos más importantes en los que emprendí este camino, de igual manera dedico todo este esfuerzo a mi madre Amada Elsa Calero Rayo, Martha Cox y Freddy Alberto González Cox por su apoyo incondicional y por ser siempre mi inspiración en cada uno de los momentos de mi carrera.

Quiero dedicar mi trabajo de monografía a mi tutor Msc Abel Membreño Galeano por su apoyo arduo para realizar este trabajo investigativo y también a todos los profesores que fueron parte de mi carrera universitaria por proveerme conocimientos para ser un mejor profesional y poder darme enseñanzas que me servirán en toda mi vida.

Agradecimiento:

Quiero agradecer primeramente a Dios por haberme dado la gran bendición de poder terminar mi carrera universitaria siempre proveyéndome la sabiduría, la dedicación y la perseverancia para poder lograr esta gran meta en mi vida.

Agradezco a mi mamá Elsa Calero, a mi hermana Elissa Orue Prinz y a mi familia por ser mis principales motivadores para emprender y culminar con mi carrera universitaria.

Agradezco a mi tutor Abel Membreño Galeano por brindarme su tiempo y guiarme con sus conocimientos y experiencia para poder llevar a feliz termino este proceso de investigación con el que culmino mis estudios universitarios para poder cumplir mi sueño de ser Licenciado en administración de empresas, de igual manera agradezco al jurado por brindarme recomendaciones en mi pre defensa.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.
UNAN- MANAGUA
FAREM- MATAGALPA.



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Monografía, presentado por el Bachiller: **FREDDY RAFAEL GONZALEZ CALERO (CARNET No. 08061810)** con el Tema: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACION EN EL CLIMA LABORAL EN LA FABRICA DE ALIMENTOS LA MATAGALPA EN EL I SEMESTRE DEL AÑO 2014.** Se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda La influencia de la motivación en el clima laboral en la fábrica de alimentos La Matagalpa en el I semestre del año 2014 y como esta puede apoyar a mejorar la productividad y el rendimientos de los trabajadores, además describe como esta la empresa en estos aspectos y busca proponer cambios que mejoren motivación y el clima laboral.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciado en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los Trece días del mes de Noviembre del año dos mil catorce.

Abel Membreño Galeano.
Maestro Tutor.

Resumen:

En la presente investigación se aborda la influencia de la motivación en el clima laboral en la fábrica de alimentos La Matagalpa en el I semestre del año 2014, haciendo un análisis de la relación que existe entre la motivación y el clima laboral, para determinar los beneficios que puede traer a la empresa y su impacto positivo en el rendimiento y productividad de los recursos humanos.

Este trabajo tiene el propósito analizar la influencia de la motivación en el clima laboral en La fábrica de Alimentos La Matagalpa y también aportar en el mejoramiento del clima laboral y a proponer mecanismos de motivación que puedan aportar al aumento de la productividad y el rendimiento de los trabajadores.

La motivación y el clima laboral son temas muy importantes para la empresa y ayudan a agilizar los procesos productivos y sobre todo a facilitar el alcance de las metas de la empresa ya que si se tiene recursos humanos motivados y un buen clima laboral se crea un ambiente de trabajo en equipo.

Mediante el uso de encuestas a los trabajadores y entrevista a la encargada de la fábrica se logro identificar como principales hallazgos que el trabajo en equipo, las capacitaciones y las relaciones interpersonales juegan un papel importante para obtener mayor motivación y mejor clima laboral, el liderazgo democrático es aceptado por los empleados y se recomienda aumentar la participación del recurso humano y su sueldo, recompensarles equitativamente y además de las recompensas monetarias en los mecanismos de motivación de debe incluir aspectos de recreación de los empleados, diplomas, ascensos y viajes.

I. Introducción:

La Motivación siempre ha sido un tópico de estudio primordial para conocerlo a fondo debido a su vital importancia en el desarrollo de los recursos humanos en los procesos relacionados en las empresas e instituciones.

En cuanto a motivación se hace necesario conocer la influencia que esta tiene en el clima laboral, conociendo como se esta aplicando esta en el trabajo y en cada uno de los recursos humanos que intervienen en los procesos que se realizan a diario en las empresas, de esta manera teniendo una perspectiva dirigida a mejorar los factores motivacionales existentes y también a proponer cambios que apoyen al desarrollo de los trabajadores en sus labores.

La investigación que se realizó tiene la tarea de analizar la influencia de la motivación en el clima laboral de la Fábrica de Alimentos la Matagalpa, teniendo muy en cuenta la importancia que tiene la motivación en los empleados de dicho lugar, ya que estos son la base principal del proceso productivo y son recursos claves para la empresa en su desarrollo, tanto en la actualidad como en el futuro próximo; como objetivos específicos identificar describir y proponer factores y elementos motivacionales que influyan en el clima laboral y que den pautas a mejorar en el desarrollo de este tema en la empresa y sus recursos humanos.

La motivación es un aspecto muy amplio, se analiza el comportamiento del recurso humano, en la búsqueda también de todos los factores que inciden es este comportamiento dentro de la empresa y buscando como solucionar debilidades e inconformidades.

Las investigaciones con respecto a la motivación han logrado que muchas industrias vean la importancia y lo primordial que es para ellos conocer que tan bien perciben sus trabajadores el clima donde están laborando, todo lo que sucede a su alrededor y que es favorable o desfavorable en el momento de realizar sus actividades.

Las fábricas industriales debido a la naturaleza de sus funciones deben conocer la situación y el desarrollo de sus recursos humanos en aspectos motivacionales, teniendo en cuenta el importante papel de estos en el funcionamiento de las distintas áreas.

El clima laboral debe desarrollarse de manera satisfactoria para la empresa si se tomando en cuenta que los recursos humanos deben recibir la suficiente motivación, brindarle condiciones adecuadas para desarrollarse en sus labores y sobre todo el líder debe de promover en ellos mayor confianza y que se sientan apoyados y guiados en sus labores y que se sientan cómodos, valorados y apreciados por la empresa.

II. Antecedentes:

La Motivación en el clima Laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fabricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron.

A principios del siglo XVIII con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos provoco una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores.

En Febrero de 2014 se realizó un estudio por medio de seminario de graduación de estudiantes de UNAN FAREM MATAGALPA con el tema influencia de la motivación laboral en los trabajadores de la fundación cristiana para niños y ancianos (CFCA) del municipio de Muy Muy Matagalpa en el año 2013 por los autores Br. Lehnday Jessiel Morraz y Br. Xochilt Esmeralda Herrera Casco, dicho estudio concluyó que las recompensas monetarias no son lo mas importantes para la motivación laboral de los empleados y que se requería que existieran otro tipo de maneras de recompensar a los trabajadores, lo que es un aporte importante que sirve como punto de partida para continuar investigando acerca de otras maneras de recompensar a los recursos humanos.

De igual manera en Febrero de 2014 se realizó otro estudio por medio de seminario de graduación de estudiantes de UNAN FAREM MATAGALPA con el tema influencia de la motivación laboral en los trabajadores del comisariato de la Policía Nacional en el municipio de Matagalpa en el año 2013 por los autores Br. Amílcar Antonio Guido Martínez y Br. Josué Isaac García Blandón el cual tuvo como principales conclusiones la importancia que le dan los trabajadores a las condiciones de trabajo en su motivación en el clima laboral donde trabajan y necesidad de la aplicación de las otro tipo de recompensas además de las monetarias y el mejoramiento de sueldos en los subordinados, esto aporta a buscar mas información acerca de las condiciones de puesto, de trabajo y analizar profundamente estos aspectos y su importancia en las empresas.

En 1970 el Dr. Rogelio Díaz Guerrero realizó encuestas para investigar la motivación en los empleados que le demostraron que en México al 68% de los trabajadores, les gusta su trabajo pero tienen grandes carencias para poder satisfacer sus necesidades en el clima laboral con respecto a la motivación como las relaciones humanas y destaca la importancia de la motivación en todo lo que rodea el entorno del trabajador.

Por otra parte, a mediados del siglo XX surgieron las primeras teorías que empezaron a tratar la motivación y, a partir de este momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción personal con su motivación a la hora de desarrollar su trabajo.

III. Justificación:

El presente trabajo se ha considerado realizar tomando como tema la influencia de la motivación en el clima laboral de la industria de alimentos La Matagalpa, considerando la importancia de la motivación por su impacto en los recursos humanos que puede lograr mejorías si se aplica correctamente.

Otro motivo por el cual se ha escogido este tema es porque la empresa se plantea cambios positivos en su productividad y desempeño, para lo cual es necesario conocer el grado de motivación y satisfacción que los trabajadores, conociendo también su percepción hacia la empresa en estos aspectos, y así conseguir mejorar muchos de estos factores para conseguir mejores resultados en el cumplimiento de metas y objetivos planteadas por la empresa.

Es necesario saber ¿cómo la empresa esta aplicando la motivación en el clima laboral?, ¿si existe buen liderazgo y buena comunicación entre los subordinados, como son sus condiciones higiénicas y de seguridad en su trabajo?, ver si hay aceptación a su trabajo, conocer si se sienten valorados.

En este trabajo se pretende destacar la importancia del clima laboral y como este puede ser primordial en la motivación, como influye en los trabajadores y en sus actividades, y como este se desarrolla en la empresa.

La relación entre clima laboral y motivación es un tema elemental para esta empresa porque plantea hacer lo mejor posible para conseguir aumentar la productividad y desempeño debido a la gran competencia existente al igual que la cantidad de empresas a las que se les venden los productos y que cada día demandan más para vender a los consumidores, es aquí donde uno de los puntos primordiales de este estudio relacionando el clima laboral y la motivación como daremos respuesta a problemas a la empresa.

En la empresa a la que se dirigió este estudio, están también interesados en hacer mejores prácticas motivacionales y conocer la necesidad y valoración de capacitación que tienen

trabajadores, al igual que conocer como valoran las recompensas que reciben de la empresa como premio a su esfuerzo y entrega en sus labores.

Con este trabajo se quiere aportar a que la empresa logre dar la importancia que amerita la motivación y darle la atención necesaria al clima laboral de la empresa ya que en este se dan procesos de comunicación entre recursos humanos e influyen muchos factores en estas interacciones que pueden ser determinantes en el funcionamiento y operaciones que se dan a diario en la organización.

IV. Planteamiento del problema:

¿Cómo influye la motivación en el clima laboral en La Fábrica de Alimentos La Matagalpa, en el I semestre del año 2014?

V. Objetivos:

Objetivo general:

Analizar la influencia de la motivación en el clima laboral en La Fábrica de Alimentos La Matagalpa en el I semestre del año 2014.

Objetivos específicos:

-Identificar los factores motivacionales que influyen en el clima laboral en La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

-Describir los factores motivacionales en La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

-Proponer elementos motivacionales que mejoren el clima laboral en la Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

VI. Hipótesis:

La correcta implementación de factores motivacionales ayudan a mejorar el clima laboral en la Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

VII. Marco teórico:

7.1-Antecedentes de la empresa:

La Fábrica de Alimentos La Matagalpa es una pequeña empresa que se ha venido desarrollando a lo largo de los últimos veintidos años; ubicada en el municipio de Matagalpa. Se dedica a la producción de encurtidos, salsa, pastas y vinagres, los cuales se comercializan en distintos puntos del país, además han realizado pequeñas exportaciones a El Salvador y Miami.

Esta pequeña empresa ha sido premiada por producción más limpia, está certificada con buenas prácticas de manufactura y busca actualmente la certificación emitida por el Ministerio agroforestal de Nicaragua.

La Fábrica de Alimentos La Matagalpa está ubicada en el kilómetro ciento veintiseis y medio valle las tejas carretera Sébaco-Matagalpa, frente donde fue nicalit.

La empresa comenzó a operar inicios de 1992, en donde actualmente son las instalaciones de Supermercado la Matagalpa número 1 en el centro de la ciudad de Matagalpa.

La fábrica es de origen familiar, cuyos fundadores son el señor Salvador Navarrete Bugardo y la señora Victorina Aráuz Blandón y actualmene esta administrado por su hijo Ing.Gilberto Navarrete.

Inició con solo dos operarios, actualmente son 7, se empacaba encurtidos en bolsitas y posteriormente en frascos de vidrio y plástico, el proceso era de foma artesanal, actualmente es semi industrial.

En sus inicios tenía como mercado el departamento de Matagalpa, ahora se esta extendiendo a comercializar en otros departamentos del país

Actualmente provee sus productos a restaurantes locales, a los supermercados La Matagalpa y otros supermercados del país.

Poseen sistema de control de calidad y gran participación en el mercado nicaragüense .

Se han realiado estudios y tesis sobre inventarios y su proceso productivo.

7.2-Concepto de clima laboral.

Se define el clima laboral como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas de la organización. (García y Ibarra, 2009)

El clima laboral juega un papel muy importante dentro de la organización, ya que el recurso humano es capaz de percibir como está el clima de trabajo y por ende este puede intervenir directamente en la conducta del trabajador, su satisfacción y en la producción de la empresa, el ser humano sabe distinguir las diferencias de su clima laboral con el de otras organizaciones y por ende saca sus conclusiones y hace su valoración por las situaciones que se dan a su alrededor, en algún grado esto influye a su actitud a la organización, Esto quiere decir que el clima laboral es todo lo que rodea al trabajador, todo lo que es percibido por las personas, incluyendo las demás persona con las que trabaja y tiene que relacionarse, así como todo el conjunto de factores que influyen en su comportamiento que se encuentran contenidos en donde trabaja, su manera de sentir y experimentar las diferentes situaciones que le rodean a diario.

7.2.1 La satisfacción en el clima laboral:

La satisfacción en el trabajo es una respuesta emocional y afectiva de la persona a diversos aspectos del trabajo que realiza. Lo que no significa que sea un concepto único, dado que un trabajador puede estar satisfecho con un aspecto de su trabajo e insatisfecho con uno o más aspectos adicionales. Esta área tiene consecuencias en la organización muy importantes, dado que la relación de satisfacción en el trabajo, con otras variables puede afectar el desarrollo de la organización. (Otero Buelga. 2011)

La respuesta emocional y afectiva hacia los sucesos que están relacionados a su trabajo son las respuestas que reflejan que tan satisfechas están las personas y en muchas veces un solo factor puede causar sentimientos grandes de satisfacción aunque el resto de factores estén bien recibidos y aceptados afectivamente

7.2.2 Clima laboral y la productividad:

Establecer una alta productividad y excelente clima laboral es uno de los principales objetivos a alcanzar más deseables dentro de cualquier empresa, debido a que manifiesta que los resultados de una empresa se están alcanzando y que sus colaboradores están llevando a cabo su trabajo de forma ideal. Teniendo como resultado una vinculación exitosa entre ambos; de esta manera el trabajador se coloca la camiseta de la empresa (identidad) y hace que la productividad sea más elevada y favorable.

Algunas de las formas para conseguir un buen clima laboral en los colaboradores es mediante la aplicación de diversos incentivos; ejemplos de estos pueden ser: ascensos, horarios flexibles, pagos de bonificaciones, un buen sistema de salarios y gratificación por méritos pero no todo tiene que estar enfocado a lo económico, también existen los incentivos sociales y la motivación, en los que podemos encontrar el incremento de la autovaloración: un simple “gracias”, “buen trabajo”, levantar el pulgar en señal de aprobación, eventos sociales, felicitarlos a través de una carta e incluso un correo electrónico por un trabajo sobresaliente por parte de un supervisor puede hacer que una persona se sienta segura y orgullosa en su trabajo; otros ejemplos son nombrar a alguien empleado o voluntario del mes/año, crear un plan de carrera vida y mayor autonomía (manifestando con esto la confianza que se le tiene). (Estrada, 2012)

En una empresa siempre es importante conseguir mayor y mejor productividad, contrastando con esta un mejor clima laboral, ya que esta relación es un objetivo principal en el clima laboral y la organización, valorando cada acción del recurso humano guiada a conseguir las metas y objetivos propuestos; un mejor clima laboral causa un impacto muy positivo en el aumento de la productividad.

7.3- Características del clima laboral

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional y éste repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una

gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación y adaptación.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad (*empowerment*) (facultamiento) Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. (Asesoría organizacional, 2009).

El clima laboral cuenta con jerarquías, reglamentos, procedimientos, estándares y comprende también conflictos, recompensas e identidad en cada uno que lo conforma, por ejemplo un subordinado sabe como es su entorno de trabajo, sabe que debe cumplir y que no hacer, sus responsabilidades, en otras palabras sabe su papel en el clima laboral, también comprende dar responsabilidades y dar la oportunidad de tomar decisiones a algunos subordinados.

7.4-Factores en el clima laboral:

7.4.1- El liderazgo:

El liderazgo tiene diferentes significados para distintos autores. Harry Truman, antiguo presidente estadounidense, decía que el liderazgo es la capacidad de hacer que mujeres y

hombres hagan lo que no les gusta hacer y que les guste. En este libro, el liderazgo se define como influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen dispuestos y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo. Apropiadamente, las personas deben ser alentadas a desarrollar, no sólo con disposición a trabajar, sino a hacerlo con celo y confianza. El celo es energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja experiencia y capacidad técnica. Los líderes actúan para ayudar a un grupo a alcanzar los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades. No se colocan detrás de un grupo para empujar e impulsar; se coloca ante el grupo para facilitar el progreso e inspirar al logro de las metas organizacionales. Un buen ejemplo es el líder de una orquesta, cuya función es producir un sonido coordinado, al tiempo correcto, mediante el esfuerzo integrado de los músicos. La ejecución de la orquesta dependerá de la calidad del liderazgo del director. Y la intensidad con la que los músicos toquen cada pieza depende directamente de ese liderazgo del director, que genere pasión en cada uno de los músicos. Eso hará la diferencia entre una bonita pieza o un concierto excepcional. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 440-441)

Un líder es un ser motivador dentro del clima laboral, influye en las personas a hacer actividades aun si estas no son del agrado del trabajador, ayuda a facilitar el progreso de las actividades pero esto no quiere decir que hace todo el trabajo, por ejemplo un líder indica a su grupo como se hace una actividad debido a que el tiene experiencia para hacerla, y el comparte esa experiencia con los demás para que progresen.

Tipos de liderazgo:

Los tipos de liderazgo son:

- El líder autocrático: ordena y espera cumplimiento, es dogmático y positivo y dirige por la habilidad de retener u otorgar recompensas y castigos.
- El líder democrático o participativo consulta con los subordinados sobre acciones y decisiones propuestas y alienta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende una acción sin la concurrencia de los subordinados, al que toma decisiones, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo.

- El líder de rienda suelta usa su poder muy poco, si lo hace, da a los subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Esos líderes dependen en mayor grado de los subordinados para establecer sus metas y los medios para lograrlas y ven su rol como el de ayudar a las operaciones de los seguidores al proporcionarles información y actuar primordialmente como contacto en el ambiente externo del grupo. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 446)

Un líder autocrático toma las decisiones sin consultar a sus subordinados, por ejemplo un jefe de oficina orienta las actividades que se harán sin preguntar opinión a los demás.

El líder democrático consulta a sus subordinados para pedir sugerencias, opiniones o mejores maneras para realizar las actividades o decisiones, por ejemplo el líder que pregunta a los subordinados sobre que opinan del aumento de producción que se les pide y que nuevos requerimientos deben tomarse según ellos para lograrlo.

El líder de rienda suelta es un líder que solo da información y sirve de contacto de manera externa en su grupo, da alto grado de independencia a los subordinados, por ejemplo el líder que da a sus subordinados todos lo que requieran para cumplir sus metas pero los deja hacer las actividades en relación a esa meta de la manera que sus subordinados quieran.

7.4.2- Comunicación

La comunicación es la transferencia de un emisor a un receptor, siendo la información comprendida por el receptor. En su más amplio sentido, el propósito de la comunicación de una empresa es tener información disponible para actual o facilitar procesos de cambio, influir la acción hacia el bienestar de la empresa. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra las funciones gerenciales. Especialmente, la comunicación es necesaria:

- 1- Para establecer y diseminar las metas de una empresa.
- 2- Desarrollar planes para logro de metas

- 3- Organizar los recursos humanos y otros de la manera más eficiente y efectiva.
- 4- Seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- 5- Liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir.
- 6- Controlar el desempeño. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 486)

Por ejemplo si no hay una buena comunicación en el área productiva de una empresa esto puede generar retrasos y baja en productividad y en motivación por la mala relación con los que rodean su entorno, esto no facilitara las labores ni cumplirá metas.

La comunicación requiere siempre, por lo menos, a dos personas, una persona sola no se puede comunicar. Sólo uno o más receptores pueden completar el acto de comunicación. Esto es obvio cuando uno piensa en la situación de alguien que se pierde en una isla y grita pidiendo ayuda, sin que haya nadie lo bastante cerca como para escuchar los gritos. La necesidad de un receptor no es tan obvia para los administradores que envían memos a su personal. Ellos tienden a pensar que cuando envían sus mensajes ya se comunicaron; pero la transmisión del mensaje es sólo el principio. Un administrador puede enviar cien mensajes, pero no hay comunicación sino hasta que cada uno de ellos se recibe, se lee y se entiende. La comunicación es lo que el receptor entiende y no lo que el emisor dice.

Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si no hay comunicación, los empleados no pueden saber lo que sus compañeros están haciendo, la administración no puede recibir informes y los supervisores y líderes de equipos no pueden dar instrucciones. La coordinación del trabajo es imposible, porque la gente no puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros. (Newstrom, J. 2007. Pág.45)

Por ejemplo una empresa en la que no se de una buena comunicación esta propensa a malos entendidos, conflictos, malas relaciones laborales y mucho falta de coordinación en el trabajo, no habrá orden.

Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y satisfacción en el trabajo. La gente entiende mejor sus puestos y se siente mas comprometida con ellos.

En ciertos casos, incluso cederá de manera voluntaria algunos de sus privilegios de largo tiempo porque considera que se justifica el sacrificio. (Newstrom, John. 2007. Pág.46)

La buena comunicación en el clima laboral dará mejor desempeño y satisfacción, al igual que motivación, creará buenas relaciones entre los empleados, creará más compromiso en ellos.

7.5-Importancia del clima laboral con la motivación

Incidencia que tiene el clima laboral en el cumplimiento de los objetivos del trabajador: Un trabajador motivado, es un trabajador que cumplirá con las políticas de la organización, las responsabilidades y los objetivos en tiempo y forma.

El clima de trabajo, es el ambiente que rodea a la persona mientras realiza sus tareas por lo que un trabajador en un contexto positivo, va a tener un grado de satisfacción alto lo que se verá reflejado en su compromiso y evaluación de rendimiento de lo contrario, una persona no satisfecha, es una persona no comprometida con falta de interés por sus tareas y para con la organización. Es decir alienadas a la empresa y/o su equipo.

"Un trabajador motivado, es un trabajador que cumplirá con las políticas de la organización, las responsabilidades y los objetivos en tiempo y forma."

Porcentaje en que ayuda la motivación laboral en la productividad de una compañía:

La motivación personal de cada trabajador es directamente proporcional a la productividad que tendrá en la empresa. Por lo que dicho esto, podemos sostener que una persona con alta motivación tendrá óptimos resultados en su desempeño, cumpliendo con los objetivos en tiempo y forma. Por el contrario, una persona con baja motivación tendrá un rendimiento no satisfactorio no cumpliendo las expectativas organizacionales.

Vinculación que tiene la motivación con la satisfacción: La satisfacción laboral, tal como la define Locke, es un estado emocional y placentero que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de cada persona. Una persona satisfecha y comprometida con su trabajo es una persona motivada. Una persona con un nivel estándar de satisfacción laboral pero de bajo compromiso es una persona satisfecha.

Relación entre la motivación laboral con la calidad del producto: Una persona motivada, que se encuentra satisfecha con su trabajo y comprometida con el mismo, es una persona que cumplirá los estándares de calidad requeridos por la organización. (Bellomo, Á. 2013)

Un trabajador motivado cumplirá todo lo que la empresa le oriente que cumpla, tendrá excelentes resultados en su productividad y desempeño, se sentirá satisfecho y le tomará amor a su trabajo, por ejemplo un trabajador bien motivado en el área de producción de una empresa producirá más, tendrá mejor desempeño en sus funciones, tendrá mejor relación laboral con los demás y los productos que elabore tendrán máxima calidad.

7.6-Concepto de motivación

La palabra motivación deriva del latín *motivus*, que significa «causa del movimiento». La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. (Pinillos J. 1977. Pág. 503)

He allí la importancia de la motivación debido a que esta causa el movimiento de los recursos humanos para lograr un fin que se propone en la empresa y para que esta cumpla sus objetivos siempre como deben de realizarse, un empleado con motivación adecuada facilita el cumplimiento de objetivos.

Muchos psicólogos y analistas del comportamiento usan un modelo de tres partes, el cual examina la motivación en términos de la dirección, intensidad (energía) y persistencia (perseverancia).

La dirección es simplemente "la meta" hacia la cual el individuo es motivado. Es importante destacar que el objetivo se elige de forma activa en medio de un conjunto de alternativas, ya sea que el individuo se da cuenta de ellas o no. La meta está determinada por diferentes influencias, incluyendo los factores intrínsecos y los extrínsecos, los cuales pueden contradecirse entre sí.

La intensidad (energía) es la fuerza de la respuesta en la dirección elegida. Típicamente, hay una relación cercana entre la intensidad y la expectativa de un resultado deseado. La intensidad o fuerza motivacional depende de la percepción individual de la probabilidad de que su esfuerzo dará un resultado determinado. Esto es verdad, ya sea que la percepción sea realista o no.

La persistencia (perseverancia) es esencialmente la resistencia; es cuánto tiempo una persona invierte su energía y esfuerzos hacia una dirección o meta. El sustento del comportamiento es, nuevamente, influenciado por factores intrínsecos y extrínsecos. Sin embargo, los factores que inician el comportamiento no necesariamente tienen que ser los mismos que lo mantienen y que ofrecen la persistencia. (Farley A. 2012)

La motivación es la causa de movimiento del ser humano con el fin de satisfacer una necesidad, inspirado por esta necesidad realizara esfuerzo (energía) teniendo la percepción de que así cumplirá esa meta propuesta, teniendo claro la meta (dirección) que debe alcanzar y este debe saber que debe invertir tiempo (persistencia) y que muy probablemente encontrara obstáculos para cumplir esa meta y debe esforzarse.

7.7-Proceso de motivación

Ciclo motivacional

Si enfocamos la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- ***Homeostasis.*** Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- ***Estímulo.*** Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- ***Necesidad.*** Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- ***Estado de tensión.*** La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- ***Comportamiento.*** El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente

- **Satisfacción.** Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior. (Manene, L. 2013).

Cada parte del ciclo es necesario para llevar al trabajador a motivarse, Por ejemplo cuando trabajamos tenemos necesidad de ser reconocidos y recompensados, si se nos recompensa bien nos impulsaremos a trabajar mejor y así estaremos contentos y satisfechos,

El ser humano se encuentra inmerso en un medio circundante que impone ciertas restricciones o ciertos estímulos que influyen decididamente en la conducta humana. Es indudable también que el organismo tiene una serie de necesidades que van a condicionar una parte el comportamiento humano.

El organismo al accionar la conducta, no siempre obtiene la satisfacción de la necesidad, ya que puede existir alguna barrera u obstáculo que impida lograrla, produciéndose de esta manera la denominada frustración, continuando el estado de tensión debido a la barrera que impide la satisfacción.

La tensión existente o no liberada, al acumularse en el individuo lo mantiene en estado de desequilibrio. Sin embargo, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).
- Agresividad (física, verbal, etc.)
- Reacciones emocionales (ansiedad, aflicción, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos etc.)
- Alineación, apatía y desinterés (Manene, L. 2013).

Las necesidades condicionan muchas veces gran parte del comportamiento humano creando así barreras, si estas necesidades no son satisfechas, esto lleva a muchos problemas como apatía, desinterés, problemas de comportamiento y conducta, estos afectan directamente la satisfacción y motivación, por ejemplo estar descontentos con el sueldo que se nos paga.

7.8-Tipos de motivación

* **Motivación positiva.** Es el deseo constante de superación, guiado siempre por un espíritu positivo. Mattos dice que esta motivación puede ser intrínseca y extrínseca.

* **Motivación negativa.** Es la obligación que hace cumplir a la persona a través de castigos, amenazas, etc. de la familia o de la sociedad. (Chiavenato, I 1998)

7.8.1- Motivación Intrínseca

Es intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas.

Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo. Aquí se relacionan varios constructos tales como la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la MI para aprender.

Motivación intrínseca hacia la realización: En la medida en la cual los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados al logro. De este modo, realizar cosas puede definirse como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada cuando uno intenta realizar o crear algo.

Motivación intrínseca hacia experiencias estimulantes: Opera cuando alguien realiza una acción a fin de experimentar sensaciones (ej. placer sensorial, experiencias estéticas, diversión y excitación). (Chiavenato,I 1998)

7.8.2- Motivación Extrínseca (ME)

Es extrínseca cuando el alumno sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece.

Contraria a la motivación intrínseca la motivación extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medios para llegar a un fin, y no el fin en sí mismas.

Hay tres tipos de ME:

Regulación externa: La conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y castigos. Por ejemplo: un estudiante puede decir, "estudio la noche antes del examen porque mis padres me fuerzan a hacerlo".

Regulación introyectada: El individuo comienza a internalizar las razones para sus acciones pero esta internalización no es verdaderamente auto determinada, puesto que está limitada a la internalización de pasadas contingencias externas. Por ejemplo: "estudiaré para este examen porque el examen anterior lo reprobé por no estudiar".

Identificación: Es la medida en que la conducta es juzgada importante para el individuo, especialmente lo que percibe como escogido por él mismo, entonces la internalización de motivos extrínsecos se regula a través de identificación. Por ejemplo: "decidí estudiar anoche porque es algo importante para mí". (Chiavenato, I. 1998)

7.9- Teorías de la motivación

7.9.1- Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow:

Una de las teorías de la motivación más referidas es la teoría de la jerarquía de las necesidades propuesta por el psicólogo Abraham Maslow. Maslow veía las necesidades humanas en la forma de una jerarquía, ascendiendo desde las más bajas a las más altas; y concluyó que cuando una serie de necesidades es satisfecha, cesa de ser motivador. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág.417)

La importancia de esta teoría es que Maslow ve esto como una pirámide en la que están las necesidades según el más importantes que sirven como motivación y que van en un orden de abajo hacia arriba según la prioridad de estas.

La jerarquía de las necesidades

Las necesidades humanas básicas colocadas por Maslow en orden de importancia ascendente son:

1. Necesidades fisiológicas: Se trata de las necesidades básicas para sostener la vida humana misma, como alimento, agua, calor, abrigo y sueño. Según Maslow, cuando estas necesidades queden satisfechas al grado necesario para mantener la vida, otras necesidades no motivarán a las personas.
2. Necesidades de seguridad: Las personas quieren estar libres de peligros físicos y del temor de perder el trabajo, propiedades, alimentos o abrigo.
3. Necesidades de afiliación o aceptación: Ya que las personas son entes sociales, necesitan pertenecer, ser aceptada por otros.
4. Necesidades de estima: Según Maslow, una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de pertenecer, tienden a querer ser tenidas en alta estima, tanto por si mismas, como por otros. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, estatus y confianza en si mismo.
5. Necesidades de auto actualización: Maslow considera esta como la necesidad más alta en su jerarquía. Es el deseo de convertirse en lo que uno es capaz de convertirse, maximizar nuestro potencial y lograr algo. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 417)

Maslow ve en la pirámide de su teoría:

Necesidades fisiológicas como primordiales debido a que dan lo básico para sostener la vida dando con esto gran satisfacción al empleado y la certeza de que su vida vale mucho.

Necesidades de seguridad que hacen sentir libre al recurso humano de peligros e incertidumbre sobre su estabilidad laboral y por ende hace que el trabajador se sienta tranquilo donde está trabajando.

Necesidades de afiliación también el recurso humano por su naturaleza social requiere sentirse aceptado y que pertenece a la organización en la que se encuentra.

Necesidad de ser valorados y estimados porque su trabajo y labor son valiosos para la organización.

Necesidades de auto actualización para lograr que el recurso humano sea capaz de llegar más lejos de donde está actualmente.

7.9.2- Teoría de la motivación-higiene de Herzberg (teoría de los dos factores):

El enfoque a las necesidades de Maslow ha sido modificado de manera considerable por Frederick Herzberg y sus asociados. Su investigación propone encontrar una teoría de dos factores de la motivación. En un grupo de necesidades están la política y administración, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, estatus, seguridad en el empleo y la vida personal de la compañía. Herzberg encontró que solo son insatisfactores, no motivadores. En otras palabras, si existen en un ambiente de trabajo en alta cantidad y calidad, no rinden insatisfacción, su existencia no motiva en el sentido de rendir satisfacción; su falta de existencia, sin embargo, resultaría insatisfacción. Herzberg los llama factores de mantenimiento, higiene o contexto de trabajo.

En el segundo grupo, Herzberg lista ciertos satisfactores, y por tanto motivadores, todos relacionados con el contenido de trabajo. Incluyen logro, reconocimiento, trabajo desafiante, avance y crecimiento en el trabajo. Su existencia rendirá sentimientos de satisfacción o no satisfacción (no insatisfacción).

El primer grupo de factores (los insatisfactores) no motivarán a las personas de una organización; no obstante, deben estar presentes, o surgirá la insatisfacción. El segundo grupo, o los factores de contenido del trabajo, fueron determinados como los verdaderos motivadores por tener el potencial de rendir un sentido de satisfacción. Es evidente que si esta teoría de la motivación es válida, los administradores deben prestar considerable atención a elevar el contenido del puesto.

La investigación de Herzberg no ha dejado de ser desafiada. Algunos investigadores cuestionan los métodos de investigación de Herzberg, que según ellos tiende a pre enjuiciar los resultados. Por ejemplo, la conocida tendencia de las personas a atribuir los buenos resultados a sus propios esfuerzos y culpar a otros por malos resultados, se dice haber prejuiciado los descubrimientos de Herzberg. Sin seguir sus métodos, otros investigadores llegaron a la conclusión que no apoyan la teoría. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 419).

Esta teoría define 2 grupos de factores: el primero es un grupo es considerado de insatisfactores los cuales no serán motivadores en los recursos humanos, pero deben estar presentes porque de no estarlo podrían causar insatisfacción y en este van contenidos la política y la administración, supervisión condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, estatus, seguridad en el trabajo y la vida personal de la compañía, por otro lado el segundo grupo es de satisfactores y motivadores y se relacionan con los reconocimientos, logros y crecimiento en el trabajo, se puede decir que estos dos grupos son importantes según esta teoría porque forman parte de alguna manera de la satisfacción y motivación del empleado.

7.9.3- Teoría de la motivación de la expectativa.

Otro enfoque, uno que muchos creen va más allá de explicar cómo son motivadas las personas, es la teoría de la expectativa. Uno de los líderes al presentar y explicar esta teoría es el psicólogo Víctor H Vroom. Sostiene que las personas serán motivadas a hacer cosas para alcanzar una meta si creen en el valor de esa meta y si lo que hacen los ayudará a lograrla. En un sentido, ésta es una expresión moderna de lo que el clérigo alemán Martin Lutero observó hace siglos cuando dijo, ‘todo lo que se hace en el mundo es hecho por la esperanza’’. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 421)

La teoría de Vroom considera que las personas serán motivadas a alcanzar sus metas si creen en el valor de esta y si creen que lo que están realizando les ayudará a cumplir esa meta, se debe crear en el recurso humano un pensamiento y sentimiento a valorar lo que hace para que este se motive y siga animado mejorando y por ende cumpla sus metas.

En detalle, la teoría de Vroom indica que la motivación de las personas a hacer cualquier cosa será determinada por el valor que colocan en el resultado de su esfuerzo (ya sea positivo o negativo), multiplicado por la confianza que tienen de que su esfuerzo ayudará materialmente a alcanzar una meta. En sus propios términos, la teoría de Vroom puede expresarse como: fuerza=valencia x expectativa, donde la fuerza es la fortaleza de la motivación de una persona, valencia es la fortaleza de la preferencia de un individuo por el resultado y expectativa es la probabilidad de que una acción en particular llevará a un resultado deseado. Cuando una persona es indiferente en cuanto a lograr cierta meta, ocurre

una valencia de cero; hay una valencia negativa cuando la persona preferiría no lograr la meta. El resultado de cualquiera de las dos sería, por supuesto, una motivación nula. De igual forma, una persona no tendría motivación para lograr una meta si la expectativa fuera cero o negativa. La fuerza ejercida para hacer algo dependerá tanto de la valencia como de la expectativa. Más aún un motivo para cumplir cierta acción podría estar determinado por el deseo de lograr algo más. Por ejemplo, una persona podría estar dispuesta a trabajar duro para elaborar un producto por una valencia en la forma de pago. O un gerente estaría dispuesto a esforzarse por lograr las metas de la compañía en marketing o producción para una promoción o valencia de pago. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 422)

Cuando un recurso humano no le da valor a lo que hace no sentirá ni el deseo ni la necesidad de cumplir una meta, por ende no se sentirá motivado a llevar a buen término esa meta y por ende a sentirse desganado y no tomarle el valor que debería.

7.9.4- Modelo de motivación de Porter y Lawler

Lyman W. Porter y Edward E. Lawler derivaron un modelo de motivación sustancialmente más completo.

Como indica el modelo, la cantidad de esfuerzo (la fortaleza de la motivación y la energía ejercida) depende del valor de una recompensa más la cantidad de energía que una persona cree que se requiere y la probabilidad de recibir dicha recompensa. El esfuerzo percibido y la probabilidad de obtener una recompensa en realidad son influidos por la experiencia del desempeño real. Está claro que si las personas saben que pueden hacer su trabajo, o si ya lo han hecho, tienen una mejor apreciación del esfuerzo requerido y conocen mejor la probabilidad de recibir una recompensa.

El desempeño real en un puesto (el hacer las tareas o el cumplimiento de metas) es determinado en mayor grado por el esfuerzo realizado. Pero también está muy influido por la capacidad del individuo (conocimientos y habilidades) para realizar la tarea y por su percepción de cuál es la tarea requerida (el grado al cual la persona comprende las metas, las actividades requeridas y otros elementos de una tarea). El desempeño, a su vez, es visto como que conduce a las recompensas intrínsecas (como un sentido de logro o auto actualización) y recompensas extrínsecas (como las condiciones de trabajo y el estatus).

Estas recompensas, atemperadas por lo que el individuo ve como equitativo, llevan a la satisfacción. Pero el desempeño también influye en las recompensas equitativas percibidas. Es comprensible que lo que el individuo ve como una recompensa justa por un esfuerzo necesariamente afectará la satisfacción derivada. De igual forma, el valor real de las recompensas se verá influido por la satisfacción. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 422)

La teoría del Porter y Lawler se refleja un poco mas completa a las anteriores, según se entiende hace énfasis en que a mayor esfuerzo debe haber una mayor y mejor recompensa, como por ejemplo si el trabajador se esfuerza por mejorar en su trabajo en una fabrica alimenticia merece ser bien recompensado por su esfuerzo y esto será una gran motivación para seguir mejorando y sentirse mas valorado.

7.9.5- Teoría de la equidad

Un factor importante en la motivación es si los individuos perciben la estructura de recompensa como justa. Una forma de atender este punto es mediante el uso de la teoría de la equidad, el cual se refiere al juicio subjetivo de un individuo acerca de lo justo de la recompensa que recibe, en relación con los insumos (que incluyen muchos factores como esfuerzo, experiencia y educación), en comparación con las recompensas de otros. Stacy Adams ha recibido gran parte del crédito por la formulación de la teoría de la equidad (o inequidad). El aspecto esencial de la teoría puede expresarse como sigue:

$$\frac{\text{Resultados de una persona}}{\text{Insumos de una persona}} = \frac{\text{Resultados de otra}}{\text{Insumos de otra.}}$$

Debe haber un balance de la relación resultados/insumos para una persona en comparación con la de otra.

Si la persona considera que no son recompensadas con equidad, pueden estar insatisfechas, reducir la cantidad o calidad de la producción, o hasta dejar la organización. Si las personas perciben las recompensas como equitativas, tal vez continuarán al mismo nivel de producción. Si creen que las recompensas son mayores de lo que es considerado como equitativo, pueden trabajar más. También es posible que algunos desprecien las recompensas. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 424).

La equidad en las recompensas causa un efecto positivo, ya que es un motivador porque el trabajador crea en el una percepción de justicia y eso aporta a que se sienta tratado igual a todos los demás que le rodean en el ambiente laboral, por ejemplo si se aumenta el sueldo por igual a todos los trabajadores.

Uno de los problemas es cuando las personas sobreestiman sus propias contribuciones y las recompensas que otros reciben. Los empleados pueden tolerar ciertas inequidades durante algún tiempo, pero los sentimientos de inequidad prolongados resultan en fuertes reacciones a una ocurrencia de apariencia menor. Por ejemplo, un empleado reprendido por llegar unos minutos tarde, puede molestarse y decidir dejar el empleo, no tanto por la reprimenda, sino por sentimientos de tiempo atrás de que las recompensas por sus contribuciones no son equitativas en comparación con las recompensas de otros. De igual forma, una persona puede estar satisfecha con su salario semanal de 500 dólares hasta que se entera que otra persona, la cual hace un trabajo similar gana 10 dólares más. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008.Pág. 425).

Un trabajador al no sentirse recompensado equitativamente va creando en el insatisfacción y resentimiento que no solo afectaría su satisfacción y motivación sino también puede causar que deje la organización.

7.9.6- Teoría de la motivación del establecimiento de metas

Para que los objetivos sean significativos, deben ser claros, alcanzables y verificables. En verdad, las metas claras, si son aceptadas, son motivadoras. Las personas quieren saber lo que se espera de ellas. Sin embargo deben cumplirse varias condiciones, las cuales incluyen objetivos verificables, esto significa que al final del periodo debemos ser capaces de medir si los objetivos han sido logrados y hasta que grado. Objetivos como “obtener las mejores calificaciones posibles en la escuela” no son verificables, pero una graduación con una calificación de 3.8 puntos promedio si lo es. Los objetivos deben ser desafiantes, sin embargo, también deberán ser razonables. Objetivos fuera de la realidad que no pueden ser alcanzados son desmotivadores, más que motivadores, meta importante. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 425)

Los objetivos que se planteen deben ser claros, medibles y alcanzables sino estos desmotivarán a los trabajadores ya que tal vez no se cumplan y crearan frustración y esto solo provocará que el recurso humano pierda la valoración positiva que tenga hacia los objetivos.

Para ganar el compromiso de alcanzar las metas, una verdadera participación al establecerlos es esencial. En el ambiente apropiado, los individuos serán alentados a establecerlas ellos mismos. El superior, por supuesto, debe revisarlas y aprobarlas. En el ambiente apropiado, posiblemente las personas tienden a establecer metas más altas que las que el superior establecería. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 426)

.Se debe dar una participación activa de todos y un ambiente apropiado para cumplir las metas y así los trabajadores se sientan motivados y satisfechos y se planteen asumir mayores retos y metas.

7.9.7- Teoría del reforzamiento de Skinner

El psicólogo B. F Skinner de Harvard desarrolló una interesante, pero controversial técnica para la motivación. Este enfoque, llamado el reforzamiento positivo o modificación del comportamiento, sostiene que los individuos pueden ser motivados mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo y mediante la alabanza de su desempeño y que el castigo por un mal desempeño produce resultados negativos.

Skinner y sus seguidores hacen mucho más que alabar un buen desempeño. Analizan la situación de trabajo para determinar qué hace a los trabajadores actuar de tal forma y luego inician cambios para eliminar áreas problemáticas y obstrucciones al desempeño. Después se establecen metas específicas con la participación y asistencia de los trabajadores, se pone a disposición realimentación pronta y regula sobre los resultados, y las mejoras en el desempeño son recompensadas con reconocimiento y alabanzas. Hasta cuando el desempeño no es igual a las metas, se encuentran formas para ayudar a las personas y alabarlas por lo que hacen bien. Asimismo, se ha encontrado muy útil y motivador el dar a las personas información completa sobre los problemas de la compañía, en especial aquellos en los que están involucrados. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 426).

Esta teoría basa expresa la necesidad de dar el debido reconocimiento al buen desempeño y plantea que el empleo de castigos afecta la motivación, por ejemplo castigar a alguien por un bajón en su productividad, esto lo afectará en su motivación y puede crear frustración.

Esta técnica parece demasiado simple para que funcione y muchos científicos del comportamiento y gerentes se muestran escépticos acerca de su efectividad. Sin embargo, un número de compañías destacadas ha encontrado beneficios en este enfoque.

Quizás la fortaleza del enfoque de Skinner radica en ser demasiado afín a los requisitos de la buena administración. Resalta la remoción de obstrucciones al desempeño, planeación y organización cuidadosa, control a partir de la realimentación y la expansión de la comunicación. (Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. 2008. Pág. 427).

Esta teoría es estricta a la buena administración, se dice que en muchas empresas ha sido efectiva, esta teoría busca remover las barreras a un buen desempeño para conseguir metas en la empresa que se trazan buscando siempre la colaboración de todos los trabajadores y el cumplimiento de estas según se plantee.

7.10- Factores en la motivación

7.10.1- Diferencias individuales

Las diferencias individuales se pueden definir como una serie de características que pueden diferenciar a una persona de las demás.

Las teorías de rasgos Jurgen plantean que los rasgos de personalidad y la inteligencia del individuo son sumamente diferentes al de las otras personas y que estos rasgos se consideran imprescindibles para hacer una relación acerca de la productividad y rendimiento de los recursos humanos (González, José 1987).

El ser humano cuenta con distintas maneras de pensar, actuar, sentir, de expresarse y por ende estas diferencias deben adecuarse para que no se conviertan en un problema para la empresa, además la personalidad e inteligencia de los recursos humanos son fundamentales para mejorar productividad y medir el avance en el rendimiento de cada empleado.

7.10.2- Características de puesto

La teoría de los atributos requeridos en la tarea de Turner sentó las bases de lo que hoy en día es el marco dominante para definir las características de la tarea y entender su relación con la motivación, el desempeño y la satisfacción del empleado. Esto es el modelo de las características del puesto.

De acuerdo con El Modelo de Características de Puesto, cualquier puesto puede describirse desde el punto de vista de las cinco dimensiones críticas del puesto, definidas como sigue:

1. Variedad de la tarea: El grado en el cual el puesto requiere una variedad de actividades diferentes para que así el trabajador ponga en práctica habilidades y talentos diferentes.

2. Identidad de la tarea: El grado en el cual el puesto requiere de la terminación de la toda una porción identificable de trabajo.

3. Importancia de la tarea: El grado en el cual el puesto tiene un impacto sustancial en la vida o el trabajo de otras personas.

4. Autonomía: El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales para que el individuo programe el trabajo y determine los procedimientos que deberán ser utilizados para llevarlo a cabo.

5. Retroalimentación: El grado en el cual el cumplimiento de las actividades requeridas por el puesto permiten que el individuo obtenga información clara y directa acerca de la afectividad de su desempeño. Brindan a sus poseedores un sentimiento de responsabilidad personal por los resultados. (Amorós, 2007)

Las características del puesto son importantes, ya que definen las actividades y tareas a realizar y allí el trabajador pone en práctica sus habilidades y capacidades, también tiene autonomía para hacer sus procesos de trabajo y se retroalimenta constantemente.

7.10.3- Practicas organizacionales:

Las prácticas organizacionales son mecanismos que utiliza una organización para hacer llegar sus valores, normas y metas a sus empleados; son instrumentales y forman las percepciones acerca del énfasis que pone la organización en sus principios, y afectan las percepciones porque cumplen la función de señalar, comunicar y reforzar aquellos aspectos que la organización espera de los trabajadores.

En el contexto de la calidad, las prácticas enfatizan las actitudes y conductas necesarias para apoyarla (Gatewood y Riordan, 1997. Pág.41).

Las prácticas organizacionales permiten al trabajador empaparse de todo lo que tiene que ver la organización y ver la importancia de el en todo lo relacionado a la empresa.

7.10.4- Recompensas:

Las recompensas son los factores básicos que inducen al individuo a trabajar a beneficio de la organización, estas se aplican para reforzar las actividades humanas. (Chiavenato, I. 2008. Pág. 399)

Se considera recompensas a las compensaciones que se da a alguien por ejercer alguna actividad, tarea y por el esfuerzo y tiempo para desempeñarlas.

Tipos de recompensas

Recompensas extrínsecas generales e individualizadas:

Las recompensas individualizadas resultan eficaces para atraer a los individuos a formar parte de la organización y para mantenerlos en ella. Son eficaces, también, para motivar a los miembros a realizar sus tareas en los niveles de cantidad y calidad exigidos e incluso superándolos aunque en ocasiones existen limitaciones estructurales, o de otro tipo, que impiden una adecuación correcta de este tipo de recompensas.

Por otra parte, las recompensas de tipo individualizado resultan difíciles de utilizar para motivar los comportamientos innovadores de los individuos. (Chiavenato, I 1998)

Recompensas de tipo económico:

Su empleo eficaz requiere al menos los siguientes requisitos: deben ser percibidas claramente como lo suficientemente amplias para justificar el esfuerzo extra que requiere la tarea que hay de cumplirse para conseguirlo. (Chiavenato, I. 1998)

Deben ser percibidas como consecuencia directa de la tarea requerida y seguirla contingentemente.

Deben ser, además, percibidas como equitativas por la mayor parte de los miembros.

Por ejemplo premiar monetariamente a un trabajador destacado.

La promoción o el ascenso:

Encuentra una serie de dificultades al no acomodarse los criterios de promoción de los directivos de la organización a las conductas más eficaces para la organización sino atender más bien, a criterios como el conformismo, antigüedad, observancia de las normas, etc. (Chiavenato, I. 1998)

Por ejemplo una secretaria puede pasar a ser supervisora; si tiene experiencia y se desempeña bien.

El reconocimiento y la recompensa social:

Han de estar estrechamente vinculados al desempeño del empleado para resultar eficaces como recompensa extrínseca.

Los supervisores y directivos han de evitar desigualdades o "injusticias" al dispensar este tipo de refuerzos y aplicarlos de modo contingente. (Chiavenato, I. 1998)

Hay que ser muy justos al dar estos tipos de reconocimientos para no generar descontento en demas empleados.

Recompensas de grupo o generales:

Son necesarias cuando el patrón de recompensas individuales resulta imposible porque la productividad en tareas depende del funcionamiento eficaz de un grupo que puede ser, en ocasiones, muy amplio.

Este tipo de recompensas no se conceden, por lo general, sobre la base del esfuerzo individual, sino sobre la base de la pertenencia del individuo al grupo (membrecía).

Las recompensas generales son eficaces para mantener a los miembros dentro de la organización; pero no lo son para conseguir una mayor productividad ya que todos los miembros las reciben por igual y no son diferenciadoras.

El uso eficaz de estas recompensas requiere una aplicación uniforme a todos los miembros de la organización de acuerdo con los criterios con los que se han establecido. Cualquier aplicación diferenciadora en función de otros criterios puede provocar resentimiento en una parte de los miembros de la organización.

El aspecto esencial de este sistema de recompensa es que tiene su propia lógica basada en la membrecía y no en el rendimiento. (Chiavenato, I. 1998)

Por ejemplo cuando se dan recompensas a un grupo de trabajo por su buen desempeño laboral y buen trabajo en equipo.

7.10.5- Rendimiento:

Rendimiento es la relación entre los objetivos, metas, tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los recursos humanos, que son los

encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo. (Work meter, 2013. Pág. 6)

Para que un trabajador tenga mejores resultados deben haber muchos factores que le ayuden a cumplir sus metas como la capacitación que es muy necesaria.

7.10.6- Dinero:

Tradicionalmente se vincula la motivación con el dinero que debemos dar a los empleados si hacen las cosas bien. Sin embargo, aunque el dinero es un instrumento poderoso de motivación no es el único ni el más eficaz en todos los casos. No todos los empleados ven en el dinero como un factor motivador. Recordemos que para Maslow el dinero solo cubre las necesidades de orden inferior y para Herzberg es solo un factor higiénico. (Guillen Martínez Carmen, 2003. Pág. 62).

El dinero es importante en la motivación pero no es lo mas principal debido a que existen otros factores mas determinantes en el clima laboral.

7.10.7- Capacitación de personal:

Los programas de capacitación de personal se proponen mantener y mejorar el desempeño actual en el trabajo.

La necesidad de capacitar a los empleados de nuevo ingreso o recientemente promovidos es evidente: ellos necesitan aprender nuevas habilidades, y como su motivación seguramente es alta, pueden realizarse con relativa facilidad con las habilidades y el comportamiento que se espera de ellos en su nuevo puesto. Por otra parte, capacitar a empleados expertos para hacer más eficaz su desempeño puede ser problemático. Sus necesidades de capacitación no siempre son fáciles de determinar y, cuando se logra determinarlas, es posible que al individuo no le guste que le ordenen cambiar su forma de realizar el trabajo. (Stoner J, Freeman E, 1994. Pág. 417).

La capacitación ayuda al ser humano a mejorar en todos los aspectos de su trabajo y su aprendizaje para que este se desenvuelva correctamente y sea mejorado su rendimiento y motivación al ver que le valoran y quieren que siga mejorando.

7.11- Ventajas de la motivación

La motivación es una herramienta importante para el éxito.

El grado en que Tú puedas seguir motivado y haciendo progresos determina la realización de las metas que te propongas en la vida. La ventaja de estar motivado no se refleja meramente en el hecho de lograr unas metas.

Los beneficios de la motivación son numerosos, y pueden cambiar tu vida.

Pero seguramente te preguntarás ¿cuáles son los beneficios de la motivación?. Cuando comprendas cabalmente cuáles son las recompensas de la motivación, harás de ella un hábito para toda la vida.

1. La creatividad. La gente motivada piensa con mayor claridad. Dedicar más recursos intelectuales a su proyecto actual y el resultado es una mayor creatividad.

2. Energía. Cuando estamos motivados necesitamos menos sueño, no porque estemos constantemente secretando adrenalina sino porque tenemos una emoción genuina y energizante.

3. Flexibilidad. La motivación nos hace descubrir que la flexibilidad es una habilidad que se puede desarrollar y que no depende de las circunstancias. Cuando las circunstancias cambian, estamos más abiertos a ceder para manejar la situación en lugar de permanecer rígidos.

4. Salud. Las personas con sentimientos positivos sobre su vida y su potencial, tienen razones para estar y mantenerse saludables. Han experimentado la diferencia que hay en materia de salud y energía cuando pasan por momentos de desmotivación, y prefieren estar motivadas.

5. Magnetismo. Una vida motivada es interesante y la gente motivada tiene cierto magnetismo. Las personas se sienten naturalmente atraídas por los ganadores, que generan energía por hábito y por naturaleza.

6. Ímpetu. La motivación se perpetúa a sí misma. Va ganando velocidad en su paso por oficinas, hogares y comunidades. Vivir motivado se facilita pues se convierte en un hábito.

7. Multiplicación. La motivación es contagiosa: se propaga y se multiplica. A la gente que rodea a una persona motivada "se le pega" esa motivación.

8. Reconocimiento. Las personas motivadas sobresalen. Los demás las respetan por sus logros, admiran sus agallas y les ofrecen su ayuda, pues desean tener alguna relación con gente ganadora.

9. Optimismo. Un individuo motivado descubre que el optimismo abre más puertas que el negativismo. Aprende a encontrar el potencial que hay en todas las cosas. El cambio no los saca del camino. Le ve a todo el lado bueno.

10. Productividad. La gente motivada hace más cosas, es más activa y asume las tareas con entusiasmo. Se mueve rápida y deliberadamente y siempre quiere tener la actitud de sentir que puede hacer las cosas.

11. Estabilidad. Al estar motivados nos concentramos y no nos distraemos ni nos alejamos de nuestro destino. Estamos sintonizados con el objeto de nuestra motivación. (Humanresourcesuam. 2011).

La motivación cambia al trabajador haciéndole que use al máximo sus capacidades y habilidades, dándole productividad, energía, creatividad, y brindándole optimismo y reconocimiento. La motivación crea en el recurso humano mayor efectividad en sus labores y mejores relaciones con los demás para lograr un mejor trabajo en equipo, Por ejemplo un trabajador de fábrica es más productivo si se le aprecia y valoran sus logros.

12. Trabajo en equipo Cuando uno de los trabajadores lleva a cabo tareas operativas individuales, pero la gran mayoría de ellos trabaja en pequeños grupos regulares en los que sus actividades deben acoplarse como las piezas del rompecabezas de un paisaje. Cuando su trabajo es interdependiente, actúan como un equipo de tareas y tratan de desarrollar una situación de colaboración denominada trabajo en equipo. Un equipo de tareas es un pequeño grupo colaborativo que tiene contacto regular y participa en una acción coordinada. La frecuencia de la interacción de los miembros del equipo y la existencia de éste hace que un equipo de tarea sea claramente distinto de un grupo de toma de decisiones a corto plazo (comité) o de un equipo de proyectos de una estructura matricial.

En particular, muchos equipos supervisan su propio trabajo, reciben capacitación en métodos de solución mutua de problemas, comparten internamente las responsabilidades de liderazgo, aceptan e incluso fomentan el conflicto y se miden con base en sus resultados colectivos (no individuales). Sin embargo, simplemente denominar equipo a un grupo no cambia su carácter básico ni su eficacia; se pueden requerir meses o incluso años para que un equipo logre un estatus de alto rendimiento. (Newstrom, J. 2007. Pág. 304)

Cada persona es importante en la organización, cuando se juntan hacia una meta en común apoyan a mejor relación entre cada uno y consigue mejorar la organización, por ejemplo hacer equipos de trabajo en área administrativa y que estos agilicen las funciones en esta área, cada persona del equipo es un componente importante ya que aporta ideas y esfuerzo para conseguir algo.

7.12- Importancia de la motivación

La motivación laboral es una técnica esencial en las empresas, ésta técnica se basa en mantener a los empleados con un alto estímulo en el cual ellos puedan desarrollar actitudes positivas, las cuales puedan mejorar su desempeño en el trabajo, se menciona que es una técnica esencial para las empresas, ya que la presencia de empleados correctamente motivados para ejecutar lo mejor posible sus funciones y tareas laborales es beneficiosa tanto para la organización, que tendrá mayor probabilidad de obtener mejores resultados, como para los propios trabajadores, quienes experimentarán un aumento en su calidad de

vida laboral, se puede aclarar que los empleados también resultan beneficiados al encontrarse motivados satisfaciendo sus necesidades de superación.

Es claro que para llegar a este estado satisfactorio tanto para la empresa como para el empleado, es necesario que la empresa implemente actividades que fomenten un mejoramiento en el rendimiento de los empleados y asimismo otorgar reconocimientos a aquellos que sobre salgan por su gran esmero, ya que la capacitación, el desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo son factores motivadores de gran importancia para la población de las empresas grandes. Otra técnica motivacional de gran importancia en el medio laboral e industrial es el mejoramiento del área de trabajo desde el mantenimiento hasta la renovación de instrumentos y/o herramientas de trabajo, dado que los cambios en el diseño del trabajo dan como resultado una mayor y mejor productividad en el empleado, siempre y cuando estos cambios partan de una adecuada comprensión del individuo. (Emprendices. 2012).

La motivación es importante en las organizaciones porque mejora el clima laboral, mejora el cumplimiento de metas y objetivos, dando un gran apoyo y grandes beneficios si se emplea correctamente en la empresa, es clave que el recurso humano se sienta satisfecho.

VIII. Diseño Metodológico:

La investigación cualitativa es la investigación que produce datos descriptivos, con las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable. Constituida por un conjunto de técnicas para recoger datos. (Taylor y Bogdan. 1990. Pág.15).

La investigación cuantitativa es la se basa en técnicas mucho mas estructuradas que la investigación cualitativa, ya que busca la medición de las variables previamente establecidas. (Taylor y Bogdan. 1990. Pág.17).

En esta investigación se tiene un enfoque cuantitativo con elementos cualitativos debido a que toma en cuenta instrumento como la encuesta que arroja resultados numéricos para hacer medible las variables que se están estudiando y que estos resultados al ser procesados se obtienen datos expresados en porcentaje que nos apoya en aceptar o rechazar la hipótesis, en otras palabras con los resultados debidamente procesados se puede emitir juicios mas exactos sobre la problemática determinada.

La investigación descriptiva es en la que se inicia el establecimiento de relación que se establece entre factores que pueden estar influyendo pero no determinan el fenómeno que se estudia. (Sequeira, Valinda; Cruz Astralia. 2009. Pág. 7)

La investigación se clasifica por su profundidad como descriptiva por lo que se está explicando la influencia entre motivación y el clima laboral con sus aspectos y razgos más importantes y estableciendo que caracteriza a cada una de estas temáticas y como estas tienen que también una influencia en los recursos humanos de la empresa.

Una investigación es transversal cuando el periodo que se estudia es una pequeña parte de todo un proceso, ya sea una etapa o parte de esa etapa (Sequeira Valinda, Cruz Astralia. 2009. Pág. 7)

Por su orientación en el tiempo es de tipo transversal debido a que se está estudiando un problema o situación en un lapso de tiempo corto, en la investigación se esta tomando el primer semestre del año 2014.

Método y técnicas:

El método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, dicho método parte de con análisis de teoremas, leyes, teorías para aplicarlo a soluciones de hechos particulares. (Bernal, C. 2010. Pág. 59).

En esta investigación se aplica el método deductivo debido a que estamos haciendo un análisis basado en las teorías y leyes ya existentes para poder obtener conclusiones y después generar soluciones a una problemática.

El método inductivo es el que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados para llegar a conclusiones de carácter general, dicho método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan luego conclusiones. (Bernal, C. 2010. Pág. 59).

En esta investigación también se aplica inductivo ya que se esta estudiando de manera individual la motivación y el clima laboral, para luego establecer una relación entre estas temáticas y obtener conclusiones generales de la problemática.

Población y muestra:

Si la población es menor a cincuenta 50 individuos, la población es igual a la muestra (Castro, M. 2003. Pág. 69).

en el estudio tomamos a los empleados de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa para realizar la investigación, la cual consta de 7 empleados los cuales nos recuerdan que esta cifra de elementos de población es menor a 50, de los cuales se tomó a todos los empleados para realizar el estudio debido a que es una población pequeña y entre mas elementos tomemos los resultados serán mas fiables.

Instrumentos:

- Encuesta a los trabajadores de la fábrica. (Ver anexo 2)

- Entrevista a jefes de área y encargada de la fábrica. (Ver anexo 3)

Variables:

-Clima laboral: Se define el clima laboral como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas de la organización. (García y Ibarra, 2009)

-Motivación: La palabra motivación deriva del latín *motivus*, que significa «causa del movimiento». La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. (Pinillos Luis José 1977. Pág. 503).

IX.-Análisis y Discusión de Resultados:

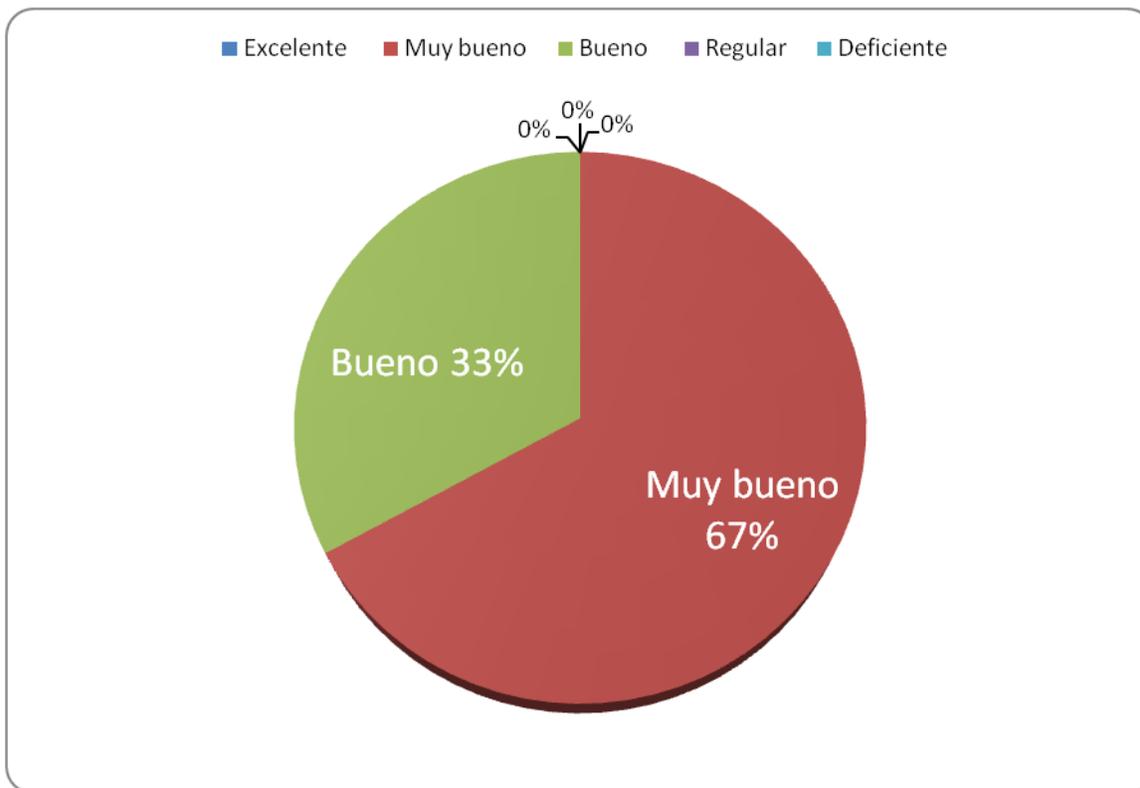


Gráfico No.1: Valoración del clima laboral existente en el lugar de trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se preguntó sobre la valoración que los empleados tenían sobre el clima laboral existente en el lugar de trabajo en la cual un 67 % valora como muy bueno y un 33 % lo valora como bueno, lo que indica que los trabajadores tienen una valoración muy positiva pero que se puede mejorar si se hacen más y mejores cambios en el clima laboral como los puestos de trabajo y condiciones laborales mas optimas, y según la entrevista a la encargada de la fábrica de alimentos expresó que se deben implantar instrumentos, medios y métodos para poder medir la satisfacción y valoración del clima laboral, ya que en la actualidad no existen, para esto se deben tener instrumentos en los cuales se pregunte de forma directa a los trabajadores sobre esto y que se apliquen cada cierto tiempo para obtener y valorar la opinión de los empleados hacia el clima laboral y realizar los cambios necesarios para mejorarlo, que el clima laboral sea idóneo para una buena realización de las actividades laborales.

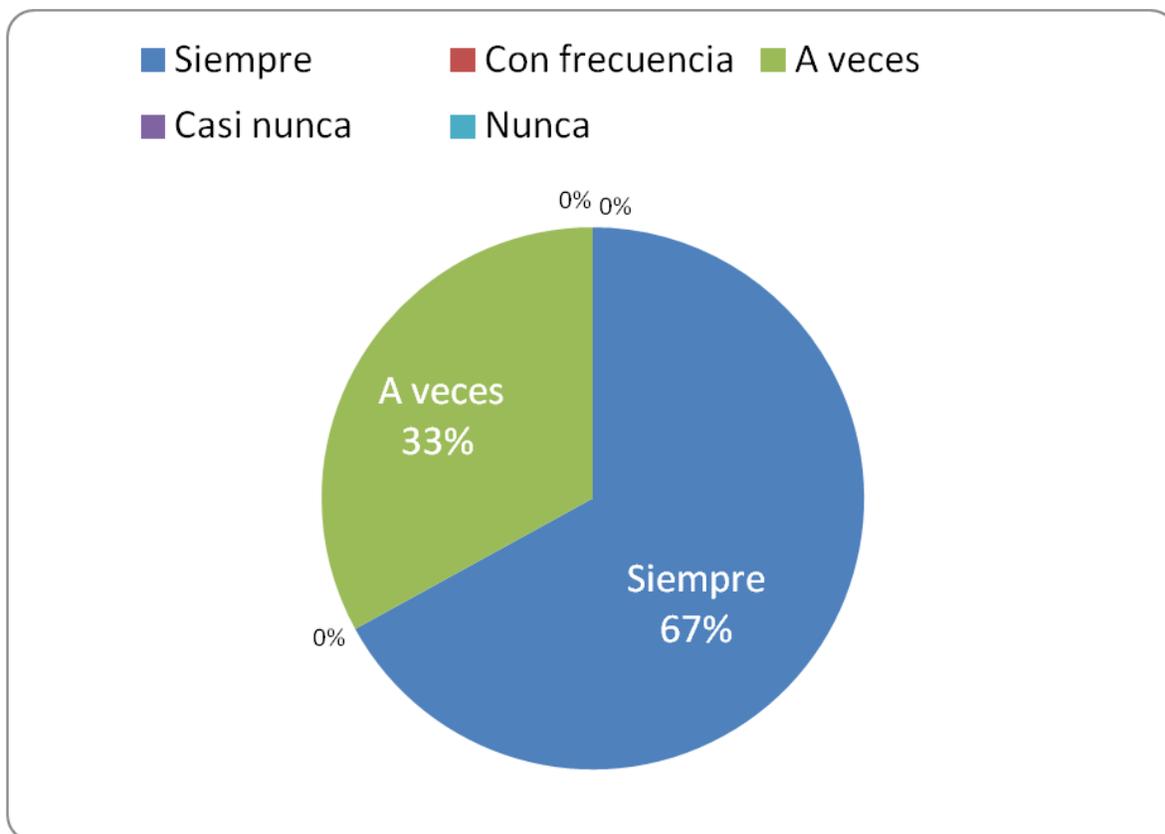


Gráfico No.2: Clima laboral como factor importante para su productividad Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se encuestó a los trabajadores para saber si el clima laboral es un factor importante en su productividad, y un 67 % considera que el clima laboral siempre es un factor importante en su productividad y un 33 % indica que a veces lo considera importante, lo que indica que debe potenciarse el clima laboral en todos los aspectos, en la entrevista a la encargada de la fábrica señala la gran productividad de los empleados pero se aspira a que mejoren mucho más su productividad, el clima laboral se vuelve primordial en la productividad en la fábrica, ya que en el lleva implícitos muchos aspectos como por ejemplo la comunicación, debe hacerse mucho énfasis en dar cambios en el clima laboral del área donde se dan los procesos productivos para obtener los resultados planteados, ya que la productividad es un punto de mucho interés para la empresa ya que de este punto depende que los empleados produzcan más y mejores productos.

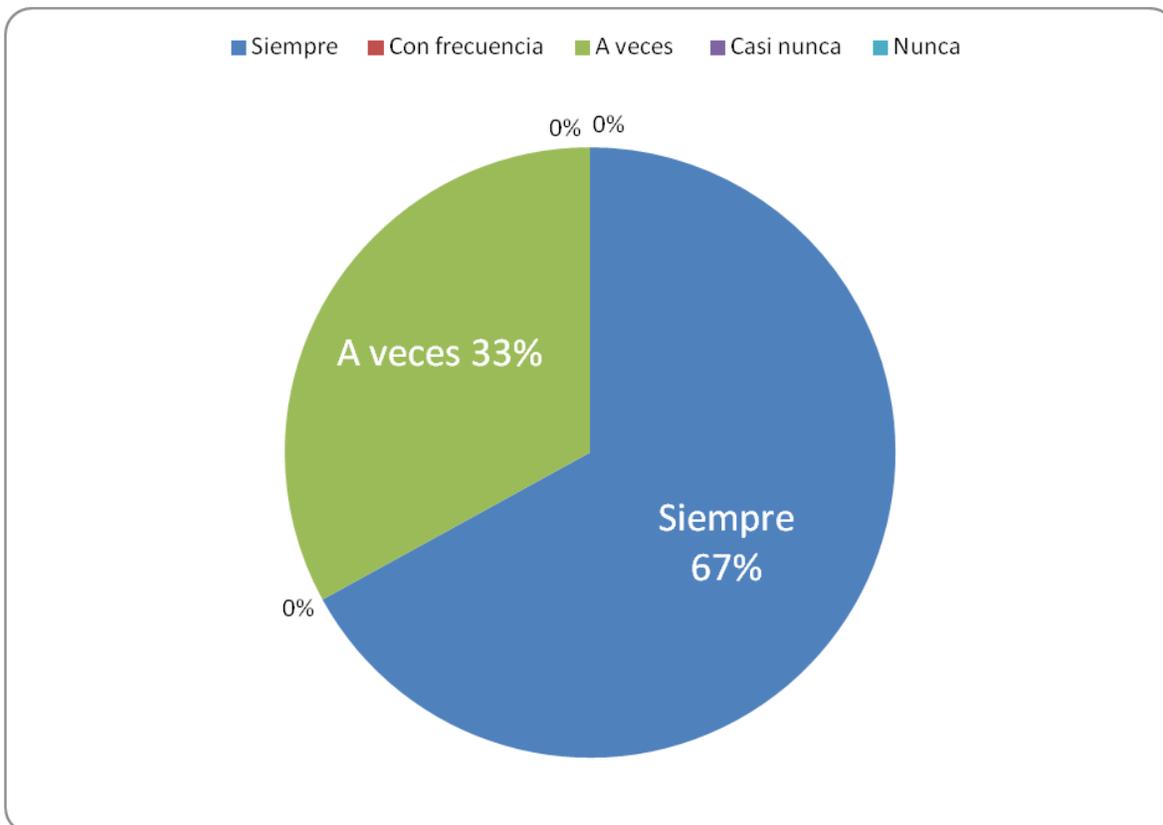


Gráfico No.3: Consideración sobre la influencia positiva de reglamentos, normas y procedimientos de la estructura del clima laboral en las actividades laborales. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores para saber la influencia positiva de reglamentos, normas y procedimientos de la estructura del clima laboral en las actividades laborales. Un 67 % de los trabajadores considera que siempre los reglamentos, normas y procedimientos de la estructura del clima laboral en el trabajo influyen de manera positiva y 33 % a veces, todo esto debido a que generan orden en el comportamiento y actividades y apoyan a mejorar el desarrollo de cada actividad conforme está establecido, se debe considerar que los reglamentos, normas y procedimientos de la estructura del clima laboral en el trabajo deben ser cumplidas y se debe crear un clima laboral ordenado y se debe buscar también que haya cierta flexibilidad en su aplicación y se lograría una mejor adaptación y cumplimiento del recurso humano a los reglamentos, normas y procedimientos de la estructura del clima laboral.

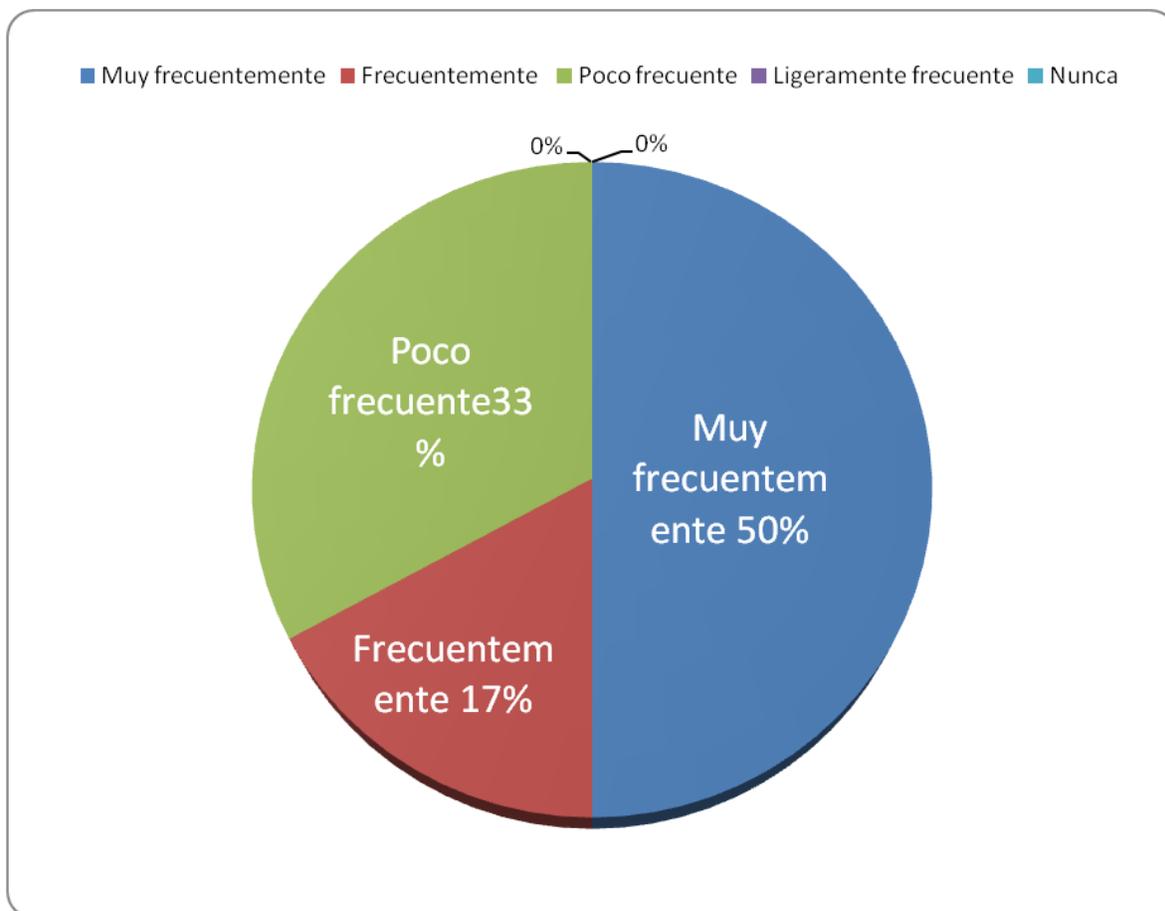


Gráfico No.4: Frecuencia con la que se dan facultades de toma de decisiones u opinión con respecto a como realizar su trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre la frecuencia se le dan las facultades de tomar decisiones u opinar con respecto a como realizar su trabajo. El 50 % de los trabajadores considera muy frecuentemente se le dan facultades de toma de decisiones u opinión con respecto a como realizar su trabajo, un 33 % considera que es poco frecuente y un 17 % respondió que se da frecuentemente, esto indica que la mayoría de los trabajadores se les toma en cuenta y se les da la oportunidad de proponer y opinar, lo cual quiere decir que los trabajadores tienen una participación muy activa en el clima laboral y esa participación debe irse fortaleciendo cada día mas, se debe dar mayor participación a los empleados para hacerlos sentirse útiles y para hacerlos sentir valorados en la empresa.

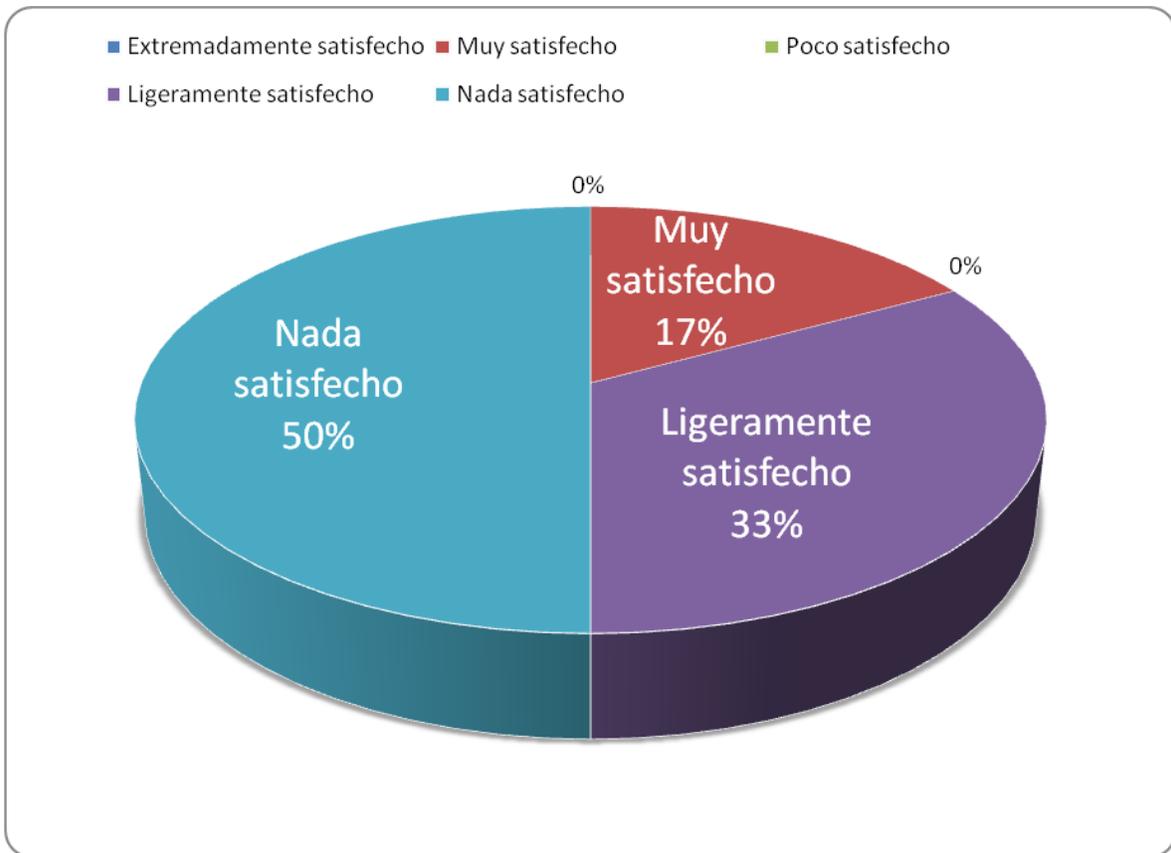


Gráfico No.5: Valoración de la satisfacción que siente con las recompensas que se aplican en la empresa.
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre la valoración de la satisfacción con respecto a las recompensas que se aplican en la empresa, un 50 % dice no sentirse satisfecho por las recompensas que se aplican en la empresa debido a que no se aplican muy a menudo y un 33 % se sienten ligeramente satisfechos por las recompensas debido a que casi no son de su agrado y 17 % muy satisfecho todo esto indica que la empresa no aplicando de manera correcta las recompensas y debe aplicarse recompensas que sean mejor valoradas por los trabajadores ya que estas apoyaran a mejorar el clima laboral, la percepción del empleado, la productividad y motivación, se deben aplicar las recompensas con mayor frecuencia y debe haber mayor variedad de recompensas siempre y cuando los empleados que se les den se las merezcan.

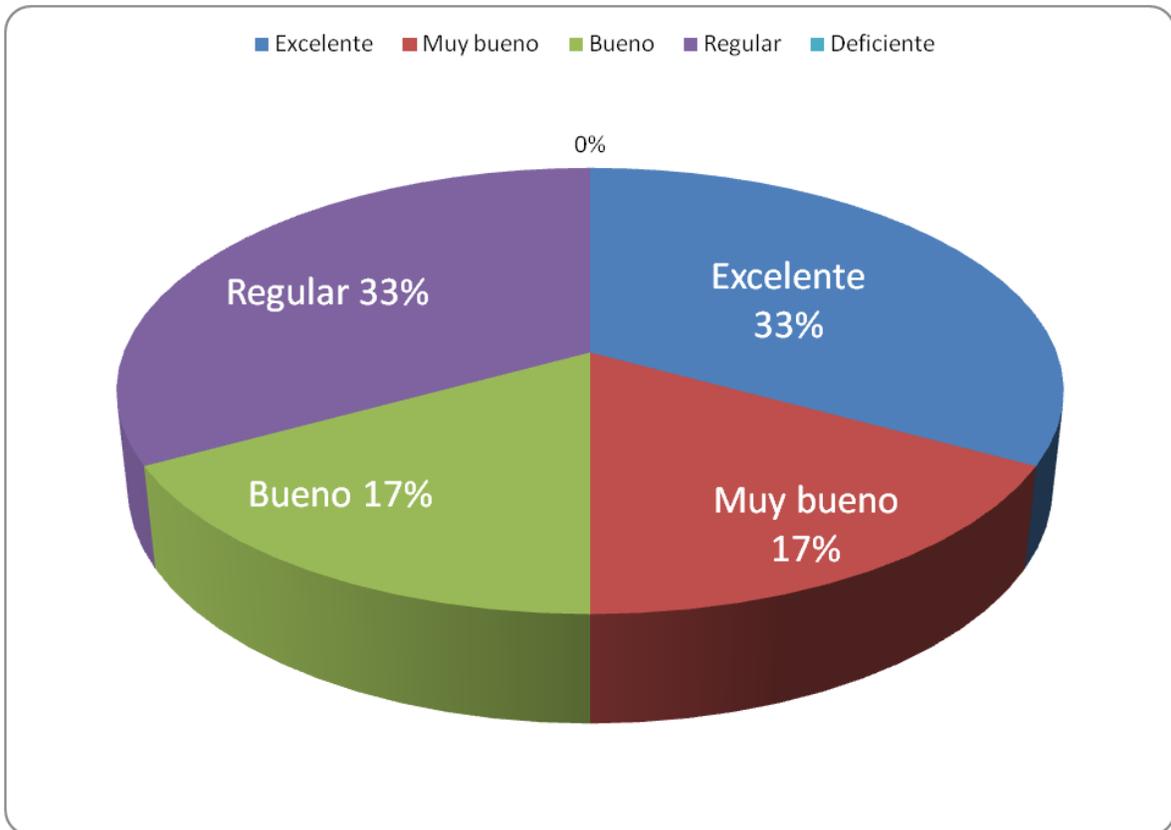


Gráfico No.6: Valoración de las relaciones interpersonales que existen dentro del clima laboral en la empresa.
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se les preguntó a los trabajadores sobre la valoración de las relaciones interpersonales que existen dentro del clima laboral en la empresa, un 33 % las valora como excelentes, un 33 % las valora como regular, un 17 % las valora como muy bueno y otro 17 % bueno, esto indica que hay una valoración muy aceptable con respecto a las relaciones interpersonales, en la entrevista realizada a la encargada de la fábrica de alimentos se explicó que la emplea no implementa ninguna estrategia para mejorar las relaciones interpersonales, lo que nos dice que hay posibilidades de mejorar mucho más las relaciones interpersonales, si no hay buenas relaciones interpersonales se aumentará la existencia de conflictos y disminución de la comunicación que debe existir en la empresa y esto afecta directamente en el funcionamiento de los recursos humano y su convivencia con los demás.



Gráfico No.7: Frecuencia con la que el jefe de área muestra preocupación por un mejor desarrollo del clima laboral. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre la frecuencia con la que el jefe de área muestra preocupación por un mejor desarrollo del clima laboral y los resultados fueron los siguientes: 50 % consideran que siempre, 33 % dijeron que a veces, y 17 % dice que nunca, esto indica que el jefe de área está muy interesado en el clima laboral y bienestar de los empleados, lo cual es muy positivo porque esto puede mejorar las relaciones interpersonales y la comunicación, de lo contrario los empleados sentirían que el jefe de área no los valora y les infundiría desinterés, el jefe en su papel de líder debe ser motivador y debe mostrar más interés por sus subordinados.

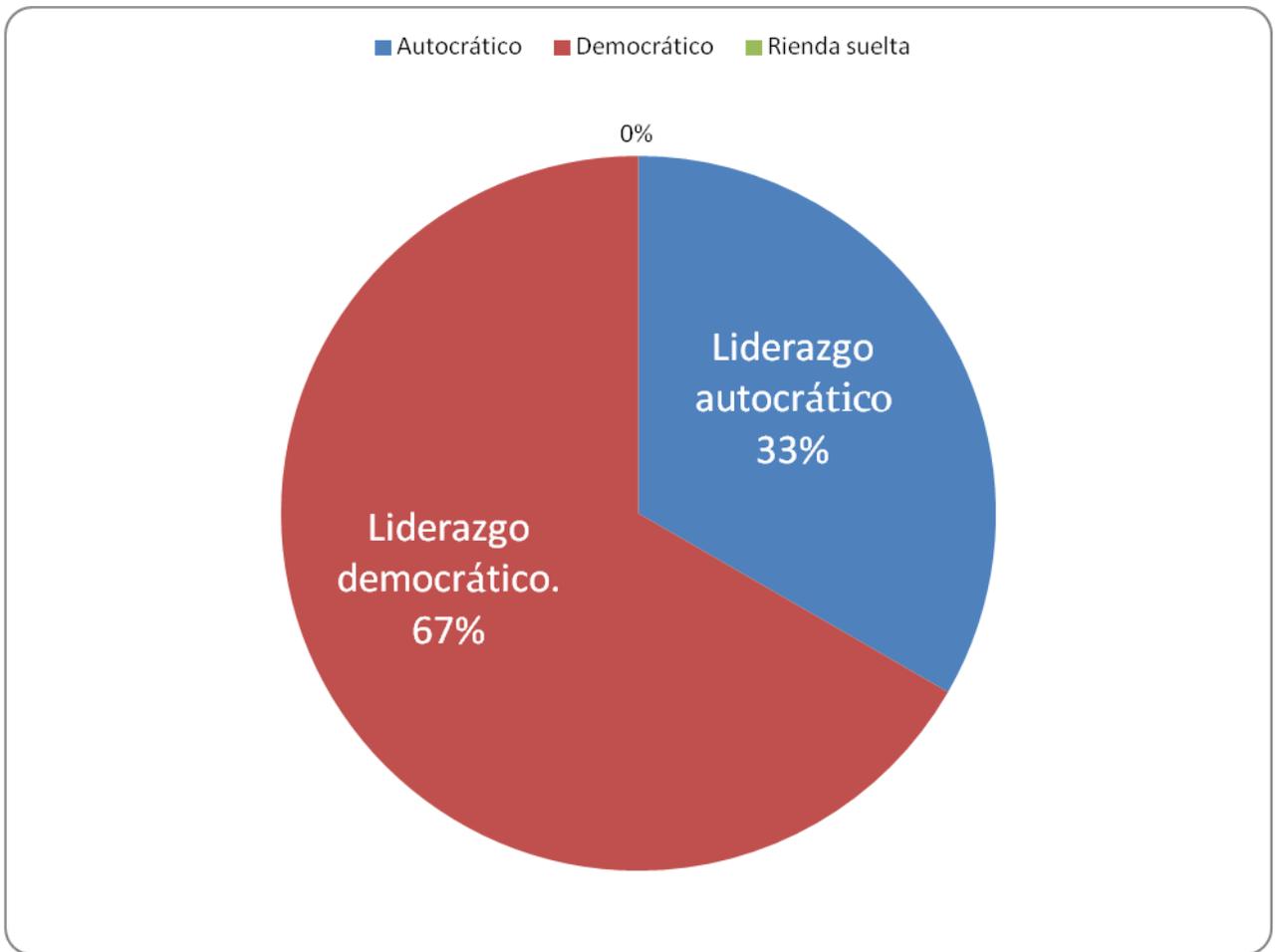


Gráfico No.8: Tipo de liderazgo que se aplica en la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre el tipo de liderazgo que se aplica en la empresa dando los siguientes resultados: 67 % considera que se aplica un liderazgo democrático y un 33 % considera que el liderazgo que se aplica es autocrático, tener un líder democrático puede beneficiar de gran manera el clima laboral y la motivación de los empleados ya que les hace sentirse valorados y tomados en cuenta y además apoya a mejorar la participación de estos, el líder democrático es un buen tipo de liderazgo porque aumenta la participación de los subordinados y les hace sentir importantes para la empresa.

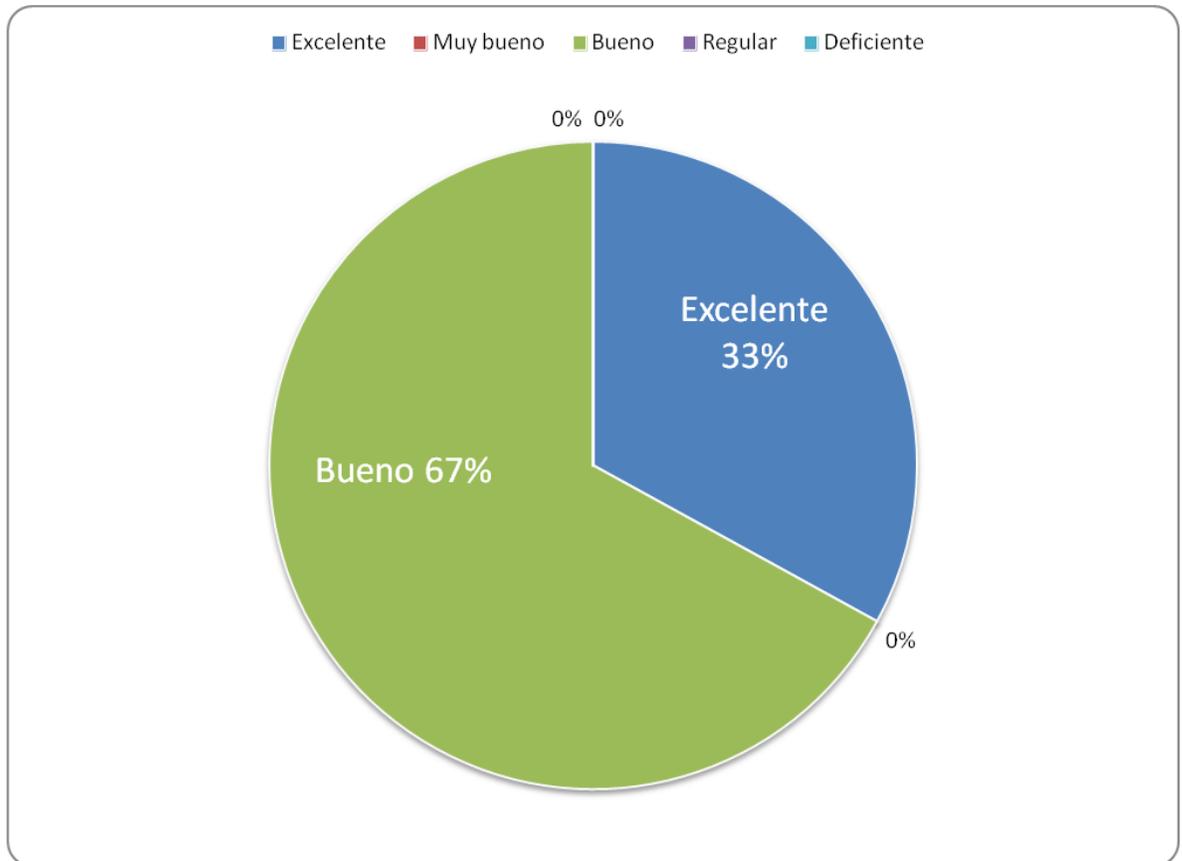


Gráfico No.9: Calificación del liderazgo que se ejerce actualmente en la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados como califican el liderazgo que actualmente se aplica en la empresa obteniendo los siguientes resultados: 67 % lo califican como bueno y 33 % lo califican como excelente, lo que indica que hay una calificación aceptable, el liderazgo democrático existente debe seguir mejorando y debe buscarse que los trabajadores tengan mucha más participación e interés del líder, el líder debe motivar más e incluir más formas de participación para los subordinados, con estos resultados se puede ver que el líder democrático es de gran apoyo para impulsar a mejorar a los demás recursos humanos.

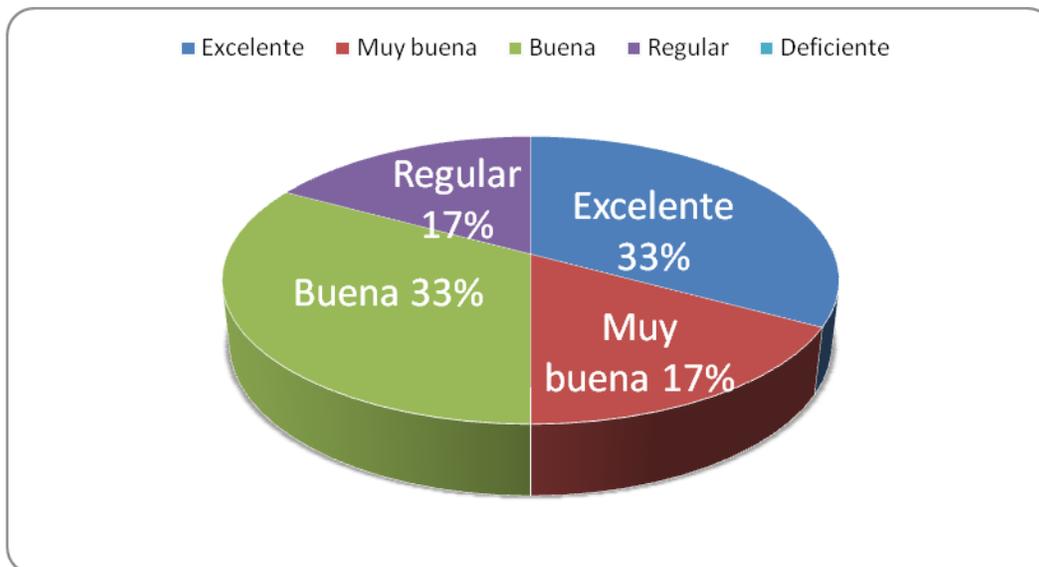


Gráfico No.10: Influencia de la comunicación en el clima laboral de la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre la influencia de la comunicación en el clima laboral de la empresa y un 33 % dice que la influencia de la comunicación es excelente, 17 % muy buena, 17 % regular y un 33 % dice que la influencia es buena, esto nos indica que la influencia de la comunicación en el clima laboral es valorada muy positivamente, que la comunicación entre trabajadores es la optima y esta aporta a un mejor clima laboral, y también se puede mejorar aún más debido a que en la entrevista a la encargada de la fábrica nos dijo que la empresa no implementa ningun medio o estrategia para seguir mejorando la comunicación, la comunicación juega un rol fundamental en el alcance de un buen clima laboral que sea beneficioso para las mejores relaciones entre los subordinados y cumplimiento de metas.

Se le preguntó a los empleados sobre la influencia del clima laboral en el cumplimiento de los objetivos y un 100 % afirma que el clima laboral influye mucho en los objetivos, esto indica que se debe de mejorar lo mas que se pueda el clima laboral ya que este es primordial para poder estar mas motivados a cumplir los objetivos propuestos, esto también traerá a la empresa una mejoria significativa en el rendimiento de los empleados así como su motivación, esto indica que si hay un clima laboral poco favorecedor existirán muchas complicaciones para cumplir los objetivos propuestos ya que el clima laboral cuenta con muchos aspectos pueden motivar e impulsar al trabajador a mejorar. (Ver anexo 8)

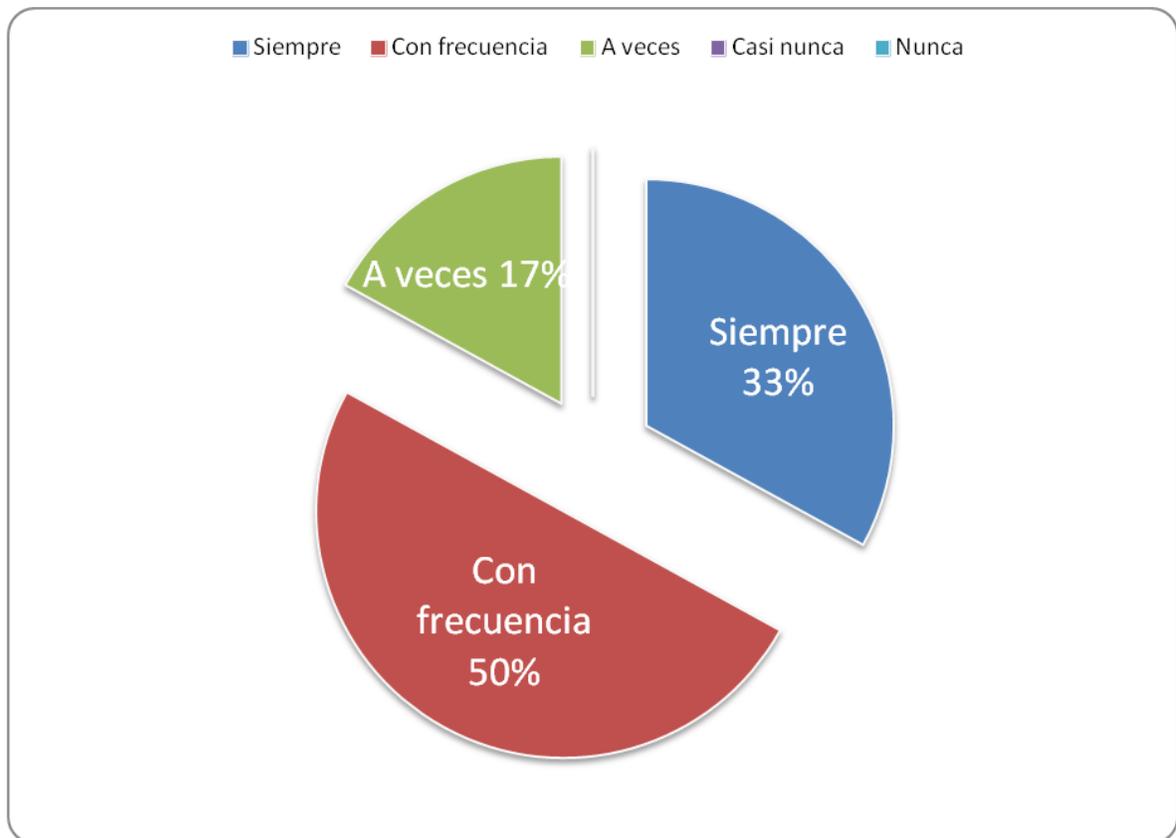


Gráfico No.11: Frecuencia con la que se siente lo suficientemente preparado y motivado para usar todo su esfuerzo físico y mental en sus labores. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre la Frecuencia con la que se siente lo suficientemente preparado y motivado para usar todo su esfuerzo físico y mental en sus labores y el 50 % de los encuestados dicen que usan con frecuencia todo su esfuerzo físico y mental, 17% veces y un 33 % dice que lo usa siempre, estos son resultados muy positivos que indican que los trabajadores se sienten comprometidos con la empresa y quieren mejorar, pero requieren ser mejor motivados cada día, para esto hay que tomar en cuenta que en la entrevista a la encargada de la fábrica dice que hay pocos mecanismos de motivación, esto indica que la existencia de mecanismos de motivación apoya a que los trabajadores se sientan con mejor ánimo para dar todo su esfuerzo en sus labores por lo cual se debe buscar aplicar más mecanismos de motivación.



Gráfico No.12: Frecuencia con la que se siente motivado y comprometido con las metas que se le asignan cumplir en sus labores. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre la Frecuencia con la que se siente motivado y comprometido por las metas que se le asignan cumplir en sus labores, un 34 % dice que siempre se siente motivado y comprometido con las metas, 33 % dice sentirse con frecuencia motivados y comprometidos con las metas y un 33 % dice que a veces, esto indica que el compromiso y la motivación que implican las metas es aceptable, pero debe siempre de buscarse maneras para ir creando en los trabajadores la expectativa que los apasione y de la cual se sientan comprometidos ya que esto beneficiará a la fábrica ya que un recurso más motivado y comprometido traerá múltiples beneficios, en la entrevista a la encargada de la fábrica dice que ve a la mayoría de los trabajadores comprometidos con las metas, basado en estos resultados considero que debe buscar apasionar y llenar de amor al trabajo al recurso humano para que reaccione favorablemente para cumplir con las metas y hasta lograr dar mucho más.

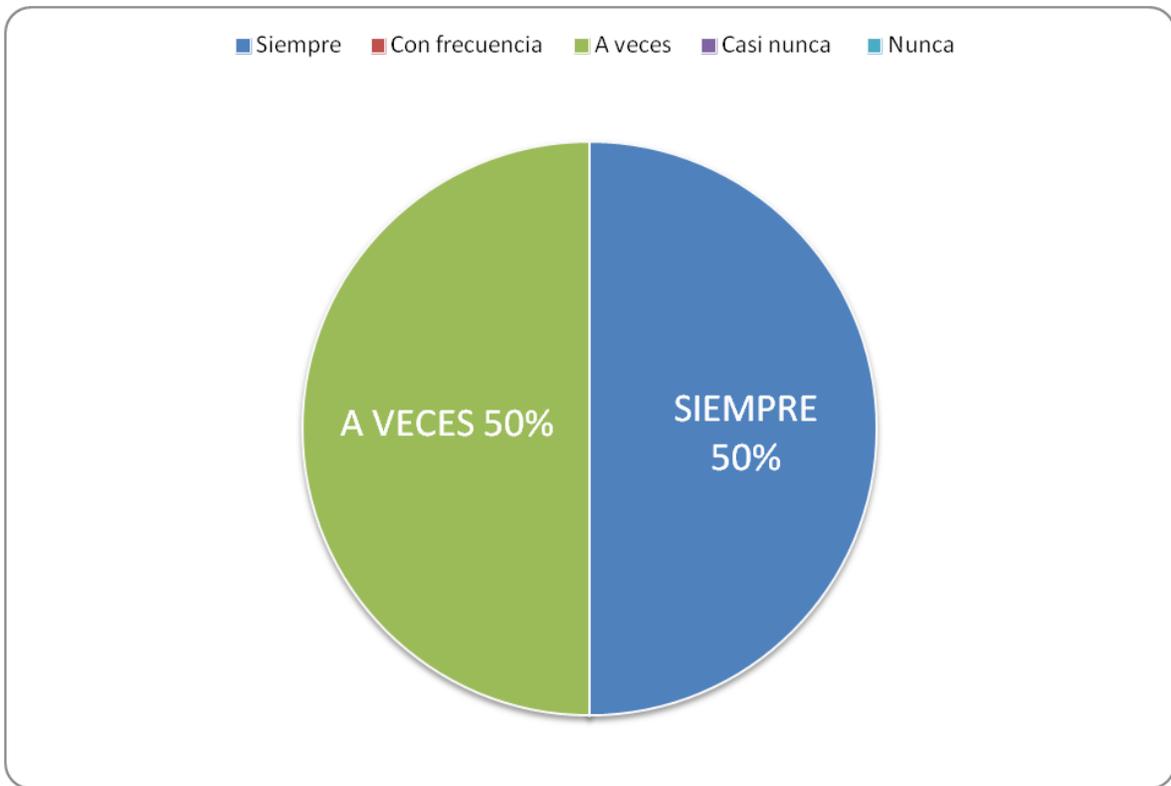


Gráfico No.13: Persistencia en tiempo y esfuerzo que dedica a hacer sus tareas. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre la persistencia en tiempo y esfuerzo que dedican a hacer sus tareas y 50 % dice que siempre son persistentes y otro 50 % dicen que a veces son persistentes en tiempo y esfuerzo al hacer sus tareas, esto nos indica que debe buscarse mecanismos para aumentar el compromiso de los empleados para con su trabajo, además se debe entender que la motivación toma un papel importante en el esfuerzo que hacen los empleados ya que si están motivados se sentirán por ellos mismos más comprometidos a ser persistentes en su tiempo y esfuerzo en sus labores, en la entrevista a la encargada de la fábrica dice que ve a la mayoría de los trabajadores son muy persistentes y esforzados en su trabajo, según lo que expresan los resultados considero que puede conseguirse que el recurso humano sea más esforzado pero debe motivarse más y darle más confianza, ya que si los trabajadores no se esforzaran y no fueran persistentes indicaría que no están motivados y no hay interés por mejorar en ellos.

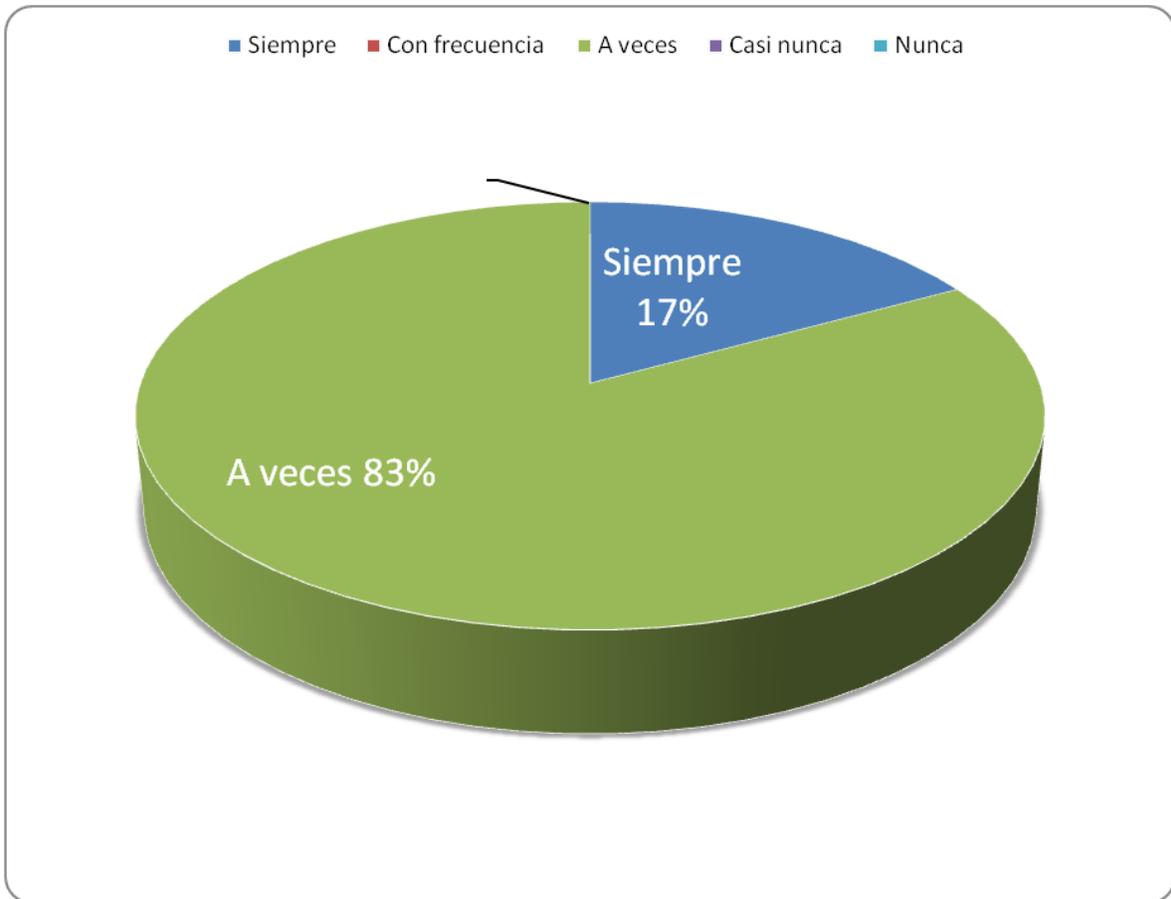


Gráfico No.14: Preocupación de la empresa por satisfacer sus necesidades básicas. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados por la preocupación de la empresa por satisfacer sus necesidades básicas, el 83 % considero que a veces la empresa se preocupa por satisfacer las necesidades básicas de los empleados y 17 % siempre, esta información contrastada con la entrevista a la encargada de la fábrica la cual nos dijo que la empresa solo se preocupa en producir sin importar las necesidades básicas de los empleados, nos refleja que esto puede causar serios problemas en la motivación y la percepción de los empleados para con la empresa, la empresa actua mal porque no está dando la debida importancia al recurso humano y esto puede ser provocar descontento en los empleados que iran aumentando este sentimiento y pueden hasta retirarse de sus labores y probablemente la empresa perderá buenos empleados por esto.



Gráfico No.15: Satisfacción con su trabajo y valoración de sus compañeros de trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre que tan satisfechos esta con su trabajo y la valoración de los compañeros de trabajo y un 50 % dicen sentirse extremadamente satisfechos, 17% nada satisfecho, un 33 % muy satisfechos, esto indica que los trabajadores se sienten conformes con su trabajo y muy valorados por sus compañeros, lo cual favorece a una mejor comunicación y de alguna manera influye en mejorar la motivación y relación entre cada empleado en la fábrica, que los empleados se sientan valorados por los demás que los rodean es un gran paso que encamina a la empresa al éxito y a conseguir el mejor rendimiento del recurso humano y a obtener su mejor desarrollo laboral, ya que de no sentirse satisfechos con su trabajo y valoración de sus compañeros el empleado a su debido tiempo mostrará su descontento y puede desencadenar conflictos con quienes le rodean.

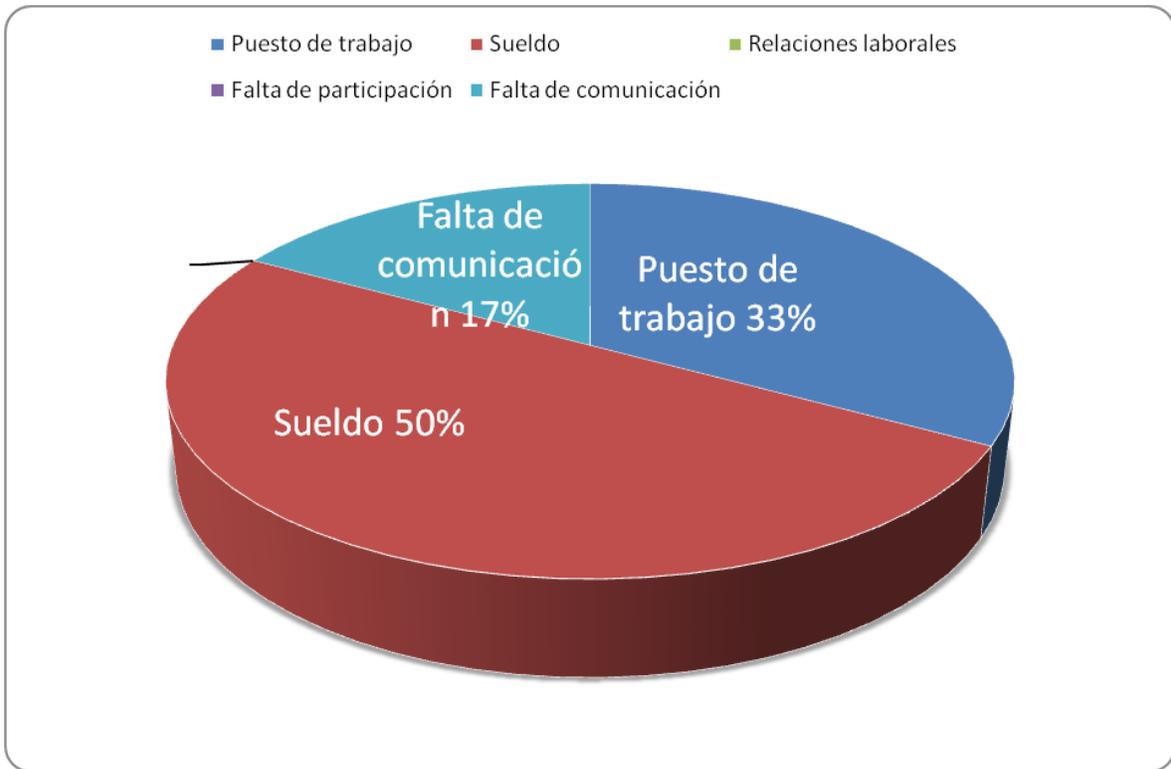


Gráfico No.16: Areas o aspectos de su trabajo donde se siente insatisfecho. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre los aspectos de su trabajo donde se sienten insatisfechos y el 50 % respondió que no se siente satisfecho con el sueldo, mientras que un 17 % dice que la falta de comunicación y 33 % afirma que el puesto de trabajo, esto refleja el descontento que existe debido a que el sueldo actual los empleados no lo consideran suficiente en relación con el trabajo que realizan y esto produce efecto negativo en la motivación de cada empleado, el puesto de trabajo también los empleados no lo ven con buenos ojos ya que sienten que no cumple con sus expectativas. actualmente la empresa no cuenta con instrumentos ni medios para conocer la insatisfacción en los empleados según lo dice en entrevista la jefa de la fábrica, el sueldo es lo que mas toman en cuenta los trabajadores en la empresa asi que debe buscarse si es posible mejorar los sueldos y también mejorar las condiciones de los puestos de trabajo.

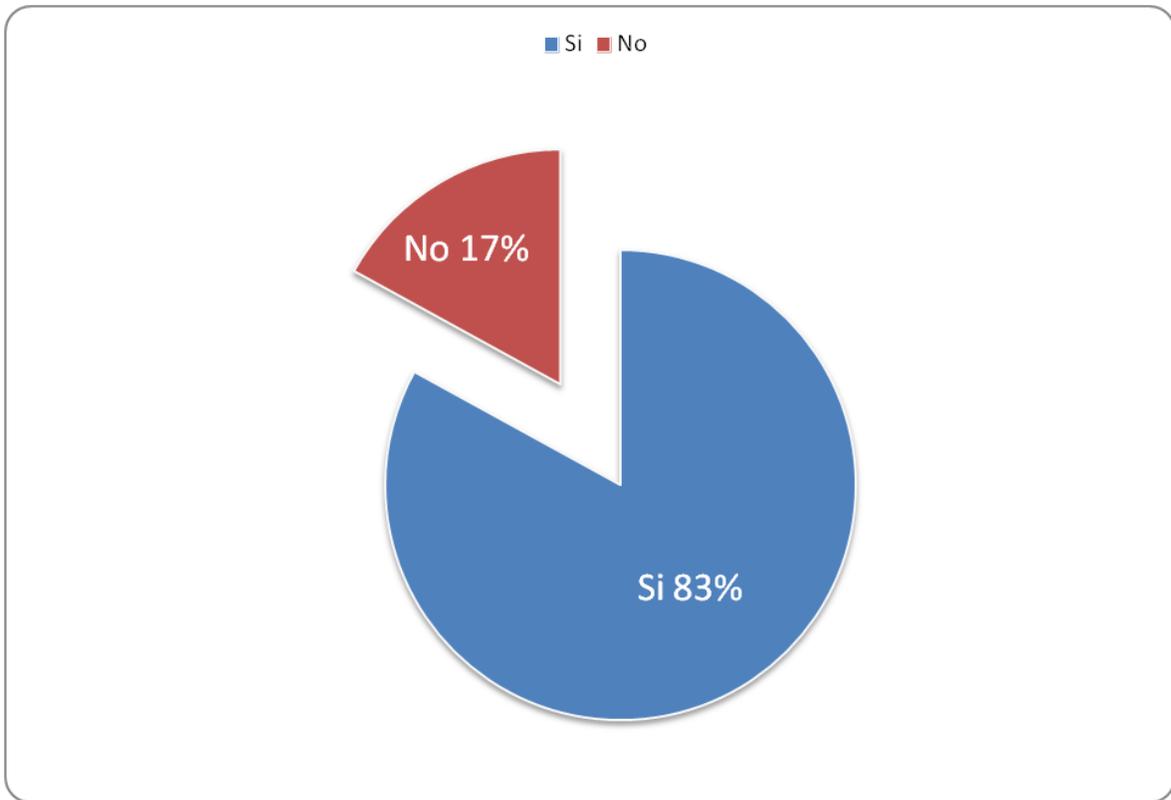


Gráfico No.17: Consideración sobre la importancia de las condiciones del puesto de trabajo en su motivación.
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre la importancia de las condiciones del puesto de trabajo en su motivación un 83 % de los encuestados considera que las condiciones del puesto de trabajo si son importantes en su motivación y un 17 % que no, esto refleja la necesidad que tienen los trabajadores de tener condiciones indicada para laborar y que mejorando estas condiciones se obtendrá un resultado de optimizar la satisfaccion en los trabajadores e incremento de la motivación, cabe destacar que en la entrevista realizada a la encargada de la fábrica nos dio a conocer la necesidad de mejorar las condiciones de trabajo para garantizar que el empleado se sienta cómodo en sus labores lo cual concuerda con las respuestas de los encuestados, en la empresa deben mejorarse las condiciones del puesto aunque esten aceptables debe buscarse siempre cambios ya que las condiciones del puesto de trabajo deben ser las optimas para poder obtener mejores resultados en los empleados y que ellos se sientan conformes para laborar.



Gráfico No.18: Demostración de interés por su trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre si demuestran interés por su trabajo, y un 83 % de los encuestados dice siempre demostrar interés por su trabajo y un 17 % dice que con frecuencia, esto es muy importante ya que refleja la entrega de los trabajadores en sus labores y esto apoya también a optimizar el rendimiento del empleado, también esto ayudó a conocer que los trabajadores tienen cierto grado de motivación y que son muy productivos, según la entrevista a encargada de la fábrica ella nos dice que los recursos humanos en la empresa siempre demuestran interés en sus labores y buscan cambiar de manera positiva siempre, se debe considerar que el recurso humano demostraría más interés si primero la empresa se demostrara que está más preocupada por los trabajadores e implementara correctamente mecanismos de motivación.

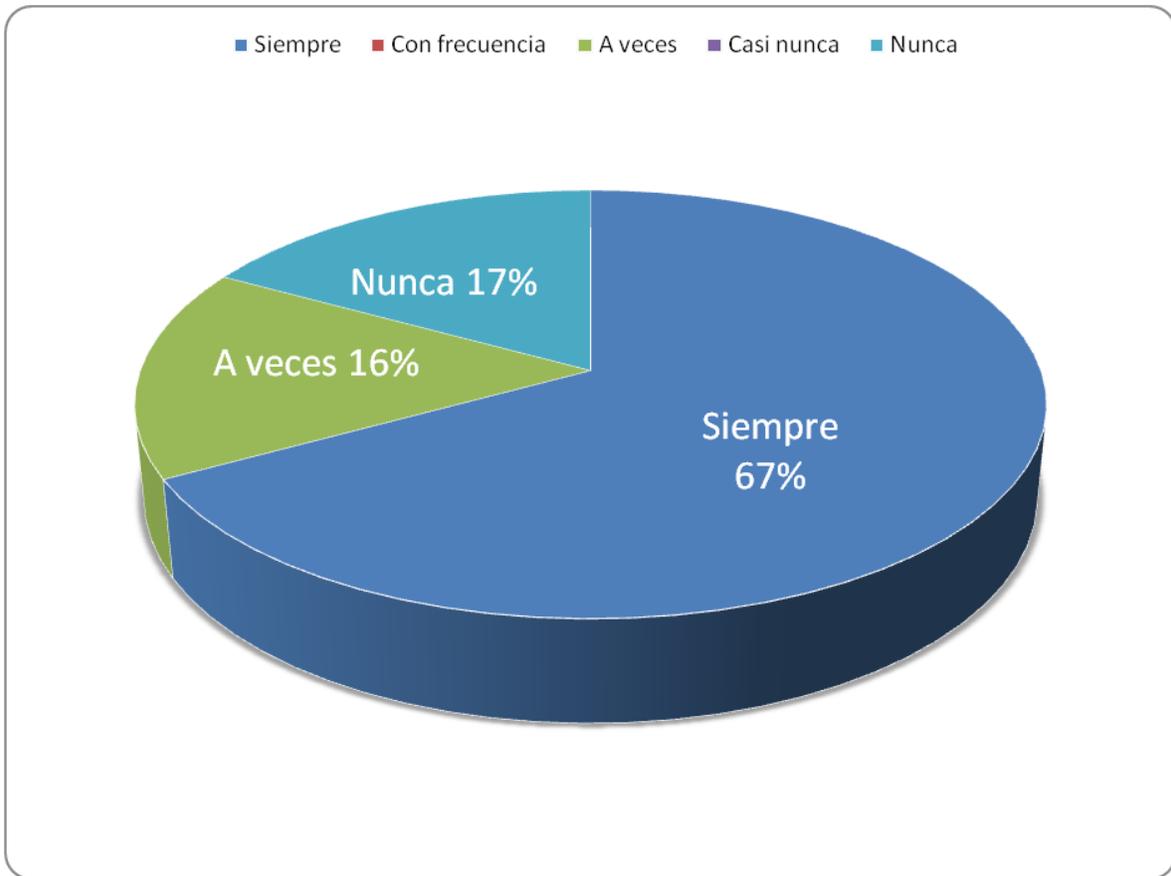


Gráfico No.19: Consideración de condicionamiento de los premios y castigos en la motivación para desarrollar su trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados acerca de considera que los premios y castigos condicionan su motivación para desarrollar su trabajo, y un 67 % dice que siempre los premios y castigos condicionan su motivación para desarrollar su trabajo, un 16 % a veces y un 17% nunca esto nos afirma de forma muy clara que los premios y castigos son sumamente importantes en la motivación de los trabajadores y por ende se debe mejorar estos para lograr un recurso humano más dispuesto, entregado, e interesado en sus labores, siempre los premios y castigos se deben aplicar cuando se ameriten y con Justicia ya que los recursos humano saben según su percepcion cuando se está haciendo lo contrario y eso siempre les afectará porque pueden pensar que se tiene algo en contra de ellos o que no se les premia de manera suficiente por sus logros laborales.



Gráfico No.20: Valor que le dan sus compañeros en su lugar de trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de que tan valorados se sentían en su lugar de trabajo, el 50 % de los trabajadores dicen sentirse muy valorados, un 33 % dice sentirse valorado y un 17% poco valorado; de estos resultados se puede constatar que la mayoría de los empleados se sienten valorados, apoyados, y tienen una percepción de alto grado de pertinencia en la empresa y todo esto ha sido resultado de las buenas relaciones interpersonales porque les hacen sentir en un clima de apoyo mutuo y de cooperación, todo esto apoya a encaminar al recurso humano a una óptima motivación y mejor comunicación que beneficia tanto a la empresa como a cada trabajador, es muy notoria la gran afinidad y cordialidad que se da entre todos los trabajadores y allí es donde surgen las buenas relaciones humanas que necesita la empresa para que se desarrollen lasos de cooperación y por ende todos los trabajadores se sientan valorados entre si.

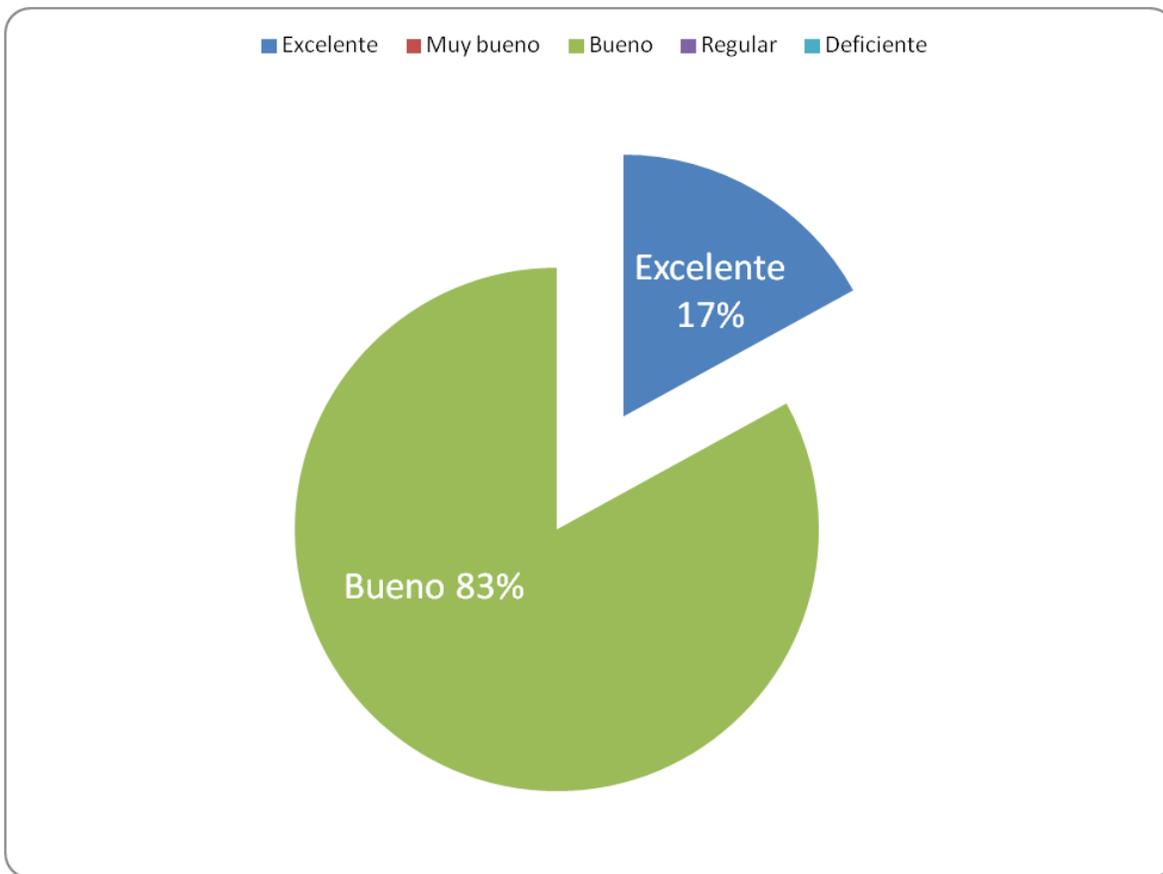


Gráfico No.21: Lugar de trabajo en aspectos de seguridad. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados acerca de cómo catalogan el lugar donde trabaja en aspectos de seguridad, el 83 % de los entrevistados dice que el lugar de trabajo es bueno en aspectos de seguridad y solo un 17 % dice que excelente, pese a la buena valoración hay que constar que en la entrevista a la encargada de la fábrica manifestó que hacen falta cambios y remodelaciones en el lugar de trabajo para lograr mayor seguridad y garantizar el bienestar de los recursos humanos, hay que aumentar la seguridad del lugar, Además hizo referencia que falta hacer mejoras de la estructura del local en la parte del techo de bodega y la empresa siempre debe garantizar seguridad a los empleados en su lugar de trabajo en esos detalles que ponen en peligro a los trabajadores, se debe eliminar esa incertidumbre de no sentirse seguros porque eso no favorece a las actividades laborales de los empleados.

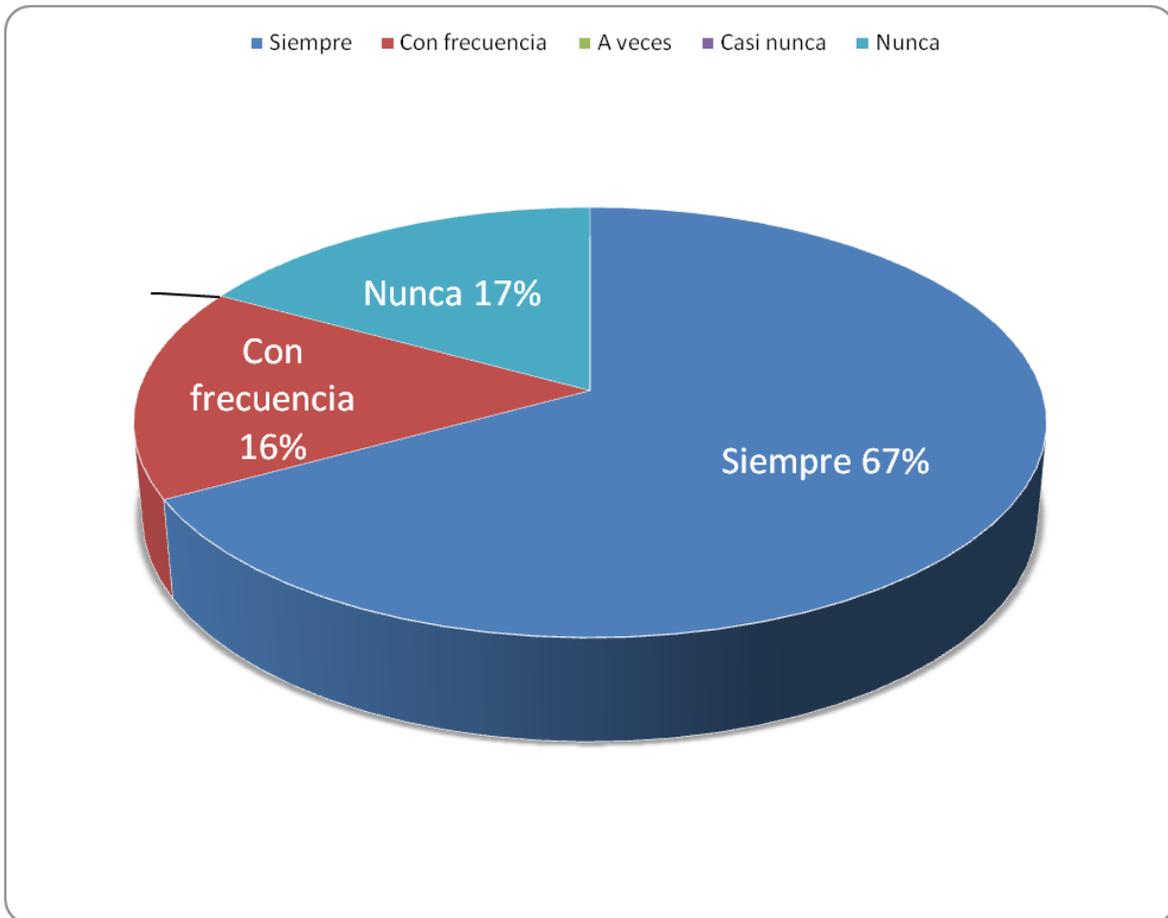


Gráfico No.22: Aceptación de los demás trabajadores de la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de la aceptación que siente de parte de los demás trabajadores de la empresa, el 67 % dicen sentirse siempre aceptados por sus compañeros de trabajo, un 17 % nunca y 16 % con frecuencia, aquí se refleja el alto grado de la valoración que percibe cada trabajador de sus compañeros y como el sentido de pertinencia que tiene también, lo cual tiene como resultado mejor comunicación, mayor motivación en el trabajo, mejor apoyo mutuo y relaciones interpersonales óptimas que benefician a la empresa, es muy notable que los empleados se llevan bien y se apoyan mutuamente por tanto esto trae como consecuencia que se sientan aceptados entre sí y generen mejores resultados en sus labores.

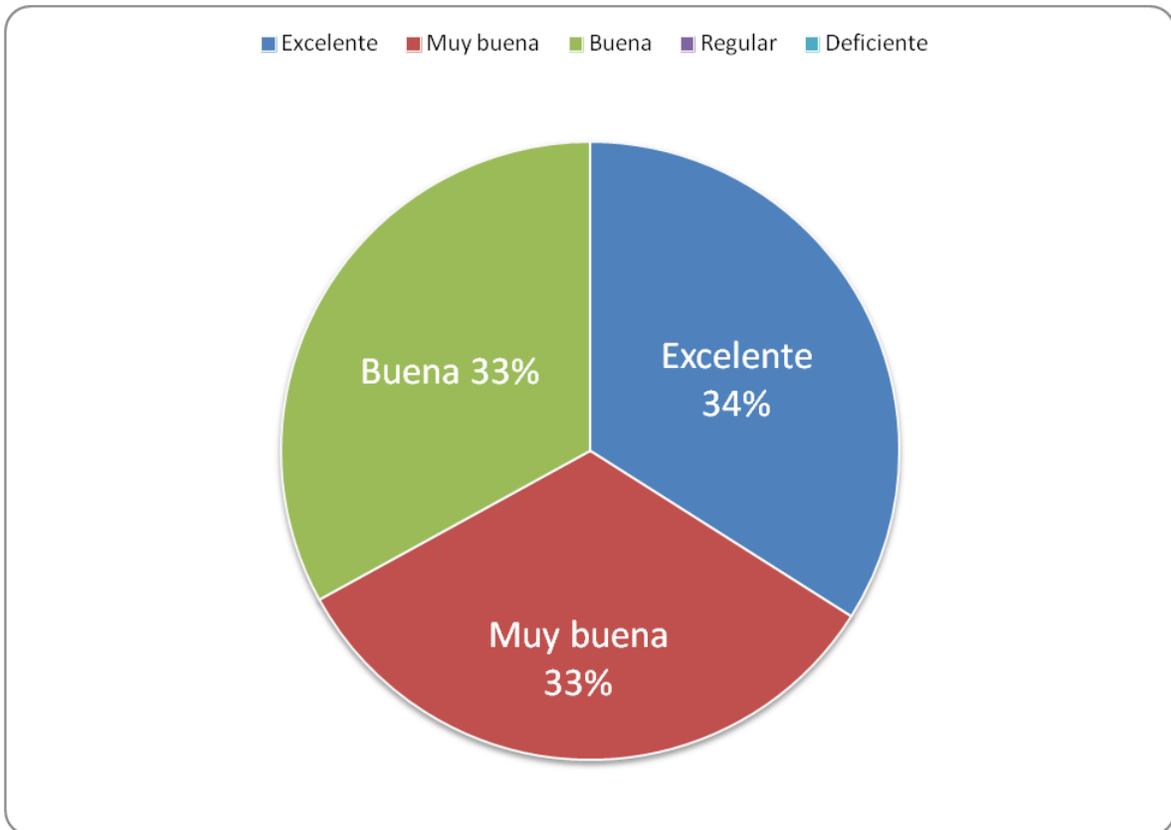


Gráfico No.23: Calificación de la higiene en el lugar donde trabaja. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de cómo califica la higiene del lugar donde trabaja, un 34 % califica la higiene como excelente, 33 % muy buena y 33 % buena. Estos resultados positivos hacia la higiene del lugar de trabajo reflejan la importancia que le dan los trabajadores a tener un lugar limpio que les motive mas a realizar sus labores, como indicó en entrevista la encargada de la fábrica, se debe seguir creando en los empleados el habito de mantener su lugar de trabajo., un lugar más higienico motivará mucho más al recurso humano, se esta incentivando a los trabajadores actuales a ser aseados y ordenados pero esto debe fortalecerse más, la higiene de un lugar no solo depende de la empresa sino de cada persona que trabaja en ella y deberia ser tomado muy en cuenta este punto para hacer que los trabajadores entiendan que este detalle es importante para mejorar su propio clima laboral y como aporte a su salud.

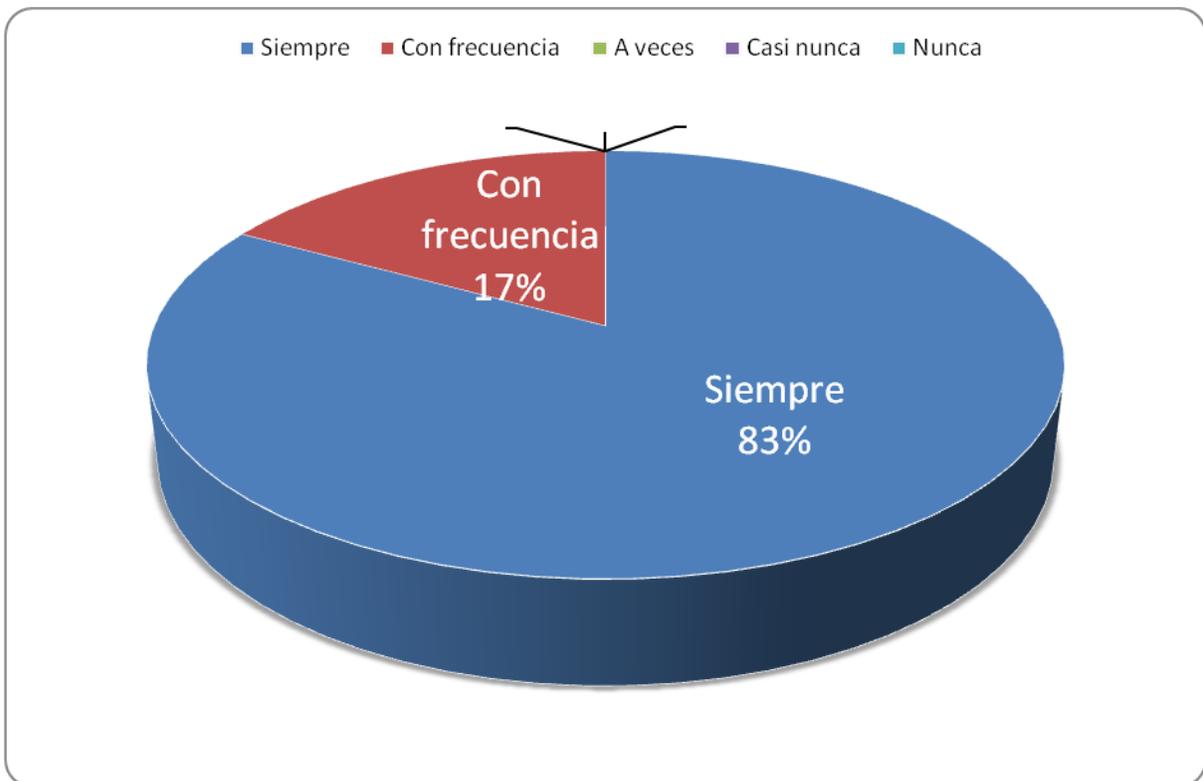


Gráfico No.24: Su trabajo ayudando de manera importante a cumplir las metas y objetivos de la empresa.
 Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de si sienten que su trabajo está de manera importante ayudando a cumplir las metas y objetivos de la empresa, un 83 % dice que siempre su trabajo está de manera importante ayudando a cumplir las metas y objetivos de la empresa, mientras que un 17 % dice que con frecuencia su trabajo está de manera importante ayudando a cumplir las metas y objetivos de la empresa. Estos resultados reflejan el gran valor que le dan a su trabajo los recursos humanos existentes en la empresa, su gran preocupación por mejorar para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus metas y objetivos, esta muy claro que los recursos humanos estan concientes que su trabajo es valioso y esto debe inspirarlos a mejorar cada día mas asumiendo asi mayor compromiso consigo mismos y la empresa.

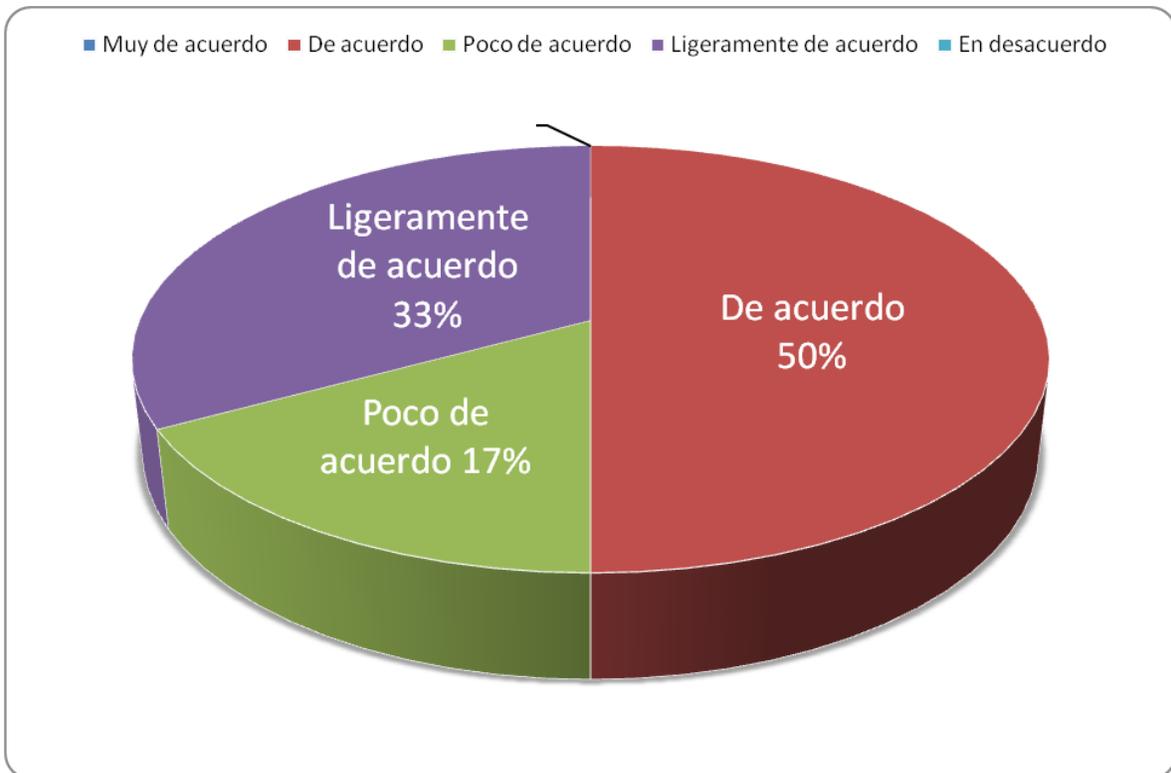


Gráfico No.25: Experiencia laboral como ventaja para que algunos trabajadores reciban más y mejores recompensas. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de si están de acuerdo con que la experiencia laboral sea una ventaja para que algunos trabajadores reciban más y mejores recompensas, un 50 % dijo que está de acuerdo, 33 % ligeramente de acuerdo, 17 % poco de acuerdo. Esto hace ver que un pequeño porcentaje de los trabajadores desean que se tomen en cuenta la experiencia laboral y también otros parámetros para que se premie a los empleados, sino esto puede afectar directamente a la motivación del trabajador y al clima laboral creando descontento y por ende disminuirá su motivación, se está conciente que la experiencia laboral es un parámetro muy importante a tomar en cuenta para recompensar a un trabajador, pero para tomar una decisión acertada de cómo y por qué recompensar se deberían tomar en cuenta muchos parámetros más como puntualidad, mejor rendimiento etc.

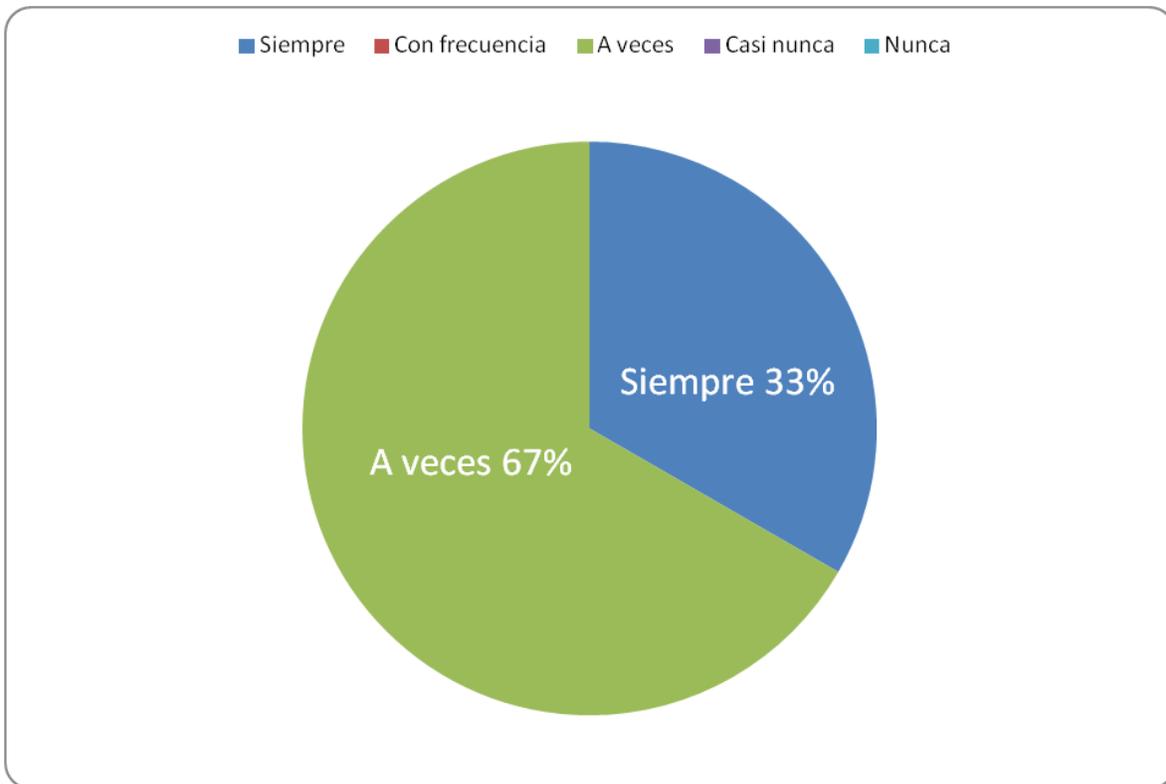


Gráfico No.26: Equidad de las recompensas y castigos en la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de que tan equitativos son las recompensas y castigos en la empresa, un 67 % dice que a veces son equitativos y el 33 % dice que siempre, esto indica que debe haber equidad en recompensas y castigos, ya que si no son equitativos crea inconformidades que afectan a la motivación y el clima laboral en general, deben aplicarse con justicia estos aspectos y saber también distribuirlos correctamente siempre, estaría bien para la empresa que tanto recompensas como castigos deban ser siempre manejados en el marco de la justicia de manera muy equitativa y analizando muy bien antes de emprender una acción que de alguna manera pueda influir tanto positiva como negativamente en la motivación y clima laboral, actualmente en la empresa se mantiene mucha equidad cuando se recompensa y mucha justicia al castigar por alguna falta cometida por el trabajador.

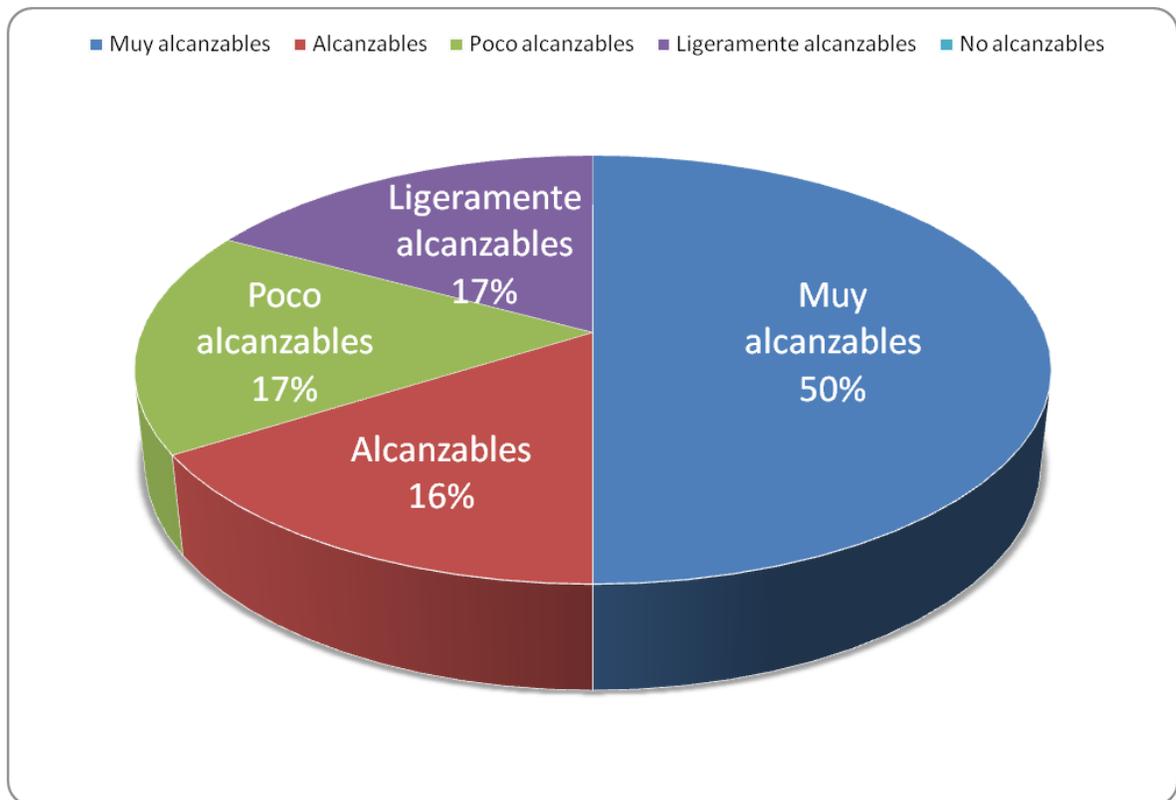


Gráfico No.27: Alcance de las metas que propone la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de que tan alcanzables son las metas que propone la empresa, y un 50 % dijo que muy alcanzables, 16 % que son alcanzables, 17% poco alcanzables y 17 % ligeramente alcanzables esto es muy positivo porque los trabajadores sienten que las metas planteadas por la empresa son reales, claras y posibles de cumplir y esto seria una aportación muy grande de manera bastante favorecedora a la motivación de los empleados, ya que si las metas fueran imposibles de cumplir serian un desmotivador, actualmente la empresa comunica las metas y objetivos claramente y ademas metas reales (que sean posibles de alcanzar) y siempre la empresa debe establecer todo esto con claridad, y que sean posibles de cumplir y llevar acabo con el personal.

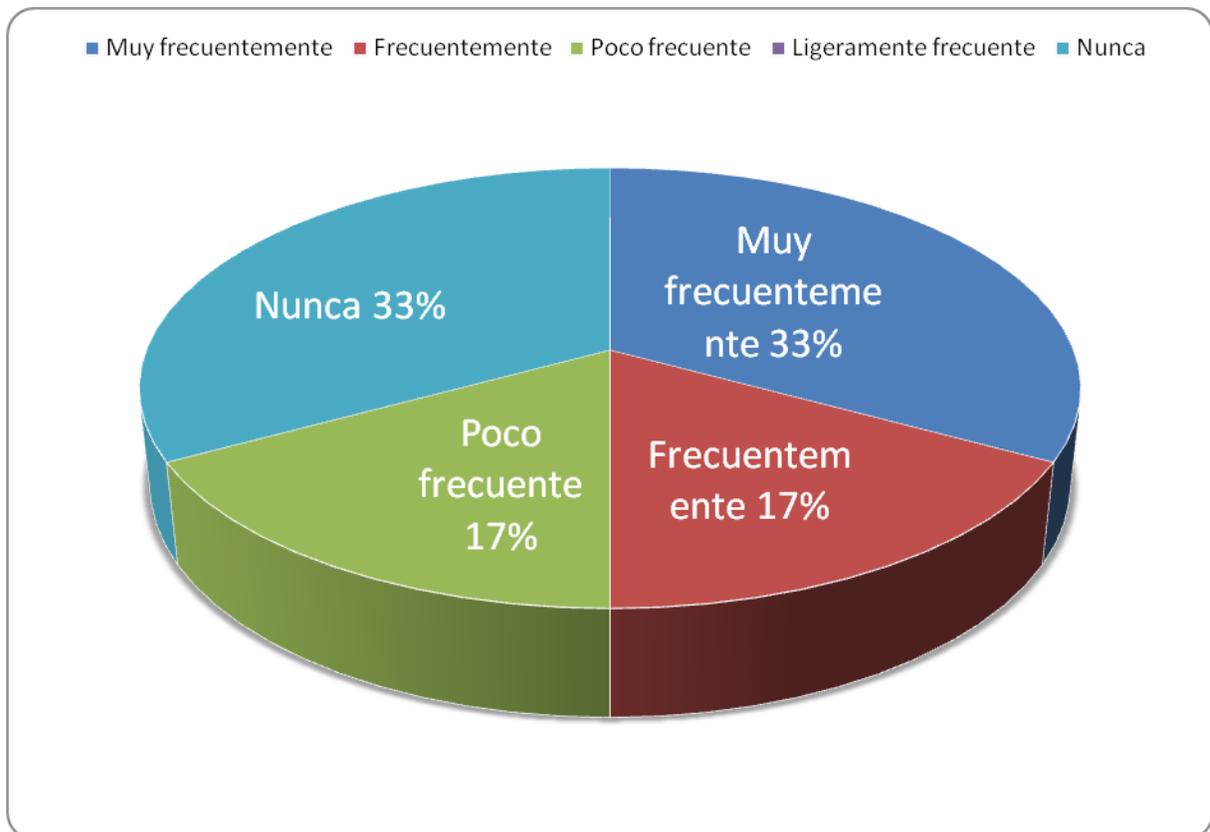


Gráfico No.28: Reconocimiento y valoración por buen desempeño de sus labores. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de con que frecuencia es reconocido y valorado por su buen desempeño en sus labores y un 33 % respondió que muy frecuentemente es reconocido y valorado por su buen desempeño, 33 % dice que nunca, 17 % dice que frecuentemente y 17 % dice que poco frecuente, estos resultados reflejan que los recursos humanos muy poca veces son reconocidos y valorados por su buen desempeño lo que puede causar que sean menos productivos, tengan menos motivación y tengan un menor interés en sus labores, el reconocimiento y la valoración al buen desempeño generará mas confianza en el trabajador y también se dará un incremento en el esfuerzo tanto físico como mental del recurso humano en sus actividades, en la empresa siempre se trata de reconocer el buen desempeño y además es muy valorado, esto ira creando en el empleados buenas expectativas y deberá sentirse mas apasionado para mejorar su desempeño.

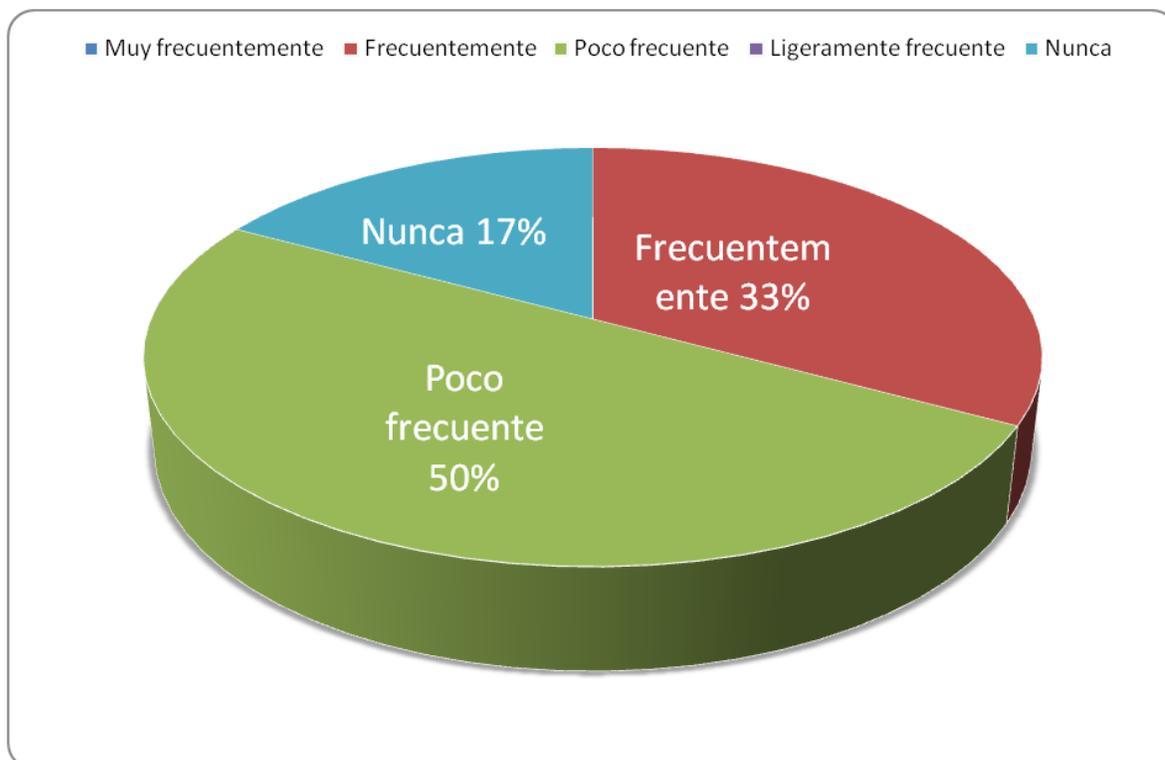


Gráfico No.29: Frecuencia con la que se generan conflictos por diferencias de opinión, de actitud y de pensar con los demás que le rodean en la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores acerca de con que frecuencia se generan conflictos por sus diferencias de opinión, de actitud y de pensar con los demás que le rodean en la empresa y un 50 % respondió que es poco frecuente, 33% frecuentemente y 17 % nunca; estos resultados indican que en la mayoría de los trabajadores en pocas ocasiones se dan conflictos por diferencias de opinión, de actitud y de pensar con los demás lo cual favorece a un mejor clima laboral y optima motivación en cada trabajador además de un lugar de trabajo donde reine la tolerancia, estos resultados reflejan la importancia que tiene la buena comunicación y las buenas relaciones interpersonales las cuales han influido en que se disminuyan los conflictos en la empresa, hay que tomar en cuenta que la empresa siempre a resuelto los conflictos de manera que se tome la mejor decisión para las partes en conflicto y siempre de forma ordenada se han resuelto estas situaciones. Lo mejor que puede hacer la empresa es que se deben unificar las ideas similares que tengan los empleados y seguir fortaleciendo la comunicación y las relaciones interpersonales para prevenir de esa manera conflictos.

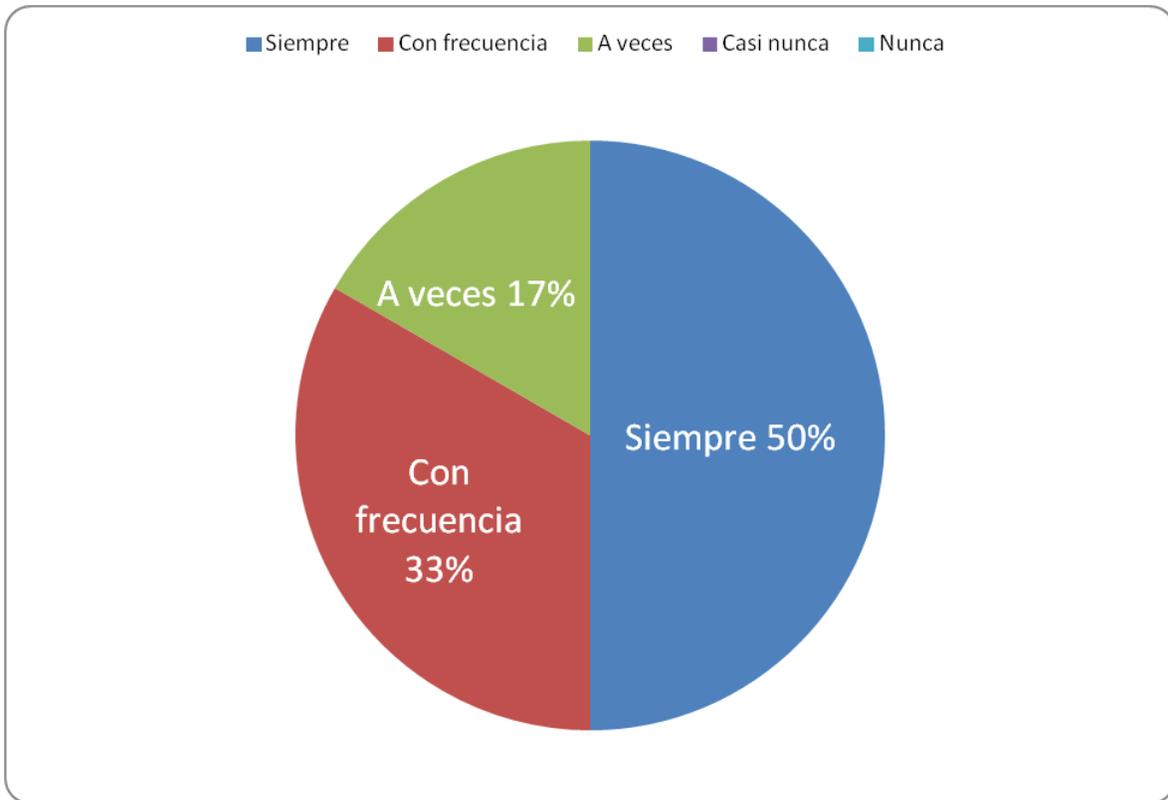


Gráfico No.30: Consideración sobre la influencia positiva de la cultura, las normas y reglamentos en su motivación. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre si considera que la cultura, las normas y reglamentos influyen de manera positiva en su motivación y un 50 % respondió que siempre influyen positivamente, 17 % que a veces influye positivamente y un 33 % que con frecuencia influyen positivamente. Estos resultados indican que la cultura, normas y reglamentos influyen en gran manera en la motivación, por lo cual debe de alguna manera de irse mejorando estos aspectos y ser un poco mas flexibles para que no desmotiven al trabajador, en la empresa es muy notorio que la cultura, normas y reglamentos influyen en la motivación dependiendo que tan estrictas sean, por lo cual es aconsejable tener algún grado de flexibilidad para no afectar a la motivación del empleado.

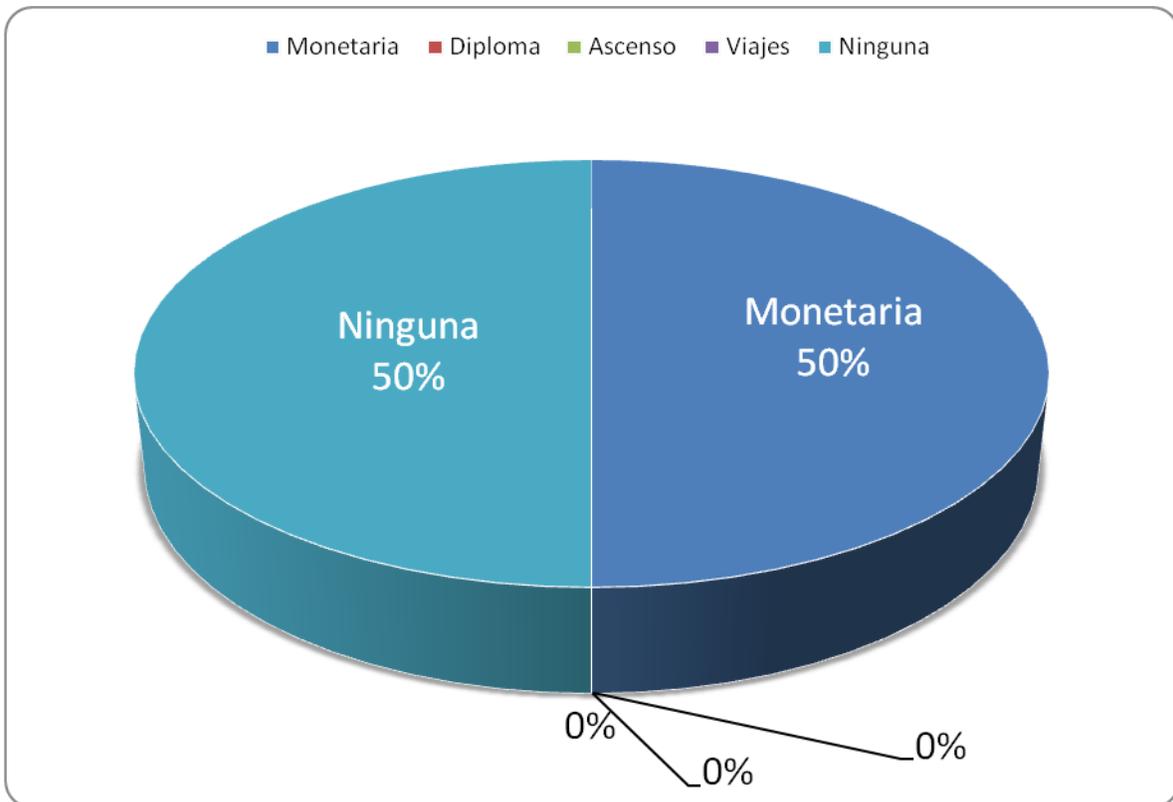


Gráfico No.31: Tipo de recompensa que más se aplica en su centro de trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre qué tipo de recompensa es la que más se aplica en su centro de trabajo, 50 % dice que monetaria y 50 % ninguna, esto indica que la empresa no recompensa como es debido a los empleados y solo utiliza lo monetario para recompensar, en la empresa se hace muy necesario emplear los demás tipos de recompensas para demostrar que se valora su esfuerzo y así aumentar la motivación y la percepción positiva de los trabajadores, ya que los demás tipos de recompensa pueden tener un mayor grado de aportación positiva a la motivación del recurso humano, también debe buscarse aplicar recompensas que logren captar el interés y la atención del empleado y que lo impulsen a mejorar cada día, es muy notorio que la aplicación de otras recompensas dará mas motivación y aumentará los esfuerzo para mejorar en sus labores para así conseguir dicha recompensa y que esta sea suficiente para conseguir que se inspire a mejorar.

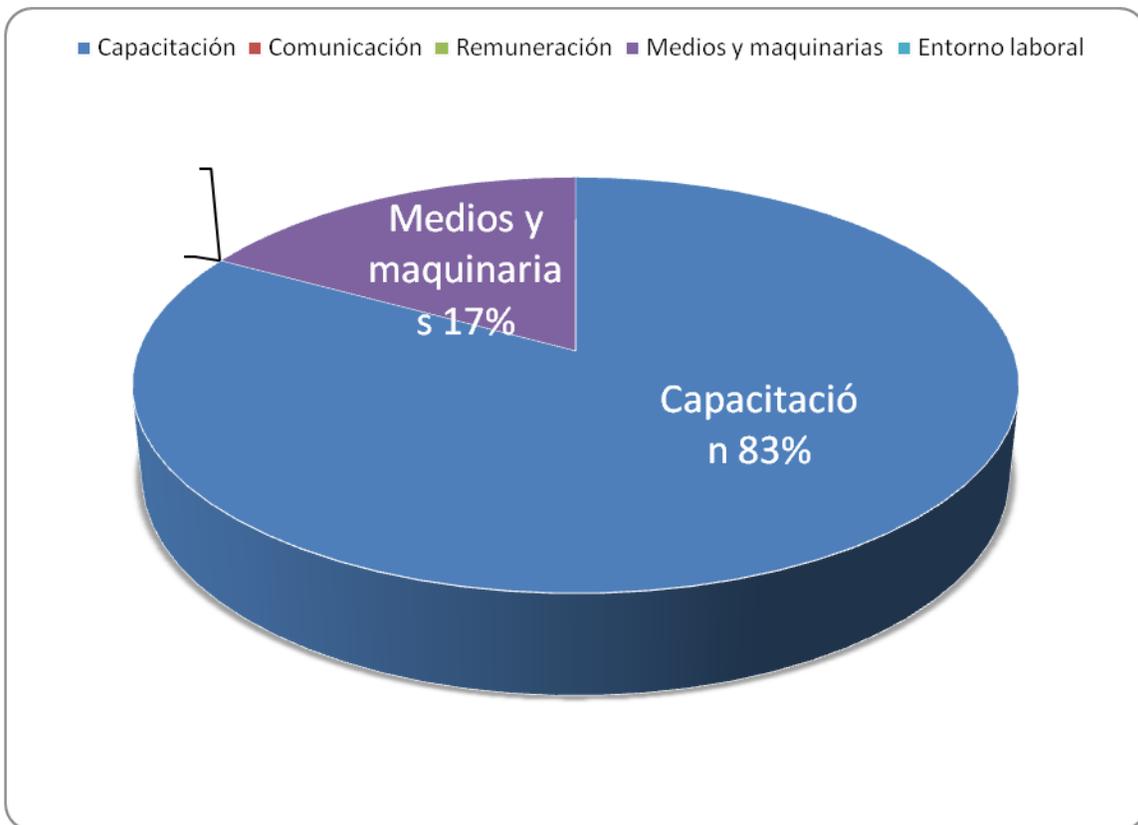


Gráfico No.32: Aspectos que influyen en su rendimiento laboral. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se les preguntó a los encuestados sobre qué factores influyen en su rendimiento laboral, el 83 % respondió que capacitación y 17 % dice que medios y maquinarias, esto dice que se deben hacer mas frecuentemente capacitaciones ya que estas mejoran la motivación y la perspectiva del empleado para con la empresa, dando al empleado mejores posibilidades de ascenso, además un recurso humano capacitado incrementa la probabilidad de obtener mejores resultados para la empresa y le asegurará cambios positivos en el desempeño, en la empresa la capacitación es clave y es también una necesidad para los empleados que puede utilizarse a corto plazo para conquistar un mejor puesto laboral en la fábrica y a la empresa le ayuda a tener un recurso humano mas calificado y profesional, de igual manera la empresa debe brindar al empleado los medios y maquinarias adecuados para mejorar su rendimiento.

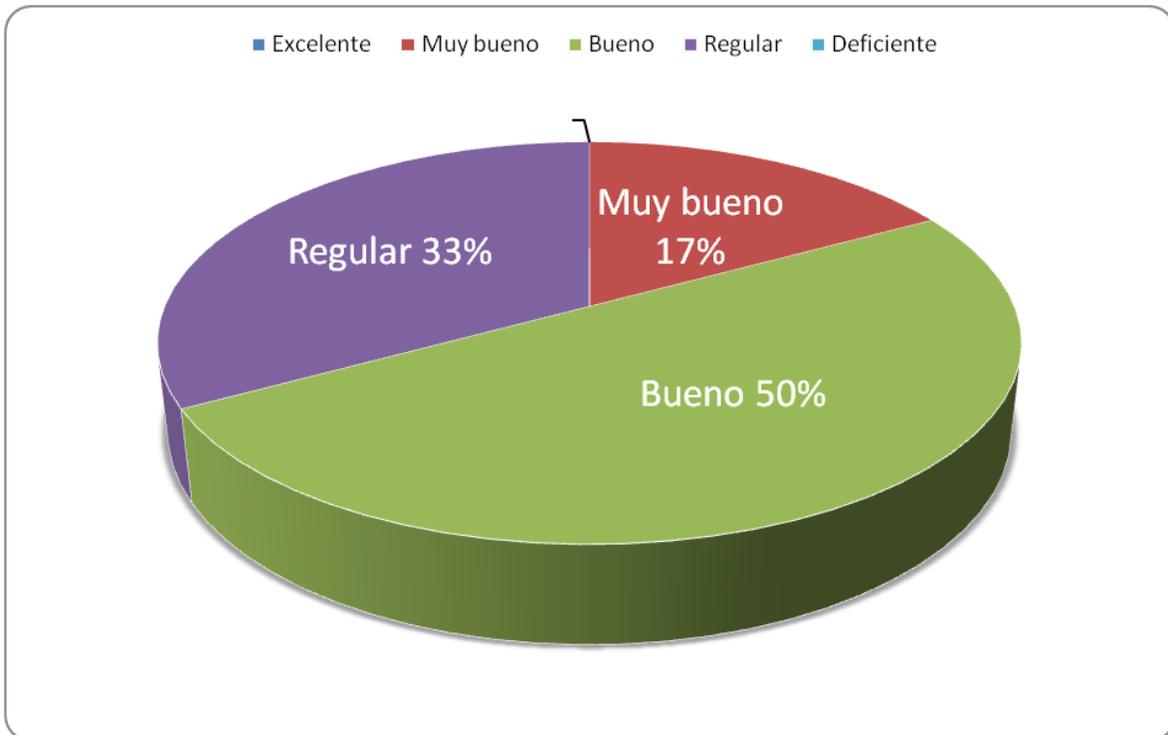


Gráfico No.33: Calificación de sueldo que recibe por realizar su trabajo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los trabajadores sobre Cómo califica el sueldo que recibe por realizar su trabajo y un 50 % lo califica como bueno, 17 % muy bueno y 33 % regular, lo que indica que en la medida de lo posible se debe mejorar el sueldo para así aumentar la motivación, satisfacción, productividad y se sentirán mas valorados, ya que los trabajadores no están del todo satisfechos con el sueldo actual y esto indica que sus necesidades básicas de vida no están siendo cubiertas por el sueldo que reciben, el sueldo es primordial para los empleados y se deben realizar mejoras en este aspecto porque puede generar mejor estima y mejor percepción de los trabajadores a la empresa ya que se verá el interés que se tiene por los empleados, actualmente en la empresa este sueldo es considerado en un nivel intermedio y en escala entre bueno y regular, el sueldo debe verse como uno de los motivos mas grandes del trabajador para provocar cambios en sus labores y en a percepción que tenga de la empresa, es un aspecto motivador si se da lo justo a los empleados, de lo contrario puede desmotivar y generar descontento y además disminuir las ganas de trabajar mejor.

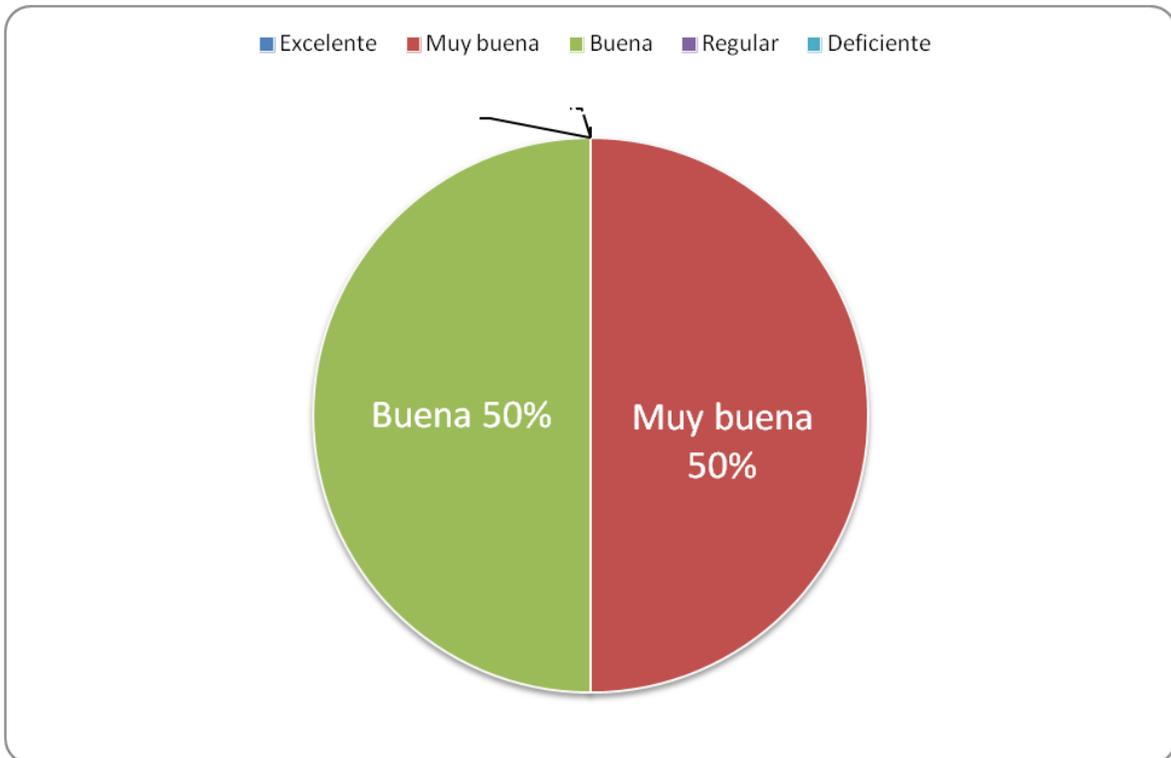


Gráfico No.34: Calificación de la capacitación dada por la empresa. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre Cómo califica la capacitación que ha recibido en la empresa para desempeñar sus labores, 50 % la califica de buena y 50 % muy buena, lo que indica que los trabajadores califica las capacitaciones de manera muy positiva, y esto optimiza la satisfacción y motivación, además apoya a los trabajadores a que puedan obtener un futuro ascenso gracias a esta, también es de considerarse que se deben de ir mejorando cada vez mas las capacitaciones, ya que se ha logrado identificar que las capacitaciones son una necesidad mas en los empleados y que estos aspiran a obtener mejores oportunidades a nivel laboral, la empresa debería buscar mantener a sus recursos humanos lo mas capacitados posible ya que obtendrán mejores resultados de ellos y se ha identificado que la capacitación es algo muy importante para ellos y que valoran mucho eso.

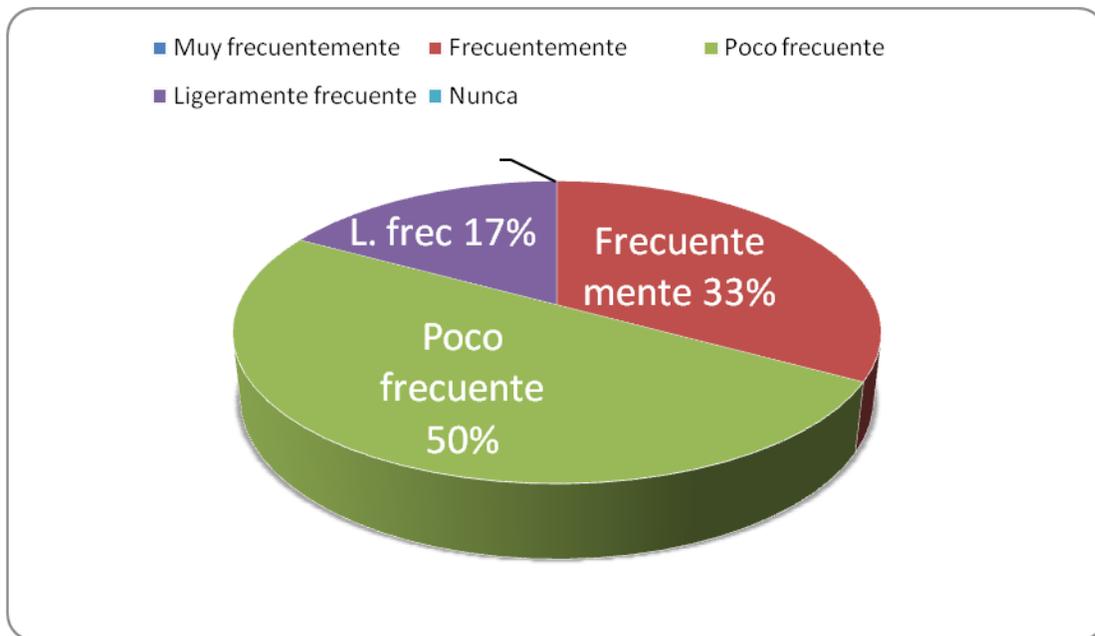


Gráfico No.35: Frecuencia que se realizan las capacitaciones. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados sobre Con que frecuencia se realizan las capacitaciones de personal en su empresa y un 50 % dice que es poco frecuente, 17 % ligeramente frecuente y 33 % frecuentemente, lo que indica que deben aumentarse la frecuencia de las capacitaciones para motivar y especializar al recurso humano, mejorando así el rendimiento y aumentando la productividad, es conveniente para la empresa invertir mas en capacitación si esta desea que se desarrollen mejor sus procesos productivos y la motivación en el clima laboral, en la actualidad en la empresa realiza de manera muy esporádica las capacitaciones lo que nos indica que la empresa debe realizar mas y mejores capacitaciones que traerán beneficios tanto al recurso humano como a la organización.

Se le preguntó a los empleados sobre si el empleo de mecanismos de motivación aportaría a su aumento de productividad, 100% respondió que si, lo que indica que urgen aplicar mecanismos de motivación ya que estos tienen múltiples beneficios en la productividad de los empleados y en otros aspectos ligados a la percepción del cada empleado de la fábrica, en la empresa actualmente solo se aplica motivar por medio de recompensas monetarias pero debe considerarse incluir mas mecanismos de motivación para que se den cambios positivos en el recurso humano. (Ver anexo 9)



Gráfico No.36: Calificación de trabajo en equipo. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Se le preguntó a los empleados Cómo califican el trabajo en equipo que se realiza actualmente dentro del clima laboral de la empresa 50 % dijo que excelente y 50 % que bueno, lo que indica que hay buenas relaciones y cooperación entre los trabajadores, debe seguirse fortaleciendo este trabajo en equipo para así cumplir mas y mejores metas en común. El trabajo en equipo será un éxito si se sigue cultivando la comunicación y las buenas relaciones interpersonales, en mi opinión el trabajo en equipo puede ayudar a la empresa a conseguir mejores metas, mejores resultados y mayor integración del recurso humano, actualmente en la empresa se logra constatar que existe un trabajo en equipo muy fortalecido y que los trabajadores han cultivado esa habilidad gracias a las buenas relaciones existentes entre ellos las cuales conducirán a que la empresa siga fortaleciendo los equipos de trabajo existentes en ella.

Se les preguntó a los encuestados si considera que los mecanismos de motivación ayudan a mejorar el clima laboral, 100 % dijo que si lo que indica que estos mecanismos deben aplicarse para mejorar la comunicación, trabajo en equipo, productividad y lograr así las metas de la empresa, dando énfasis a cada trabajador, esta muy claro que el empleo de mecanismos motivadores llevará a la empresa a otro nivel, dándole recurso humano comprometido, animado, e interesado en mejorar.

La empresa debería utilizar mecanismos de motivación tales como: promover la recreación en los empleados por medio de deporte haciendo una combinación con paseos a fin de año o celebración de fin de año, entrega de canastas básicas y entrega de reconocimientos por puntualidad, mejor desempeño y productividad. (Ver anexo 10)

X. Conclusiones:

-Se acepta la hipótesis de que la correcta implementación de factores motivacionales ayuda a mejorar el clima laboral en La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

-Se logró constatar que los factores motivacionales que se identifican en La Fábrica de alimentos La Matagalpa fueron: la comunicación, trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el liderazgo de tipo democrático, capacitaciones y participación de los recursos humanos que han sido de mucha influencia positiva en la motivación y en el clima laboral.

-En lo expresado por los trabajadores en las encuestas realizadas consideran que debe mejorarse el sueldo, ya que con el sueldo actual no pueden satisfacer sus necesidades básicas para subsistir, el sueldo también es la mayor causa de insatisfacción en los trabajadores, también consideran que la empresa debe aplicar las recompensas de maneras mas equitativas y justas, aumentar la frecuencia de las capacitaciones.

-Para los trabajadores la capacitación es el aspecto que mas influye en su rendimiento laboral, le dan una calificación muy buena pero la mayoría de los trabajadores dice que las capacitaciones son poco frecuentes.

-La recompensa que más se aplica es la monetaria, y a la vez es la única manera o mecanismo de motivación que la empresa aplica al momento de premiar a los trabajadores por sobrecumplir metas o mejorar su desempeño laboral.

-Los trabajadores consideran que existe la necesidad de que se creen mecanismos de motivación que tomen en cuenta otros aspectos además de lo monetario.

XI. Recomendaciones:

- Dar a los trabajadores mayor participación y mayores facultades de toma de decisiones u opinión sobre como realizar su trabajo.
- El líder debe aplicar psicoestrategias buscando siempre hacer sentir bien al trabajador para instarlo a mejorar en sus labores.
- Implementar mecanismos de motivación ya que estos ayudaran a mejorar el clima laboral en la empresa.
- Además de aplicar recompensas monetarias aplicar otras recompensas como diploma de reconocimiento, viajes, ascensos, o un mejor sueldo y se deben desarrollar mecanismos de motivación que tomen en cuenta aspectos como lo relacionado a recreación de los trabajadores, reconocimientos por logros, premios a los trabajadores más destacados, y mejoramiento de su puesto de trabajo.
- Mejorar más la comunicación y relaciones personales para crear cooperación y así se eliminen los conflictos.
- Mejorar los sueldos y condiciones de puesto de trabajo para mayor motivación a los empleados y lograr que estos puedan suplir sus necesidades básicas.
- Practicar la equidad y la justicia al momento de aplicar las recompensas y los castigos.
- Mejorar las temáticas y la frecuencia de las capacitaciones a los empleados.
- Realizar mejoras de seguridad en la infraestructura en el área de los puestos de trabajo de bodega.

XII. BIBLIOGRAFÍA:

Amorós, Eduardo (2007). Comportamiento Organizacional En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas (1ra edición) Perú Editorial Díaz De Santos s.a.

Asesoriaorganizacional. (2009). Características del clima laboral Recuperado el 18 de Abril, de <http://asesoriaorganizacional.wordpress.com/2009/11/26/caracteristicas-del-clima-laboral/>

Bernal, César (2010) Metodología de la investigación (3ra edición) Colombia, Pearson

Bellomo, Ángeles. (2013). Importancia de la motivación en el ámbito laboral, Recuperado el 8 de Abril de 2014, de <http://www.ele-ve.com.ar/La-importancia-de-la-motivacion-en-el-ambito-laboral.html>

Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.

Chiavenato, Idalberto. (2008). Administración de Recursos Humanos (5ta edición) México DF: Mc Gram Hill

Chiavenato, I.-D. P. (1998). Tipos de motivación. Recuperado el 18 de Abril de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos11/moti/moti.shtml>

Emprendices. (2012). Motivación laboral, Recuperado el 18 de Abril de 2013, de <http://www.emprendices.co/motivacion-laboral/>

Estrada, Natalia (2012). Clima laboral y productividad, Recuperado el 24 de Abril de 2014, de <http://empleospetroleros.org/2012/10/16/clima-laboral-vs-productividad/>

Farley, Audrey. (2012) Elementos clave de la motivación, Recuperado el 20 de Abril 2014, de http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-tres-elementos-clave-motivacion-info_522431/

García María R; Luis A. Ibarra V. (2009) Diagnostico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato (1ra edición). Editorial Universidad de Guanajuato.

Gatewood, R. y Riordan, C. (1997). El desarrollo y prueba de un modelo de total calidad: las prácticas de organización, principios TQ, las actitudes de los empleados y la satisfacción del cliente. Diario de Gestión de la Calidad (2da edición) México: Prentice

Guillen Martínez Carmen. (2003) La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores. (1ra edición) Perú Editorial Díaz De Santos s.a.

González, José (1987). Psicología de la personalidad. (Séptima edición.) Madrid: Editorial Biblioteca Nueva.

Humanresourcesuam Ventajas de la motivacion. (2011). Recuperado el 10 de Abril de 2013, de <http://humanresourcesuam.blogspot.com/p/ventajas-de-la-motivacion.html>

Koontz, H; Weihrich, H; Cannice, M. (2008). Administración una perspectiva global y empresarial. (Decimo tercera edición ed.). México DF: Mc Gram Hill

Manene Luis. (2013) Ciclo motivacional. Recuperado el 20 de Abril 2014, de <http://actualidadempresa.com/la-motivacion-sus-definiciones-clases-y-ciclo-motivacional/>

Newstrom, John (2007) comportamiento humano en el trabajo. (Duodécima edición). México DF: Mc Gram Hill

Otero Buelga, María Carmen. (2011) Satisfacción e insatisfacción en el clima laboral, Recuperado el 19 de Abril 2014, de <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/satisfaccion-insatisfaccion-clima-laboral.htm>

Pinillos José Luis (1977). Principios de psicología. (1ra Edición) Madrid, España: Alianza Universal. p. 503. ISBN 84-206-2100-5

Stoner James, Edward Freeman (1994). Administración (5ta edición). México: Prentice

Taylor y Bogdan. (1990) Introducción de los métodos cualitativos de investigación. España Editorial Paidós Studio.

Valinda, Sequeira; Cruz Astralia (2009) Investigar es fácil (1ra edición) Managua, Nicaragua, Editorial universitaria.

Workmeter. (2013) Claves para mejorar el rendimiento laboral, Recuperado el 19 de Agosto 2014, de https://articulosbm.files.wordpress.com/2013/06/workmeter_-_ebook_sobre_rendimiento_laboral.pdf

XIII. Anexos:

Anexo 1 Operacionalización de Variables:

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Concept o de clima laboral.	Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativament e permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimenta das por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.	satisfacción	¿Cómo valoraría el clima laboral existente en su lugar de trabajo?	Excelente__ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente__	Encuesta	Trabajadores

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Concept o de clima laboral.		satisfacción	¿Qué medios ha utilizado para saber el grado de satisfacción que sienten los trabajadores en relación al clima laboral?	Describir	Entrevista	Jefe de Área.
Clima laboral.	Concept o de clima laboral.		productividad	¿El clima laboral en la empresa es para usted un factor importante para su productividad?	Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca_____ Nunca_____	Encuesta	Trabajadores.
Clima laboral.	Concept o de clima laboral		productividad	¿Qué tan productivos son sus empleados en sus labores?	describir	Entrevista	Jefe de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Caracterí sticas del clima laboral.		estructura	¿Considera que los reglamentos, normas y procedimient os de la estructura de clima laboral existente influyen de una manera positiva en sus labores?	Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Clima laboral.	Caracterí sticas del clima laboral.		estructura	¿Cree que la estructura del clima laboral en la empresa ha sufrido algún cambio significativo en los últimos años?	Describir	entrevista	Jefe de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Características del clima laboral.		facultamiento	¿Con que frecuencia se le dan las facultades de tomar decisiones u opinar con respecto a como realizar su trabajo?	Siempre____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca_____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Clima laboral.	Características del clima laboral.		facultamiento	¿Se le ha dado a los empleados la oportunidad de decidir en algún ámbito del clima laboral actual?	Describir.	entrevista	Jefe de área.
Clima laboral.	Características del clima laboral.		Recompensas	¿Qué tan satisfecho se siente con las recompensas que se aplican en su empresa?	Extremadamente satisfecho_____ Muy satisfecho__ Poco satisfecho___ Ligeramente satisfecho___ Nada satisfecho__	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Características del clima laboral.		Recompensas	¿Que tipos de recompensas son las que más se aplican en la empresa?	describir	entrevista	Jefe de área.
Clima laboral.	Características del clima laboral.		Relaciones interpersonal es.	¿Como valora las relaciones interpersonales que existen dentro del clima laboral en la empresa?	Excelente___ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente__	encuesta	Trabajadores.
Clima laboral.	Características del clima laboral.		Relaciones interpersonal es.	¿Qué implementa la empresa para fortalecer o aumentar las relaciones interpersonales en el clima laboral?	Describir	entrevista	Jefe de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Factores del clima laboral.		Liderazgo	¿Con que frecuencia El jefe de su área de trabajo muestra preocupación por un mejor desarrollo del clima laboral?	Siempre _____ Con frecuencia _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____	encuesta	Trabajadores.
Clima laboral	Factores del clima laboral.		Liderazgo	¿Cuál es el tipo de liderazgo que se aplica en la empresa?	Autocrático(solo el toma las decisiones sin consultar) _____ Democrático(Pide opinión y toma en cuenta a sus subordinados) _____ Rienda suelta(Da la independencia a los subordinados de hacer su trabajo a su manera y solo les provee información) _____	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Factores del clima laboral.		Liderazgo	¿Cómo calificaría el liderazgo que se ejerce actualmente en su clima laboral?	Excelente___ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente___	encuesta	Trabajadores.
Clima laboral.	Factores del clima laboral.		Liderazgo	¿Considera que la empresa fomenta un liderazgo motivador en el clima laboral?	describir	entrevista	Jefe de área.
Clima laboral.	Factores del clima laboral.		Comunicación.	¿Cómo influye la comunicación en el clima laboral en la empresa?	Excelente___ Muy buena___ Buena_____ Regular_____ Deficiente____	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Clima laboral.	Factores del clima laboral.		Comunicació n.	¿De que manera la empresa ha contribuido a mejorar la comunicación ?	describir	entrevista	Jefe de área.
Clima laboral.	Importan cia del clima laboral.		Cumplimient o de objetivos.	¿Considera que el clima laboral influye en el cumplimiento de los objetivos que le han asignado?	Si _____ No _____	encuesta	Trabajadores

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Concept o de motivaci ón.	La motivación puede definirse como el señalamient o o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.	Energía.	¿Con que frecuencia se siente lo suficientement e preparado y motivado para usar todo su esfuerzo físico y mental en sus labores?	Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca____	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Concept o de motivaci ón.		Energía.	¿Considera suficientes los mecanismos que implementa la empresa para motivar al trabajador?	describir	entrevista	Jefe de área.
Motiva ción	Concept o de motivaci ón.		Dirección.	¿Se siente usted motivado y comprometido con las metas y objetivos de la empresa?	Siempre _____ Con frecuencia _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca ____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Concept o de motivaci ón.		Dirección.	¿La empresa da a conocer a los empleados de manera clara las metas que se plantea la empresa?	Describir.	entrevista	Jefe de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Concept o de motivaci ón.		Perseverancia .	¿Considera que es persistente en su tiempo y esfuerzo que dedica a hacer sus tareas?	Siempre____ A veces____ Nunca____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Concept o de motivaci ón.		Perseverancia .	¿Está el recurso humano totalmente comprometido con las metas y objetivos de la empresa?	Describir.	entrevista	Jefe de área.
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Necesidad	¿Considera que la empresa se preocupa por satisfacer sus necesidades básicas?	Siempre_____ Con frecuencia_____ A veces_____ Casi nunca____ Nunca____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Necesidad	¿Se interesa la empresa por suplir las necesidades básicas a los trabajadores?	Describir	entrevista	Jefe de área

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Satisfacción	¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo y la valoración de sus compañeros de trabajo?	Extremadamente satisfecho_____ Muy satisfecho__ Poco satisfecho____ Ligeramente satisfecho____ Nada satisfecho_	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Satisfacción	¿Está la empresa consciente de los beneficios que trae tener a los recursos humanos bien motivados?	Describir.	entrevista	Jefe de área.
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Insatisfacción	¿En que áreas de su trabajo se siente insatisfecho?	Puesto de trabajo_____ Sueldo_____ Relaciones laborales_____ Falta de participación_____ Falta de comunicación____	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Insatisfacción	¿Tiene la empresa identificados los aspectos que provocan insatisfacción al trabajador?	Describir.	entrevista	Jefe de área.
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Elementos motivadores.	¿Considera que las condiciones del puesto de trabajo son importantes en su motivación?	Si _____ No _____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Proceso de motivaci ón.		Elementos motivadores	¿Qué elementos motivadores debería mejorar la empresa?	describir	entrevista	Jefe de área.
Motiva ción.	Tipos de motivaci ón.		Motivación intrínseca.	¿Demuestra usted interés por su trabajo?	Siempre _____ Con frecuencia__ A veces _____ Casi nunca____ Nunca _____	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción.	Tipos de motivaci ón.		Motivación extrínseca.	¿Considera que los premios y castigos condicionan su motivación para desarrollar su trabajo?	Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Jerarquía de las necesidades de Maslow	¿Qué tan valorado se siente en el lugar donde trabaja?	Muy valorado____ Valorado____ Poco valorado____ Ligeramente Valorado____ No valorado____	encuesta	Trabajador.
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Jerarquía de las necesidades de Maslow	¿Cómo cataloga su lugar de trabajo en aspectos de seguridad?	Excelente____ Muy bueno____ Bueno____ Regular____ Deficiente_____	encuesta	Trabajador.
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Jerarquía de las necesidades de Maslow	¿Se siente usted aceptado por los demás trabajadores de la empresa?	Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca_____	encuesta	Trabajador.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Jerarquía de las necesidades de Maslow.	¿Se les brinda a los trabajadores un lugar seguro y condiciones aceptables para laborar?	Describir.	entrevista	Jefes de área.
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Teoría de los dos factores de Herzberg.	¿Cómo califica la higiene del lugar donde trabaja?	Excelente____ Muy buena____ Buena_____ Regular_____ Deficiente_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Teoría de los dos factores de Herzberg.	¿Qué cambios en el lugar de trabajo son los que más se destacan en aspectos higiénicos?	Describir.	entrevista	Jefes de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Teoría de las expectativas de Vroom	¿Siente que su trabajo está de una manera importante ayudando a cumplir las metas y objetivos asignados por la empresa?	Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Teoría de las expectativas de Vroom	¿Según su percepción considera que los trabajadores valoran y se esfuerzan por cumplir las metas de la empresa?	Describir.	entrevista	Jefes de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Teorías motivaci onales.		Teoría de Porter y Lawler.	¿Esta de acuerdo con que la experiencia sea una ventaja para que algunos trabajadores reciban más y mejores recompensas?	Muy de acuerdo__ De acuerdo____ Poco de acuerdo_ Ligeramente de acuerdo__ En desacuerdo__	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción.	Teorías motivaci onales.		Teoría de la equidad.	¿Considera que las recompensas y castigos son equitativos en la empresa?	Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca_____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción.	Teorías motivaci onales.		Teoría del establecimien to de metas.	¿Qué tan alcanzables son las metas que propone la empresa?	Muy alcanzables_ Alcanzables__ Poco alcanzables_ Ligeramente alcanzables__ No alcanzables__	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción.	Teorías motivaci onales.		Teoría de reforzamient o de Skinner.	¿Con que frecuencia es reconocido y valorado por su buen desempeño en sus labores?	Muy frecuentemente__ Frecuentemente_ Poco frecuente____ Ligeramente frecuente_____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón.		Diferencias individuales	¿Con que frecuencia se generan conflictos por sus diferencias de opinión, de actitud y de pensar con los demás que le rodean en la empresa?	Muy frecuentemente__ Frecuentemente_ Poco frecuente____ Ligeramente frecuente_____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón.		Diferencias individuales	¿Considera que tener muchas diferencias de pensar y actitudes entre los empleados pueden afectar a la empresa?	Describir.	entrevistas	Jefe de área.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Característica s del puesto.	¿Están los puestos claramente definidos para los empleados?	Describir.	entrevista	Jefe de área.
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Recompensas	¿Qué tipo de recompensa es la que más se aplica en su centro de trabajo?	Monetaria__ Diploma de reconocimiento__ Ascenso_____ Viajes_____ Ninguna_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Practic as organizacion ales.	¿Considera que la cultura, las normas y reglamentos influyen de manera positiva en su motivación?	Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca_____ Nunca_____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Rendimiento	¿Qué factores influyen en su rendimiento laboral?	Capacitación____ Remuneración____ Entorno laboral__ Comunicación____ Medios y maquinarias____	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Dinero	¿Cómo califica el sueldo que recibe por realizar su trabajo?	Excelente___ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente___	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Capacitación de personal.	¿Cómo califica la capacitación que ha recibido en la empresa para desempeñar sus labores?	Excelente___ Muy buena___ Buena_____ Regular_____ Deficiente___	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Factores que influyen en la motivaci ón		Capacitación de personal.	¿Con que frecuencia se realizan las capacitaciones de personal en su empresa?	Muy frecuentemente___ Frecuentemente_ Poco frecuente___ Ligeramente frecuente_____ Nunca___	encuesta	Trabajadores.

Variab le	Subvari able	Definición	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	¿A quien?
Motiva ción	Ventajas de la motivaci ón.		Aumento de productividad .	¿El empleo de mecanismos de motivación aportaría a su aumento de productividad?	Si _____ No _____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Ventajas de la motivaci ón.		Aumento de trabajo en equipo.	¿Cómo califica el trabajo en equipo que se realiza actualmente dentro del clima laboral de la empresa?	Excelente____ Muy bueno____ Bueno_____ Regular_____ Deficiente____	encuesta	Trabajadores.
Motiva ción	Importan cia de la motivaci ón.		Mejoras en el clima laboral	¿Considera que los mecanismos de motivación ayudan a mejorar el clima laboral?	Si _____ No _____	encuesta	Trabajadores.

Anexo 2:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA.

FAREM-MATAGALPA

Encuesta a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa:

Soy un estudiante de 5to año de la licenciatura de administración de empresas del turno matutino de UNAN FAREM MATAGALPA, estoy realizando mi modalidad de graduación monografía sobre la influencia de la motivación en el clima laboral en la fábrica de alimentos la Matagalpa en el I semestre del año 2014, para lo cual solicito su apoyo en el llenado de esta encuesta, de antemano muchas gracias.

Marque con una X la opción que prefiera:

1- ¿Cómo valoraría el clima laboral existente en su lugar de trabajo?

Excelente__ Muy bueno__ Bueno____ Regular____ Deficiente__

2- ¿El clima laboral en la empresa es para usted un factor importante para su productividad?

Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca_____

3- ¿Considera que los reglamentos, normas y procedimientos de la estructura de clima laboral existente influyen de una manera positiva en sus labores?

Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca_____

4- ¿Con que frecuencia se le dan las facultades de tomar decisiones u opinar con respecto a como realizar su trabajo?

Siempre____ Con frecuencia__ A veces____ Casi nunca____ Nunca_____

5- ¿Qué tan satisfecho se siente con las recompensas que se aplican en su empresa?

Extremadamente satisfecho____ Muy satisfecho__ Poco satisfecho____
Ligeramente satisfecho__ Nada satisfecho__

6- ¿Como valora las relaciones interpersonales que existen dentro del clima laboral en la empresa?

Excelente___ Muy bueno___ Bueno____ Regular____ Deficiente__

7- ¿Con que frecuencia El jefe de su área de trabajo muestra preocupación por un mejor desarrollo del clima laboral?

Siempre_____ Con frecuencia_____ A veces_____ Casi nunca_____
Nunca_____

8- ¿Cuál es el tipo de liderazgo que se aplica en la empresa?

Autocrático (solo el toma las decisiones sin consultar) _____

Democrático (Pide opinión y toma en cuenta a sus subordinados) _____

Rienda suelta (Da la independencia a los subordinados a hacer su trabajo a su manera y solo les provee información)_____

9- ¿Cómo calificaría el liderazgo que se ejerce actualmente en su clima laboral?

Excelente___ Muy bueno___ Bueno____ Regular____ Deficiente__

10- ¿Cómo influye la comunicación en el clima laboral en la empresa?

Excelente___ Muy buena___ Buena____ Regular____ Deficiente____

11- ¿Considera que el clima laboral influye en el cumplimiento de los objetivos que le han asignado?

Si_____ No_____

12- ¿Con que frecuencia se siente lo suficientemente preparado y motivado para usar todo su esfuerzo físico y mental en sus labores?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca___ Nunca_____

13- ¿Se siente motivado y comprometido con las metas que se le asignan cumplir en sus labores?

Siempre_____ Con frecuencia_____ A veces_____ Casi nunca_____
Nunca_____

14- ¿Considera que es persistente en su tiempo y esfuerzo que dedica a hacer sus tareas?

Siempre___ A veces_____ Nunca_____

15- ¿Considera que la empresa se preocupa por satisfacer sus necesidades básicas?

Siempre_____ Con frecuencia_____ A veces_____ Casi nunca___ Nunca_____

16- ¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo y la valoración de sus compañeros de trabajo?

Extremadamente satisfecho_____ Muy satisfecho__ Poco satisfecho___
Ligeramente satisfecho___ Nada satisfecho__

17- ¿En que áreas de su trabajo se siente insatisfecho?

Puesto de trabajo_____ Sueldo_____ Relaciones laborales_____
Falta de participación___ Falta de comunicación___

18- ¿Considera que las condiciones del puesto de trabajo son importantes en su motivación?

Si_____ No_____

19- ¿Demuestra usted interés por su trabajo?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca___
Nunca_____

20- Considera que los premios y castigos condicionan su motivación para desarrollar su trabajo?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca___
Nunca_____

21- ¿Qué tan valorado se siente en el lugar donde trabaja?

Muy valorado___ Valorado_____ Poco valorado___ Ligeramente Valorado_____
No valorado___

22- ¿Cómo cataloga al lugar de trabajo en aspectos de seguridad?

Excelente___ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente_____

23- ¿Se siente usted aceptado por los demás trabajadores de la empresa?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca___ Nunca_____

24- ¿Cómo califica la higiene del lugar donde trabaja?

Excelente___ Muy buena___ Buena_____ Regular_____ Deficiente_____

25- ¿Siente que su trabajo está de una manera importante ayudando a cumplir las metas y objetivos asignados por la empresa?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca ___Nunca_____

26- ¿Esta de acuerdo con que la experiencia sea una ventaja a favor para que algunos trabajadores reciban más y mejores recompensas?

Muy de acuerdo__ De acuerdo___ Poco de acuerdo_ Ligeramente de acuerdo___
En desacuerdo__

27- ¿Considera que las recompensas y castigos son equitativos en la empresa?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca_____ Nunca_____

28- ¿Qué tan alcanzables son las metas que propone la empresa?

Muy alcanzables__ Alcanzables__ Poco alcanzables___
Ligeramente alcanzables___ No alcanzables__

29- ¿Con que frecuencia es reconocido y valorado por su buen desempeño en sus labores?

Muy frecuentemente__ Frecuentemente___ Poco frecuente_____
Ligeramente frecuente_____ Nunca_____

30- ¿Con que frecuencia se generan conflictos por sus diferencias de opinión, de actitud y de pensar con los demás que le rodean en la empresa?

Muy frecuentemente__ Frecuentemente___ Poco frecuente_____
Ligeramente frecuente_____ Nunca_____

31- ¿Considera que la cultura, las normas y reglamentos influyen en su motivación?

Siempre_____ Con frecuencia__ A veces_____ Casi nunca_____ Nunca_____

32- ¿Qué tipo de recompensa es la que más se aplica en su centro de trabajo?

Monetaria__ Diploma de reconocimiento__ Ascenso_____ Viajes_____
Ninguna_____

33- ¿Qué factores influyen en su rendimiento laboral?

Capacitación__ Remuneración__ Entorno laboral__ Comunicación___
Medios y maquinarias___

34- ¿Cómo califica el sueldo que recibe por realizar su trabajo?

Excelente___ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente___

35- ¿Cómo califica la capacitación que ha recibido en la empresa para desempeñar sus labores?

Excelente___ Muy buena___ Buena_____ Regular_____ Deficiente___

36- ¿Con que frecuencia se realizan las capacitaciones de personal en su empresa?

Muy frecuentemente___ Frecuentemente___ Poco frecuente___

Ligeramente frecuente___ Nunca___

37- ¿El empleo de mecanismos de motivación aportaría a su aumento de productividad?

Si_____ No_____

38- ¿Cómo califica el trabajo en equipo que se realiza actualmente dentro del clima laboral de la empresa?

Excelente___ Muy bueno___ Bueno_____ Regular_____ Deficiente___

39- ¿Considera que los mecanismos de motivación ayudan a mejorar el clima laboral?

Si___ No___

Anexo 3:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA.

FAREM-MATAGALPA

Entrevista a jefe de área de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa:

Se realiza esta entrevista con el objetivo de conocer la percepción y punto de vista del jefe de área de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa en el tema influencia de la motivación en el clima laboral en La Fábrica de Alimentos la Matagalpa en el I semestre del año 2014.

- 1- ¿Qué medios ha utilizado para saber el grado de satisfacción que sienten los trabajadores en relación al clima laboral?
- 2- ¿Qué tan productivos son sus empleados en sus labores?
- 3- ¿Cree que la estructura del clima laboral en la empresa ha sufrido algún cambio significativo en los últimos años?
- 4- ¿Se le ha dado a los empleados la oportunidad de decidir en algún ámbito del clima laboral actual?
- 5- ¿Que tipos de recompensas son las que más se aplican en la empresa?
- 6- ¿Qué implementa la empresa para fortalecer o aumentar las relaciones interpersonales en el clima laboral?
- 7- ¿Considera que la empresa fomenta un liderazgo motivador en el clima laboral?
- 8- ¿De que manera la empresa ha contribuido a mejorar la comunicación?
- 9- ¿Considera suficientes los mecanismos que implementa la empresa para motivar al trabajador?
- 10- ¿La empresa da a conocer a los empleados de manera clara las metas que se plantea la empresa?

- 11- ¿Está el recurso humano totalmente comprometido con las metas y objetivos de la empresa?
- 12- ¿Se interesa la empresa por suplir las necesidades básicas a los trabajadores?
- 13- ¿Está la empresa consciente de los beneficios que trae tener a los recursos humanos bien motivados?
- 14- ¿Tiene la empresa identificados los aspectos que provocan insatisfacción al trabajador?
- 15- ¿Qué elementos motivadores debería mejorar la empresa?
- 16- ¿Se les brinda a los trabajadores un lugar seguro y condiciones aceptables para laborar?
- 17- ¿Qué cambios en el lugar de trabajo son los que más se destacan en aspectos higiénicos?
- 18- ¿Según su percepción considera que los trabajadores valoran y se esfuerzan por cumplir las metas de la empresa?
- 19- ¿Considera que tener muchas diferencias de pensar y actitudes entre los empleados pueden afectar a la empresa?
- 20- ¿Están los puestos claramente definidos para los empleados?

Anexo 4:



Fotografía de higiene de área productiva tomada en la visita realizada a la fábrica de alimentos La Matagalpa junto a Tutor Msc Abel Membreño

Anexo 5:



Proceso diario de limpieza e higiene realizado en las instalaciones de fábrica de alimentos La Matagalpa.

Anexo 6:



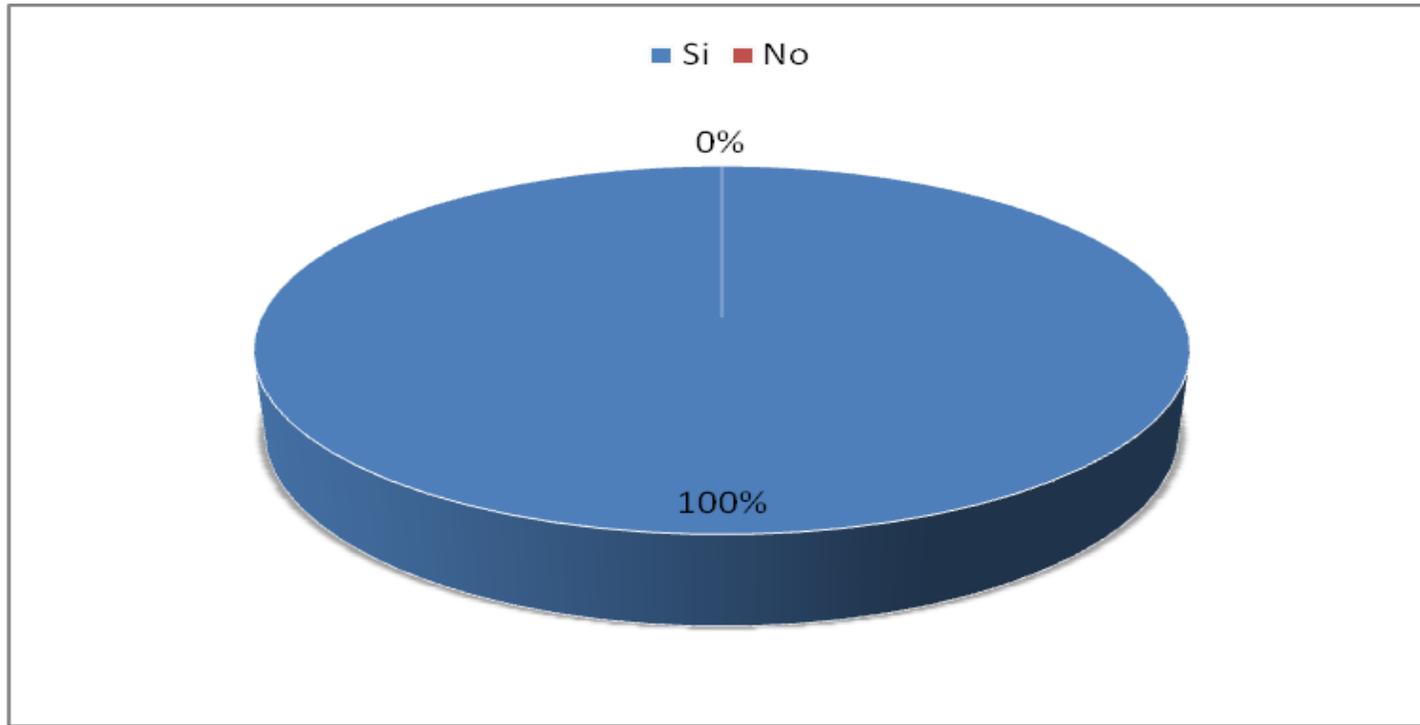
Bodega de productos terminados de Fábrica de alimentos La Matagalpa.

Anexo 7:



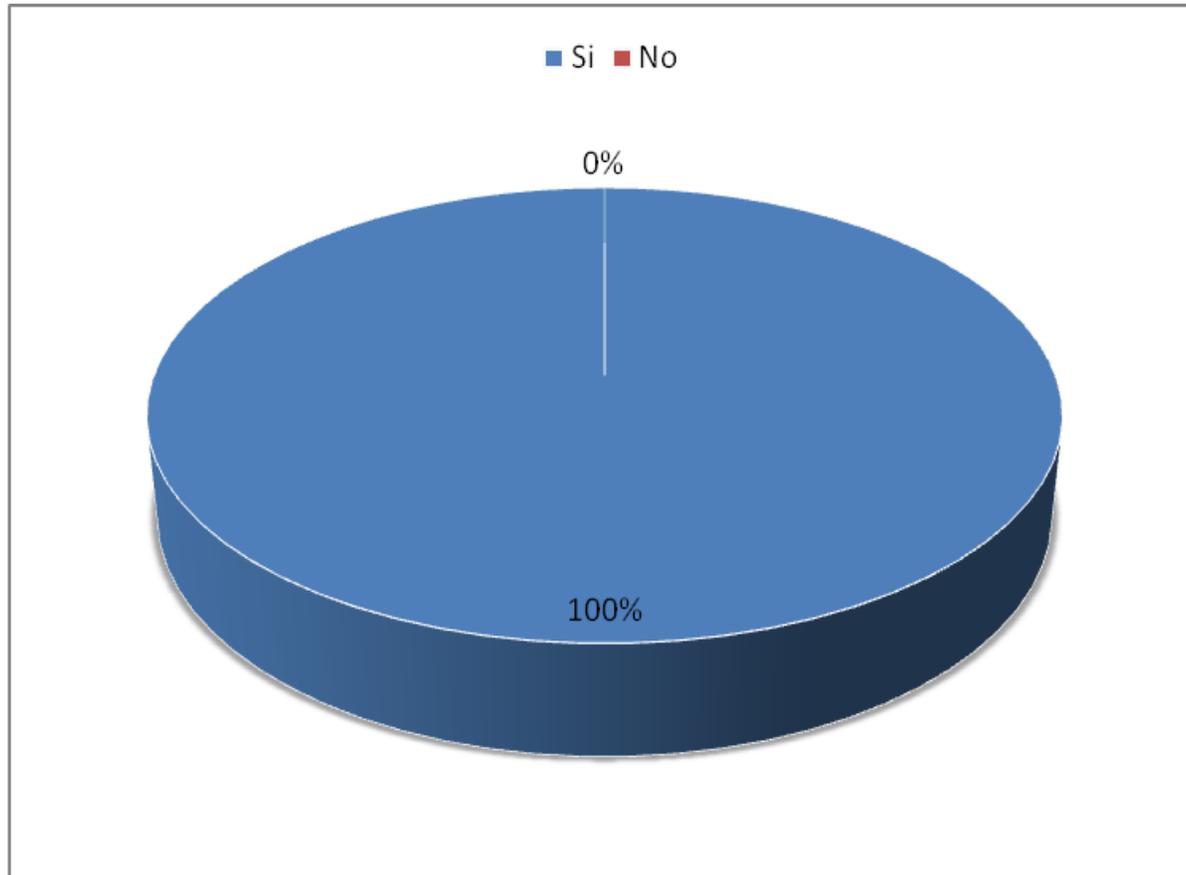
Trabajo en equipo en Fábrica de alimentos La Matagalpa

Anexo 8:



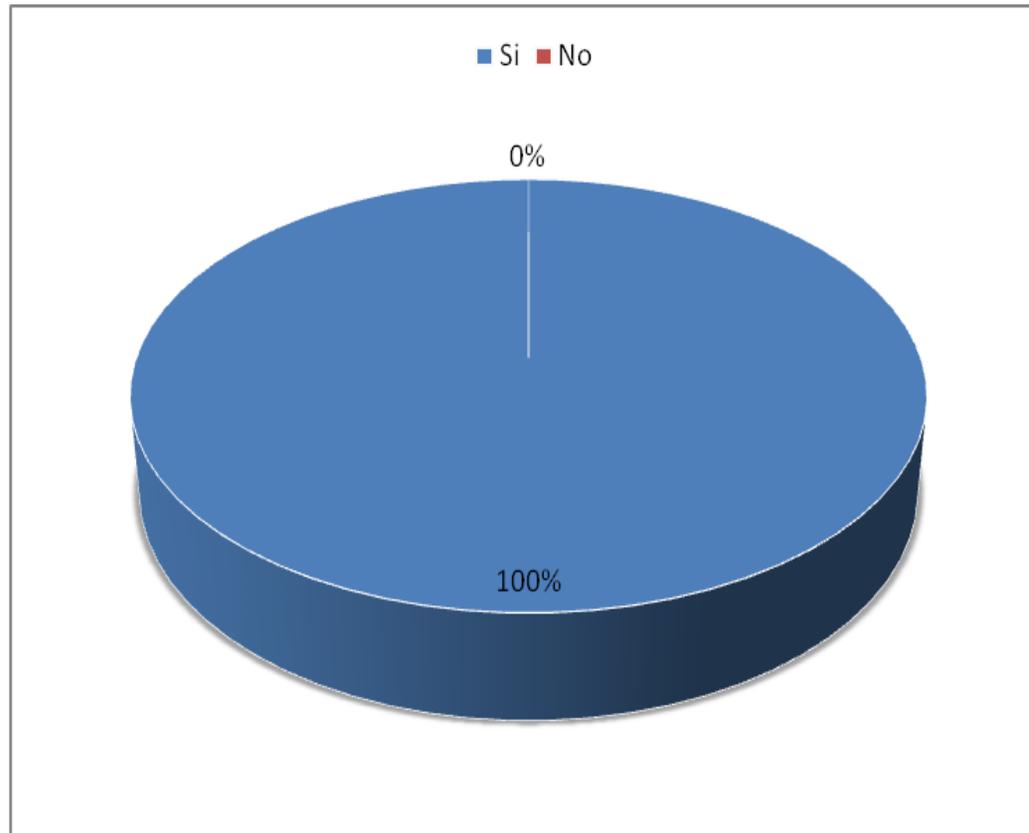
Influencia del clima laboral en el cumplimiento de los objetivos. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Anexo 9:



Empleo de mecanismos de motivación para aporte de aumento de productividad. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.

Anexo 10:



Mecanismos de motivación como apoyo a mejorar el clima laboral. Fuente: Autoría propia a partir de encuesta aplicada a los trabajadores de La Fábrica de Alimentos La Matagalpa.