

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.**

**UNAN - Managua**

**FAREM-Matagalpa.**



**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIATURA  
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Tema General**

**La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de las  
organizaciones del departamento de Matagalpa año 2013.**

**Subtema**

**La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de la Asociación para  
el desarrollo integral comunitario (ADIC) Matagalpa año 2013.**

**Autoras:**

**Br. Petrona Elizabeth Sánchez Arauz**

**Br. Zaida del Carmen Sánchez Suárez**

**TUTOR:**

**MSc. Douglas Gómez Salinas**

**Matagalpa, Febrero 2014.**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.**

**UNAN - Managua**

**FAREM-Matagalpa.**



**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIATURA  
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Tema General**

**La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de las  
organizaciones del departamento de Matagalpa año 2013.**

**Subtema**

**La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de la Asociación para  
el desarrollo integral comunitario (ADIC) Matagalpa año 2013.**

**Autoras:**

**Br. Petrona Elizabeth Sánchez Arauz**

**Br. Zaida del Carmen Sánchez Suárez**

**TUTOR:**

**MSc. Douglas Gómez Salinas**

**Matagalpa, Febrero 2014.**

**Tema General**

**La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de las organizaciones del departamento de Matagalpa año 2013.**

**Subtema**

**La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de la Asociación para el desarrollo integral comunitario (ADIC) Matagalpa año 2013.**

## **DEDICATORIA**

A **Dios** por darme la vida, conocimiento, sabiduría y fuerzas en todo momento de mi vida, sobre todo por darme la protección divina cada día.

A mis padres que amo tanto, que son una inspiración para mí, **Bayardo Sánchez Tórrez y Esperanza Arauz Laguna** por su amor, esfuerzo, por sus consejos llenos de sabiduría y apoyo incondicional, por creer en mí, por darme todo para ver mis sueños realizados, por crear en mí la persona que hoy soy, llena de ilusión, entusiasmo y fuerte para enfrentarme los retos de la vida.

**Br: Petrona Elizabeth Sánchez Arauz**

## **DEDICATORIA**

A Dios por estar presente en cada momento de mi vida, por regalarme sabiduría, e inteligencia, sobre todo por darme mucho amor y protección. A mis padres Julio Sánchez Almanza y Olivia Suárez Borge, por su amor, comprensión, por creer en mí, y enseñarme a ser una mujer de bien. A mi hija Karla Damaris Blandón Sánchez por ser mi inspiración y el motivo de salir adelante en mi vida. A Carlos Blandón Balladares por su apoyo moral y económico para el logro de mis metas.

**Br. Zaida del Carmen Sánchez Suárez**

## **AGRADECIMIENTO:**

Agradezco a Dios por permitirme el don de la vida y alcanzar uno de mis sueños. A mis padres Bayardo Sánchez y Esperanza Arauz, por el apoyo incondicional y el amor que ellos me brindan, que es el motor que me impulsa a seguir mis metas.

A los Docentes de la UNAN– FAREM Matagalpa por la dedicación cada día a enseñarnos y compartir sus conocimientos, en particular a MSc .Lilliam Lara por la paciencia que ha tenido para guiarme en la luz del conocimiento a lo largo de mi formación como profesional por el apoyo brindado a lo largo de la trayectoria dentro del curso académico.

A todo el personal administrativo y académico que hace posible el funcionamiento de la Universidad.

A nuestro tutor: MSc. Douglas Gómez Salinas por apoyarnos y brindarme sus conocimientos por la paciencia que ha tenido en cada momento.

A mi amiga Zaida Sánchez por estar siempre apoyándome incondicionalmente en todo momento.

A todos mis amigos que forman parte de mi vida que con sus palabras llenas de ánimo me brindaron su apoyo moral.

A todos muchas gracias!!!!

**Br: Petrona Elizabeth Sánchez Arauz**

## **AGRADECIMIENTO:**

Agradezco a Dios por ser mi guía y por las bendiciones que ha dado a mi vida, porque, aun cuando pensé abandonar mi carrera, sentí las fuerzas y el impulso de seguir adelante.

A mis padres Julio Sánchez Almanza y Olivia Suárez Borge, quienes siempre han estado conmigo en los momentos buenos y difíciles.

A mi amiga incondicional Petrona Elizabeth Sánchez Aráuz por su cariño, amor y comprensión y por su apoyo en todos estos años.

Al Lic .Marvin Sáenz Salgado, quien me impulso a retomar mis estudios universitarios facilitándome apoyo en tiempo y espacio para poder realizar mis trabajos de clases.

A todos los Docentes de UNAN-FAREM, que han compartido sus conocimientos a lo largo de estos años, en especial a Msc. Lilliam Lara por brindarme la confianza en momentos difíciles de una etapa de mi vida; gracias por sus buenos consejos y por motivarme a seguir adelante.

A Msc. Douglas Gómez, nuestro tutor quien incondicionalmente nos brindo confianza, paciencia, ideas y por animarnos a cumplir nuestras metas. A cada uno de ellos muchas gracias y que Dios los bendiga.

**Br. Zaida del Carmen Sánchez Suárez**

**Aval del Docente**

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



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de seminario de Graduación, presentado por las Bachilleres: **SANCHEZ ARAUZ PETRONA ELIZABETH** (CARNET No. **09060380**) y **SANCHEZ SUAREZ ZAIDA**. (CARNET No. **09063602**) con el Tema General: **LA INFLUENCIA DE LA MOTIVACION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LAS ORGANIZACIONES DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA. AÑO 2013.** Y correspondiente al subtema: **LA INFLUENCIA EN LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ASOCIACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL COMUNITARIO (ADIC) EN EL MUNICIPIO DE MATAGALPA. AÑO 2013.** Se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento para las Modalidades de Graduación como formas de Culminación de Estudios de Pre Grados correspondiente.

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 Licenciadas en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los trece días del mes de febrero del año dos mil catorce. **“Año del Fortalecimiento de la Calidad”**.

**MSc. Douglas A Gómez Salinas.**  
**Maestro Tutor.**



**RESUMEN:**

La motivación laboral tiene una importancia notable dentro del ámbito empresarial y por lo tanto se abordara la influencia de la motivación laboral en las organizaciones de Matagalpa en el año 2013, y en particular de la Asociación para el Desarrollo Integral (ADIC – Matagalpa), teniendo como propósito analizar la influencia de la motivación laboral en los trabajadores, para identificar técnicas tales como: dinero, participación, calidad de vida laboral y enriquecimiento del puesto, aplicadas en dicha empresa, utilizando estrategias para determinar factores motivacionales e higiénicos que influyen en la aplicación de éstas técnicas, sabiendo que la motivación es un método para mejorar el comportamiento mediante la satisfacción del individuo.

La importancia de esta investigación se manifiesta a través de los resultados que se obtienen en la institución, para implementar mecanismos para motivar a los empleados y por lo tanto los involucrados en éste ámbito se beneficiarán, porque de ésta manera estarán mas influenciados laboralmente.

Concluyendo que la institución hace uso de técnicas y estrategias motivacionales para mantener al empleado activo y con dinamismo, siendo la más importante la participación de los trabajadores en las principales actividades de la empresa, mediante factores que intervienen en el cumplimiento de metas y objetivos de la institución, haciendo uso de leyes que respaldan a los trabajadores.

## INDICE.

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO:.....	iii
Aval del Docente .....	v
RESUMEN: .....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. JUSTIFICACIÓN.....	4
III. OBJETIVOS: .....	5
IV. DESARROLLO:.....	6
1- Motivación Laboral.....	6
1.1. Concepto:.....	6
1.2 Antecedentes: .....	9
1.3. La Importancia de la Motivación Laboral.....	10
1.4. Proceso de la motivación .....	14
1.4.1. El ciclo motivacional.....	15
1.4.2. Cómo se Genera Satisfacción con el Trabajo y la Empresa.....	16
1.5 Tipos de motivación .....	19
1.5.1 Motivación extrínseca: .....	19
1.5.2 Motivación intrínseca: .....	20
1.5.3 Motivación Transitiva: .....	20
1.5 .4 Motivación Trascendente: .....	21
1.5 Teorías de la motivación: .....	24
1.5.1 Teoría de Herzberg (factores motivacionales): .....	24
1.5.2 Teoría de Maslow (Necesidades):.....	30
1.5.2.1. Concepto de jerarquía de necesidades de Maslow:.....	30
<b>1.5.5 Teoría de Frederick Taylor:</b> .....	37
1.6 Técnicas de motivación.....	40
1.7 Estrategias motivacionales .....	55
2. Los Trabajadores de la Organización .....	63
2.1. Definición de Organización: .....	63

2.2. Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario (ADIC).....	64
2.3. Importancia de la organización en la Sociedad:.....	67
2.4. Tipos de Liderazgo en la organización.....	67
2.5. Condiciones salariales .....	69
2.6. Los trabajadores .....	71
V. CONCLUSIONES:.....	78
VI. BIBLIOGRAFIA.....	79
VII. ANEXOS .....	81

## I. INTRODUCCIÓN:

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo efectuar un análisis sobre la Influencia de la Motivación Laboral en los trabajadores de la Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario (ADIC – Matagalpa)

En todos los ámbitos del ciclo de la vida influye o interviene la motivación laboral de forma general como una herramienta esencial para lograr metas, para ello es necesario abordar temas significativos como: la importancia, las técnicas, los principales factores que influyen en la motivación laboral, donde se sabe que todo individuo posee necesidades y preferencias dentro del ambiente de trabajo. En el siguiente documento trataremos de abarcar algunos de los elementos importantes que se imponen dentro de la empresa para que la motivación laboral sea efectiva.

Donde se conoce que la motivación es un elemento primordial del comportamiento de los trabajadores en cada organización o institución, que permite conducir el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace y estimulándolo a que trabaje más para el logro de los objetivos que interesan a la organización.

En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado. (Chiavenato I, 1995)

Existen trabajos relacionados con éste, como el titulado: Influencia de factores de motivación en el desempeño laboral, elaborado por Lily Brígida Huamaní Supo Candidata a Máster en Educación Superior con mención en Docencia Universitaria de la Universidad La Habana de Cuba en el año 2006, cuya información fue utilizada en la elaboración del desarrollo de ésta investigación.

Se puede señalar que existen técnicas motivacionales tales como: el dinero, la participación, calidad de vida laboral, adecuación de la persona al puesto de trabajo,

procesos en los que podemos definir las necesidades, deseos, objetivos y metas por alcanzar, entre los factores tenemos: higiénicos y motivacionales donde podemos mencionar otros factores como: psicológicos, ambientales, económicos, sociales y estrategias efectivas entre las que se abordan, evaluación del desempeño, políticas salariales, desarrollo profesional, que mueven al empleado a mantener un nivel de motivación dependiendo del cargo que desempeñe dentro de una organización, entre ellos hablaremos de las teorías de motivación laboral explicando sus aportes adaptándolos a la empresa a la que se le hizo el estudio, Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario (ADIC – Matagalpa), y así identificar si los motivadores son internos o externos a través de instrumentos de investigación que fueron aplicadas a los trabajadores de la institución fue, entrevistas a 4 trabajadores y encuesta a un total de 15 trabajadores donde se utilizó la población como muestra que es de 19 trabajadores.

Esta investigación por su profundidad es de carácter descriptiva, porque trata de describir situaciones, características y actitudes a través de actividades y procesos que se inicia estableciendo relación entre factores que pueden estar influyendo pero no determinan al fenómeno que se estudia, con un enfoque cualitativo, ya que lo que se va a estudiar es la naturaleza de una realidad dinámica, con aspectos cuantitativos reflejado mediante gráficos cuantificados, utilizando el método analítico en los resultados obtenidos, haciendo un contraste con la realidad tratando de explicar la teoría a partir de la información recolectada, utilizando bibliografía haciendo énfasis en la importancia de esta.

Por lo tanto esta investigación, según su amplitud la definimos de corte transversal porque está limitada en un periodo específico que es el año 2013.

A partir de la definición de organización y trabajadores se logra enriquecer la información y conocer que es una institución de servicio de la ciudad de Matagalpa y que sus trabajadores son profesionales que desempeñan sus labores según sus características y habilidades, siendo ésta una institución legalmente constituida que se rige a las leyes y políticas del país, en lo que se refiere a los derechos y deberes

del los trabajadores y a los beneficios otorgados legalmente en el código del trabajo de Nicaragua ley N° 185 del 5 de septiembre de 1996.

Uno de los métodos utilizado para dar repuestas a nuestros objetivos planteados en la presente investigación es el empírico, utilizando como instrumento para la recolección, entrevista y encuestas, lo cual nos permitirá conseguir con precisión todas aquellas variables que necesitamos saber para poder llegar a una conclusión, procesando la información a través de tabulación en Programa Excel, obteniendo así gráficos para su debido análisis.

Las variables a estudiar son:

La Motivación Laboral en ADIC - Matagalpa

Los Trabajadores de la Organización

## II. JUSTIFICACIÓN:

La presente investigación tiene como propósito identificar la influencia de la motivación laboral a través de técnicas, factores y estrategias que intervienen en el grado de motivación laboral en los trabajadores de la Asociación para el Desarrollo Integral comunitario (ADIC- Matagalpa), debido a que la motivación es un método para impulsar a los recursos humanos en el desempeño dentro de la institución, siendo que el capital humano es la parte más importante dentro de toda organización. Este trabajo investigativo beneficiará:

A la empresa porque esto ayudará a mejorar la aplicación de técnicas de motivación laboral, por medio de nuevas estrategias de solución y le abrirá paso a mejorar las posibles dificultades encontradas dentro del transcurso de la investigación.

A los investigadores porque de esta manera se están poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante en el transcurso de la jornada de estudio y encaminarse a la preparación para los retos en el futuro.

A otros profesionales interesados en profundizar el tema les servirá como guía o un apoyo para desarrollar con más precisión el contenido abordado dentro de ésta temática, teniendo un impacto tanto en la empresa como a futuros lectores con miras a ampliar y mejorar la aplicación de técnicas y así contribuir al grado de motivación laboral.

La motivación es de importancia para cualquier área, sí se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de hacer su trabajo, si eso no es posible, al menos lo intentará.

### III. OBJETIVOS:

#### **Objetivo general:**

Analizar a influencia de la motivación labora en los trabajadores de la Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario (ADIC), en el departamento de Matagalpa en el año 2013.

#### **Objetivos específicos.**

1. Identificar las técnicas de motivacionales aplicadas en los trabajadores.
2. Describir las técnicas motivacionales aplicadas en los trabajadores.
3. Determinar los factores que influyen en la aplicación de técnicas motivacionales.
4. Valorar la influencia de la motivación laboral en los trabajadores.



## **IV. DESARROLLO:**

### **1- Motivación Laboral**

#### **1.1. Concepto:**

“Del latín MOTUS lo que mueve, factores internos y externos que mueven a la persona a actuar de una determinada manera Variables internas al sujeto: necesidades de alimentación, cobijo, seguridad, autoestima, encontrarse a gusto consigo mismo Variables externas a la persona pero que interactúan en ella: pertenecer a un grupo y ser aceptado, tener cosas, prestigio ante los demás, poder”.(Diaz J, 2012)

“La motivación es un proceso que inicia con la deficiencia fisiológica o psicológica o necesidad la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo”. (Luthans F, 2008)

A partir de estas definiciones se analiza que la motivación es un factor interno, aunque el concepto de motivación es difícil definirlo por el grado de amplitud y los diferentes sentidos e interpretaciones, siendo que “Motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar en determinada manera por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico”(Chiavenato I, 1995), de lo anterior podemos señalar que el motivo que mueve a conducirse de manera adecuada y desarrollar sus habilidades a un individuo en cualquier ámbito de la vida y no solo en la empresa es la motivación.

“La motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios”. (Diaz J, 2012).

Cabe mencionar que la motivación laboral es el impulso y la satisfacción, es la manera que un individuo siente el estímulo y lo refleja mediante su desarrollo en su puesto , aumentando el deseo por seguir hacia una visión compartida, tanto por el

empleador como por el empleado siendo que el capital humano es el motor que mueve a la empresa a seguir sus objetivos planeados. La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con su gusto, lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa.

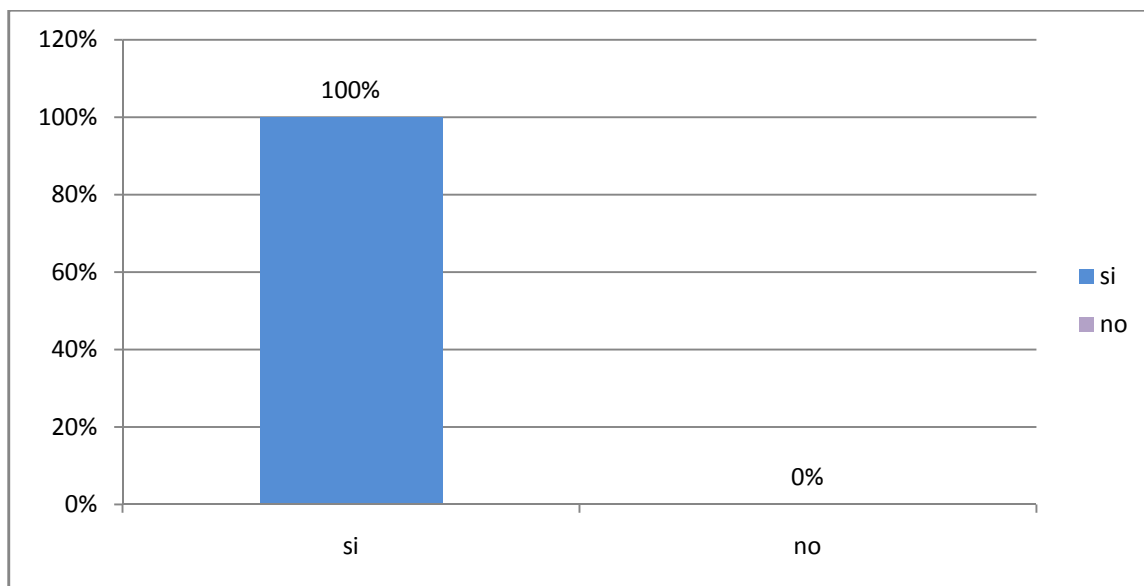
En la motivación laboral el clima organizacional es la propiedad percibida por los miembros de la empresa y que influye en el comportamiento de estos, es decir, los aspectos internos de la organización conducirán a despertar diferentes clases de motivación pero en términos más prácticos, el clima organizacional depende del estilo de liderazgo utilizado y de las políticas organizacionales. Es por esto que, para que la organización produzca los resultados esperados, el administrador debe desempeñar funciones activadoras y emplear los incentivos adecuados, de real interés de los subordinados, para lograr motivar a los empleados. Sin embargo trabajar en equipo es algo difícil de lograr, y por lo tanto no todos los grupos de trabajo obtienen el éxito deseado, esto se debe a que existen variables como la capacidad de los miembros, la intensidad de los conflictos a solucionar y las presiones internas para que los miembros sigan las normas establecidas, además la versatilidad humana es diversa (Cada persona es un fenómeno multidimensional, sujeto a la influencia de muchas variables) El Haz de diferencias, en cuanto a actitudes, es amplio y los patrones de comportamiento aprendidos son infinitos. Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender la complejidad total de su personal.(Diaz J, 2012)

De lo anterior podemos decir que la motivación laboral dentro de una empresa son un sin número de situaciones que se dan dentro de la empresa, provocada para que las personas despierten el interés por desarrollarse y sobresalir mostrando su capacidad y la intensidad con la que se puede trabajar para llegar a las metas establecidas. 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.

**Gráfico N.º 1**

**Motivación Laboral.**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 100% de los encuestados dijo sentirse motivado laboralmente, dado los resultados se puede notar que los trabajadores de la organización tienen amplio conocimiento de lo que es la motivación, lo que supone que la satisfacción de los trabajadores de la empresa es excelente y por lo tanto la empresa está llevando a cabo ciertas medidas para fortalecer el bienestar de los trabajadores y coloca a la empresa como un medio de desarrollo profesional.

Mientras tanto los entrevistados mostraron tener dominio del concepto de la motivación laboral, obteniendo muchas opiniones tales como una acción que

impulsa a las personas a lograr el cumplimiento de sus objetivos de modo creativo e innovador, siendo más efectivos y eficaces, esto permite conocer la opinión de cada trabajador de la empresa por lo tanto cabe mencionar que la organización va por buen camino en cuanto a la motivación laboral a lo que agregamos que la utilización del término está bien definido dentro de los conocimientos de los trabajadores tanto jefes como subordinados.

## **1.2 Antecedentes:**

La Motivación 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. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar. Los seres humanos actuamos siguiendo determinados móviles y buscando fines; siempre obedeciendo a motivaciones de diversos géneros. Podemos decir que la motivación es considerada como "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo" o "la explicación del motivo o motivos por los que se hace una acción".

De lo anterior podemos decir que la motivación tiene su historia en el transcurso del tiempo y nace de la necesidad de alentar a los trabajadores de las fábricas europeas, como una alternativa es decir como una situación de apoyo ante los problemas y las discordias entre los trabajadores que lógicamente a los empleadores no les convenía tener desmotivado al personal, porque esto les generaba una debilidad en la productividad y en las relaciones humanas que mediante la motivación se logra tener a los trabajadores más entusiasmados.

### **1.3. La Importancia de la Motivación Laboral:**

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. (Díaz J, 2012)

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.(empresarios, 2012)

Los gerentes por definición trabajan con personas y se sirven de ellas, pero estas son complejas y algunas veces, irracionales en su comportamiento. Sus motivaciones no siempre son fáciles de descubrir. Existen muchas teorías acerca de la motivación y la mayor parte de ellas difieren en lo que implícitamente sugieren que los gerentes deberían hacer para lograr un desempeño satisfactorio por parte de sus subordinados. Sin embargo, la mayor parte de los gerentes saben, por experiencia,

que las personas son muy sensibles al elogio y el estímulo y necesitan sentirse eficientes en su trabajo para dar su mejor esfuerzo a la organización.

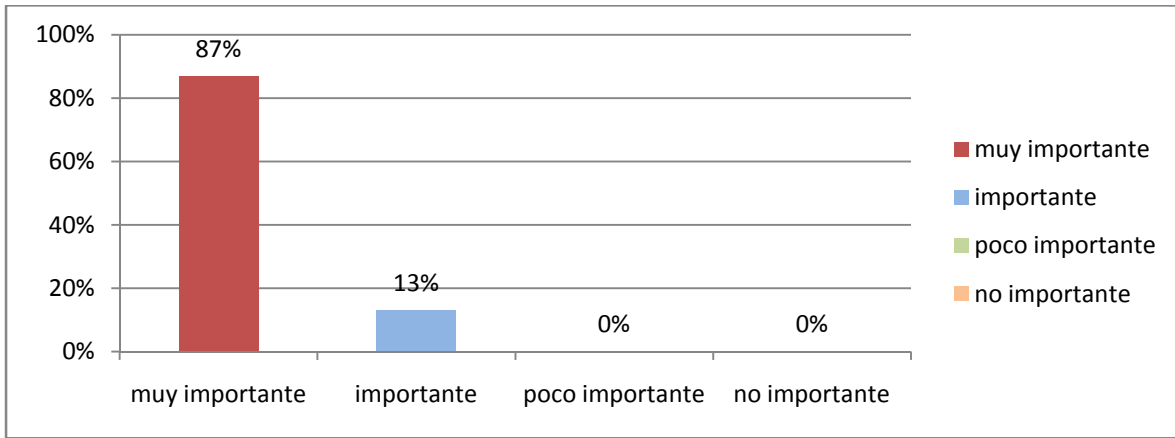
La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en su sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en las conductas de las personas, basado en el conocimiento de que hace que la gente funcione.

Cabe mencionar que 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. Otro 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.

Gráfico N.º 2

## Importancia de la Motivación Laboral



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

Según estos resultados el 87% califico como muy importante la motivación laboral y un 13% la consideraron como importante, lo que supone que la motivación en la empresa tiene grado de importancia dentro de la organización. Ya que el 87% es muy significativo dentro de los resultados ante un 13% que califico como importante, lo que muestra que la motivación laboral es muy importante y relevante en la institución, siendo que el capital humano es quién mueve la empresa en todo el ambiente laboral, no importando cual sea el giro de esta, las personas son las que mantienen activa una organización y por lo tanto es vital mantener motivado al personal.

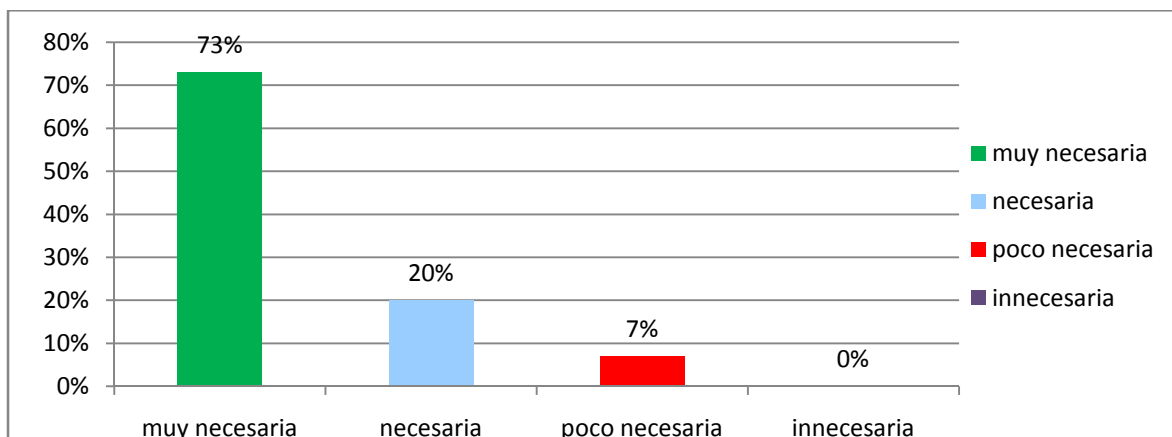
A lo que le agregamos la intervención de los superiores a través de entrevista, lo cual refieren que la motivación laboral es muy importante para la efectividad de los procesos dentro de la organización logrando de esta manera el cumplimiento de la misión y objetivos empresariales haciendo más productivos las tareas y acciones dentro de la empresa, lo que podemos observar lo significativo que se hace el uso de motivadores a los trabajadores. Esto quiere decir que tanto los empleados como los jefes están consientes de la importancia que tiene la motivación dentro de la empresa tanto así que por medio de esta la misión de la empresa se puede lograr porque teniendo al personal motivado las tareas se hacen menos difíciles por el

grado de entusiasmo que nace de los individuos al sentirse impulsados por medio de la motivación. Cabe señalar que este elemento dentro de la empresa es un núcleo en donde gira también la importancia de los trabajadores y por lo tanto es necesario atender las necesidades personales y profesionales de cada individuo para mantener el nivel de motivación funcionando al máximo, por lo que se sugiere inculcar al trabajador que la verdadera importancia de esta herramienta están en la actitud de la persona ante el trabajo.

De lo anterior es evidente la importancia de la motivación laboral dentro de las instituciones donde se cataloga como el motor que impulsa a los trabajadores a seguir un curso hacia la meta que es el mejoramiento ya sea de un servicio, un producto, dependiendo el giro de la empresa en cuestión de cumplir metas y objetivos enfocados en el avance empresarial. Cabe mencionar que si dentro de las organizaciones se mantiene el nivel de motivación, el giro de la empresa va a mejorar según sus obligaciones, siendo que hace a los trabajadores más eficientes en sus labores

**Gráfico N.º 3**

**Participación de los Jefes en la Motivación**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

Como se puede notar el 73% considera que la participación de los jefes en la motivación laboral es muy necesaria, por lo tanto se considera que el apoyo por parte de los jefes se torna indispensable para cada trabajador mientras tanto que el



20% menciono que era necesaria, lo que cabe suponer, que el nivel de importancia radica en lo muy necesaria y necesaria y solamente un 7 % califico como poco necesaria.

Esto nos señala el nivel de importancia que tienen los gerentes y los jefes dentro de toda institución, porque sobre ellos recae la responsabilidad de mantener al personal motivado ya que si nos referimos al 73% están conscientes de la participación de los jefes esto nos permite ver que no deja de repercutir la intervención de los superiores en la motivación.

Según los jefes opinan que la motivación es importante a través de esta los empleados logran sus actividades de modo creativo apoyado por los superiores en actividades dentro de la empresa para lograr la efectividad.

Se sabe que ADIC es una organización auto sostenible en donde la participación de los jefes se hace notar mediante el apoyo que se le brinda a cada uno tanto en el puesto de trabajo como en proyectos en la zona rural.

#### **1.4. Proceso de la motivación:**

“El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento humano. Cada vez que aparece una necesidad esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio”. (Chiavenato I, 1995)

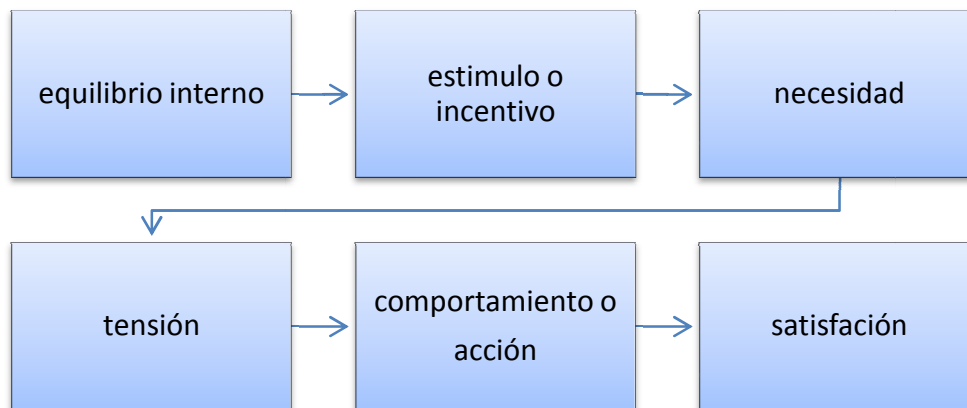
De lo anterior se puede describir que el proceso motivacional comienza en sí, en la persona misma mediante las necesidades que el ser humano posee lo que produce acciones.

Según los entrevistados el ambiente laboral adecuado permite desarrollar de manera eficaz el proceso de la motivación. Implementando creatividad en la manera de utilizar métodos en la motivación para lograr la satisfacción despertando el interés por mejorar en las actividades

### 1.4.1. El 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:

**Figura N° 1**  
**Proceso de la Motivación.**



Fuente: (Chiavenato I, 1995)

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

“Además de las necesidades, debemos conocer los valores, expectativas, metas, intenciones y atribuciones de los miembros del equipo de trabajo. Todas ellas son

variables que afectan al desempeño y consecución de los objetivos organizacionales”.(Chiavenato I, 1995)

Con referencia a lo anterior el proceso de la motivación en el que intervienen varios elementos esenciales que enriquecen el ciclo motivacional, en donde el individuo es el centro de atención porque en él giran todas las condiciones a favor o en contra, por lo tanto existe un equilibrio humano que es necesario mantener en control para generar un estímulo que este mismo produce una necesidad ya sea satisfecha o insatisfecha que esto origina un estado de tensión el cual produce un comportamiento.

#### **1.4.2. Cómo se Genera Satisfacción con el Trabajo y la Empresa:**

Generar satisfacción con el trabajo, empresa y equipo es una de las tareas primordiales que el líder debe conseguir, para ello deberá realizar una serie de acciones:(Diaz J, 2012)

##### **1.4.2.1. Funciones del líder para fomentar la satisfacción del equipo de trabajo**

###### **a. Planificar:**

- Buscar y revisar toda la información disponible
- Elaborar la agenda de trabajo y consensuar una jerarquía de acciones
- Definir claramente las tareas y objetivos del grupo
- Preparar la estrategia a seguir en función de los objetivos
- Establecer un plan factible que permita alcanzar los objetivos

###### **b. Iniciar:**

- Informar al grupo sobre los objetivos previstos y el procedimiento que se va a seguir para lograrlos
- Justificar la importancia, necesidad e implicaciones de alcanzar los objetivos propuestos
- Asignar tareas a los miembros del grupo

**c. Controlar:**

- Ocuparse de que las normas grupales se cumplen y se mantienen
- Influir en el ritmo de trabajo
- Asegurar que todas las acciones van encaminadas a los objetivos
- Procurar que el contenido de las discusiones sea relevante
- Estimular al grupo hacia la decisión y/o acción

**d. Apoyar:**

- Expresar aceptación de los sujetos y de sus contribuciones al grupo
- Animar al grupo y a los individuos
- Disciplinar al grupo y a los individuos
- Crear sentimiento de equipo
- Aliviar la tensión con humor
- Reconciliar desacuerdos o hacer que los demás los analicen.

**e. Informar:**

- Clarificar objetivos, tareas y plan a seguir
- Dar nueva información al grupo cuando sea necesario
- Recibir información del grupo
- Resumir sugerencias o ideas de forma coherente

**f. Evaluar:**

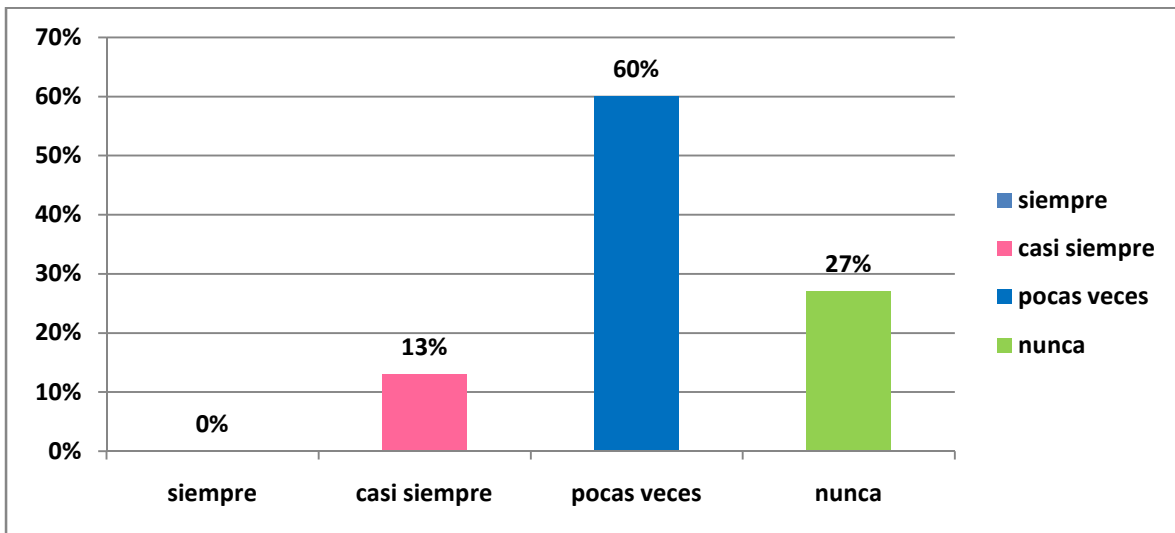
- Comprobar la viabilidad de las ideas
- Comprobar las consecuencias de las soluciones propuestas
- Evaluar la actuación general del grupo y ayudar al grupo a hacerlo por sí mismo

De acuerdo con lo anterior podemos señalar que el líder de un grupo de personas tiene como propósito generar la satisfacción mediante acciones que le permitan la aceptación de los individuos, conociendo sus deseos y necesidades que es lo que

le genera desequilibrio y para lograr esto es necesario poner en práctica acciones que conlleven a mejorar las relaciones interpersonales para mejorar la satisfacción en el trabajo. Cabe señalar que es necesario que los líderes y responsables de la institución deben poner en práctica las funciones principales para condensar el proceso motivacional que consta de elementos importantes que afectan a los individuos, tanto individual como en equipo.

**Gráfico N.º 4**

**Frustración ante las necesidades**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

Dada la grafica el 60% asegura sentirse frustrado pocas veces, un 27% no se siente frustrado nunca, y el 13% se siente frustrado casi siempre.

De lo anterior podemos decir que los trabajadores tienen una perspectiva del cumplimiento de sus necesidades que el 60% pocas veces se siente frustrado a lo que se le agrega que el papel de la empresa con el cumplimiento de la satisfacción de los empleados es aceptable en consideración a que un 27% no siente frustración alguna es decir que se siente en equilibrio y por lo tanto se hace notar que sus deseos y necesidades son satisfechas, mientras tanto que un 13% de los trabajadores dijo sentirse frustrado casi siempre, a lo que podemos señalar que hay

un estado de necesidad y por lo tanto existe un estado de tensión, donde se sugiere observar el comportamiento e identificar el punto, es decir la necesidad de los individuos para generar estrategias que lleven a la satisfacción

De esto se puede decir que el 87% de los trabajadores tiene una visión positiva ante el cumplimiento de las necesidades y el 13% lo visualiza de una manera negativa, lo que hace pensar que la empresa en general posee un buen estado de equilibrio.

Se puede agregar la intervención de los entrevistados en donde señalan este proceso de la satisfacción se da mediante la acciones en consecuencia se de sugerencias de parte de los trabajadores verbalizando los buenos resultados obtenidos de sus ideas implementando diversos planes para mantener el dinamismo de la empresa.

Estos aportes de entrevistados y encuestados nos dan una reseña del proceso implementado en la organización donde se puede notar que los trabajadores pocas veces se sienten frustrados y al analizar la situación se acerca a la realidad que se vive en la empresa, dado que los dirigentes de la organización reconocen la importancia de implementar procesos, con el fin de alimentar la motivación de los trabajadores según su cargo, tareas asignadas y preparación académica.

## **1.5 Tipos de motivación**

### **1.5.1 Motivación extrínseca:**

“La motivación extrínseca, involucra incentivos, externos tales como recompensas y castigos, los enfoques humanistas y cognitivos resaltan la importancia de la motivación extrínsecas en el logro”.(Santrock J, 2002)

La motivación extrínseca se encuentra relacionada con lo que el trabajador puede obtener de los demás con su trabajo. En principio, cuando trabajan, las personas buscan la propia subsistencia y el bienestar material

Sin embargo, por sorprendente que pudiera parecer, la motivación extrínseca no es la mejor razón por la que se ha de buscar la productividad. Es más, ni siquiera la aumenta incluso, puede perjudicarla.

Cuando el trabajo se considera algo ajeno a mí, una carga que debo aceptar para obtener aquello que deseo, acaba por convertirse en un costo. Y, aplicando la ley según la cual todo costo debe minimizarse, me las arreglaré para trabajar lo menos posible.

### **1.5.2 Motivación intrínseca:**

“Motivación intrínseca está basada en factores internos como autodeterminación, desafíos y esfuerzos”(Santrock J, 2002)

Cabe mencionar que la motivación intrínseca se refiere a lo que se obtiene en sí del trabajo mismo. Esta motivación es de un orden superior a la extrínseca porque, en ella, el trabajo provee el medio más propicio para desarrollar nuestras mejores capacidades, ampliar los espacios de nuestra perfección y desplegar el horizonte humano que tenemos por delante.

“ Las teorías cognitivas de la motivación hace distinción clave entre la motivación intrínseca y extrínseca, la motivación extrínseca nos impulsa a participar en una actividad para nuestro gozo personal y no por una recompensa tangible que se puede derivar de ella, en contraste, la motivación extrínseca provoca que hagamos algo por una recompensa tangible” (Feldman R, sf)

### **1.5.3 Motivación Transitiva:**

La motivación transitiva se relaciona con lo que se puede aportar a los demás a través del trabajo.(Diaz J, 2012)

En efecto, aunque los bienes intrínsecos al trabajo mismo son efectivamente motivadores en la propia dinámica laboral, tienen un límite individual y necesitan ampliarse trascendiendo o traspasando su valor a otras personas. Así, saldríamos del ámbito de las motivaciones intrínsecas para entrar en el de las motivaciones transitivas.

Las motivaciones transitivas me mueven a trabajar en beneficio de los otros, de manera que el interés de mi trabajo sale fuera de mí para volcarse sobre los demás. Y aquí es donde se encuentra la clave de la circulación de las motivaciones.

Los demás, de acuerdo con su motivación primera y de corto alcance, buscan bienes extrínsecos, que se ven satisfechos gracias a mi trabajo. Así, mi trabajo, movido por una motivación transitiva proporciona a los otros los bienes extrínsecos que ellos buscan.

#### **1.5 .4 Motivación Trascendente:**

La motivación trascendente se refiere a la actitud del líder para desarrollar las potencialidades de sus clientes y subordinados.(Diaz J, 2012)

La clave que surge en nosotros al contacto con las tres dimensiones de la motivación hasta ahora desarrolladas (extrínseca, intrínseca y transitiva), reside precisamente en la calificación moral del bien que proporciono a los demás cuando trabajo con motivación transitiva. (Diaz J, 2012)

Porque si los bienes o servicios que les proporciono no responden a una necesidad o conveniencia de su naturaleza humana, entonces mis motivaciones serán transitivas pero no trascendentes; serán a lo sumo intrascendentes y esto no es aliento ni motivación.

La motivación trascendente se orienta a satisfacer, en los otros, necesidades no demandadas. Trascender adquiere aquí un sentido nuevo: por beneficiar a otro, me aventuro a pasar por encima de mí mismo.

De lo anterior se puede señalar que dentro de toda organización existen tipos de motivación laboral aunque a veces no se hace notar o no se le da la mayor importancia, tenemos que la motivación extrínseca se refiere a todo el ambiente que rodea al individuo y sea de forma positiva o negativa y dependiendo de estos factores será en comportamiento humano ya que busca el bienestar de la persona, mientras que la motivación intrínseca es un reflejo de los deseos y necesidades interiores de la persona tales como, afecto, deseos de superación personal,



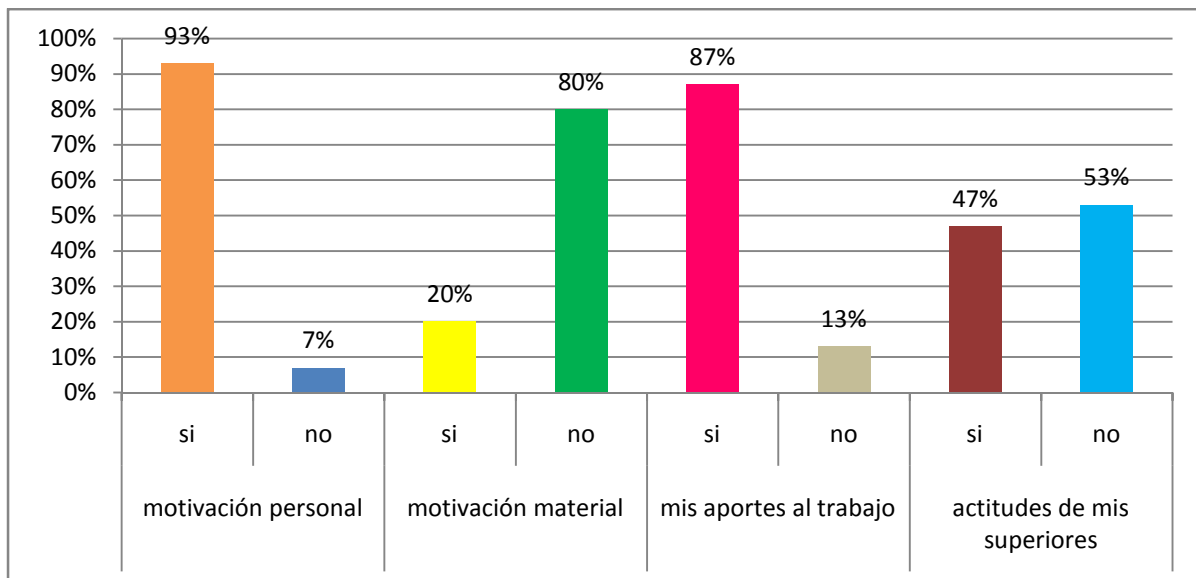
autodeterminación entre otras, estos elementos intrínsecos son parte de la naturaleza humana y por lo tanto cada individuo presenta un comportamiento diferente dependiendo de sus necesidades interiores.

Con referencia a la motivación transitiva que se refiere a la interacción con los demás es decir con los compañeros de trabajo, este refleja la importancia que existe en la relación laboral, porque la empresa con sus trabajadores constituyen un núcleo donde ese acercamiento es esencial, porque se necesita del apoyo mutuo para lograr las metas y objetivos en común, esto nos indica que cada trabajador debe trabajar por el bien común o de los demás

En referencia a la motivación trascendente tiene una estrecha relación con la transitiva, pero en este caso es la relación que existe con el líder o los superiores en ella se encierran los otros tipos de motivación porque abarca las necesidades internas y externas de los individuos y las relaciones humanas de los trabajadores, por lo tanto la interacción de los superiores se vuelve vital para el desarrollo del ambiente laboral.

**Gráfico N°. 5**

**Motivación dentro de la empresa**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De los resultados anteriores se puede analizar que predomina la motivación intrínseca o motivación personal en donde un 93% se siente motivado o satisface sus deseos personales como profesionales y no por una recompensa intangible, mientras que un 7% dijo que no ante el actuar o motivarse internamente como persona.

Analizando la motivación material se observa que el 80% no le motiva lo material ósea lo exterior, así como las recompensas, mientras que un 20 % menciona que lo tangible lo motiva ya sea recompensas, estímulos entre otros, de allí podemos contrastar y por lo tanto hay un equilibrio aceptable en los dos tipos de motivación y relativamente hay una estrecha relación en los resultados en donde se encuentra que las personas actúan por la satisfacción de sus propios deseos a nivel interior es decir la autorrealización de sus labores y no lo material que se puede recibir como recompensa

Los aportes al trabajo son muy importantes para que la empresa marche bien y por lo tanto el 87% dijo sentirse motivado por lo que le puede aportar o ayudar a la empresa y un 13% dijo que sus aportes no lo motivaban por lo tanto no está muy interesado en dar lo mejor dentro de la empresa y se sugiere estar más atentos para apoyar a la organización que es la fuente de ingresos y una oportunidad de desarrollo y desempeño.

Mientras que al calificar las actitudes de los superiores un 53% dijo que si y un 47% menciona que no, lo que supone que este casi la mitad considera importante las actitudes de los superiores en la motivación laboral, entre tanto que el 47% no considera importante la participación de los jefes en la motivación lo que sugiere a los jefes mejorar la relación de motivación con los subordinados, para reducir ese el porcentaje que no considera importante la participación de los superiores ya sea implementando técnicas en la comunicación.

Haciendo una comparación en ambas respuestas se puede notar que los trabajadores no consideran importante la participación de los superiores dado al grado de responsabilidad que ambos tienen dentro de la empresa, pero es necesario

que los jefes se hagan indispensables para que los trabajadores tengan más confianza y de esta manera puedan sentirse motivados por el aporte de los superiores dentro de la empresa.

### **1.5 Teorías de la motivación:**

Teorías son ideas que investigadores exponen y dan sus aportes para mejorar la aplicación de la administración de recursos humanos a continuación algunas de ellas:

#### **1.5.1 Teoría de Herzberg (factores motivacionales):**

Según (Guerrero F, 2012), De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo son independientes y diferentes de los que conducen al descontento en el trabajo. Por lo tanto, los administradores que buscan eliminar factores que creen el descontento en el trabajo pueden traer armonía pero no necesariamente motivación. Estos administradores sólo apaciguan su fuerza laboral en lugar de motivarla. Debido a que no motivan a los empleados, los factores que eliminan el descontento en el trabajo fueron caracterizados por Herzberg como Factores de Higiene, factores que eliminan la insatisfacción. Cuando estos factores son adecuados, las personas no estarán descontentas; sin embargo, tampoco estarán satisfechas. Para motivar a las personas en su puesto, Herzberg sugirió poner énfasis en los motivadores (factores que aumentan la satisfacción por el trabajo), los factores que incrementarán la satisfacción en el trabajo.

Para Herzberg satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la satisfacción laboral. En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

El enriquecimiento de tareas puede hacerse vertical (eliminación de tareas más simples y elementales, y adición de tareas más complejas) u horizontalmente (eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades y adición de otras tareas diferentes, pero en el mismo nivel de dificultad). (Guerrero F, 2012)

**Tabla N° 1**

**Factores Motivacionales**

<b>FACTORES MOTIVACIONALES</b> <b>(De satisfacción)</b>	<b>FACTORES HIGIENICOS</b> <b>(De insatisfacción)</b>
Contenido del cargo (cómo se siente el Individuo en relación con su CARGO)	Contexto del cargo (Cómo se siente el Individuo en relación con su EMPRESA).
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El trabajo en sí.</li> <li>2. Realización.</li> <li>3. Reconocimiento.</li> <li>4. Progreso profesional.</li> <li>5. Responsabilidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las condiciones de trabajo.</li> <li>2. Administración de la empresa.</li> <li>3. Salario.</li> <li>4. Relaciones con el supervisor.</li> <li>5. Beneficios y servicios sociales.</li> </ol>

Fuente: ( Guerrero F, 2012)

Según Herzberg, el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación y de la productividad, la reducción del

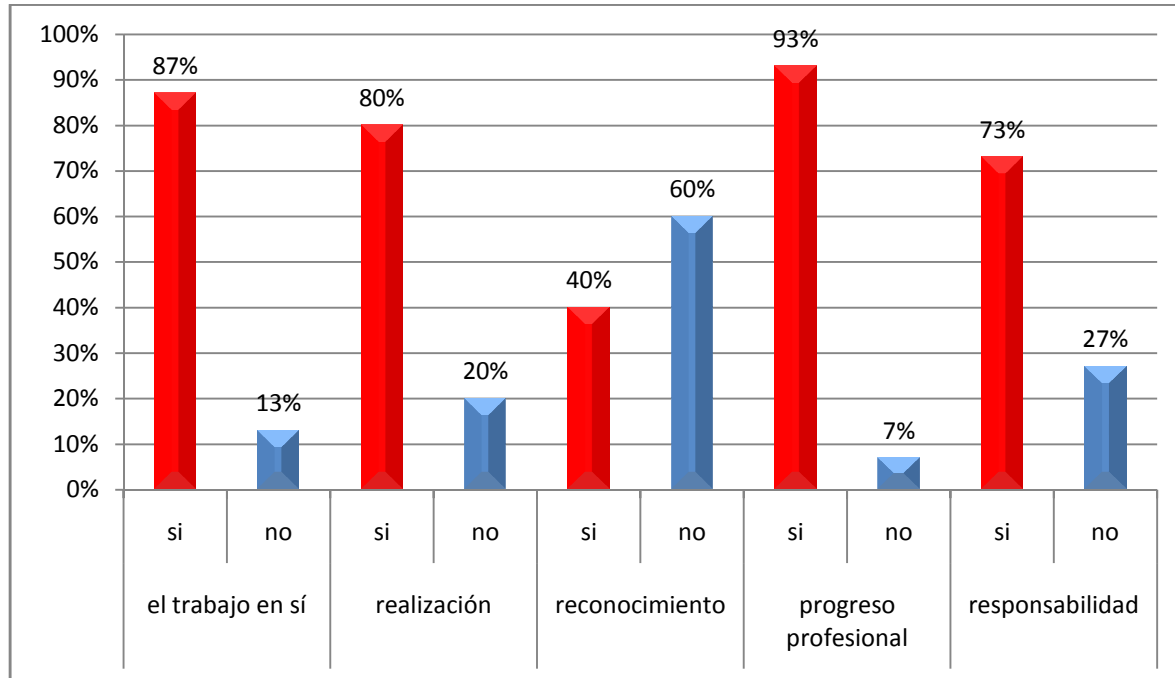
ausentismo, fallas y atrasos en el servicio y la reducción de la rotación del personal (retiros de empleados). No obstante, algunos críticos de ese sistema anotan una serie de efectos indeseables, como el aumento de la ansiedad por el constante enfrentamiento con tareas nuevas y diferentes, principalmente cuando no son exitosas las primeras experiencias; aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; sentimientos de explotación cuando la empresa no acompaña el enriquecimiento de tareas con el aumento de la remuneración; reducción de las relaciones interpersonales, dada la mayor dedicación a las tareas enriquecidas.

Para Herzberg, la estrategia de desarrollo organizacional más adecuada y el medio para proporcionar motivación continua en el trabajo, es la reorganización que él denomina "enriquecimiento de tareas", también llamado "enriquecimiento del cargo" el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que de esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento individual. Así, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus características personales.

De lo anterior expuesto por Herzberg cabe señalar que los factores de la motivación se clasifican en dos grandes grupos, en motivacionales e higiénicos, siendo los motivacionales el trabajo en sí que se refiere al trabajo propio independiente del cargo que ocupa lo que se relaciona con la realización personal que juega un papel importante porque dependiendo de estos factores el trabajador se va a desempeñar y espera un reconocimiento por el desempeño realizado que este llega a fortalecer las demandas de los individuos llegando a tener un nivel de satisfacción alto, pero es necesario que ellos sientan que tienen progreso profesional que significa el desarrollo que puedan tener dentro de la empresa obteniendo la realización que se pretende dentro de la empresa y esto impulsa a la responsabilidad un factor indispensable para la empresa, porque se necesitan más trabajadores responsables para mantener el equilibrio las funciones y movimientos de la empresa porque este valor da confianza y seguridad a la hora de desempeñar las tareas diarias.

## Gráfico N.º 6

## Factores de la motivación



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 87% de los trabajadores dijo que lo motiva el trabajo en sí y un 13% afirmó que no, Un 80% menciona que la realización personal lo motiva y un 20% dijo que no, valorando en reconocimiento un 60% dijo que no y el 40% menciona que sí, en cuanto al progreso profesional el 93% menciona que sí y el 7% dijo que no lo motiva el progreso profesional, En cuanto a la responsabilidad el 73% dijo que sí y el 27% dijo que no.

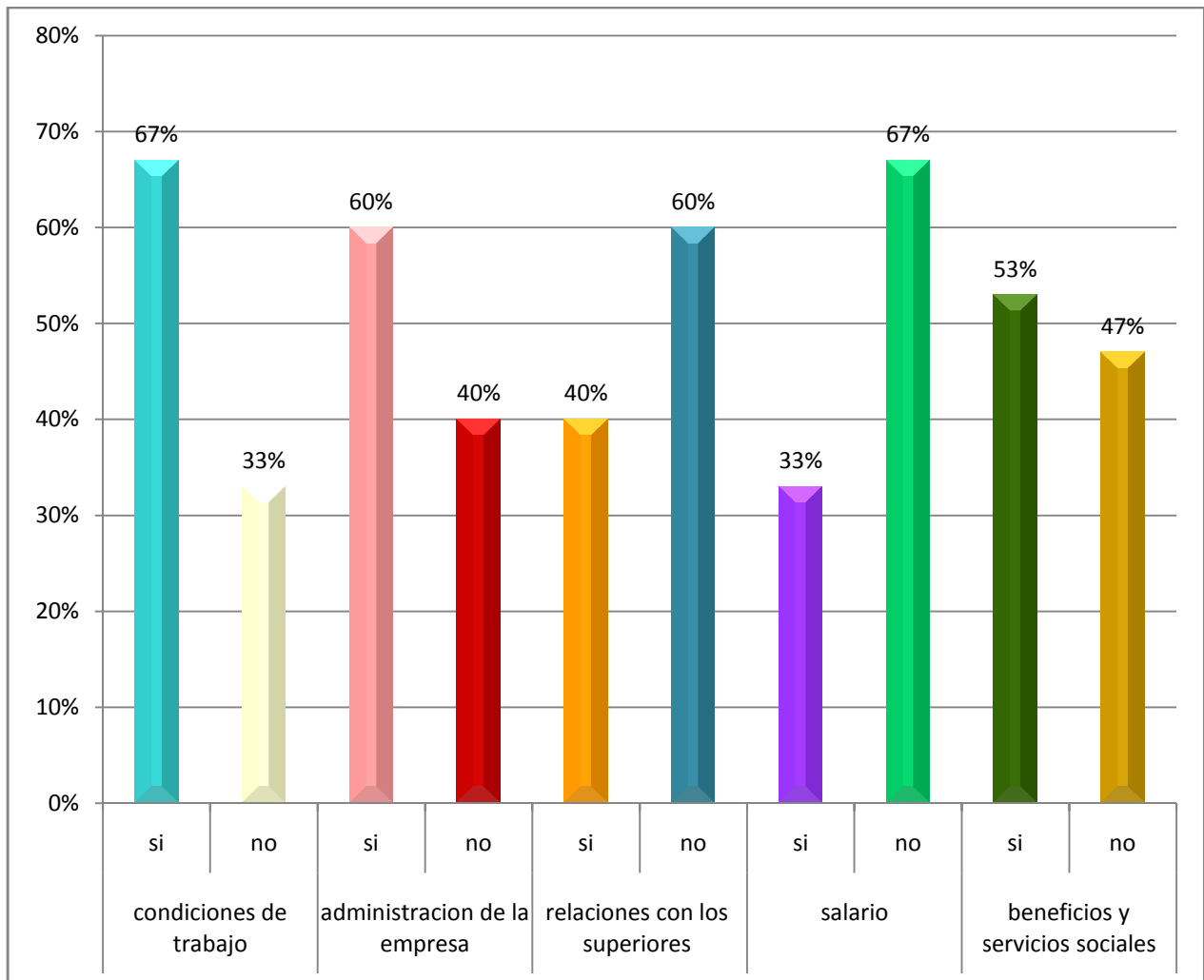
De lo que supone que al evaluar los factores higiénicos lo que más predominan son: el progreso profesional, el trabajo en sí y la realización teniendo mayor importancia por el nivel de los porcentajes, dado esto el trabajo en sí es un factor que mueve a los trabajadores a estar vigorosos lo que nos refleja el 87% que respondió que sí a lo que le agregamos que solo un 13% no le motiva el trabajo a lo que deduce un mínimo de insatisfacción, mientras tanto que la realización de los empleados un 80% lo motiva y un 20% no, a lo que se le agrega que este indicador muestra que los empleados en su

mayoría se siente motivado por la realización, lo que refiere que dentro de la empresa se mueve una serie de factores satisfactorios de motivación laboral.

Después de las consideraciones anteriores en el análisis se razona, que dentro de la empresa, la intervención de estos factores es vital en el desarrollo, por medio del reconocimiento ya que éste muestra menor valor como motivante lo que supone que los trabajadores no están muy interesados en el reconocimiento sino en los demás factores como: el trabajo en sí, realización, progreso profesional y la responsabilidad.

**Gráfico N.º 7**

**Factores higiénicos**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 67% de los trabajadores dijo que si se cumplen condiciones de trabajo y un 33% menciona que no, mientras un 60% de los encuestados dijo que la administración de la empresa si cumple como motivador y un 40% menciona que no, por otro lado un 60% dijo que no a la relación con sus superiores o sea sus jefes no los motiva y un 40% menciona que si, el 67% dijo que el salario no cumple como un factor motivacional y 33% mencionó que si, en última instancia un 63% dijo que si motivan los beneficios sociales cumplen como motivador y un 37% dijo que no.

De la descripción anterior se pueden ver los factores motivacionales que la empresa cumple según la intervención de los encuestados, el 67% está de acuerdo con las condiciones laborales dentro de la empresa y asegura que eso lo motiva mientras que el 33% de estos dicen que no cabe mencionar que cada individuo tiene sus propias perspectivas y no siempre las condiciones de trabajo serán bien aceptadas, lo que sugiere que existen ciertas limitantes hacia los trabajadores.

Por otro lado la administración de la empresa tiende a influir de manera positiva o negativa, según los datos el 60% de los trabajadores reconocen que están siendo motivados por medio de ella y que se está cumpliendo con este factor mientras que un 40% dice que no, lo que sugiere un grado de descontento por la administración, por tanto se debe involucrar más en el que hacer de los empleados, porque es responsabilidad de esta poner en práctica las funciones fundamentales de la administración, para distribuir e involucrar a cada trabajador a que sea parte del núcleo empresarial y se sientan más motivados en la manera de administrar.

En correspondencia a las relaciones con los jefes un 60% dijo que no se cumple y un 40% menciona que si, estos resultados muestran lo que opinan los subordinados de los superiores lo cual se refieren a la motivación por medio de ellos, cabe señalar que necesario intervenir mas con sus trabajadores para que se sientan motivados por lo que es preocupante que este 60% sienta un cumplimiento por parte de sus superiores que lo lleven a tener mejores resultados.

En lo que se refiere al salario el 67% dijo que no cumple como motivador, mientras que un 33% dijo que si, cabe señalar que muchos trabajadores ven el salario como



un requisito de su trabajo y no como algo que les pueda motivar, es por lo que opinan que el salario no cumple como motivador.

En cuanto a los beneficios y servicios sociales el 53% menciona que si se cumplen dentro de la empresa ante un 47% que dijo que no por lo tanto los resultados reflejan casi un equilibrio en los datos lo que supone que existe un descontento considerable dentro de la organización en cuanto a este factor, por lo tanto la dirección de esta organización debe tomar en cuenta la equidad en cuanto a los beneficios y servicios sociales para con los trabajadores.

Cabe agregar que existen otros factores específicos que intervienen en la motivación laboral y que es necesario conocerlos tales como los factores sociales en un señalamiento más puntual, factores psicológicos que intervienen tanto físicamente como ambiental es decir que afectan al ser individual o a los que les rodeen a continuación se hace referencia.

### **5.1.2 Teoría de Maslow (Necesidades):**

#### **5.1.2.1. Concepto de jerarquía de necesidades de Maslow:**

Muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción. Aquí subyace la falla de la teoría, ya que el ser humano siempre quiere más y esto está dentro de su naturaleza. Cuando un hombre sufre de hambre lo más normal es que tome riesgos muy grandes para obtener alimento, una vez que ha conseguido alimentarse y sabe que no morirá de hambre se preocupará por estar a salvo, al sentirse seguro querrá encontrar un amor.

Figura N° 2

## JERARQUÍA DE NECESIDADES



Fuente: los recursos humanos. 2010– Maslow

Maslow dijo "Es cierto que el hombre vive solamente para el pan, cuando no hay pan. Pero ¿qué ocurre con los deseos del hombre cuando hay un montón de pan y cuando tiene la tripa llena crónicamente"? ([www.losrecursoshumanos.com/factores-motivacionales.html](http://www.losrecursoshumanos.com/factores-motivacionales.html), 2010)

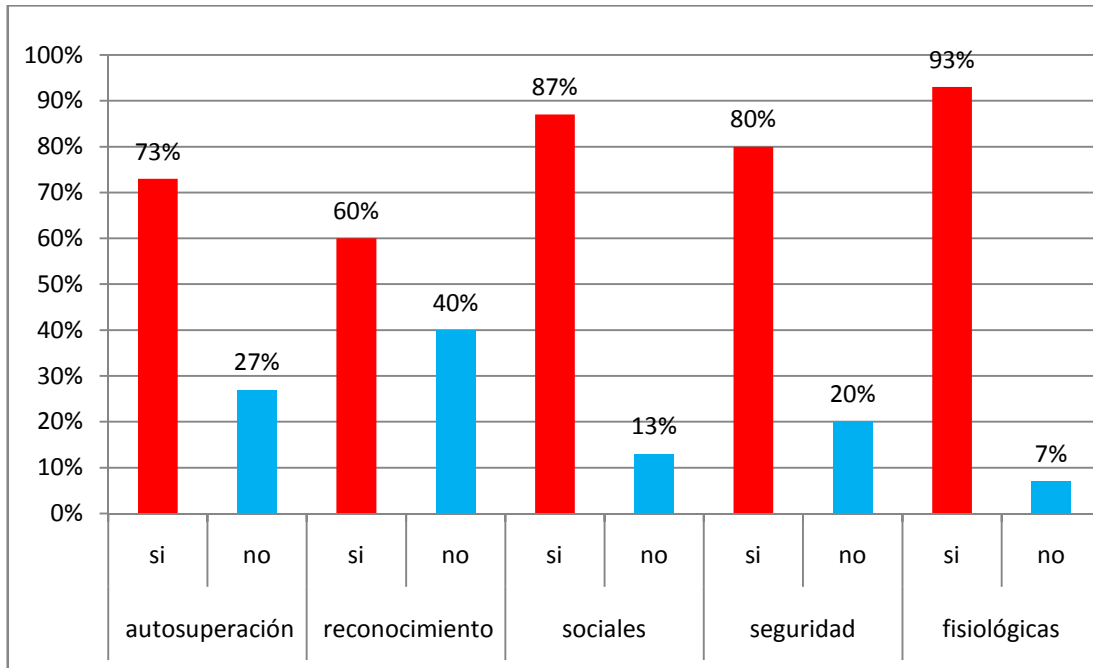
### 1.5.1.2 Las necesidades según Maslow:

De acuerdo con la estructura ya comentada las necesidades identificadas por Maslow son las siguientes aquí mostradas

- **Necesidades Fisiológicas:** estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de ésta encontramos, entre otras, necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad o las actividades completas.
- **Necesidades de Seguridad:** con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía...
- **Necesidades Sociales:** una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.
- **Necesidades de Reconocimiento:** también conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.
- **Necesidades De Auto-Superación:** también conocidas como de autorrealización o auto actualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

## Gráfico N°.8

## Necesidades humanas



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De las necesidades de auto superación de los trabajadores un 93% mencionó que se ha auto superado ante un 7% que dice que no, estos datos permiten visualizar a la institución como un medio desarrollo para sus trabajadores ya que ellos lo reconocen mediante sus intervenciones la auto superación, por lo que nos permite visualizar el grado de importancia que tienen los trabajadores para la empresa que les brinda la oportunidad de desarrollo.

Por lo tanto las necesidades de reconocimiento se dejan notar con un 80% dice que le satisface y siente que su esfuerzo está influyendo para que la empresa lo reconozca, y un 20% dice que no, esto indica que la mayoría de los trabajadores se da cuenta del grado de importancia que tiene el reconocimiento para motivación.

En cuanto a las necesidades sociales un 87% dice sentir satisfechas sus necesidades sociales ante un 13% que dice que no lo que contradice al factor de

beneficios y servicios sociales que el 47% dijo que no se cumplía este indicador como un factor motivacional, mientras que las necesidades sociales dicen estar satisfechas, lo que sugiere la interpretación de ambas posturas que en conclusión se refiere a términos iguales pero en diferentes intervenciones.

Por otro lado tenemos las necesidades de seguridad refiere que un 60% se siente seguro y un 40% no, lo que nos muestra que el nivel de seguridad laboral de los trabajadores es un poco más de la mitad, lo que supone que la empresa debe valorar ese 40% que no se siente seguro ya que la seguridad abarca una serie de aspectos importantes para cada individuo y de esta manera lograr superar este 40% que se siente inseguro por medio de estrategias de cambios dentro de la organización.

De los resultados anteriores se puede identificar las necesidades que tiene mayor importancia dentro de la organización en las que encontramos las necesidades fisiológicas con un 73% lo que nos indica que los trabajadores le dan un grado de importancia a las necesidades fisiológicas que son propias de cada individuo tales como: sed, hambre, abrigo, temperatura, lo que sugiere que la institución llena las expectativas de la mayoría de sus trabajadores en cuanto a lo fisiológico, porque solo un 27% , menciona no satisfacerlas lo que indica que no se sienten compensados a lo que se sugiere implementar elementos que llenen la necesidad fisiológica de los individuos.

De acuerdo a los datos las más importantes de estas necesidades son las fisiológicas, sociales y seguridad, se puede señalar que los trabajadores están conscientes que los procesos de la vida dependen de las necesidades personales por satisfacer.

Cabe mencionar a criterio que dichas necesidades no son totalmente satisfechas en cualquier organización por las situaciones que se viven en las empresas mencionando como ejemplo las fisiológicas en ocasiones por estar cumpliendo sus labores dejan de cumplir sus necesidades fisiológicas y puede repercutir en un daño al cuerpo humano

### 5.1. 3 Teoría de David Mc Clelland:

David McClellan sostuvo que todos los individuos poseen:(Cl I, 2008)

Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.

Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas. (Cl I, 2008)

En la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones.

Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus

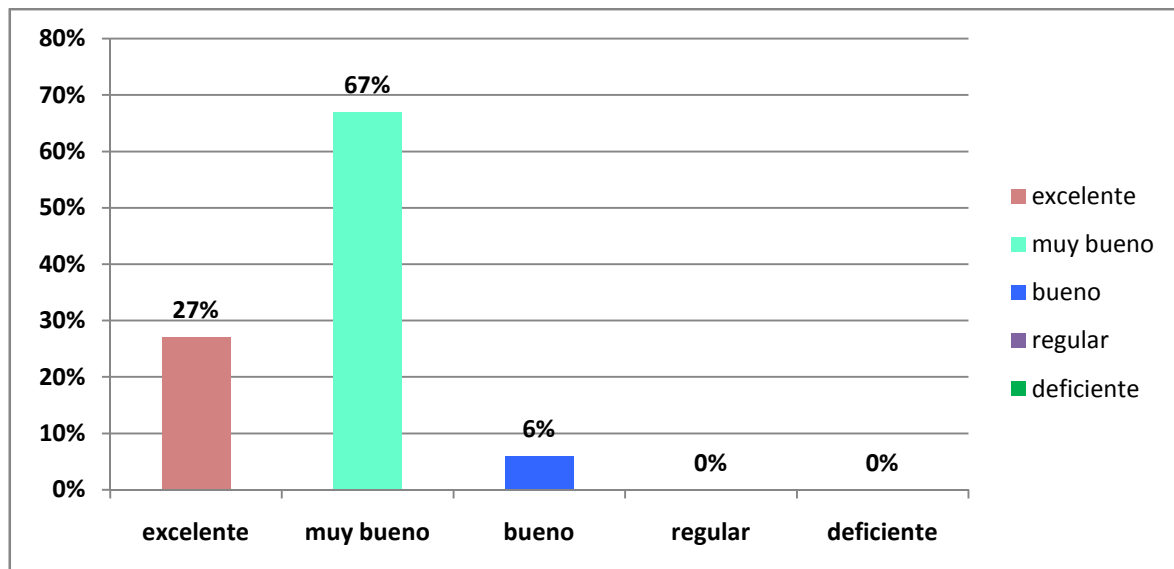
esfuerzos. Por otra parte los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que el desempeño de los demás.

La tercera necesidad es la de afiliación, que no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores. Pero que a la larga crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades.

Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder.

### Gráfico N.º 9

#### Logros en el puesto de trabajo



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De los datos anteriores como se puede señalar los empleados están satisfechos con los logros obtenidos en el puesto de trabajo ya que el 67% lo calificò como muy bueno lo que supone el alto nivel de aceptación de los logros en el puesto, mientras que un 27% aseguro que excelente, lo que señala la satisfacción obtenida de los logros, siendo estos una manera de visionar las metas de cada trabajador porque la teoría nos indica que cada trabajador según el logro va hacer mejor su trabajo y es una medida de sobresalir, mientras que solo un 6% lo califico como bueno.

Con referencia a lo anterior se trata que por medio de el logro los empleados hagan mejor su trabajo y con la visión que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes.

Se pudo observar que la mayoría de los trabajadores de dicha empresa han logrado las metas y objetivos dentro de la organización. Se cree que ésta institución les permite a sus trabajadores el desarrollo mediante la implementación de mecanismos de participación.

Se puede notar que dicha institución les da importancia a sus trabajadores para que sus logros sean notados, sabiendo que la organización es la más beneficiada con el trabajo eficaz de cada individuo involucrado en las tareas diarias.

### **1.5.5 Teoría de Frederick Taylor:**

Frederick Taylor desarrolló la llamada escuela de administración científica, preocupada por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo operario.

La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, en el nivel de los operarios. De allí el énfasis en el análisis y en la división del trabajo operario, toda vez que las tareas del cargo y el ocupante constituyen la unidad fundamental de la organización.



En este sentido, el enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba (del operario hacia el supervisor y gerente) y de las partes (operarios y sus cargos) para el todo (organización empresarial). Predominaba la atención en el trabajo, en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea, en el tiempo-patrón determinado para su ejecución: ese cuidado analítico y detallado permitía la especialización del operario y la reagrupación de los movimientos, operaciones, tareas, cargos, etc., que constituyen la llamada "organización racional del trabajo" (ORT). Fue además de esto, una corriente de ideas desarrollada por ingenieros, que buscaban elaborar una verdadera ingeniería industrial dentro de una concepción eminentemente pragmática. El énfasis en las tareas es la principal característica de la administración científica.

En términos más sencillos y con un ejemplo Frederick Taylor fue el primer en observar que la ineficiencia de los empleados se debía a la numerosa concentración de tareas en una sola persona. Se dio cuenta que dividiendo un trabajo o tareas en partes, se podía lograr que el obrero se cansara menos, se concentrara más en una sola cosa, y sobre todo se especializara solo en esa pequeña porción del trabajo. Esto se transformó luego en un principio de la administración que se llama Departamentalización.

Taylor dice que el Objetivo principal de la administración es el "conseguir la máxima prosperidad" tanto la del patrón, como la del empleado.

Para lograr estos objetivos sugiere la aplicación de nueva forma de Administración, que denomina Administración Científica, o Administración de Labores a diferencia de la Administración Tradicional (Empírica), Afirmando que la base fundamental es que los verdaderos intereses del patrón u organización deben ser únicos y los mismos que los de los trabajadores.

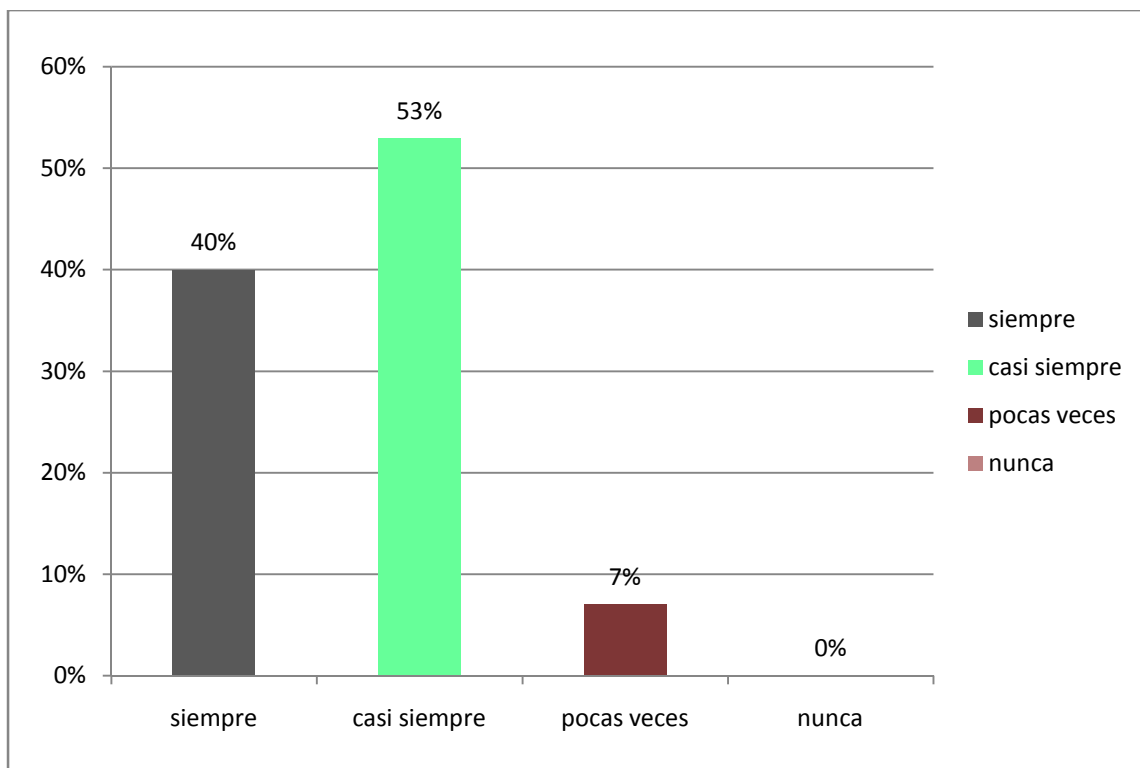
No es lo mismo tratar de administrar una labor u organización de manera global, es decir de forma general, en la que el trabajador es el responsable de casi la totalidad de la carga de trabajo, que es el método tradicional o empírico. Que el administrar de

forma independiente cada uno de los trabajos que se desarrollan dentro de una organización en donde la responsabilidad del trabajo se reparte de manera equilibrada entre los trabajadores y la administración.

Para lograr la eficiencia en el desempeño de las actividades y en el uso de los recursos debe de aplicarse el conocimiento y la experiencia del conjunto de personas que desarrollan dichas actividades, ya que el éxito depende de la interrelación que se genera entre las personas que administran y las que realizan las labores.

**Gráfico N.º 10**

**La organización de trabajo le permite un aumento en la productividad**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (P. Sánchez y Z. Sánchez).

Los datos anteriores muestran la importancia de la organización dentro de la empresa lo cual permite un aumento de la producción, donde el 53% reconoce que casi siempre este indicador aumenta la productividad, y un 40% dijo que siempre,

ante un 7% que dijo que pocas veces, lo que sugiere que los empleados reconocen la organización empresarial como un motivador, porque si los empleados están bien organizados la productividad va a aumentar siendo esta el fruto de la buena distribución de tareas y responsabilidades dentro de la empresa.

Coincidentemente un dirigente opina que la productividad es el reflejo de la motivación e interés por las acciones y refleja la productividad como satisfacción al trabajo mientras que otro opina que no necesariamente porque los trabajadores se preocupan por cumplir pues necesitan el trabajo y tienen que sacarlo adelante, esta opinión refleja el bajo interés por que los trabajadores hagan bien su trabajo de una manera motivada.

Se opina que la organización dentro de una empresa es fundamental ya que esta genera éxito, puesto que si hay orden tanto en la oficina y las tareas están bien distribuidas, los trabajadores harán su trabajo con mayor eficacia ya que esta incentiva a los trabajadores a comprometerse a cumplir metas propuestas y esto mejora la relación con los clientes y también entre colegas ya que cada uno de los que integran una empresa juegan un papel importante para lograr objetivos propuestos, se considera que un lugar de trabajo organizado alienta a los trabajadores a ser productivos, reduce el estrés y ayuda a ahorrar tiempo, lo cual permite que el trabajador sea más productivo.

### **1.6 Técnicas de motivación:**

La motivación consiste en el acto de animar a los trabajadores con el fin de que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos.

A través de la motivación logramos un mejor desempeño, una mayor productividad, una mayor eficiencia, una mayor creatividad, una mayor responsabilidad, y un mayor compromiso por parte de los trabajadores.

Pero sobre todo, logramos trabajadores motivados y satisfechos, capaces de contagiar dicha motivación y satisfacción al cliente, es decir, capaces de ofrecer por iniciativa propia un buen servicio o atención al cliente.

### 1.6.1 Dinero:

“El dinero bien puede exceder su estricto valor monetarios, pues también puede significar categoría, poder u otras cosas.(Koontz H, 2004)

“Los economistas y la mayoría de los administradores han tendido a clocar al dinero en un alto sitio en la escala de los motivadores, mientras que los científicos de la conducta tienden a restarle importancia. Tal vez ninguna de estas dos opciones se la correcta pero si el dinero ha de ser el tipo de motivador que puede y debe ser, los administradores deben recordar algunas cosas.”(Koontz H, 2004)

“En primer lugar, que, como tal, es probable que el dinero sea más importante para personas que están formando una familia, por ejemplo que para personas, que ya “llegaron” en el sentido de que sus necesidades económicas no son tan urgentes”.(Koontz H, 2004)

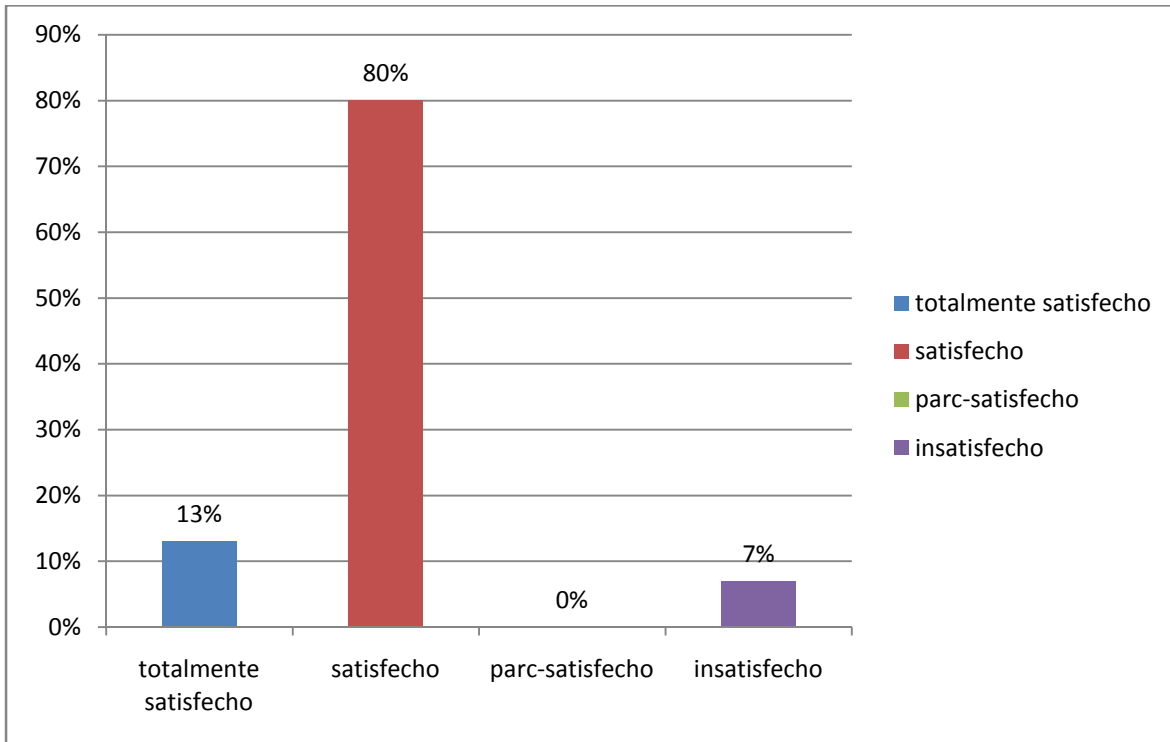
El dinero satisface toda clase de necesidades su función principal, puede ser suministrar, las necesidades físicas de la vida no es lo mismo que la seguridad, sin embargo la posición social en nuestro medio depende en gran de la magnitud del ingreso que uno tenga y disfrutar de una buena entrada de dinero les da a muchas personas la sensación egoísta de realización.(Strauss G, 1981)

Papel del dinero. Muchas veces los administradores se engañan por las exigencias del dinero que hacen los trabajadores, por que el dinero significa muchos lazos distintos en término de satisfacción de las necesidades. Si solo nos fijamos en las exigencias del sindicato le hace a la administración y en las causas obvias podremos llegar a la conclusión de que los obreros lo único que le interesa es el dinero y sin embargo como ya hemos visto esto es un cuadro completo.(Strauss G, 1981)

Incentivos: al final del ciclo motivacional esta el incentivo este se define como aquello que alivia una necesidad y disminuye una tendencia .por lo tanto el largo de un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico y a disminuir, o eliminar la tendencia.

Gráfico N.º 11

## Satisfacción por los reconocimientos y recompensas



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

En cuanto a la satisfacción por los reconocimientos y recompensas en su desempeño laboral, el 80% se siente satisfecho, el 13% totalmente satisfecho y un 7% dijo que está insatisfecho, cabe mencionar que el nivel de satisfacción ante los reconocimientos es notable por que los datos muestran que el personal está contento con las recompensas por su trabajo.

Cabe agregar que el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la

elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

### **1.6.2 Participación:**

“La participación es una técnica que ha merecido sólido apoyo como resultado a las teorías e investigaciones sobre la motivación, es la creciente conciencia y uso de la participación. Es muy extraño que una persona no se sienta motivada por el hecho de que se consulte respecto de acciones que le afectan, de que “se le tome en cuenta”. Además la mayoría de las personas que se encuentran en el centro mismo de las operaciones de las empresas están al tanto de los problemas y sus soluciones. En consecuencia, el tipo correcto de participación produce lo mismo, motivación que conocimientos útiles para el éxito de las compañías”(Koontz H, 2004).

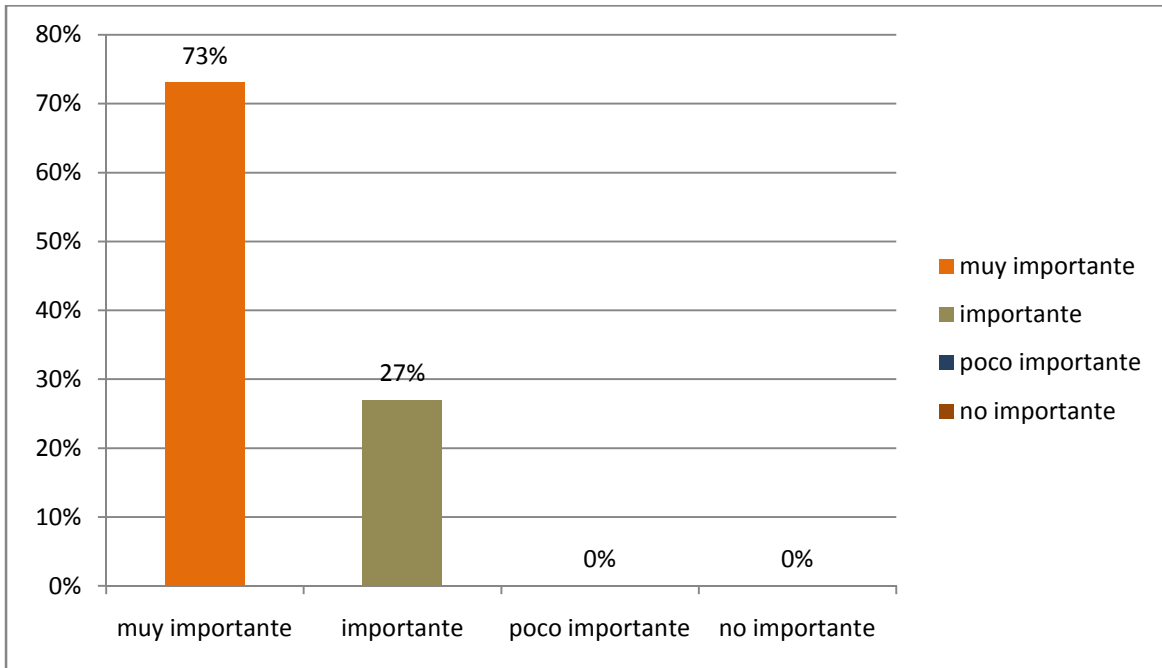
“La participación es también un medio de reconocimiento, apela la necesidad de asociación y aceptación, pero sobretodo genera a loa individuos una sensación de logro. No obstante, alentar la participación no significa que los administradores debiliten su posición. Aunque promueven la participación de sus subordinados en asuntos en los que puede prestar ayuda y aunque los escuchen con toda atención, en cuestiones que requieren que los administradores decidan, deben hacerlos por si solos”(Koontz H, 2004)

“En términos generales la participación puede ser útil para minimizar la resistencia al cambio, en algunos casos se la puede eliminar. De hecho, con frecuencia es posible el desarrollo de un clima participativo dentro del cual los empleados buscan enérgicamente el cambio. A fin de lograr una atmosfera tal, es necesario eliminar, o por lo menos minimizar, el temor de los empleados a ser incapaces de satisfacer sus necesidades personales”(Mondy W & Noe R, 1997)

“Los gerentes deben estar convencidos de que sus propias acciones no la naturaleza inherente a los empleados son los más frecuentes responsables de las actitudes al cambio. Solo entonces se puede maximizar la efectividad de los programas de desarrollo de recursos humanos”. (Mondy W & Noe R, 1997)

Gráfico N°.12

## Participación en las actividades de su institución



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De los datos obtenidos se puede notar la consideración de los trabajadores en la importancia que tiene la participación dentro de la empresa en donde el 73% la considera muy importante y el 27% como importante, cabe mencionar que la participación es útil dentro de la empresa dado que a través de esta se logra un clima participativo dentro de la empresa, en este caso en la calificación de los empleados debe ser tomada en cuenta, donde permite visualizar la estimulación de los empleados ante la participación.

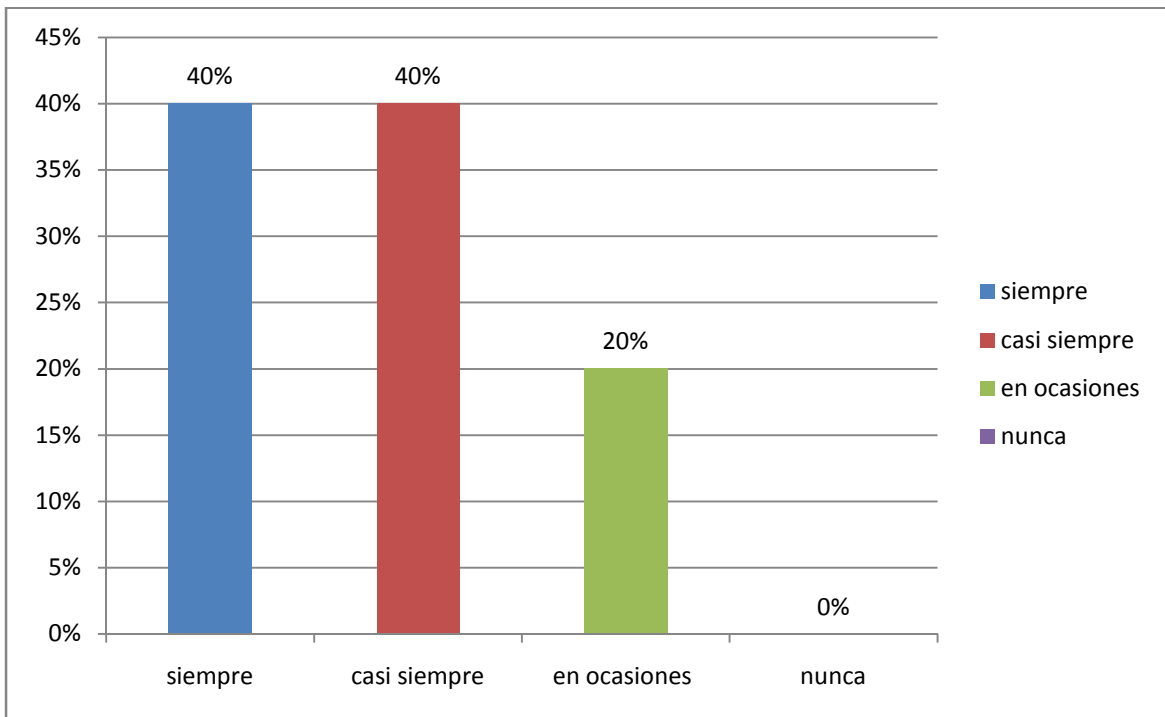
De lo anterior cabe agregar la intervención que refieren los superiores, que se implementa la participación mediante la solicitud de ideas que permite a los empleados visualizarse como agentes de cambio con poder de decisión y esto fomenta al desarrollo, donde ellos se vuelven proactivos y pro positivos.

Se considera que al involucrar a los trabajadores en el funcionamiento de la empresa, esto conlleva a una mayor compromiso por parte de estos, ya que estarán activos al

identificar algún problema, podrán analizar y dar solución ante cualquier imprevisto que impida el logro de objetivos propuestos, es decir el empleado si se le toma en cuenta sentirá que su opinión tiene valor lo cual se vuelve en un elemento clave para la productividad de la empresa.

**Gráfico N.º 13**

**Participación en las decisiones y el que hacer de su empresa**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De la grafica antes descritas se puede hacer notar el nivel de participación en la empresa lo que supone que en la empresa está tomando en cuenta a sus empleados en la toma de decisiones y el que hacer de la empresa, donde es de notar que el 40% menciona que siempre, es decir que se sienten partícipes, mientras que otro 40% dice que casi siempre lo que supone que existe un equilibrio en cuanto a estos resultados ante un 20% que dice que en ocasiones, pero de una u otra manera los empleados se están incluyendo dentro del ambiente de las decisiones de la empresa. Haciendo una comparación con la intervención anterior (grafico N.º 11) el 73% de los encuestados menciono que era muy importante la



participación dentro de la empresa, esto nos muestra por que se tiene un equilibrio en la participación en las decisiones, cabe mencionar que si se considera muy importante es porque se está siendo parte del desarrollo y productividad por medio de la participación.

Se puede notar que las en las actividades sociales que realiza la empresa la participación de cada empleado se hace notar mas la participación de las mujeres, teniendo la equidad de género como prioridad.

### **1.6.3 La calidad de vida laboral:**

No es sólo un método de grandes posibilidades para el enriquecimiento de puestos, sino también un campo interdisciplinario de investigación y acción en el que se combinan la psicología y sociología industrial, la teoría y desarrollo de las organizaciones, las teorías sobre motivación y liderazgo y las relaciones industriales.(Koontz H, 2004)

La calidad de vida laboral se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización. Los elementos de un programa típico comprenden muchos aspectos como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral de los trabajadores y la participación en el diseño de puestos. Los programas de vida laboral ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional, y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados.

La calidad de vida laboral constituye un avance respecto al diseño tradicional del trabajo de la administración científica, que se centraba principalmente en la especialización y eficiencia para la realización de tareas pequeñas. A medida que evolucionó, fue utilizando la división total del trabajo, una jerarquía rígida y la estandarización de la mano de obra para alcanzar su objetivo de eficiencia. Con ello

se pretendía disminuir los costos por medio de empleados que realizaban trabajos repetitivos y no calificados.

### **1.6.3.1 Higiene laboral:**

Se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físicos donde las realiza. La higiene laboral gira en torno al diagnóstico y la prevención de males ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: (Chiavenato I, 2007)

El hombre y su ambiente laboral que incluye los siguientes pasos:

Un plan organizado: El cual no solo entraña la prestación de servicios médicos, sino también de enfermeros y auxiliares a tiempo completo que esto depende del tamaño de la empresa.

1. Servicios médicos adecuados: Incluyen dispensarios para urgencias y primeros auxilios en caso de que se necesiten, estas facilidades deben incluir.

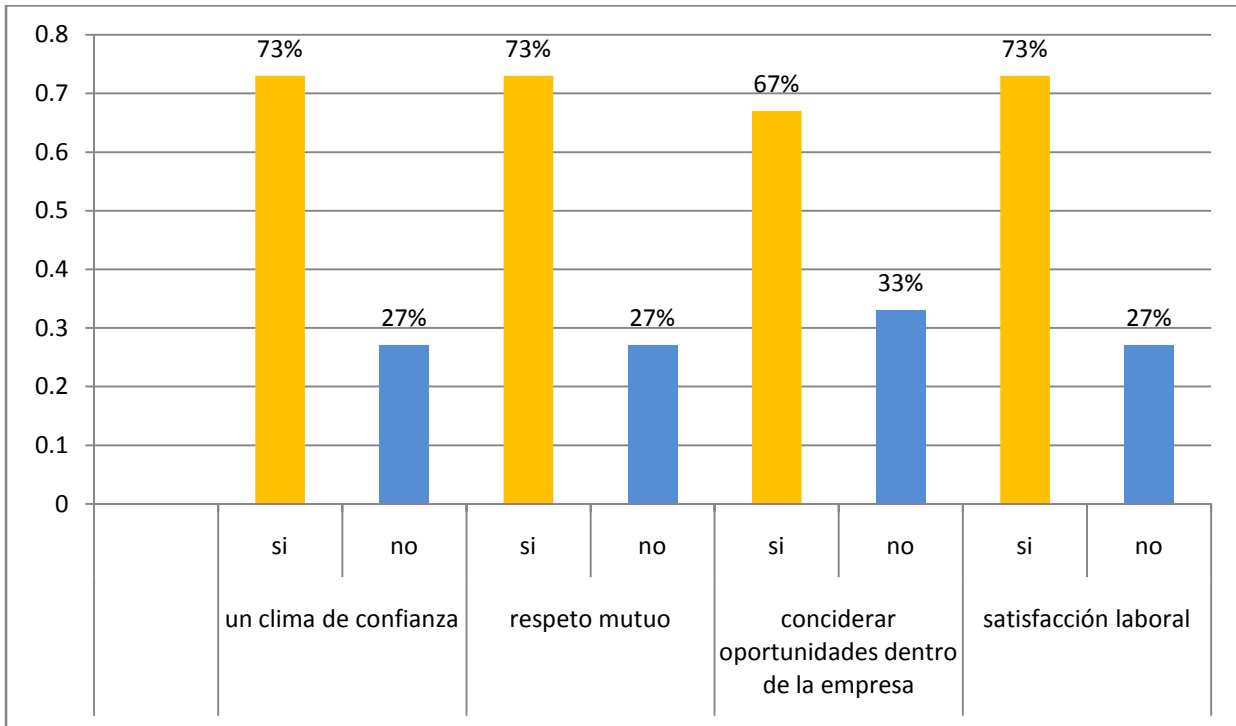
- Exámenes médicos de admisión
- Atención de lesiones personales
- Primeros auxilios
- Registros médicos adecuados
- Supervisión de la higiene y la salud

2. Prevención de riesgos para la salud, a saber:

- ✓ Riesgos químicos
- ✓ Riesgos Físicos
- ✓ Riesgos biológico

Gráfico N.º 14

## Calidad de vida laboral



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De lo anterior cabe notar el equilibrio que existe en las condiciones que genera la calidad de vida laboral, obteniendo un 73% un clima de confianza esto nos indica la importancia que tiene la calidad de vida laboral ante un 27% que dice que no, lo que supone que los trabajadores merecen un clima de confianza entre todo el núcleo de colaboradores dentro de la empresa, ya que dicho clima genera mayor responsabilidad en sus labores.

Por otro lado el respeto mutuo toma un puesto importante ya que el 73% menciona que la calidad de vida laboral genera este respeto y un 23% dijo que no, esto refleja que el grado de importancia del respeto mutuo es evidente porque de esta manera se fomenta las relaciones interpersonales. Las oportunidades dentro de la empresa son una herramienta o métodos para mantener entusiasmados a los trabajadores por lo tanto un 67% de los trabajadores consideran que la calidad de vida laboral genera oportunidades, mientras que un 33% dice que no, cabe mencionar que cada

uno tiene su propia percepción de las oportunidades por lo tanto es necesario brindar oportunidades de desarrollo para los individuos.

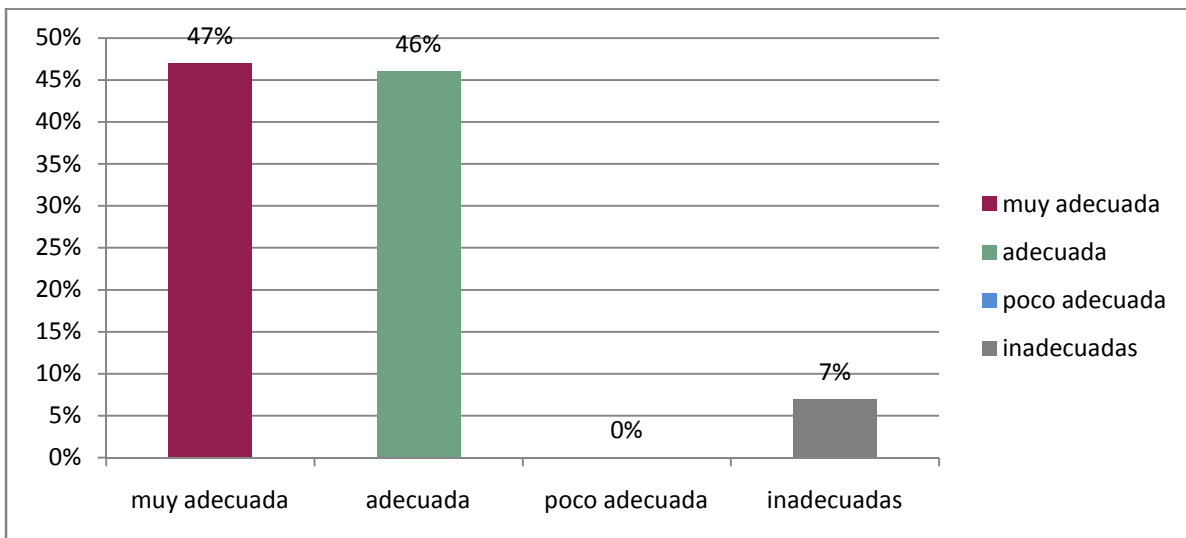
En cuanto a la satisfacción laboral los trabajadores un 73% expresaron que la calidad de vida laboral es un factor que les genera satisfacción y un 27% dijo que no, la importancia es evidente por el porcentaje obtenido, es decir que si la empresa brinda calidad de vida laboral los empleados van a estar satisfechos

La calidad de vida laboral influye en cualquier puesto que sea de trabajo y por lo tanto un clima de confianza genera la satisfacción dentro de la empresa, cabe mencionar que ésta institución ha venido creciendo y es de señalar el progreso que ha tenido por sus donde los entrevistados opinan que la empresa brinda un ambiente acogedor y amistoso

De acuerdo con lo antes descrito la empresa cumple con las principales condiciones laborales para desarrollar sus tareas.

**Gráfico N°. 15**

**Condiciones de trabajo en las que se desarrolla la institución**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De los datos antes descritos se puede decir que las condiciones de trabajo de la empresa son aceptables para los trabajadores por lo tanto se puede expresar que la

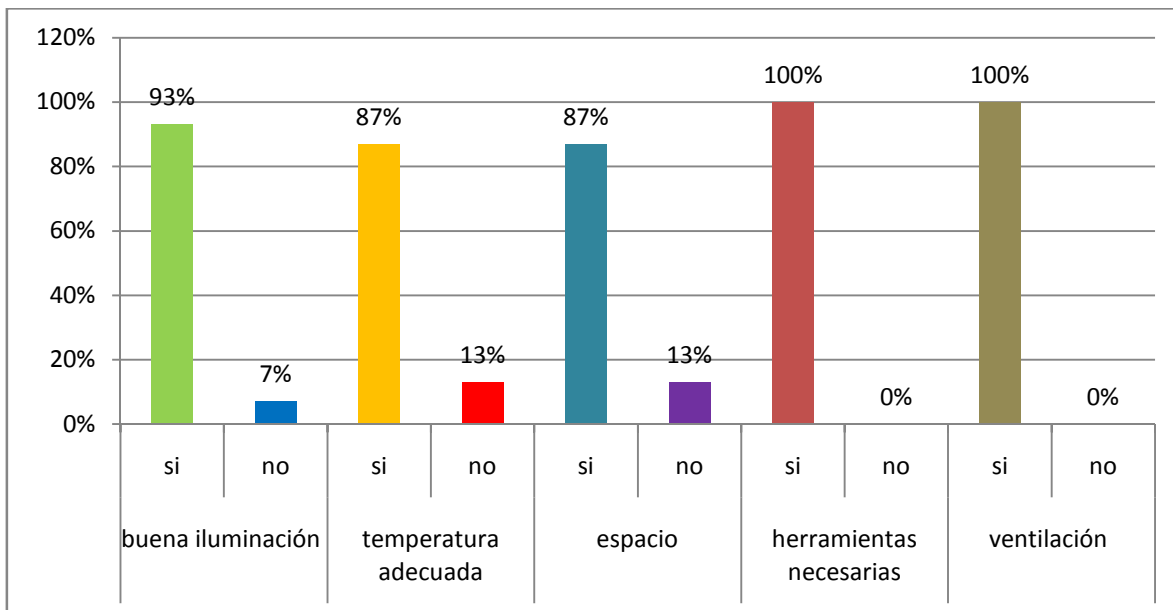
institución presta las condiciones adecuadas para realizar las tareas asignadas, ya que el 47% expresa que son muy adecuadas y el 46% adecuadas, esto nos refiere la satisfacción de los empleados con las condiciones de trabajo, mientras que un 7% menciona que son inadecuadas pero es irrelevante ante los resultados anteriores.

Cabe mencionar que la empresa y los empleadores están en la responsabilidad de que el empleado se sienta satisfecho con las condiciones en las que desarrolla las tareas diarias

Los trabajadores se expresan mediante sus respuestas de manera positiva que las condiciones de trabajos son adecuadas si los relacionamos con el (grafico N° 14) se acerca a la realidad la adecuación de las condiciones laborales

**Gráfico N°. 16**

**Condiciones de trabajo con las que cuenta**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De lo anterior descrito se analiza que la empresa cumple con las condiciones más necesarias para el desarrollo de las tareas diarias de sus trabajadores, en cuanto a la iluminación el 93% dijo que era adecuada y el 7% menciona que no, esto nos

señala que la cantidad de luz para los trabajadores al realizar su trabajo es la adecuada.

Por otro lado se menciona la temperatura donde el 87% dice que es adecuada y un 13% que no, cabe mencionar que los empleados están de acuerdo con este indicador ya que es notable el grado de aceptación que ellos tienen.

En cuanto al espacio, siempre es importante tener en cuenta cada cargo y posición dentro de la empresa porque cada persona necesita su espacio, en este caso el 87% dijo que cuenta con el espacio necesario y el 13% menciona que no, lo que supone que sí la empresa cuenta con el espacio necesario para sus trabajadores.

Por otro lado las herramientas necesarias y la ventilación los trabajadores respondieron que se cuenta en un 100% lo que supone que los empleados pueden realizar sus tareas sin ningún contratiempo con relación a las herramientas y ventilación. Ofrecerles un buen clima de trabajo Consiste en crear un clima de trabajo en donde los trabajadores se sientan a gusto, bien tratados y con todas las comodidades necesarias.

Para ello, debemos contar con una buena infraestructura, instalaciones amplias, baños limpios, sillas cómodas, ventilación adecuada, y demás comodidades. Haciendo una comparación con el (grafico N° 14 y 15), es evidente que la empresa brinda las condiciones apropiadas para cada trabajador según su cargo. Se observa que la organización junto con sus dirigentes pretenden cada día mejorar o es decir dar mejores condiciones de trabajo a cada uno de sus trabajadores porque según ellos, de las buenas condiciones depende el impulso de cada trabajador. Es de mencionar que esta empresa es una empresa auto sostenible y por lo tanto el principal objetivo es apoyar a cada persona para que se desarrolle de acuerdo con las condiciones que se le brindan dentro de la empresa.

### **1.6.3.2 Adecuación de la persona el puesto de trabajo:**

La adecuación del puesto de trabajo a las circunstancias de cada trabajador sigue siendo, de forma teórica una realidad, pero pasando a la práctica, una ilusión por

llegar que se resiste. Tiene que ser el puesto de trabajo el que se adapte a cada persona y el día a día hace que la verdadera situación que viven muchos trabajadores es que son ellos los que se tienen que adaptar como puedan a sus puestos de trabajo. Hay regulación al respecto y controles, aunque hay mucho vacío legal al respecto porque sigue habiendo mucho incumplimiento.

Cada persona tiene unas características físicas distintas y necesitan una adaptación de sus herramientas y mobiliario de trabajo para poder estar desempeñando confortablemente sus tareas laborales. (Martinez J, 2010)

#### **1.6.4 Enriquecimiento del puesto:**

De la investigación y análisis de la motivación se ha desprendido la importancia de que los puestos de trabajo ofrezcan retos y sean significativos. Se aplica por igual a los puestos de los administradores que a los demás empleados el enriquecimiento de puestos está relacionado con la teoría de la motivación de Herzberg en la que los factores como retos, reconocimientos de los logros y responsabilidades son concebidos como los verdaderos motivadores. (Koontz H, 2004)

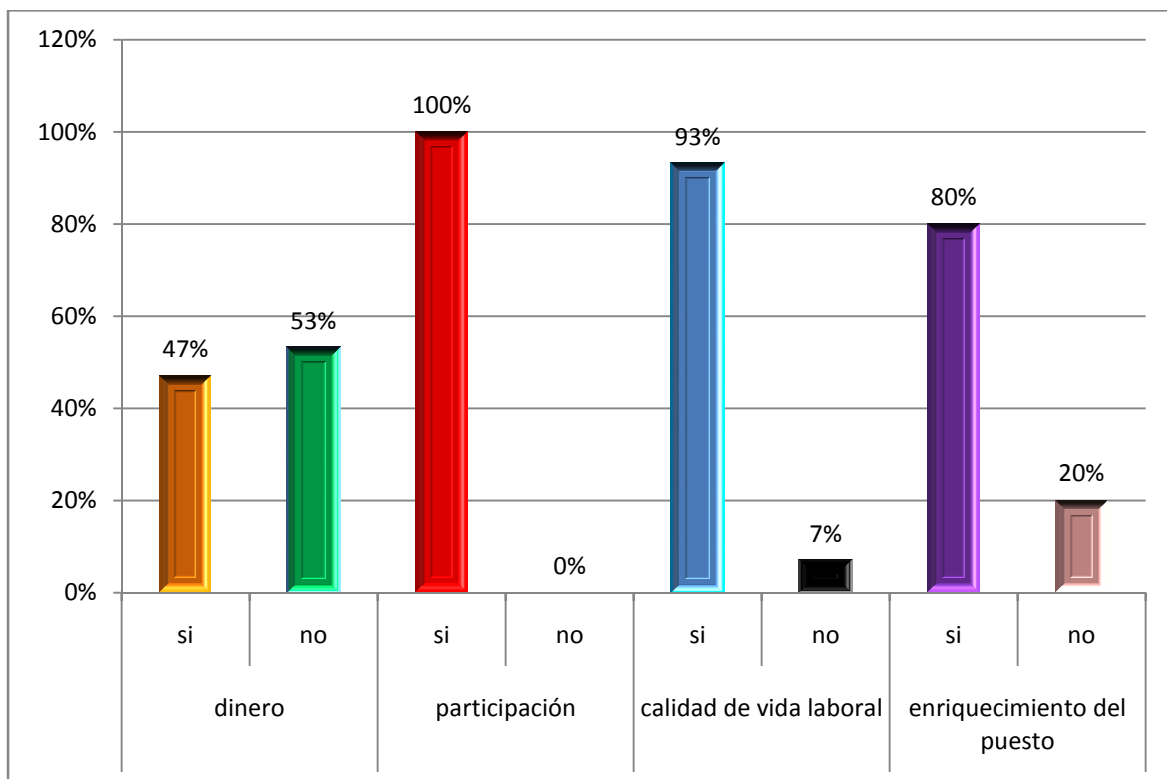
El enriquecimiento de puesto debe distinguirse del alargamiento de puesto. Por medio del alargamiento de puestos se pretende dar mayor variedad a las labores eliminando el fastidio asociados con la ejecución de operaciones repetitivas. Esto significa en extender el alcance de las funciones mediante la adición de tareas similares sin que ello implique mayor responsabilidad. Con el enriquecimiento se pretende en cambio dotarlos de un mayor sentido de reto y logros. Los puestos pueden enriquecerse por medio de la variedad. Pero también se les enriquece con: (Koontz H, 2004)

1. Concediendo a los empleados mayor libertad en decisiones referida a métodos, secuencia y ritmo de trabajo.
2. Alentando a la participación de los subordinados o la interacción entre empleados.

3. Otorgando a los trabajadores una sensación de responsabilidad personal sobre sus tareas.
4. Dando pasos para confirmar que los empleados comprueben que sus tareas contribuyen a un producto terminado.
5. Ofreciendo al personal retroalimentación sobre su desempeño laboral preferiblemente antes que a sus supervisores.
6. Involucrando a los trabajadores en el análisis y cambios de aspectos físicos del entorno del trabajo, como la disposición de la planta u oficina, temperatura, iluminación y limpieza.

Gráfico N°.17

## Técnicas motivacionales



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)



De lo anterior podemos señalar que el dinero es importante pero por el contrario los trabajadores un 53% dice que no lo motiva el dinero lo que supone que para ellos el dinero no tiene la mayor importancia, mientras que el 47% dice que se siente motivado por el dinero, cabe mencionar que hay diferentes maneras de utilizar el dinero como motivador tales como: incentivo, bonos, aumentos de sueldo, pago de horas extras entre otras, lo que supone que la empresa no utiliza el dinero para motivar a los individuos.

En cuanto a la participación el 100% dice que lo motiva como técnica, esto nos indica el grado de importancia que le brindan a la participación en las decisiones y actividades de la empresa, es decir que se sienten motivados al ser tomados en cuenta y con esto los superiores no pierden poder sino que tienen más apoyo por parte de los subordinados.

Por su parte la calidad de vida laboral un 93% dijo que lo motiva y un 7% menciona que no, lo que supone que tiene relevancia ya que este indicador influye en el desarrollo de las personas porque este abarca una serie de elementos que rodean al trabajador por lo tanto de esto depende la adecuada ubicación de cada uno en su puesto y el ambiente que desarrolle las tareas donde es necesario señalar la higiene y seguridad laboral.

En el enriquecimiento del puesto un 80% dijo sentirse motivado con esta técnica, y un 20% dijo que no, lo que supone que un alto porcentaje califica este indicador como una técnica potencial para sentirse motivado, esto es importante para la empresa porque todos los trabajadores necesitan desarrollo y por medio del enriquecimiento se puede lograr y mantener a los empleados motivados.

Al analizar estos resultados y relacionarlos con las graficas anteriores se puede notar que en realidad la empresa implementa técnicas de motivación laboral en donde comparando los porcentajes están estrechamente relacionados reflejando como la más importante la participación en la empresa, donde los entrevistados expresan que se realizan trabajos y actividades sociales. También se menciona la

comunicación horizontal y se puede observar que dicha relación entre trabajadores es notable a través del trabajo en equipo

## **1.7 Estrategias motivacionales:**

### **1.7.1 Evaluación del desempeño:**

La evaluación del desempeño repercute en la motivación al ser utilizada como un instrumento de información y poder suministrar datos oportunos. Con esta evaluación:

- Se puede conocer la situación de cada miembro del grupo y corregir los posibles errores
- Se puede motivar al individuo o al equipo para continuar en una determinada línea
- Se debe hacer saber a los miembros del grupo los sistemas de evaluación, pero sólo de una forma positiva

Hay varios métodos de evaluación. Uno de ellos es los estándares absolutos, que juzga al empleado según un criterio rígido y no en comparación con el rendimiento de otros. Otro es los estándares relativos, que compara unos individuos con otros. El último es el método por objetivos, donde se evalúa según la eficacia en alcanzar un número específico de objetivos. Este es el más motivador, porque el equipo sabe lo que se espera de ellos. Se pueden hacer algunas consideraciones sobre la evaluación del desempeño:

- La evaluación debe ser objetiva y no debe tener en cuenta los aspectos externos a las actividades laborales
- Tiene que incluir críticas constructivas, ya que ello repercute en la consecución de las metas organizacionales
- Los objetivos deben ser específicos y concretos, siendo esto lo que se evalúa
- Se debe adoptar una perspectiva de sugerencias, no de imposiciones
- Se deben establecer reuniones periódicas

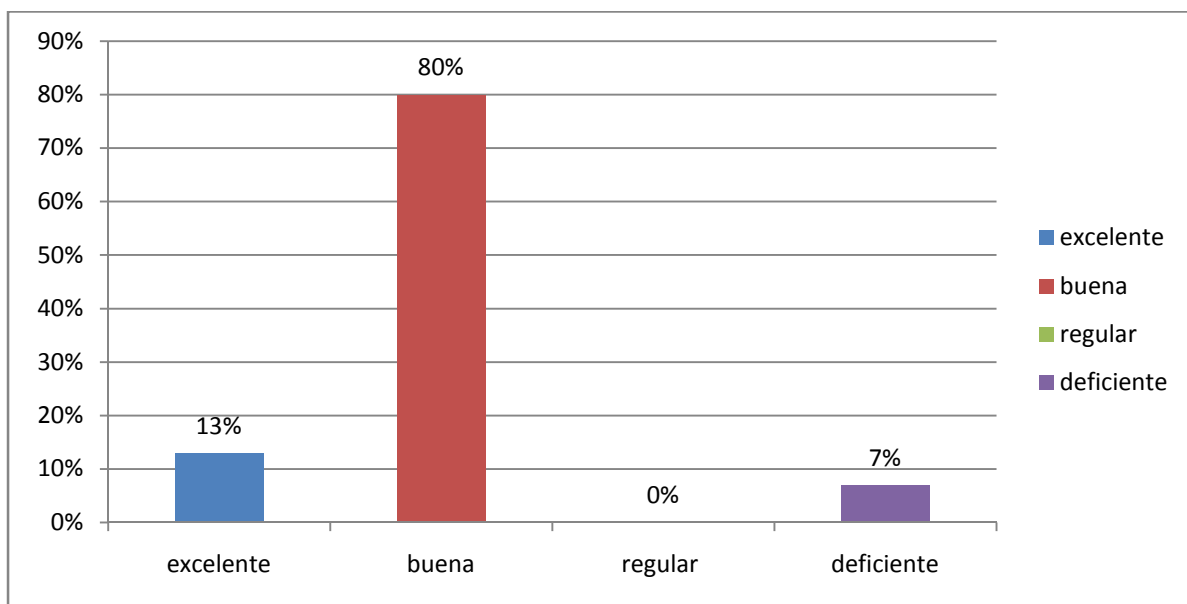
Evaluar el desempeño es también útil para que las organizaciones detecten a aquellos colaboradores que se destacan por su eficiencia y puedan realizar campañas de sucesión exitosas con las capacidades profesionales comprobadas. Esto permite que la empresa no dedique ni tiempo ni recursos en reclutar a un nuevo integrante, ya que al realizar sucesiones internas, el trabajador ya está ambientado y conoce perfectamente las metodologías utilizadas por la organización. (seminarium, 2013)

Otro punto a favor de medir los desempeños es que ayuda a transparentar las compensaciones otorgadas para que sean acorde a las metas logradas.

La evaluación del desempeño laboral busca conocer el estándar de desempeño del trabajador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de medida del desempeño que tiene el recurso humano, en las diferentes actividades tareas que realiza sin embargo existen factores internos y externos que inciden en este desempeño que tenga dentro de la institución. (Huamaní Lily, 2006)

**Gráfico N.º 18**

**La evaluación a su desempeño laboral**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

La evaluación del desempeño es una herramienta de la institución para calificar el rendimiento de los trabajadores, en los resultados anteriores un 80% la califica como buena, lo que indica que la evaluación del desempeño está influyendo de manera positiva en los trabajadores y un 13% menciona que es excelente a lo que nos fomenta la importancia de la evaluación del desempeño ante un 7% que la considera deficiente que es un mínimo con relación a los demás resultados

Según la intervención de los superiores para ellos es importante porque a través de ella se puede lograr que los trabajadores mejoren sus dificultades donde evalúan sus actividades y se les permite una autoevaluación para que ellos mismo identifiquen sus fortalezas y debilidades.

Se puede notar que en efecto la empresa le toma importancia al desempeño de los trabajadores porque se le da prioridad a las actividades que tienen que ver con el trabajo productivo de la empresa

### **1.7.2 Políticas salariales:**

La política salarial es la política institucional de la empresa por medio de la cual se van a determinar todos los salarios de la empresa. Son muchas las razones que llevan a la empresa a tomar decisiones sobre un tipo de política salarial u otra, y también algunos los componentes principales de la política salarial de las empresas. (Soto B, 2011)

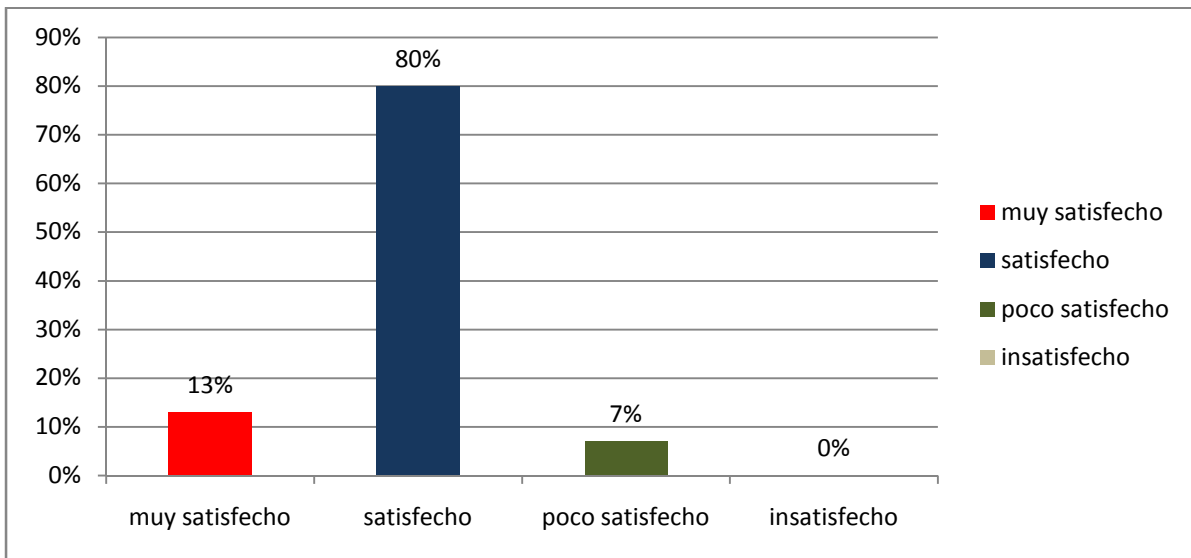
#### **1.7.2.1 Compensaciones:**

“Las organizaciones deben atraer, motivar y retener a los empleados competentes. Puesto que el cumplimiento de estas metas se logra en gran parte por el sistema de compensación de una empresa, las organizaciones deben luchar por alcanzar la equidad en las compensaciones. La equidad es la percepción que tienen los trabajadores de que se les está tratando con justicia. La compensación debe ser justa para todas las partes involucradas y se le debe percibir como tal”.(Mondy W & Noe R, 1997)

Esto quiere decir que las compensaciones forman parte de la motivación más cuando existe un equilibrio entre las partes involucradas, es decir a la hora de las compensaciones se debe tener en cuenta la igualdad o bien lo que cada uno merece

**Gráfico N.º 19**

**Políticas salariales**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

De lo anterior se señala la satisfacción de los trabajadores en las compensaciones, donde el 80% dice estar satisfecho y el 13% muy satisfecho, lo que supone que la institución le da importancia a las compensaciones, siempre y cuando se utilicen con equidad con forme a los derecho, un 7% dijo estar insatisfecho lo que no refleja la mayor cantidad dado que tiene mayor relevancia e importancia la satisfacción.

Cabe decir que la empresa está en equilibrio e implementando de forma correcta las compensaciones y de forma equitativa teniendo en cuenta la igualdad es decir lo que a cada uno le corresponde.

Respecto a las políticas salariales es un hecho de que cada trabajador recibirá su salario de acuerdo a sus habilidades y capacidades, puesto que para esto se toma en cuenta la responsabilidad, función, y los niveles de experiencia que exige el

cargo, es decir toda empresa organizada y bien estructurada diseñara y ejecutara políticas que le permitan manejar adecuadamente a su personal, ya que hay que tener presente que el salario satisface las necesidades de los trabajadores por eso es importante que sean salarios justos, cabe señalar que si el trabajador recibe su salario en tiempo y forma de acuerdo a las políticas salariales, esto permite que los trabajadores acepten el sistema de retribución de la organización y ayuda a mantener el equilibrio entre los intereses que favorecen a la empresa y las relaciones con los empleados.

### **1.7.3. Desarrollo profesional:**

Los programas de desarrollo de empleados benefician tanto a la empresa como un todo y a los empleados. Los empleados bien desarrollados con una formación adecuada y metas profesionales a menudo se desempeñan mejor que los empleados que reciben poco desarrollo o formación a través de su empleador. Los empleados con mejor desempeño ayudarán a las empresas a tener éxito y pueden disfrutar más de su trabajo cuando trabajan hacia una meta.

#### **a. Capacitaciones:**

“La capacitación es el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (Chiavenato I, 2007)

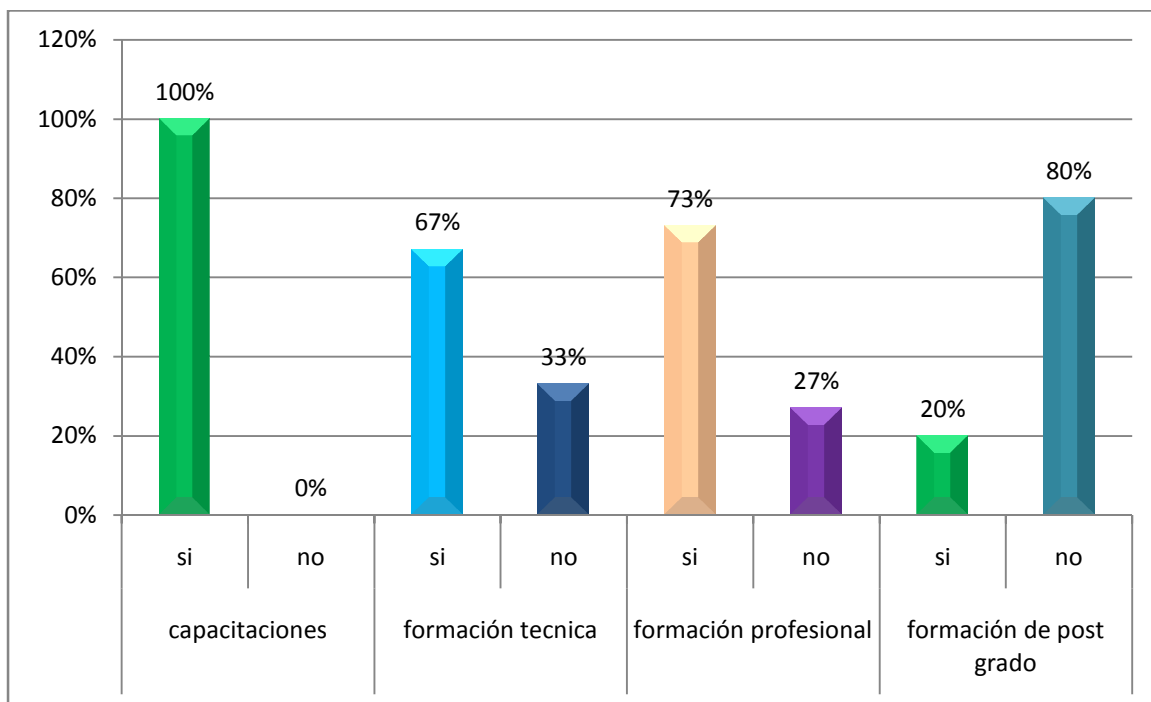
De lo anterior podemos decir que la capacitación es un método para mejorar la calidad del trabajo en la empresa, transmitiendo nuevos conocimientos para crear una mejor capacidad de desempeño en el campo laboral. A través de las capacitaciones se pueden lograr mejores condiciones intelectuales ya que esta parece ser una respuesta positiva, porque crean empleados con mayor desarrollo, en la relación laboral y con capacidad de inserción en el área de las organizaciones, siendo esta una herramienta para la administración de recursos humanos para mejorar la eficiencia del trabajo en la empresa con el propósito de.

## b. Formación profesional:

“Postgrado o posgrado es el ciclo de estudios de especialización que se cursa tras la graduación o licenciatura. Se trata de la formación que sigue al título de grado, que es la titulación de educación superior que se obtiene al concluir una carrera universitaria de cuatro o cinco años. Podría decirse que el postgrado es la última fase de la educación formal e incluye los estudios de especialización, maestría y doctorado. Las características de los postgrados dependen de cada país o institución. Hay cursos de posgrado que duran apenas un bimestre, mientras que otros pueden extenderse por más de un año.”

**Gráfico N°. 20**

### Desarrollo en la empresa



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 100% de los trabajadores perciben las capacitaciones como una oportunidad de desarrollo, no hacemos referencia a los valores de los talleres porque es una técnica de capacitación dentro de la empresa, un 67% dijo que la formación técnica es

oportunidad de para el desarrollo y un 33% dijo que no, el 73% de los encuestados menciona que la formación de da en la empresa como desarrollo y un 27% mencionó que no, el 80% de los encuestados dicen no recibir la oportunidad de formación de postgrado y un 20% dijo que sí.

De lo anterior podemos señalar el grado de importancia que ocupan las capacitaciones dentro de la empresa y para los trabajadores, donde sabemos que la capacitación es un proceso educativo para fortalecer el desempeño dentro de la organización, cabe mencionar que siempre es necesario implementar nuevos métodos de capacitación para fomentar el aprendizaje de los individuo.

En cuanto a la formación técnica y formación profesional los valores están entre el 67% y 73% resultados positivos que son significativos lo que supone que dentro de la empresa existe cierta importancia para estos enunciados, cabe mencionar que estas oportunidades dentro de la empresa es importante el conocimiento científico como base para el logro de las metas y objetivos.

Mientras que la formación de post grado un 80% respondió de manera negativa, ante la situación entendemos que para esta formación es necesario contar con los fondos suficientes y por lo tanto es de entender que los recursos son los que hacen falta, por lo que se sugiere apoyar de manera que el trabajador logre un desarrollo humano sostenible.

#### **1.7.4. Reconocimiento:**

“El reconocimiento es definido como una herramienta estratégica, la cual trae consigo fuertes cambios positivos dentro de una organización.” (Mora C, 2007)

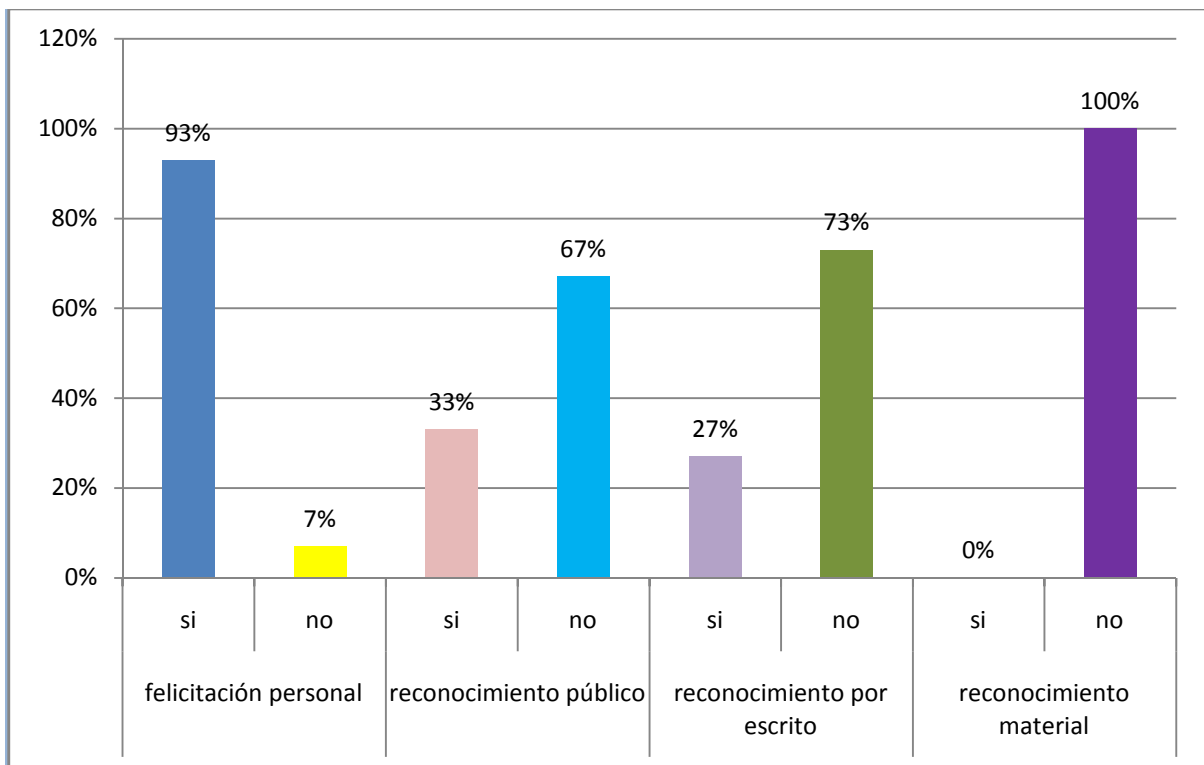
“Quién no quiere ser reconocido en su trabajo, es obvio que todos los empleados buscan ser reconocidos por los jefes, recibir las gracias o un premio por el excelente trabajo realizado. Los reconocimientos ayudan a retener al personal, promueven un ambiente de trabajo competitivo, estimulan la colaboración entre las áreas para alcanzar y obtener mayores, son un incentivo necesario en la empresa.”(Becerril, sf)



Como administrador de los recursos humanos te tienes que darte el tiempo para distinguir a un buen elemento o área de tu empresa sin duda traerá los cambios que buscas para crear un sentido de pertenencia hacia la empresa. Antes de pensar en cual será el reconocimiento para los empleados, toda área de Recursos Humanos tiene que establecer los criterios con los que se decidirá quién debe seguir un reconocimiento.(Becerril C, sf)

**Gráfico N.º 21**

**. Reconocimiento recibido por su desempeño**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 93% de los encuestados dijo que ha recibido felicitación personal, y el 7% dijo que no, el 67% menciono que no ha recibido reconocimiento público y el 33% dijo que si, el 73% dijo que no ha recibido reconocimiento por escrito y el 27% dijo que si, el 100% de los encuestados dijo no haber recibido reconocimiento material.

Dado los resultados anteriores podemos analizar que hay debilidad en cuanto a motivar a los trabajadores mediante los reconocimientos, sabiendo el grado de importancia que tiene los estímulos para las personas las respuestas nos dejan ver la poca importancia que se le da, donde solo la felicitación personal obtiene resultados positivos, mientras que el reconocimiento público y por escrito se encuentra el mayor peso en la respuesta negativa. Es recomendable que la empresa haga un análisis y vea que estímulo motiva más al empleado porque según el 100% de los trabajadores no recibe un premio material, por lo que no ha todas las personas es el mismo método lo que le motiva, es necesario implementar técnicas para lograr la satisfacción de los individuos y así mantenerlos motivados.

## **2. Los Trabajadores de la Organización.**

### **2.1. Definición de Organización:**

“El término organización es utilizado para referirse a entidades y actividades, por lo tanto, tiene dos significados: el primero, se refiere a un conjunto de elementos, compuestos principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada por un conjunto de normas logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no; y el segundo se refiere al resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otras) y otras actividades necesarias, de tal manera que se logren los fines propuestos”

En estos momentos vamos a proceder a llevar a cabo el análisis del término organización que nos ocupa pero antes de eso es importante que conozcamos el origen etimológico del mismo para así entender mejor su significado. En este sentido, tenemos que subrayar que esta palabra procede del griego *órganon* que puede traducirse como “herramienta o instrumento”. Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. En otras palabras, una organización es un grupo

social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

## **2.2. Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario (ADIC).**

Es una organización no gubernamental nicaragüense sin fines de lucro constituida en 1991 con sede en Matagalpa. Surgió inicialmente para mejorar las condiciones de salud, y ya trabajando en el terreno, amplió la visión y cambió la estrategia, incorporando nuevos temas y grupos sociales para lograr un verdadero desarrollo comunitario.

Nuestro objetivo es contribuir a mejorar la calidad de vida de mujeres, hombres, adolescentes, niños y niñas, fortalecer sus capacidades y promover procesos de desarrollos respetuosos del medio ambiente y basados en relaciones equitativas entre hombres y mujeres.

Promovemos la participación directa de la población organizada en la toma de decisiones en sus comunidades, para que sean sujetos de su propio desarrollo.

ADIC es una organización innovadora y proactiva. Los procesos que promueve generan impacto en la calidad de vida de las comunidades, con equidad de género y justicia social, mediante procesos integrales y sostenibles en términos económicos, ecológicos, sociales y culturales.

### **a. Nuestra Visión:**

ADIC es una organización innovadora y proactiva, que desarrolla procesos integrales y sostenibles que impactan en la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad, promoviendo la defensa de los derechos, la equidad de género, justicia social y protección ambiental.

**b. Nuestra Misión:**

Somos una organización que Contribuye a la mejora de la calidad de vida de las personas y comunidades, mediante la facilitación de procesos de desarrollo integral comunitario que incluye fortalecimiento de capacidades de autogestión, organización y liderazgo; soberanía y seguridad alimentaria, economía familiar, agua y saneamiento; participación en espacios de coordinación y concertación para la defensa y promoción de los derechos humanos con equidad de género y protección al medio ambiente.

**c. Valores:**

- **Solidaridad:** conciencia y compromiso con los grupos en situación de vulnerabilidad; capacidad de sensibilizarse y actuar ante las necesidades de las personas en las comunidades.
- **Igualdad:** conciencia de que todos los seres humanos merecemos un trato sin distinción de credo político, religioso, económico, social, etnia, opción sexual.
- **Autonomía:** respeto a la independencia y capacidad de las personas en las comunidades para gestionar, actuar y crear sus propios procesos.
- **Respeto:** capacidad de aceptar las decisiones e individualidades de las personas y sus comunidades.
- **Equidad:** conciencia de la organización en la necesidad de orientar su quehacer a la disminución de las desigualdades de participación e incidencia que existen en las comunidades.

**d. El Equipo:**

El personal permanente de ADIC lo integran profesionales de las áreas de Educación Social, Psicología, Ingeniería Civil, Ingeniería Agraria, Administración y Contabilidad. Cabe señalar que el Equipo cuenta con experiencia acumulada que le permite realizar el trabajo con mucha calidad y compromiso social. Es importante

destacar que contamos con apoyo de voluntarias/os de parte de Alemania y Estados Unidos, así como de universidades locales. Si tienes interés hacer trabajo voluntario con ADIC, escribe a Blanca al siguiente correo: [direccion@adicnicaragua.org](mailto:direccion@adicnicaragua.org).

#### Administración

- Tania Zeledón Mairena, Administradora.
- María Mercedes Matamoros, Asistente Admón.
- Zoila Isabel Vivas, Contabilidad.
- Martha Leticia Arauz, Servicios Generales

#### Organización Comunitaria

- Silda Leyton Morales ,Resp. Org Comunitaria
- Diana María Espinoza Roa, Resp Jóvenes
- Yuri Lizeth Picado Espinoza, Resp Ninez y Adolescentes
- Rosalía Calero B. Resp Mujeres
- Luisa Newman, Voluntaria EIRENE en área de Niñez

#### Salud y Medio Ambiente

- Vilma Pérez Pérez, Resp Medioambiente
- Jorge Noel Centeno., Rep. Infraestructura
- Mark Reynaldo Matute, Ing. Agrónomo
- Alison Raúl Centeno Pérez; Ing. Agrónomo
- Julia Meller, Cooperante EIRENE.

#### Dirección y Proyectos.

- Blanca Argentina Herrera G. Directora Ejecutiva ADIC
- María Teresa Castellano M. Rep. de Proyectos
- Y tres personas voluntarias

### **2.3. Importancia de la organización en la Sociedad:**

La importancia de esta organización en la sociedad del departamento de Matagalpa es de mencionar que radica en que ésta es una organización auto sostenible que trata de ayudar y fomentar el desarrollo mediante préstamos a bajo interés para que los afiliados puedan sobrevivir.

Esto se debe a que promueve la participación directa de la población organizada en la toma de decisiones en sus comunidades, para que sean sujetos de su propio desarrollo, con equidad de género y justicia social, mediante procesos integrales y sostenibles en términos económicos, ecológicos, sociales y culturales.

Cabe mencionar que desarrolla procesos integrales y sostenibles que impactan en la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad, promoviendo la defensa de los derechos, la equidad de género, justicia social y protección ambiental. Es por lo tanto que ésta organización adquiere una aceptación ante la sociedad ya que se necesita un apoyo así para trabajar en un mecanismo donde las mujeres realicen sus labores sin ser discriminada por la importancia que se le da a la equidad de géneros.

### **2.4. Tipos de Liderazgo en la organización:**

El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados, si se entiende la motivación se apreciara mejor que desea la gente y la razón de las oraciones. Además de estar en condiciones de responder a la motivaciones de sus subordinados, los líderes también pueden favorecerse o estorbarlas por medio del ambiente organizacional que crean. Estos dos factores son tan importantes para el liderazgo como para la Admón. (Koontz H, 2004)

Liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.

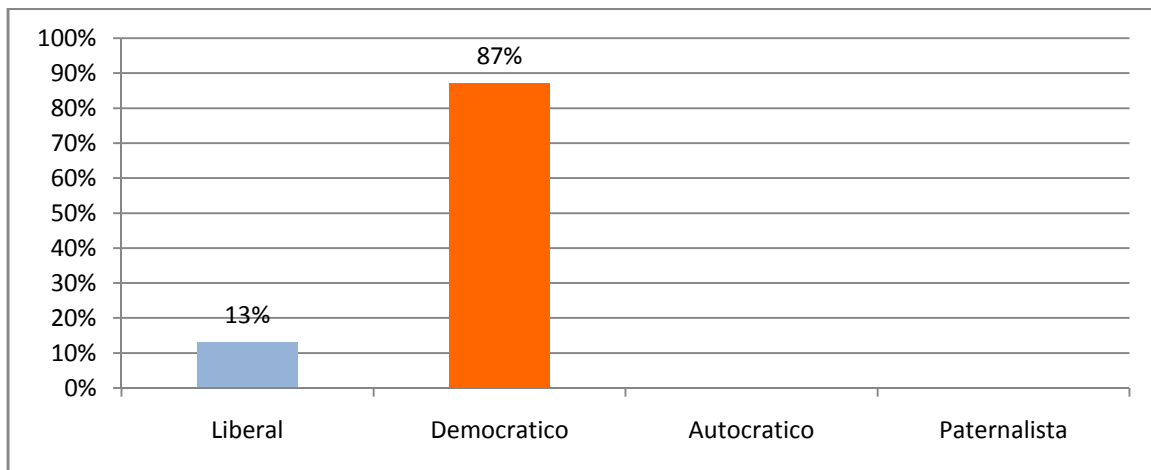
- El líder autocrático o participante, es dogmático y seguro y conduce por medio de la capacidad de negar u otorgar premios y castigos.

- El líder democrático o participante consulta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación.
  
  - El líder liberal hace un uso reducido de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones
- a. Líder democrático: es aquel que, sin perder el control, da lugar a la comunidad para que participe en cuestiones relacionadas a la política. Además, a la hora de tomar decisiones, el líder tiene en cuenta las opiniones de la comunidad liderada. Es por esto que lo que suele hacer es presentar varias opciones frente a un determinado problema y promover el intercambio de idea entre los diversos sectores y que aquí se decida cuál es la mejor salida. De esta manera, el líder democrático transmite una imagen más permisiva, abierta al diálogo y de un individuo que se preocupa por los problemáticas de terceros.
- b. Líder liberal: este tipo de liderazgo, se delegan funciones a la propia comunidad con el objetivo de que adquiera ciertas responsabilidades y logre controlar las problemáticas que surjan. De esta manera, se promueve la libertad y creatividad en grupo mientras que el propio líder ocupa un rol de mayor pasividad, con menor control y poco compromiso.
- c. Líder autocrático: a diferencia de los dos anteriores, este líder concentra en sí mismo todo el poder, de forma ilimitada. Aquí no se prioriza ni la participación de la comunidad en la toma de decisiones ni la delegación del poder. Es el propio líder quien determina las acciones que se llevarán a cabo y el poder de decisión se limita a su persona, o a un grupo reducido, mandando según su propia voluntad.
- d. Líder paternalista: esta clase de líderes se encarga de determinar cuáles serán los objetivos del grupo, si bien promueve la participación de este, es el propio líder quien tomará las decisiones finales. Por otro lado, pretende promover la

convivencia pasiva dentro de la comunidad a la que lidera y se muestra tolerante frente a esta.

**Gráfico N°. 22**

**Tipos de Líderes**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 87% de los encuestados refirió que el tipo de líder que domina en la empresa es el democrático y el 13% dijo que el liberal.

Dados estos resultados obtenemos que el predominio de le líder democrático es significativo dentro de la institución dado que este tipo de líder es el más importante dentro de cualquier institución porque es el que fomenta la participación de todos sus subordinados, esto no significa que da importancia y comunica el que hacer de la institución.

## 2.5. Condiciones salariales:

El salario representa una de las transacciones más complicadas ya que, cuando una persona acepta un puesto, se está comprometiendo a una rutina diaria a un sistema estandarizado de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales de una organización y por ello recibe un salario. De este modo el hombre empeña parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida a cambio de este elemento simbólico (el dinero) e intercambiable. (Chiavenato I, 1995)



Este permite al individuo alcanzar objetivos finales ya que en su función de su poder, adquisitivo, es la fuente de ingreso que define el modo de vida de cada persona.

Salario para las organizaciones: representa un costo y al mismo tiempo una inversión costo por que el salario se refiere al costo del producto o servicio final, inversión por que representa el dinero aplicado a un factor productivo (el trabajo) en un intento de conseguir un rendimiento mayor al costo y mediano plazo.

“Administración de salarios es el conjunto de normas y procedimientos utilizados para establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la organización. Como la organización es un conjunto integrado de cargos de diferentes niveles jerárquicos en diferentes sectores de actividades, la administración salarial es un tema que implica la organización un conjunto y repercute en todos sus niveles y sectores. La estructura salarial es el conjunto de franjas salariales que relaciona los diferentes cargos de la organización. Para establecer y mantener estructuras salariales equitativas y justas es necesario establecer dos formas de equilibrio”. (Chiavenato I, 2005)

1. equilibrio interno: coherencia interna entre los salarios y los cargos de la propia organización. El equilibrio interno exige una estructura salarial justa y bien dosificada.
2. Equilibrio externo: coherencia externa de los salarios con los mismos cargos de otras organizaciones que actúan en el mercado laboral. El equilibrio externo exige una estructura salarial compatible con el mercado

De lo anterior podemos señalar que el salario se convierte en una pieza fundamental en la empresa, que es necesario para mantener el equilibrio estableciendo estructuras de salarios equitativas y justas, es decir que el salario para las personas debe ser asignado según su posición en la empresa de acuerdo con lo señalado en los estatutos y en el código laboral, esto significa que debe estar equilibrado tanto interno como externo, en cuanto a lo interno se refiere a la estructura propia de la

empresa con relación a los compañeros de trabajo, mientras que externo es en cuanto a la competencia es decir debe estar de acorde con las otras empresas que están en el mercado.

## **2.6. Los trabajadores:**

Son trabajadores las personas naturales que en forma verbal o escrita, individual o colectiva, expresa o presunta, temporal o permanente se obliga con otra persona natural o jurídica denominada empleador a una relación de trabajo, consistente en prestarle mediante remuneración un servicio o ejecutar una obra material o intelectual bajo su dirección y subordinación directa o delegada. (Codigo del Trabajo ley 185, 1996)

### **2.6.1. Deberes de los trabajadores:**

**Artículo 18.-** Además de las contenidas en otros artículos de este código, los trabajadores tienen las siguientes obligaciones.

- a) Realizar el trabajo en el modo y tiempo convenidos con el empleador;
- b) Cumplir con las jornadas, horario de trabajo, con las órdenes e instrucciones de trabajo del empleador;
- c) Procurar el incremento de la producción y de la productividad, en su caso;
- d) Observar una conducta respetuosa con el empleador y con sus compañeros de trabajo, evitando riñas y llegar a vías de hecho.
- e) Guardar el debido sigilo acerca de secretos técnicos, comerciales y de fabricación de la empresa.
- f) Utilizar los bienes, recursos y materiales con el cuidado debido, para los fines que

fueron destinados y restituir el equipo de trabajo o vivienda, en su caso, una vez concluido el trabajo para que les fueron proporcionados.

g) Prestar el auxilio necesario en caso de siniestro o riesgo inminente en que peligren los intereses de la empresa o de sus compañeros de trabajo.

h) Asistir a los cursos y demás actividades de capacitación o adiestramiento que se convengan con el empleador.

i) Cumplir con las medidas que correspondan para evitar riesgos y accidentes de trabajo.

j) No trabajar bajo los efectos de bebidas alcohólicas, de drogas o en otra condición análoga.

k) No portar arma de cualquier tipo durante el trabajo, salvo aquellas que puedan utilizarse en función de la ocupación que desempeñan.

l) No someter a ofertas ventajosas o amenazas de represalias a otro trabajador con el fin de obligarle a tener relaciones sexuales y.

m) En general, todas aquellas que se deriven del contrato, la convención colectiva y el reglamento interno de trabajo.

Derechos y deberes de las empresas y los trabajadores. Tanto las empresas como los trabajadores poseen derechos y deberes a la luz del acta de la seguridad y la salud ocupacional.(Desler G, 2004)

Los trabajadores tienen como deberes básicos:

1. Cumplir con las obligaciones concretas de su puesto de trabajo, de conformidad a las reglas de la buena fe y diligencia.
2. Observar las medidas de seguridad e higiene que se adopten.

3. Cumplir las órdenes e instrucciones del empresario en el ejercicio regular de sus facultades directivas.
4. No concurrir con la actividad de la empresa, en los términos fijados en esta Ley.
5. Contribuir a la mejora de la productividad.
6. Cuantos se deriven, en su caso, de los respectivos contratos de trabajo.

### **2.6.2. Derechos de los trabajadores:**

Podemos definir los derechos de los empleados de garantía que estos esperan de parte de un patrón para proteger la condición de empleo a través de un trato justo. Estas expectativas se convierten en derechos cuando los tribunales. Legislaciones o patrones les otorgan a los empleados. (Sherlan A, 1994)

Según (Sherlan A, 1994) los trabajadores tienen como derechos básicos, con el contenido y alcance que para cada uno de los mismos disponga su específica normativa, los de:

- a) Trabajo y libre elección de profesión u oficio.
- b) Libre sindicalización
- c) Negociación colectiva.
- d) Adopción de medidas de conflicto colectivo.
- e) Huelga.
- f) Reunión.
- g) Información, consulta y participación en la empresa.

1. En la relación de trabajo, los trabajadores tienen derecho:

- a) A la ocupación efectiva.
- b) A la promoción y formación profesional en el trabajo.
- c) A no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo, estado civil, edad dentro de los límites marcados

por esta Ley, origen racial o étnico, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, así como por razón de lengua, dentro del Estado español. Tampoco podrán ser discriminados por razón de discapacidad, siempre que se hallasen en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate.

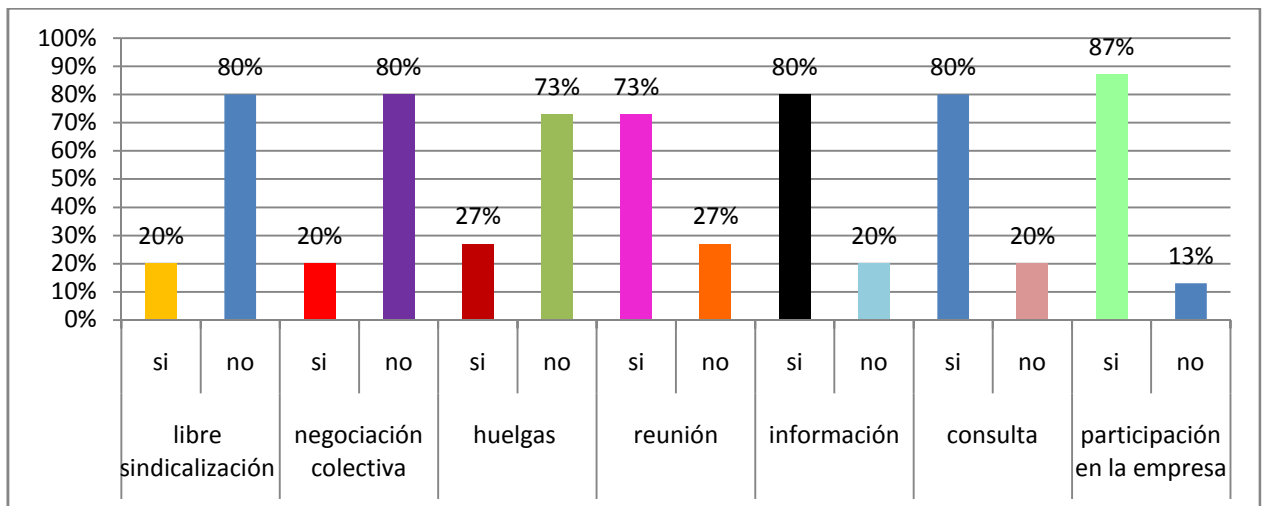
d) A su integridad física y a una adecuada política de seguridad e higiene.

e) Al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente al acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual y frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.

f) A la percepción puntual de la remuneración pactada o legalmente establecida.

**Gráfico N.º 23**

**Derechos laborales**



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores de ADIC (Sánchez. P y Sánchez. Z)

El 80% de los trabajadores dice que cuenta con libre sindicalización y un 20% dijo que no, el 80% dice que no cuenta con negociación colectiva y el 20% dice que si, el 73% dice que no cuenta con el derecho de hacer huelga y el 27% dice que si, el 73% menciona que cuenta con el derecho de participar en reuniones y el 27% dice que no, el 80% cuenta con el derecho a la información y el 20% dice que no. El 80%

de ellos dice que cuenta con el derecho a la consulta popular, y el 20% menciona que no, el 87% dice que cuenta con el derecho a la participación dentro de la empresa.

Se considera que en cualquier organización ya sea pública o privada se deben de respetar los derechos de los trabajadores y cumplir de acuerdo al código laboral, ya que esto permite que el trabajador sienta que exista estabilidad laboral, que es un honor trabajar para una organización donde se interesen por el bienestar de sus trabajadores.

De lo anterior cabe señalar la importancia de cumplir con los derechos de los trabajadores en donde se puede notar que los derechos de los trabajadores se están cumpliendo en su mayoría y solo la negociación colectiva y las huelgas obtuvieron resultados negativos, lo que supone que la empresa no se da eso porque en primer lugar son un personal pequeño y que no ha surgido la necesidad de formar un sindicato o realizar huelgas.

### **2.6.3. Clasificación de los trabajadores:**

#### **2.6.3.1 Tipos de trabajadores**

Hay dos tipos de trabajadores, De planilla y trabajadores temporales.

Los trabajadores de planilla de una empresa tienen puestos de trabajo a tiempo completo y disfrutan de una serie de privilegios de los que no disponen los trabajadores temporales. Muchos trabajadores de planilla esperan mantener una relación durante con la empresa, lo que incluye desarrollar su carrera profesional dentro de la misma y beneficiarse de una serie completa de prestaciones y de seguridad laboral .(Gómez L,2000)

Los trabajadores eventuales, mantienen una relación con las empresas más privacidad que los empleados tradicionales a tiempo completo ya que la duración de su relación laboral se basa en la conveniencia y en las necesidades de

capacidad de trabajo de la misma. (Gómez L, 2000)

### **2.6.3.2. Formas o tipos de contrato, Según: La ley 185 del código del trabajo**

**Artículo 23.-** El contrato de trabajo se redactará en dos ejemplares firmados por ambas partes, entregándose uno de ellos al trabajador. Dichas copias podrán ser presentadas al Ministerio del Trabajo para su certificación.

**Artículo 24.-** El contrato de trabajo puede celebrarse verbalmente cuando se refiera:

a) Al trabajo en el campo;

b) Al servicio doméstico; y

c) A los trabajos temporales u ocasionales que no excedan de diez días. En estos casos, el empleador suministrará al trabajador dentro de los primeros tres días de trabajo, una constancia que contenga la fecha de iniciación de la relación de trabajo, el servicio a prestar su obra a realizar y el salario estipulado. Salvo prueba en contrario, la constancia referida será suficiente para demostrar la existencia de la relación laboral.

**Artículo 25.-**La relación de trabajo o contrato individual puede ser por tiempo determinado o indeterminado.

**Artículo 26.-** El contrato de trabajo se presume concertado por tiempo Indeterminado, excepto cuando:

a) Cuando las partes convengan en un plazo;

b) Cuando para la realización de la obra o servicio el plazo este en función del tiempo de duración de los mismos;

- c) Cuando se trate de trabajos estacionales o cíclicos sin perjuicio de lo estipulado en convenios o acuerdos colectivos.

**Artículo 27.-** El contrato o relación de trabajo se considera por tiempo indeterminado cuando no tiene plazo. Asimismo, cuando hubiere expirado el plazo del contrato por tiempo determinado y el trabajador continúe prestando sus servicios por treinta días más, o cuando vencido el plazo de su segunda prórroga se continúe trabajando o se prorrogue nuevamente.

**Artículo 28.-** En los contratos por tiempo indeterminado, las partes pueden convenir un período de prueba no mayor de treinta días durante el cual cualquiera de ellas podrá poner fin a la relación de trabajo sin ninguna responsabilidad para las mismas.

**Artículo 29.-** Se prohíbe estipular en el contrato que no se pagarán prestaciones sociales. El derecho a las prestaciones sociales es irrenunciable.



## V. CONCLUSIONES:

Como resultado al estudio realizado y dando respuestas a los objetivos planteados en esta investigación concluimos lo siguiente:

- Las técnicas motivacionales teóricamente abordadas, como: dinero, participación y calidad de vida laboral, muestran la importancia de la motivación laboral dentro de la empresa.
  
- Al identificar las técnicas dentro de las instituciones de notar que se hace uso racional de la mayoría de las técnicas señaladas en el transcurso del estudio.
  - ✓ El dinero dentro de esta empresa se expresa a través de compensaciones, prestaciones sociales y pago de salario justo.
  - ✓ La participación dentro de la empresa se da mediante reuniones, capacitaciones y actividades de ayuda social.
  - ✓ La calidad de vida laboral se implementa a través de las condiciones en el ambiente de trabajo, salud e higiene laboral.
  
- Se determinó que los factores motivacionales e higiénicos que influyen en ADIC Matagalpa son: reconocimiento, realización, progreso profesional, responsabilidad, condiciones de trabajo, salario, beneficios, relación con el equipo de trabajo, contribuyen a la aplicación de técnicas de motivación laboral.
  
- La influencia de la motivación laboral en los trabajadores de ADIC, es efectiva mediante técnicas motivacionales, siendo la principal la participación convirtiéndose en un elemento clave para el desarrollo de las tareas y obligaciones para la satisfacción laboral.

## VI. BIBLIOGRAFIA:

Becerril Carlos. (sf). [http://www.altonivel.com.mx/cinco - pasos - para - dar-reconocimientos](http://www.altonivel.com.mx/cinco-pasos-para-dar-reconocimientos).

Chiavenato Idalberto. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Chiavenato Idalberto. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill, octava edición.

Chiavenato, Idalberto. (2005). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw Hill.

Cl, Ignacio. (31 de Mayo de 2008). [http://www.teoría de la motivación-david-mcclelland](http://www.teoria-de-la-motivacion-david-mcclelland).

Código del Trabajo ley 185. (1996). Managua Nicaragua.

Desler Gary & Varela Ricardo (2004). *Administración de Recursos Humanos un enfoque iberoamericano*. México: Segunda Edición.

Diaz Javier. (11 de marzo de 2012). <http://www.emprendices.com/motivacionlaboral>.

empresarios&Negocios.(11 de marzo de 2012). [http://www.negocios y emprendimientos.com/motivación-laboral](http://www.negocios-y-empresarios.com/motivacion-laboral). Recuperado el noviembre de 2013

Feldman, Roberts. S. (sf) *Psicología con aplicaciones en países con habla hispana*. Mc Graw Hill - cuarta edición.

Huamán Supo Lily Brígida (2006) *Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral*. <http://www.monografias.com/trabajos38/factores-de-motivacion>

Strauss George & Sayles Leonardo. (1981). *Problemas Humanos de la Administración*. México: Prentice - Hall, primera edición.

Gómez Luis. (2000). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Prentice Hall.

Guerrero Fabián. (20 de 10 de 2012). [http://www.slideshare.net/teoría-de-los-dos-factores-de-herzberg](http://www.slideshare.net/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg).

Gutiérrez Jose. A. (24 de 04 de 2011). <http://www.gerencie.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor>. Recuperado el 13 de 11 de 2013

humanos, los recursos. (2010). <http://www.losrecursoshumanos.com/factores-motivacionales.html>. Recuperado el 09 de 2013

Koontz Harold. (2004). *Administración una Perspectiva Global*. Mexico: Mc Graw Hill - 12a Edición.

Luthans Fred. (2008). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Martínez Juan. A (7 de enero de 2010). <http://www.xing.com> -empleo y personal/foren/ideas y sugerencias. Recuperado el 20 de noviembre de 2013

Mondy Wayne.& Noe R (1997). *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A, sexta edición .

Mora, C. (04 de 2007). <http://www.gestiopolis.com/importancia-del-reconocimiento-humano>.

Santrock, John. W. (2002). *Psicología de Educación* . México: Mc Graw Hill - Interamericana.

seminarium. (28 de Mayo de 2013). <http://www.seminarium.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-su-importancia>. Recuperado el 15 de noviembre de 2013

Sherlan Artur. W. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Iberoamericano S.A de CV.

Soto Beatriz. (7 de Noviembre de 2011). <http://www.gestion.org/politicas-salariales/los-componentes-de-la-politica-salarial>. Recuperado el 2013 de noviembre de 2013

VII.

**ANEXOS**

Variable	Sub Variable	Indicadores	Preguntas	Escala	Fuente	Instr
MOTIVACIÓN LABORAL	Generalidades		Se siente motivado laboralmente	a) Si b) No	*Responsables de áreas y Subordinados de la Institución.	Entrevista y Encuesta.*
		Definición de Motivación Y motivación laboral	¿Cómo define usted la motivación y qué importancia tiene para el desempeño de los trabajadores?			
		-Antecedentes de la Motivación. -Importancia de la Motivación.	¿Qué importancia tiene para usted la motivación laboral en la institución?	a) Muy importante. b) Importante. c) Poco importante d) No importante.		
		-Importancia del gerente en la Motivación.	La participación de los responsables de área en la aplicación de la motivación es:	a) Muy necesaria. b) Necesaria. c) Poco necesaria d) Innecesaria.		
			¿Cómo implementa usted el proceso de motivación para hacer más efectiva la motivación laboral en sus empleados?			

	<p>Proceso de la Motivación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalidad del Individuo</li> <li>• Deseos y necesidades</li> <li>• Motivación Obtenida.</li> <li>• Objetivos y metas.</li> </ul>	<p>¿Se siente tensión frustrado por no percibir satisfacción de sus necesidades o deseos?</p> <p>¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo?</p> <p>¿Cómo se considera en el cumplimiento de sus metas?</p>	<p>a) Siempre b) Casi siempre c) Pocas veces d) Nunca.</p> <p>a) Muy satisfecho. b) Satisfecho. c) Poco satisfecho d) Insatisfecho.</p> <p>a) Excelente b) Muy bueno c) Bueno d) deficiente</p>		
	<p>Tipos de Motivación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivación Intrínseca.</li> <li>▪ Motivación extrínseca</li> <li>▪ Motivación Transitiva</li> <li>▪ Motivación Trascendente</li> </ul>	<p>¿Que lo motiva a actuar dentro de la empresa?</p> <p>Si usted implementa diversos tipos de motivación con sus empleados. ¿Cómo reaccionan estos ante cada situación?</p>	<p>a) Motivación personal b) Motivación material c) Aportes al trabajo d) Actitudes de mis superiores</p>		

Teorías de la Motivación	Teoría de Herzberg (factores)	¿Cuáles son los principales factores de la motivación laboral?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Factores higiénicos.</li> <li>b) Factores motivacionales</li> <li>c) Otros factores.</li> </ul>		
	Teoría de Maslow (Necesidades)	¿Cuáles son las necesidades que se identifican para determinar los factores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fisiológicas</li> <li>b) De seguridad</li> <li>c) Sociales</li> <li>d) De reconocimiento</li> <li>e) De auto superación</li> </ul>		
	Teoría de David Mc Clelland	¿Cómo califica los logros obtenidos en su puesto de trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Excelente</li> <li>b) Muy bueno</li> <li>c) Bueno</li> <li>d) Regular</li> <li>e) deficiente</li> </ul>		
		¿Cómo califica la seguridad y estabilidad laboral en la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Excelente</li> <li>b) Muy bueno</li> <li>c) Bueno</li> <li>d) Regular</li> <li>e) deficiente</li> </ul>		
		¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Excelente</li> <li>b) Muy bueno</li> <li>c) Bueno</li> <li>d) Regular</li> <li>e) Mala</li> </ul>		

		<p>Teoría de Taylor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Incremento de la Productividad mediante:</li> </ul> <p>a) Creación de recompensas económicas</p> <p>b) Contratar trabajadores hábiles y diestros.</p> <p>c) Análisis Científico de las tareas y su tiempo de ejecución.</p>	<p>Como califica la relación con sus superiores</p>	<p>a) Excelente</p> <p>b) Muy bueno</p> <p>c) Bueno</p> <p>d) Regular</p> <p>e) mala</p>		
			<p>¿Considera que la organización de trabajo le permite un aumento en la productividad?</p>	<p>a) Siempre</p> <p>b) Casi siempre</p> <p>c) Pocas veces</p> <p>d) nunca</p>		
			<p>¿La productividad es un indicador en la empresa que demuestra que los trabajadores se sienten satisfechos? ¿Porque?</p>			
			<p>¿Cuál es su nivel de satisfacción con las condiciones laborales?</p>	<p>a) Totalmente satisfecho</p> <p>b) Satisfecho.</p> <p>c) Poco satisfecho.</p> <p>a) Insatisfecho.</p>		
			<p>¿Considera que las fuerzas motivadoras generan mejores resultados en el cumplimiento de las metas?</p>			



Técnicas de Motivación.	Dinero.	¿Cuál de las siguientes técnicas motivacionales se aplican en la empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dinero.</li> <li>b) Participación.</li> <li>c) Calidad de vida laboral.</li> <li>d) Enriquecimiento del puesto.</li> </ul>
		¿Cuál es su nivel de satisfacción por los reconocimientos recibidos por su desempeño laboral?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) totalmente satisfecho.</li> <li>b) satisfecho.</li> <li>c) Parcialmente Insatisfecho</li> <li>d) Insatisfecho</li> </ul>
	Participación.	¿Que tan importante es la participación de en las actividades de la institución?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Muy importante.</li> <li>b) Importante.</li> <li>c) Poco importante.</li> <li>d) No importante.</li> </ul>
		Se siente participe de las decisiones y el que hacer de su empresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre</li> <li>b) Casi siempre</li> <li>c) En ocasiones</li> <li>d) Nunca</li> </ul>
		Según usted: ¿Qué genera la calidad de vida laboral?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Un clima de confianza.</li> <li>b) Respeto mutuo.</li> <li>c) Considerar oportunidades</li> </ul>

	<p>Técnicas de Motivación.</p>	<p>Calidad de Vida Laboral</p>		<p>dentro de la empresa. d) Un satisfactorio laboral.</p>	
<p>Como las considera las condiciones de trabajo en las que se desarrolla en la institución?</p>		<p>a) Muy adecuadas. b) Adecuadas c) Poco adecuadas d) Inadecuadas.</p>			
<p>¿Con cuales de estas condiciones de trabajo cuenta?</p>		<p>a) Buena iluminación. b) Temperatura adecuada c) Espacio. d) Herramientas necesarias e) Ventilación</p>			
<p>¿Cuales son las razones que lo inspiran a trabajar en la institución?</p>		<p>a) El ambiente laboral. b) Las buenas relaciones interpersonales. c) Buen salario y recompensas. d) Prestaciones sociales. e) Prestigio. f) Oportunidades de crecimiento profesional.</p>			

Estrategias de motivación	Adecuación de la persona el puesto de trabajo (enriquecimiento )	¿Cuál de los siguientes criterios considera que se toman en cuenta para un ascenso?	a) Conocimientos. a) Capacidades o habilidades. b) Experiencia. c) Recomendaciones. d) Partido político. e) Otros..... ..... .		
	Evaluación del desempeño	¿Cómo percibe la evaluación a su desempeño?	a) Excelente b) Buena c) Regular d) deficiente		
	Políticas salariales	¿Cuál es su nivel de satisfacción con las políticas de compensaciones?	a) Muy satisfecho. b) Satisfecho. c) Poco satisfecho d) Insatisfecho.		
	Desarrollo	Qué tipo de oportunidades de desarrollo profesional le brinda la institución?	a) Capacitaciones . c) Formación técnica d) Formación profesional. e) Formación de		

Trabajados de la Organizac				post grado.		
		Reconocimiento	¿Qué tipo de reconocimiento ha recibido por su desempeño?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Felicitación personal.</li> <li>b) Reconocimiento público por su buen trabajo.</li> <li>c) Un reconocimiento por escrito.</li> </ul>		
			¿Qué estrategia de motivación implementa? ¿Como las pone en práctica? ¿Cuál es de mayor efectividad			
		- Definición de		<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Un edificio</li> <li>b) Una estructura</li> <li>c) Grupo de</li> </ul>		

	Organización.	¿Qué entiende usted por el término Organización?	<p>personas que trabajan para un jefe</p> <p>d) Grupo de personas que trabajan para el logro de una meta</p>		
	– Importancia De la organización en la Sociedad.	¿Cómo clasifica la importancia de esta institución para la sociedad Matagalpina?	<p>a) Importante</p> <p>b) Muy importante</p> <p>c) Poco importante.</p> <p>d) Para nada importante</p>		
	– Tipos de Liderazgo en la organización	¿Qué tipo de liderazgo predomina en la delegación?	<p>a) Autocrático</p> <p>b) Democrático</p> <p>c) Liberal</p> <p>d) paternalista</p>		
		¿Cómo se ha sentido trabajando para esta institución?	<p>a) Totalmente satisfecho</p> <p>b) Satisfecho</p> <p>c) Poco satisfecho</p> <p>d) Insatisfecho</p>		
		¿Considera que sus funciones están bien	<p>a) Totalmente de acuerdo</p>		

Generalidades de la Organización	–	definidas?	b) De acuerdo c) Parcialmente de acuerdo d) En desacuerdo	
		– Condiciones salariales	¿Cómo considera Las condiciones salariales para usted?	a) Muy buenas b) buenas c) regular d) deficiente
		– Deberes de los trabajadores	¿considera que recibe su salario según lo establecido en el código del trabajo	a) Si b) No
		– Derechos de los trabajadores	. ¿Los trabajadores cumplen con sus deberes laborales básicos tal como?	a) Realizar el trabajo en el tiempo convenido b) Cumplir con la jornada. c) Cumplir con el horario de trabajo. d) Cumplir con las órdenes e instrucciones de trabajo. e) Procurar el incremento de la producción y de la productividad.
			¿con derecho laboral básico cumple la empresa	a) Libre sindicación b) Negociación colectiva c) Huelgas d) Reunión e) Información

				f) Consulta g) Participación en la empresa		
			¿Cuál es la manera de dar cumplimiento a los derechos de los trabajadores?			
Clasificación de los Trabajadores.	A tiempo completo A tiempo parcial	¿Cómo están clasificados los trabajadores?  ¿Cómo es su jornada de laboral?	a) Con contrato a tiempo completo _____  a) Con contrato a tiempo parcial _____  —  Otros (especifique) _____			

		<p>De planilla Temporales</p>	<p>¿Cómo están clasificados sus trabajadores? ¿Poseen estos su mismo horario de jornada laboral?</p>		
	<p>Perfil del Trabajador / Cualidades del Trabajador.</p>	<p>Características          cualidades</p>	<p>¿Qué características son la que deben poseer los trabajadores para desempeñar sus funciones?</p> <p>¿Qué cualidades considera usted que deba poseer un buen trabajador?</p> <p>Al momento de la selección. ¿Cómo define el perfil de su</p>	<p>a) Apariencia b) Salud c) Modales d) Expresión e) Educación f) Participación g) Creatividad h) Logros i) Reacción entre los retos j) Ética</p>	



		personal para cada cargo?			
Habilidades.	Creatividad e Innovación. Pensamiento Crítico y Solución de Problemas.	¿La empresa reconoce las cualidades que presenta en las tareas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Siempre</li> <li>b) casi siempre</li> <li>c) en ocasiones</li> <li>d) nunca</li> </ul>		
	Comunicación y Colaboración. Manejo de Información. Alfabetismo en Medios.	¿Cómo cree que sus habilidades, destrezas y habilidades son necesarias para llevar sus funciones?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Muy necesaria</li> <li>b) Necesaria</li> <li>c) Poco necesaria</li> <li>d) Innecesaria</li> </ul>		



## Anexo. N° 2

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN - FAREM –MATAGALPA

### ENCUESTA

Los Estudiantes de V año A de Licenciatura en Administración de Empresas – Sabatino de la UNAN – FAREM – Matagalpa, estamos realizando una investigación sobre La Motivación Laboral en las organizaciones del Departamento de Matagalpa, su información es de vital importancia para el éxito de la investigación por lo que requerimos de su colaboración en la realización de la siguiente encuesta. De antemano agradecemos el tiempo prestado.

**Cargo** \_\_\_\_\_

**Antigüedad** \_\_\_\_\_

### ENCIERRE LA REPUESTA CORRECTA

1. Se siente motivado laboralmente
  - a) SI
  - b) NO
2. ¿Qué importancia tiene para usted la motivación laboral en la institución?
  - a) Muy importante
  - b) Importante
  - c) Poco importante
  - d) No importante
3. ¿Cómo considera la participación de su jefe inmediato en la aplicación de su motivación?
  - a) Muy necesaria

- b) Necesaria  
c) Poco necesaria  
d) Innecesaria
4. Se siente frustrado por no percibir satisfacción de sus necesidades o deseos
- a) Siempre  
b) Casi siempre  
c) Pocas veces  
d) Nunca
5. ¿Qué tan satisfecho se siente en su trabajo?
- a) Muy satisfecho  
b) Satisfecho  
c) Poco satisfecho  
d) Insatisfecho
6. ¿Cómo se considera en el cumplimiento de sus metas laborales?
- a) Excelente  
b) Muy bueno  
c) Bueno  
d) Regular  
e) Deficiente
7. ¿Qué lo motiva a actuar dentro de la empresa?

Motivador	si	no
Motivación personal		
Motivación material		
Mis aportes al trabajo		
Por las actitudes de mis superiores		

8. Considera que se cumplen los siguientes factores motivacionales

Factores motivacionales (de satisfacción)	Si	No	Factores higiénicos (de insatisfacción)	Si	No
El trabajo en si			Las condiciones de trabajo		
Realización			Administración de la empresa		
Reconocimiento			Salario		
Progreso profesional			Relaciones con el supervisor		
Responsabilidad			Beneficios y servicios sociales		

9. ¿Cuáles de las siguientes necesidades considera que satisface las compensaciones recibidas por su trabajo?

NECESIDADES	Si	No
Fisiológicas		
De seguridad		
Sociales		
De reconocimiento		
Se auto superación		

10. ¿Cómo califica los logros obtenidos en su puesto de trabajo?

- a) Excelente
- b) Muy bueno
- c) Bueno
- d) Regular
- e) Deficiente

11. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

- a) Excelente

- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

12. ¿Cómo califica la relación con sus superiores?

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

13. ¿Considera que la organización de trabajo le permite un aumento en su productividad?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Poca veces
- d) Nunca

14. ¿Cómo considera la asignación de las tareas y responsabilidades laborales en su institución?

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

15. ¿Cuáles de las siguientes técnicas motivacionales se aplican dentro de la empresa?

TÉCNICAS	si	no
Dinero		

Participación		
Calidad de vida laboral		
Enriquecimiento del puesto		

16. ¿Cuál es su nivel de satisfacción por los reconocimientos y recompensas recibidos por su desempeño laboral?

- a) Totalmente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Parcialmente satisfecho
- d) Insatisfecho

17. ¿Qué tan importante es la participación en las actividades de su institución?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Poco importante
- d) No importante

18. ¿se siente participe de las decisiones y el que hacer de su empresa?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) En ocasiones
- d) Nunca

19. Según usted ¿Qué genera la calidad de vida laboral?

Calidad de vida laboral	Si	no
Un clima de confianza		
Respeto mutuo		
Considerar oportunidades dentro de la empresa		
Satisfacción laboral		

20. ¿Cómo considera las condiciones de trabajo en las que se desarrolla la institución?

- a) Muy Adecuada
- b) Adecuadas
- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas

21. ¿con cuales de estas condiciones de trabajo cuenta?

CONDICIONES	Si	no
Buena iluminación		
Temperatura adecuada		
Espacio		
Herramientas necesarias		
Ventilación		

22. ¿Cuáles son las razones que lo inspiran a trabajar en la institución?

MOTIVADORES	Si	no
Ambiente laboral		
Buenas relaciones interpersonales		
Buen salario y recompensa		
Prestaciones sociales		
Prestigio		
Prestigio		
Oportunidades de crecimiento profesional		

23. ¿Cuál de los siguientes criterios considera usted que se toman en cuenta para un ascenso?

CRITERIOS	si	no
Conocimientos		
Capacidades o habilidades		
Experiencia		
Recomendaciones		
Partido político		
Otros (especifique)		

24. ¿Cómo percibe la evaluación a su desempeño laboral?

- a) Excelente
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

25. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las políticas de compensaciones?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho

26. ¿Qué oportunidades de desarrollo profesional le brinda la institución?

OPORTUNIDADES DE DESARROLLO	Si	No
Capacitaciones		
Talleres		
Formación técnica		
Formación profesional		
Formación de post grado		



27. ¿Qué tipo de reconocimiento ha recibido por su desempeño?

RECONOCIMIENTO	SI	NO
Felicitación personal		
Reconocimiento publico		
Reconocimiento por escrito		
Reconocimiento material		

28. ¿Cómo definiría usted una organización?

- a) Un edificio
- b) Una estructura
- c) Grupo de personas que trabajan para u jefe
- d) Grupo de personas que trabajan para el logro de una meta

29. ¿Cómo clasifica la importancia de esta institución para la sociedad Matagalpina?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Poco importante
- d) No importante

30. ¿Qué tipo de líder predomina en la organización?

- a) Democrático
- b) Autocrático
- c) Liberal
- d) Paternalista

31. ¿Cómo se ha sentido trabajando para esta institución?

- a) Totalmente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Parcialmente satisfecho
- d) Insatisfecho

32. ¿Considera usted que sus funciones están bien definidas?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Parcialmente de acuerdo
- d) En desacuerdo

33. ¿Cómo considera las condiciones salariales para usted?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Deficiente

34. Considera que recibe su salario según lo establecido en el código del trabajo?

- a) Si
- b) No

35. ¿Con que derecho laboral básico cuenta?

DERECHO	Si	No
Libre sindicación		
Negociación colectiva		
Huelgas		
Reunión		
Información		
Consulta		
Participación en la empresa		

36. ¿con que deberes laborales básicos cumple?

DEBERES BASICOS	Si	No
Cumplir con la jornada laboral		

Cumplir con el horario de trabajo		
Cumplir con las órdenes e instrucciones de trabajo		
Procurar el incremento de la producción		
Realizar el trabajo en el tiempo convenido		

37. Como es su jornada laboral

- a) Con contrato a tiempo completo \_\_\_\_\_
- b) Con contrato a tiempo parcial \_\_\_\_\_
- c) Otros (especifique) \_\_\_\_\_

38. ¿La empresa evalúa sus características como trabajador para el desempeño de sus funciones?

- a) Si
- b) No

39. ¿Qué cualidades considera usted que deba poseer un buen trabajador?

CUALIDADES	Si	No
Apariencia		
Modales		
Expresión		
Educación		
Participación		
Creatividad		
Logro		
Reacción ante los retos		
Ética		

40. ¿La empresa reconoce las cualidades que presenta en las tareas asignadas?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) En ocasiones
- d) Nunca

41. ¿Cómo cree que sus habilidades, destrezas y conocimiento son necesarios para llevar a cabo eficientemente sus funciones?

- a) Muy necesaria
- b) Necesaria
- c) Poco necesaria
- d) Innecesaria



## Anexo. N° 3

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN - FAREM –MATAGALPA

### ENTREVISTA

Los Estudiantes de V año A de Licenciatura en Administración de Empresas – Sabatino de la UNAN – FAREM – Matagalpa, estamos realizando una investigación sobre La Motivación Laboral en las organizaciones del Departamento de Matagalpa, su información es de vital importancia para el éxito de la investigación por lo que requerimos de su colaboración en la realización de la siguiente entrevista. De antemano agradecemos el tiempo prestado.

Cargo \_\_\_\_\_

Antigüedad \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo define usted la motivación laboral y qué importancia tiene en el desempeño de los trabajadores?
2. ¿Cómo implementa usted el proceso de motivación para hacer más efectiva la motivación laboral en sus empleados?
3. Si usted implementa diversos tipos de motivación con sus empleados ¿Cómo reaccionan estos ante cada situación?
4. ¿Maneja usted una base teórica que permita la implementación adecuada de la motivación para sus empleados, identificando las principales necesidades que poseen, los logros y la estabilidad que necesitan en la empresa?

5. ¿Qué técnicas motivacionales implementa usted para motivar a sus empleados?  
¿Cómo las perciben y que retribución laboral demuestran en agradecimiento a lo recibido?
6. ¿Qué estrategia de motivación implementa? ¿Cómo las pone en prácticas? ¿cuál es la de mayor efectividad?
7. ¿Cree usted que sus empleados consideran importante la empresa de acuerdo a las actividades desempeñadas?
8. ¿La productividad es un indicador en la empresa que demuestra que los trabajadores se sienten satisfechos? ¿Por qué?
9. ¿De qué manera Motivas a tus trabajadores para que cumplan con sus deberes satisfactoriamente?
10. ¿Cuál es la manera de dar cumplimiento a los derechos de los trabajadores dentro de la empresa?
11. ¿Cómo están clasificado sus trabajadores? ¿estos poseen su mismo horario de jornada laboral?
12. Si los empleados se identifican por poseer carácter muy variado ¿Cómo Influye el carácter del trabajador para la asignación de actividades?
13. ¿Qué características son las que deben poseer los trabajadores para desempeñar funciones específicas?
14. Al momento de la selección ¿Cómo define el perfil de su personal para cada cargo a ocupar?

15. ¿Qué cualidades deben de poseer los empleados para aspirar a una vacante?  
¿la empresa reconoce en especial estas cualidades que poseen?
16. Para la asignación de funciones ¿Qué habilidades y destrezas son tomadas en cuentas? ¿ayudan estas a mejorar el desempeño? ¿Por qué?

**ANEXO N° 4**

Formula estadística

$$n = \frac{N (p)(q)}{(N-1) D+(p)(q)}$$

dónde:

n = muestra

N= universo

p y q parámetros de probabilidad de aciertos y desaciertos cuando

p y q no se conocen p= 0.5 y

q= 0.5

N= Universo

D= Una constante que involucra error

$$D = \frac{B^2}{4}$$

Donde B es una constante y se encuentra entre los rangos de 0.01 y 0.1 que esta entre 90% y el 100% de margen de error

Aplicando la fórmula de parámetro que involucra error.

$$D = \frac{(0.08)^2}{4}$$

$$D = 0.0016$$

92% nivel de confianza



Aplicando la formula estadística para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{N (p) (q)}{(N - 1) D + (p) (q)}$$

$$n = \frac{19 (0.5) (0.5)}{(19 - 1) 0.0016 + (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{19 (0.25)}{(18) (0.0016) + 0.25}$$

$$n = \frac{4.75}{0.0028 + 0.25}$$

$$n = \frac{4.75}{0.2788}$$

$$n = 17$$

Al aplicar la formula la muestra nos da 17 personas

## ANEXO N° 5

### Participación de las mujeres



Mujeres con entusiasmo en la Lucha por nuestros derechos