



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS GERENCIALES COMO HERRAMIENTA EFECTIVA
PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA
EMPRESA CORPORACION INDUSTRIAL
DE ALIMENTOS C.A. (CORPINAL)**

Autora: Ana Coronel
C.I: 15.738.586

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS GERENCIALES COMO HERRAMIENTA EFECTIVA
PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA
EMPRESA CORPORACION INDUSTRIAL
DE ALIMENTOS C.A. (CORPINAL)**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autora: Ana Coronel

Tutor(a): Leticia Barrios

San Diego, Octubre de 2017

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Leticia Barriosportadora de la cédula de identidad N° en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por La ciudadana Ana Coronel portadora de la cédula de identidad N° 15.738.586tituladoESTRATEGIAS GERENCIALES COMO HERRAMIENTA EFECTIVA PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CORPORACION INDUSTRIAL DE ALIMENTOS C.A. (CORPINAL). Presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado Administración de Empresa, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los _____ días del mes de _____ del año 2017

Nombre

C.I:

ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
	RESUMEN INFORMATIVO	vii
	INTRODUCCIÓN.....	1
	CAPÍTULO	
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema	3
	1.2. Formulación del Problema.....	6
	1.2. Objetivos	6
	1.3. Justificación.....	7
II	MARCO TEÓRICO	10
	2.1. Antecedentes	10
	2.2. Bases Teóricas.....	15
	2.3. Definición de Términos.....	27
III	MARCO METODOLÓGICO	31
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	31
	3.2. Fases Metodológicas.....	32
	Fase I: Diagnóstico de las Estrategias Gerenciales.....	32
	Fase II: Identificar los Factores Motivacionales.....	33
	Fase III: Diseño de las Estrategias Gerenciales.....	35
IV	RESULTADOS	37
	4.1. Análisis y presentación de los Resultados.....	37
	4.2. Análisis de la Encuesta	38
	4.3. Análisis de la Observación Directa.....	44
V	LA PROPUESTA.....	48
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	49
	5.2. Justificación de la Propuesta.....	49

5.3. Objetivos de la Propuesta.....	49
5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	50
5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	51
CONSIDERACIONES FINALES.....	60
REFERENCIAS	63
ANEXOS	65

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

	CUADRO	pag
1	Procesos Motivacionales.....	38
2	Satisfacción Laboral.....	40
3	Herramientas Estratégicas.....	42
4	Lista de Cotejo(1).....	44
5	lista de Cotejo (2).....	46

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS GERENCIALES COMO HERRAMIENTA EFECTIVA
PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA
EMPRESA CORPORACION INDUSTRIAL
DE ALIMENTOS C.A. (CORPINAL)**

Autora: Ana Coronel
Tutor: Leticia Barrios
Fecha: Octubre de 2017

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo general proponer estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal) en pro de la optimización del rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa. Actualmente se observa bajo nivel de desempeño en distintas áreas, donde en ocasiones los procesos se tornan lentos y engorrosos y se evidencia fatiga y falta de motivación en los trabajadores, haciéndole una alerta a la directiva por fallas dentro del proceso organizacional. Por consiguiente, es preciso que se examinen alternativas de solución, mediante estrategias gerenciales para motivar al personal. Metodológicamente, se considera un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo descriptivo, ya que los datos se recogieron directamente de la realidad donde ocurren los hechos. Entre las técnicas de recolección de información se empleó la encuesta, mediante un cuestionario aplicado a la población objeto de estudio con la finalidad de diagnosticar las estrategias de motivación gerencial utilizadas en las políticas de la empresa. También se utilizó la observación directa a través de la lista de cotejo, por medio de la cual se identificaron los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores. Una vez obtenida la información derivada de las técnicas de recolección, se procedió a la clasificación y agrupación de la misma para luego ser codificada, tabulada y analizada hasta llegar a resultados concretos y su respectiva interpretación. Finalmente, se concluyó que existen planes motivacionales que le permitan al trabajador formarse constantemente, alcanzar crecimiento profesional. Por lo que se diseñaron estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores

Descriptor: Estrategias Gerenciales, Motivación, Motivación Laboral, Rendimiento Laboral

INTRODUCCIÓN

El talento humano de una organización debe incluir el conocimiento y las habilidades necesarias para alcanzar con efectividad el éxito en el desempeño, por ello, es necesario actuar con dinamismo y favorecer constantemente a ese recurso, capaz de llevar al éxito a una empresa a través de sus personas. De manera que, si la organización se ha planteado como meta desarrollar y mejorar las condiciones de los trabajadores y con ello la productividad de los mismos, es importante influir en ellos.

En ese sentido, hay que destacar que para que el recurso humano se desempeñe con eficacia, es necesario un líder estratégico que con responsabilidad y acciones, incentive a su grupo de trabajo logrando así aumentar el desempeño y contribuir a un ambiente laboral dinámico y motivado, mejorando habilidades y desarrollando el conocimiento que ofrezcan a la empresa la visión de crecimiento y sosteniendo, sobre todo, la ventaja competitiva.

La motivación se vincula con el comportamiento de las personas y es un elemento vital en toda administración. La tarea de todo gerente es crear condiciones de trabajo que favorezcan el deseo hacia las acciones de un trabajo y la conservación de esa energía entusiasta hacia los logros previstos, Todos quienes interactúan en las organizaciones constituyen la unidad básica vinculada para obtener el éxito

El gerente, como líder y como organizador, debe ser capaz de estimular y motivar al personal para que asuma eficazmente responsabilidades, y para lograr el desarrollo de las personas compatibilizando los intereses individuales con los organizacionales. El reto en la práctica de la gerencia se traduce en encontrar la forma para que los empleados, al mismo tiempo que contribuyen con sus esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, consigan satisfacer sus necesidades individuales.

Desde este punto de vista, este estudio tiene como finalidad, proponer estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la

empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal), ya que se observa un descontento generalizado en el personal, así como falta de interés y compromiso con sus actividades, lo que afecta la productividad. La investigación se presenta de acuerdo a los siguientes capítulos:

Capítulo I. El Problema, se plantea la problemática de la empresa, se establecen los objetivos (Generales y Específicos), posteriormente se justifica el estudio, los alcances y la formulación del problema

Capítulo II. Marco Teórico, se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos

Capítulo III: Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV: Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta, las conclusiones y las recomendaciones

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las organizaciones del mundo existen para lograr metas y objetivos organizacionales a través de un esfuerzo unificado, para lo cual necesitan de un método que facilite a la empresa contar con los recursos como la evaluación, políticas, normas y reglamentos que se orienten a guiar el desempeño de un trabajador y a apoyar el logro de los propósitos organizacionales. Es por lo cual, que las empresas que persiguen la competitividad continua, se han enfocado en la creación de métodos para desarrollar las capacidades de los empleados manejando la estrategia del negocio y generando un marco comprensivo de implementación que mejore el desempeño humano convirtiéndolo en un ejemplo para otras organizaciones que deseen desarrollar capacidades de sus individuos.

La importancia de observar, analizar y crear un modelo que evalúe los desempeños laborales, asegura un acercamiento integral entre el supervisor y el supervisado, lo cual ayuda a conocer las necesidades de la organización y las necesidades del trabajador, estableciendo medidas que unifiquen el negocio mediante el entendimiento profundo e individual de los procesos y prioridades de cada uno.

En este contexto, en el área laboral es cada vez más importante saber conocer aquellos factores que repercuten en el rendimiento de las personas, es allí donde la motivación para el desempeño determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y su satisfacción, entre otros aspectos. Con respecto a la motivación en el campo empresarial, Castillo J. (2003: 194) expone que “es el proceso mediante el cual cada trabajador cumple con su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus

necesidades particulares”.

Razón por la cual, es de gran importancia para todas las empresas sin diferencia de rama o actividad a la que se dedique, que el trabajador se sienta motivado, entusiasmado y realmente satisfecho con su labor, situación que depende de la comunicación efectiva, la práctica de la calidad total y la integración grupal que exista en la organización. Por lo tanto, la motivación y el desempeño laboral, reflejan los valores y actitudes.

Para lograr una verdadera motivación en el trabajador, debe haber una buena política y cultura organizacional en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y permita obtener lo mejor de ellos, así como también permita que se sientan satisfechos en el logro de sus aspiraciones personales. Es por ello, que la motivación laboral de los empleados debería ser una de las prioridades fundamentales para las organizaciones en la actualidad. Conseguir un equipo de trabajo con la mayor profesionalidad, altamente motivado y comprometido con los objetivos de la empresa es tarea primordial de las empresas que no quieran perder competitividad.

Los líderes que quieran lograr la mayor efectividad de sus colaboradores necesitarán ajustar sus prácticas motivacionales para satisfacer las necesidades y deseos de sus empleados; el gerente, como líder y como organizador, debe ser capaz de estimular y motivar al personal para que asuma eficazmente responsabilidades, y para lograr el desarrollo de las personas compatibilizando los intereses individuales con los organizacionales.

Por lo tanto, necesario que la gerencia de las organizaciones planee y ejecute actividades de dirección tendientes a mejorar y/u optimizar el potencial del personal inmerso en ella. La forma como se realice esta dirección, es decir el poder de credibilidad con el que se ejerza, hará que se cree una interacción y se formen intereses comunes en las personas que constituyen la organización, que la comunicación sea el medio ideal para incentivar y estimular la participación y el interés por el trabajo.

Es importante, implementar programas que ayuden al gerente organizacional a conocer el nivel de desempeño de sus empleados, en donde analice las prioridades y necesidades de sus trabajadores y los enfoca hacia la meta empresarial. Al respecto, la motivación laboral es la estrategia para establecer y mantener principios y valores corporativos que orienten a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización. Para que esta estrategia sea efectiva, es importante tomar en cuenta que la mayoría de las personas no realizan un trabajo sólo a cambio de una remuneración. Son muchos los aspectos que influyen, como la satisfacción, el sentido de pertenencia, la interacción social, el estatus, la necesidad de reconocimiento y respeto, y el sentimiento de valía y utilidad.

La importancia de mantener a los empleados motivados en el corto, mediano y largo plazo es una tarea esencial para los gerentes, quienes deben tomar en cuenta que los miembros que componen la organización, tienen necesidades individuales; por tanto, éstas deben integrarse y ser tan importantes como las de la organización, de manera que la motivación del empleado pueda crecer, desarrollando actividades orientadas hacia el logro de los objetivos y metas organizacionales e individuales, lo cual fomentará el desarrollo e incremento del rendimiento laboral.

En consideración a los aspectos mencionados, la investigación se lleva a cabo en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal), en la cual se observa un descontento generalizado en el personal, así como falta de interés y compromiso con sus actividades y por tanto una lenta producción en comparación con su competencia, esto produce que las actividades productivas decaigan debido a la falta de motivación de los trabajadores y el poco sentido de pertenencia hacia la empresa.

Se pudo observar el bajo nivel de desempeño en distintas áreas, donde en ocasiones los procesos se tornan lentos y engorrosos y se evidencia fatiga y falta de motivación en los trabajadores, haciéndole una alerta a la directiva por fallas dentro del proceso organizacional. De igual manera, cabe mencionar que los beneficios

laborales no son competitivos en referencia a empresa del mismo ramo, lo que ocasiona que los trabajadores deserten a otras empresas en busca de mejores condiciones de vida. Este bienestar del trabajador se traduce en alto rendimiento y mayor productividad económica y de imagen para una organización.

De igual manera, se pueden mencionar ciertas debilidades tales como la ausencia de estrategias gerenciales y la falta de supervisión en los grupos de trabajo, lo cual genera desorientación, causando debilidades en el desempeño laboral de quienes trabajan dentro de la institución, la falta de dinamismo dentro del grupo de trabajo así como la poca iniciativa para crear nuevos métodos que mejoren su desempeño, evidenciando desinterés y bajo rendimiento organizacional. Todos estos aspectos, afectan el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa que inciden en la disminución del rendimiento laboral, impactando negativamente a la organización y al personal.

Es necesario que la empresa defina cuáles son las necesidades laborales e individuales de los empleados, que coadyuven a la satisfacción en el trabajo, a fin de solventar aquellas que conduzcan a situaciones negativas de insatisfacción que afecten el desempeño laboral, con el fin de poder tomar previsiones para mantener al personal totalmente satisfecho, lo que conlleva a un excelente desempeño. Es por consiguiente, necesario establecer estrategias gerenciales que motiven al trabajador a la realización de sus actividades de manera eficiente. En este sentido, la presente investigación trata de destacar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles serían las estrategias gerenciales que se deben aplicar en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal) para lograr la motivación de los trabajadores?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal)

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar las manifestaciones de desmotivación de los trabajadores de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).
- Identificar los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).
- Diseñar Estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

1.3 Justificación de la Investigación

La motivación, debe estar sustentada, en principios que permitan un adecuado desempeño laboral de la organización y del personal, alcanzando eficiencia, así como el desempeño de roles satisfactorios dentro de la empresa. Dada la necesidad, se hace indispensable que las empresas evalúen la motivación de los trabajadores como herramienta para mejorar el desempeño laboral de los mismos, realizando ajustes o adaptaciones precisas, conformes a los acuerdos organizacionales.

Debido al crecimiento y dinámica de las organizaciones, se hace indispensable en

toda compañía, contar con métodos y procedimientos eficaces, para vigilar que las operaciones se desarrollen de manera eficiente, sin dejar de lado aquellos factores subjetivos en los empleados, que conforman la fuerza impulsadora del progreso.

En tal sentido, la investigación se justifica dado que se establecerán estrategias, que conlleven a mejorar el rendimiento laboral en la organización y la importancia de identificarse y comprometerse con la misma. Socialmente, esta permitirá contar con información precisa y detallada de la motivación del personal objeto de estudio, su incidencia en el proceso laboral; entendiendo que las personas, experimentan necesidades, y estando motivadas por obtener aquello que les compense individualmente, generarán resultados colectivos que satisfagan las expectativas de los gerentes debido al logro y alcance de las metas trazadas por la organización.

Desde el punto de vista profesional, el aporte más relevante de esta investigación a la organización, radica en que le permitirá examinar de cerca el rendimiento laboral de los trabajadores, lo que sirve como mecanismo de retroalimentación para las distintas esferas que componen la organización, a fin de mantener un seguimiento sistemático sobre las necesidades de la empresa y su gente. Adicionalmente, los aspectos que involucran este tema, permiten el desarrollo de futuras investigaciones que pueden llegar a profundizar el aprendizaje, como vías de transferencia de los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas requeridas para el desempeño de un cargo en específico, así como también tomar en cuenta los aportes que pudieran brindar los estudios de nuevos procesos.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación aborda la motivación de las personas, en la empresa objeto de estudio, con la intención de precisar sus alcances, limitantes, y las medidas que pueden emprenderse para fomentarla, impactando positivamente en el desempeño laboral de los empleados, mediante la comprensión, que en todos los procesos que involucran rendimiento laboral, se genera una estrecha relación y dependencia con los estímulos que éstos reciben producto del esfuerzo desempeñado; con lo cual se desarrollen habilidades, destrezas, compromisos y actitudes a través de diversas modalidades de aprendizaje, que

perfeccionen conforme va avanzando la tecnología, la cultura, el desarrollo y crecimiento continuo de la organización y sus trabajadores.

Por otro lado, desde el punto de vista académico, la investigación es relevante, tanto para la Universidad José Antonio Páez, como para las universidades en general, ya que aportará contenido teórico con el objeto de enriquecer la literatura existente en cuanto al manejo de la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores, que podrá ser utilizado por otros investigadores que estén interesados en la temática.

De igual modo, esta investigación le permite a la autora cumplir con el requisito para obtener el título Licenciada Administración de Empresas y desde el punto de vista personal, la adquisición de conocimientos y un desarrollo tanto personal como profesional y de aplicación de ser necesaria en el ambiente laboral en el cual se esté desarrollando.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico implica analizar y exponer información que contribuirá a explicar mejor el problema que se investiga. Representa el grupo central de teorías, antecedentes, enfoques teóricos y conceptos, los cuales se utilizan en una investigación y se consideran válidos para poder formular y desarrollar la misma, ya que se refiere a las ideas básicas que forman parte de los argumentos que sustentan dicha investigación y así desarrollar un trabajo convincente y cohesivo. Hurtado, I. y Toro (2012:86), mencionan que, “el marco teórico comprende una revisión de los trabajos previos realizados sobre el problema en estudio y de la realidad contextual en la que se ubica”.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes juegan un papel importante y primordial dentro de una investigación, ya que los mismos son utilizados como guía de información y referencia en el desarrollo del estudio elaborado por el investigador, en el mismo se incluyen los trabajos realizados previamente relacionados con el tema o problema tratado en el estudio. Se anexan aquí, las opiniones, conclusiones y recomendaciones realizadas por otros autores que han tratado la problemática que constituye el núcleo, centro u objeto de la investigación que se ha abordado

Mazariegos (2015), realizó un trabajo titulado: “**Motivación y Desempeño Laboral. (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)**”, presentado en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala para optar por el título de Título de Psicóloga Industrial / Organizacional en el Grado Académico de Licenciada. Se ha intuido que el aumento

de la motivación en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, genera en los colaboradores un alto rendimiento y brinda así resultados que ayudan a la empresa al logro de sus objetivos. Por lo que se planteó como objetivo general establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

Metodológicamente, se considera una investigación de campo de tipo descriptiva. Para la realización del presente estudio la población la componen treinta y cuatro colaboradores del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Como técnicas de recolección de datos se emplearon la encuesta, mediante un cuestionario en la escala de Likert para examinar el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Asimismo se utilizó una prueba estandarizada Escala de Motivación Psicosociales, ya que fue diseñada en primer lugar, para apreciar la estructura diferencial y dinámica del sistema motivacional del sujeto, y en segundo lugar para predecir el futuro comportamiento y desempeño del sujeto humano

A través de los resultados obtenidos, se concluyó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, lo que conlleva a realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

La relación de este antecedente se evidencia en que aporta información para el proceso motivacional, lo que contribuye a que los trabajadores cuenten con mayores habilidades y conocimientos que permiten a contribuir al rendimiento de la organización y se consiga el cumplimiento de las metas y objetivos planteados

Asimismo, Pinto(2015), realizó un trabajo titulado: **“Motivación y Rendimiento Laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al Corretaje Inmobiliario del Estado Carabobo”**, presentada en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales. En el departamento de ventas de la organización los trabajadores se

sentían desmotivados, lo cual se reflejaba y repercutía directa e indirectamente en el rendimiento laboral, tomando en cuenta que las unidades vendidas se alejaban cada vez más de las metas planteadas por la organización. En tal sentido, el objetivo general consistió en analizar la influencia que tiene la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas.

La investigación fue de tipo descriptiva y de campo, ya que permitió determinar características concurrentes en el problema planteado, lo cual facilitó la obtención de conocimientos y de datos precisos, la técnica e instrumento que se aplicó fue la encuesta, mediante un cuestionario que fue respondido por nueve (9) empleados del Departamento de Ventas, no aplicándose criterios muestrales. Los resultados obtenidos permitieron concluir, la necesidad de implantar incentivos y estímulos que le brinden a los trabajadores la motivación necesaria, que fomente un óptimo rendimiento laboral acorde a las necesidades, tanto de la organización como de los trabajadores que se desenvuelven en el Departamento de Ventas objeto de estudio de la presente investigación.

Esta investigación posee significativa relevancia para este estudio, ya que es un indicador de que existe una relación muy estrecha entre los incentivos y el desempeño además de optimizar las relaciones interpersonales. Este aspecto refleja que el desempeño solo no se deriva de las capacidades y actitudes sino que también puede depender de diversos factores motivacionales en los cuales destacan la retribución del personal y la inversión que realiza la organización en sus empleados a través de los planes de capacitación, en unión de aquellos que fomenten la ética y los valores para crear alianzas con la organización.

También se consultó a Webel (2015), quien realizó un trabajo titulado: **“Estrategias Gerenciales para incrementar el Desempeño en los trabajadores del Área Administrativa de la Arenera Áridos Región, C.A, Ubicada en Paracotos, Estado Miranda.”** Presentado en la Universidad de Nueva Esparta para optar por el título de Licenciado en Administración. Esta investigación consistió en una propuesta de las estrategias gerenciales que deben ser aplicadas para mejorar el desempeño

laboral de los trabajadores del área administrativa de la Arenera Áridos Región, C.A, ubicada en Paracotos, Estado Miranda.

El estudio consistió en plantear la problemática observada mediante un estudio previo de campo, basado en la técnica de observación directa, el cual permitió diagnosticar y fundamentar las bases con las que se desarrolló la investigación, plasmando claramente cuáles fueron los alcances, beneficios y delimitaciones. Es importante mencionar que para aumentar la factibilidad de la misma, se recopilaron datos de fuentes bibliográficas, aunado a las investigaciones anteriores, con el fin de disponer de un material que sustentara las teorías con las que se elaboró la propuesta y obteniendo información relevante para el desarrollo y culminación de la presente.

Posterior a la obtención y revisión de las fuentes encontradas, se procedió a aplicar un instrumento de recolección que intentó recabar la opinión de los encuestados, que estuvieron conformados por los trabajadores del área de Administración del Instituto en estudio; en donde se cuantificaron y analizaron los datos según la ponderación otorgada a cada ítems diseñado. Finalmente se procesaron los datos, mientras paralelamente se culminó la propuesta que persiguió el mejoramiento del desempeño del departamento elegido, demostrando así los conocimientos aplicados por el autor.

El aporte de la investigación consultada consistió en recabar teorías relevantes para la nutrición del marco teórico de la presente, ayudando además a fomentar las bases por las cuales es importante desarrollar las estrategias gerenciales dentro de una organización.

Por otro lado, Cornieles (2013), titulado: **“Estrategias Motivacionales como herramienta para la Satisfacción Laboral de los trabajadores en la Empresa Fabricaciones Oro Rio, C.A.”** presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. En esta organización existía la necesidad de implementar estrategias que sirvieran para motivar a los trabajadores, ya que se pudo detectar apatía, desgano y desinterés en la ejecución de sus actividades. Por lo tanto, se planteó como objetivo general proponer

estrategias motivacionales como herramienta de satisfacción laboral para los trabajadores en la empresa Fabricaciones Oro Rio, C.A. En este sentido, la investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible con un diseño de campo. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta y la revisión bibliográfica

Se pudo concluir que se generan frecuentemente conflictos entre los trabajadores de la empresa, siendo estos por falta de motivación en desempeñar sus funciones adecuadamente, de esta manera se puede decir que el conflicto puede expresarse de manera informal en estos casos, y los empleados resentidos pueden actuar negligentemente o descuidar su trabajo en vez de abandonarlo, por lo tanto, es importante establecer las estrategias motivacionales como herramienta para la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa en estudio

La relación entre esta investigación y el presente estudio es que ambos buscan el mismo objetivo como lo es la motivación, donde se dice que para motivar adecuadamente al trabajador, es necesario conocer sus necesidades, gustos, preferencias y sobre todo a quien se está motivando, todo esto va de la mano con la satisfacción laboral, entendida como los sentimientos que el trabajador tiene hacia su trabajo, es una herramienta muy importante que los empleadores deben conocer, ya que obedece a múltiples factores tanto del trabajador, como del trabajo en sí mismo.

Finalmente, Graterol y Tovar(2013) realizó un trabajo de grado titulado:“**Estrategias Motivacionales para la Satisfacción Laboral en la Empresa Metalúrgica EKCO, S. A**”.,Presentado en la Universidad José Antonio Páez (UJAP) para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresa. elobjetivo general, consistió en diseñar estrategias motivacionales para la satisfacción laboral de los operarios de producción de la Empresa Metalúrgica Ekco, S.A. La metodología utilizada fue proyecto factible, apoyado en un diseño de campo y documental. Como técnica de recolección de datos se empleó la observación directa no participante y a través de un cuestionario estructurado de manera cerrada, lo cual permitió a las autoras la recolección y la interacción verbal con los operarios. La población objeto

de estudio estuvo conformada por 18 trabajadores que laboran en la empresa.

Las conclusiones derivadas del estudio, indican que los trabajadores no se sienten motivados para realizar sus funciones, ya que no se aplican estrategias tendientes a propiciar la satisfacción laboral, la cual puede manifestarse a través de las conductas de lealtad, dedicación y afabilidad. En este sentido, recomiendan elaborar estrategias para incrementar la motivación mediante incentivos laborales para mejorar el desempeño y la satisfacción del personal

Este antecedente tiene mucha relación con la investigación en la empresa ya que da a conocer la importancia de la creación e implementación de estrategias que incrementen los factores motivadores y la satisfacción laboral que le permitan al empleado desempeñarse en un ambiente adecuado de trabajo. Por lo que permitirá, analizar la motivación como elemento clave en el rendimiento de los trabajadores

2.2 Bases Teóricas

El marco teórico constituye una parte importante de la investigación, ya que sirve de base para sustentar teóricamente el estudio que se está realizando e incluye la presentación de las teorías de los autores. En otras palabras, este marco, también se establece para fijar los límites en los que se mantendrá la investigación, teniendo como sustento la hipótesis fijada, que se convierte a su vez en indicativo de la metodología y la orientación del estudio, guiado por el conjunto de conceptos que esta contiene. Dentro de los elementos importantes de la temática que se estudia se pueden mencionar los siguientes basamentos teóricos.

2.2.1 Motivación

Se puede concebir a la motivación de acuerdo a Robbins, (2013:155). “como aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta”. Esta definición posee tres

elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia. La intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo. Este esfuerzo deberá canalizarse en la dirección de la meta deseada.

La persistencia se refiere a la medida tiempo en que una persona sostiene dicho esfuerzo. Por otro lado, Reeve (2003:5) define de manera sencilla la motivación como un conjunto de “procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta”. Se puede señalar, que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación dirige para satisfacer las necesidades; es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin, en caso contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida del interés y al significado del objetivo o lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo.

Asimismo, Kelly (2004: 42) expresa "Tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta". Partiendo de estas últimas consideraciones, se intenta elaborar una definición de motivación en el trabajo que sea generalizadora y comprensiva, y que además incorpore no sólo la satisfacción de necesidades personales, sino también el logro de metas organizacionales.

Por lo tanto, la motivación se refiere a la fuerza impulsora que hace que se quiere hacer determinada acción para lograr un objetivo específico, por ejemplo para sentir el deseo de superación personal es necesario estar motivado ya que es una fuerza interna que nos impulsa a hacer algo. Se distinguen tres elementos de la motivación:

- Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas

opciones que actuará orientando y limitado la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción. Entonces, se puede decir que un organismo está motivado cuando se caracteriza por un estado de tendencia; cuando una dirección de una conducta hacia una meta determinada ha sido seleccionada de preferencia entre todas las otras metas posibles. Esta motivación depende, en un momento dado, de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo.

2.2.2 Motivación Laboral

La motivación laboral es una de las variables claves en la dirección de recursos humano, para estudiarla, es necesario abordar en primer lugar la concepción científica que algunos teóricos del tema tienen sobre motivación, permitiendo una idea clara sobre las distintas formas de comportamiento de las personas en la organización, cuando se busca satisfacer necesidades.

Para Robbins (2013:168) la motivación puede ser definida como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de las metas, sea estas personales u organizacionales”. A su vez, el mismo autor define la motivación laboral como: “la voluntad para hacer un gran esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad... para satisfacer alguna necesidad personal”. Se destaca del concepto anterior, los siguientes elementos:

La **Necesidad**: o la condición interna del individuo, factor objeto de apreciación.

El **Esfuerzo**: o desempeño en tanto que, medida de intensidad en cantidad y calidad.

Las **Metas**: de la organización como obligada manera de responder a los objetivos de la organización así como a la de los individuos mismos en compensación de sus esfuerzos personales.

En una institución bien organizada y dirigida, la motivación en las personas es

seguramente la norma; pero no se puede olvidar que la motivación padece esporádicas interferencias, que pueden originarse de aparentes contradicciones en la organización, de desencuentros personales o de agravios comparativos.

Tradicionalmente, se ha pensado que los jefes debían motivar a sus colaboradores, pero esta idea ha de ser objeto de matización y reflexión, ahora que se van consolidando postulados como el empowerment, el liderazgo, el trabajo en solidaria colaboración, el compromiso con el proyecto de empresa y la calidad de vida en el trabajo, por lo tanto la empresa debe tomar en cuenta estos elementos para el proceso de motivación.

2.2.3 Elementos que influyen en la Motivación Laboral

La motivación laboral es la cantidad de esfuerzos que una persona invierte para alcanzar una meta o realizar una tarea. De aquí su importancia, ya que su diagnóstico revela todas aquellas variables que dificultan el logro de metas de una actividad y, así también esta información es útil para el mejoramiento del desempeño de las personas, lo que lleva a aumentar el compromiso de ambas partes y, contribuir a mejorar el clima organizacional. De acuerdo a Robbins (2013), los elementos que influyen en la motivación laboral son los siguientes:

Ambiente Laboral: Uno de los factores importantes en el desempeño de los trabajadores, es sin duda el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, que permita cierta movilidad interpretada como libertad.

Comunicación: La comunicación organizacional es el estudio de procesos comunicacionales que tienen lugar dentro de los grupos sociales en torno a objetivos comunes. La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que hay que hacer, qué tan bien lo están haciendo y, qué puede hacerse para mejorar el desempeño, si no es el óptimo.

Cultura Organizacional: Representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores y conductas compartidas por los integrantes de una organización

Incentivos: Los incentivos son utilizados para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la empresa retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más, es importante señalar que la aplicación adecuada de un programa de incentivos se refleja en el equilibrio de la organización, debido a que las personas y las organizaciones se buscan y se seleccionan de manera recíproca; así, las personas encuentran las organizaciones más adecuadas a sus necesidades y a sus objetivos, y las organizaciones encuentran a las personas más adecuadas a sus expectativas.

La Satisfacción en el Trabajo: Se puede decir que, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, una actitud no una conducta, ya que, así también, es la expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. Es por esto, que la eliminación de fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones laborales.

La motivación activa y dirige el comportamiento del trabajador para alcanzar una determinada meta. Es por ello que la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal) los factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Una afirmación de este tipo es errónea, ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y sentir un sentido de importancia frente a los ojos propios como frente a los demás.

2.2.4 Teorías de la Motivación

Según el escritor Gross, (2009), realiza una investigación sobre las diferentes teorías de la motivación y refleja las siguientes:

1. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.

Dentro de las teorías que aportan el conocimiento del tema, se encuentra la teoría de Maslow (1954), que es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización). Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades solo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerla.

2. Teoría del factor dual de Herzberg.

Sus investigaciones se centran en el ámbito laboral. A través de encuestas observo que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como las condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc. De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en:

- **Factores Higiénicos:** Son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y

energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.

- **Factores motivadores:** Hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (filológicos, de seguridad y sociales). Los factores motivadores coinciden con los niveles más altos (consideración y autorrealización)

3. Teoría de los tres factores de MacClelland.

McClelland enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación:

Logro: Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación

Poder: Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gusta que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por qué predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.

Afiliación: Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

4. Teoría X y Teoría Y de McGregor.

Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La **teoría X** supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La **teoría Y** supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la **teoría Z** que hace incidencia en la participación en la organización

5. Teoría de las Expectativas.

De acuerdo a Gross, (2009), otras de las teorías que fundamenta la motivación es la teoría de las expectativas Vroom (1964) y Porter y Lawler (1968), quienes sostienen que los individuos como los seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es el resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes. Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valioso para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo.

6. Teoría ERC de Alderfer.

Está muy relacionada con la teoría de Maslow, propone la existencia de tres motivaciones básicas:

- **Motivaciones de Existencia:** Se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- **Motivación de Relación:** Interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.
- **Motivación de Crecimiento:** Se centran en el desarrollo y crecimiento personal

7. Teoría de Fijación de metas de Locke

Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones:

- Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.
- Movilizan la energía y el esfuerzo.
- Aumentan la persistencia.
- Ayuda a la elaboración de estrategias.

La motivación está directamente relacionada con las necesidades humanas: cuando un ser humano tiene una necesidad siente la motivación de satisfacerla y cuando la ha conseguido generalmente deja de motivarle; necesidades primarias de seguridad, de afecto, de autoestima, todas ellas necesarias y muy buscadas por el ser humano y todas ellas motivables hasta alcanzarlas

2.2.5 Estrategias Gerenciales

En el complejo y cambiante del entorno de las actividades económicas, aparecen nuevas tendencias gerenciales que buscan proveer herramientas que intentan dar una respuesta válida a la situación, una respuesta derivada de una estrategia. Señalan Thompson, Strickland y Gamble (2008: 9) que “la estrategia de una empresa se modela en parte con análisis y elecciones de la directiva, y en parte por la necesidad de adaptarse y aprender sobre la marcha”

En consecuencia, la organización debería tener una visión estratégica que incluya las aspiraciones respecto a la misma y sus negocios, que les proporcione un amplio espectro de hacia dónde va, con herramientas para planes de negocios futuros,

señalándole una dirección particular y el camino a recorrer. No obstante, el mercado y la competencia siguen creciendo y llega un momento en el que esas tendencias no pueden ser previstas por la Dirección y es entonces cuando se requiere de otro pensamiento que dé respuesta a una nueva situación. Johnson, Scholes y Whittington (2006: 10) señalan que la administración estratégica es: "...la dirección y el alcance de una organización en el largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas".

Los autores enfocan su modelo de práctica administrativa desde el punto de vista de la dirección, compuesta por la ejecución de tres elementos:

- El análisis de la situación actual que ellos mencionan como expectativas y propósitos de la estrategia, cuyo fin es comprender la posición estratégica de la organización. En esta etapa se describen el ambiente externo, los recursos y competencias internas que posee la organización, así como las expectativas e influencias de los distribuidores de sus productos y servicios.
- Como segunda fase, se sugiere el proceso de elección de la estrategia, lo cual implicará la comprensión de las bases subyacentes en la futura estrategia, con el fin de evaluar diferentes opciones para finalmente seleccionar entre ellas.
- Por último, habrá que traducir la estrategia en acciones específicas mediante el diseño y la esquematización de la organización y planificar los recursos y la gestión, teniendo especial cuidado en la integración de los distintos componentes en forma efectiva. Esta fase la llaman los autores en referencia como implantación de la estrategia.

Se puede señalar, que la gerencia de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal). Deben desarrollar el curso estratégico que seguirá la organización, especificando la imagen y el carácter que la empresa quiere desarrollar con el transcurso del tiempo. Es por ello que la función del gerente en el proceso de motivación, está directamente relacionado con cada fase del progreso en la motivación de los

colaboradores. No obstante, debe partir de la evaluación de los motivos y necesidades del trabajador para determinar su existencia y la intensidad de los impulsos para satisfacerlas, con la finalidad de descubrir las metas urgentes de cada trabajador, lo cual no es sencillo sino más bien complejo y difícil.

2.2.6 Estrategias Gerenciales basadas en la Motivación

De acuerdo a Hitt, Ireland, & Hoskisson (2008), el líder y su compañía sólo tienen influencia limitada sobre el surgimiento de las necesidades y motivos originales del trabajador. Es por ello, que la función del administrador en el proceso de motivación, está directamente relacionado con cada fase del progreso en la motivación de los colaboradores. No obstante, debe partir de la evaluación de los motivos y necesidades del trabajador para determinar su existencia y la intensidad de los impulsos para satisfacerlas, con la finalidad de descubrir las metas urgentes de cada trabajador, lo cual no es sencillo sino más bien complejo y difícil. Un personal altamente motivado le aporta ideas creativas e innovadoras a la compañía que quizás podrán generarle éxito a la organización. Se han establecido diversas motivaciones (necesidades) que actúan como fuerzas de impulsos, que incluso mantienen o modifican nuestro temperamento y nuestro carácter. No obstante, se ha observado que las más frecuentes en el medio ambiente laboral son las siguientes:

1.- Motivación por logro: Es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Se ha comprobado que los países que cuentan con un mayor número de personas motivadas hacia el logro personal, tienden a manifestar un desarrollo económico y social más rápido. Este tipo de motivación conduce a metas e impulsos más elevados, ya que las personas trabajan mejor y alcanzan adelantos más sobresalientes.

2.- Motivación por competencia: La motivación por competencia es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los empleados que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que

obtienen de ello. Al realizar una tarea excelente, perciben una profunda satisfacción interior por su triunfo.

3.- Motivación por afiliación: La motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas. Las comparaciones de los empleados motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta

4.- Motivación por autorrealización La motivación por autorrealización es un impulso por la necesidad de realización personal, es la tendencia del hombre a ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y su potencial”. Esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del “Yo real” y se satisface por medio de su expresión y desarrollo.

5.- Motivación por poder: La motivación por poder, es un impulso por influir en las personas y las situaciones. Las personas motivadas por el poder tienden a mostrarse más dispuestas que otros a aceptar riesgos. En ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente para colaborar con el desarrollo de organizaciones de éxito. Un estudio de la motivación del poder reveló que las personas motivadas por este factor llegan a ser excelentes gerentes si sus ambiciones se encauzan hacia el poder organizacional más que hacia el poder personal.

Estos cinco poderes de motivación son factibles de maximizar en el campo organizacional, siempre y cuando se ejerza un liderazgo efectivo por parte de los mandos medios, superiores y de alto nivel.

2.2.7 Desempeño Laboral

Robbins, Stephen, (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. Robbins y Judge (2013) explican que en las

organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

En consecuencia, cuando se busca relación entre factores motivacionales o generadores de niveles adecuados de desempeño, se estima conveniente considerar cuáles elementos son percibidos por el trabajador como útiles para alcanzar valoraciones aceptables en su actuación.

Para alcanzar un rendimiento óptimo en el trabajo se deben contemplar una serie de aspectos relativos tanto al puesto de trabajo, como a la tarea y a las características individuales de la persona. De este modo, se hace imprescindible un buen análisis de las condiciones de trabajo, en el que se van a contemplar todas las relaciones existentes, atendiendo tanto a factores físicos, mentales e individuales como de interrelación personal dentro de la organización. Factores propios del ambiente de trabajo, como la tensión térmica, una silla incómoda, una jornada laboral con una inadecuada regulación de las pausas y los descansos o unas relaciones sociales deficientes, pueden llegar a afectar negativamente tanto a la salud como al rendimiento del trabajador. Por ello es importante la consideración de todos ellos y el análisis conjunto en el puesto de trabajo.

Para mejorar la actitud del trabajador, a decir de Robbins (2013), se debe tomar en cuenta ciertos elementos que pueden afectar la percepción del trabajo, estos son:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo
3. Supervisión 4. Compañeros
5. Contenido del puesto 6. Seguridad en el empleo
7. Oportunidades de progreso.

En el área laboral es cada vez más importante conocer aquellos factores que

repercuten en el rendimiento de las personas. Se sabe que ciertos componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano, es allí donde la motivación para el desempeño determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros aspectos. Es por consiguiente, necesario analizar la motivación y su relación con el desempeño laboral de las personas que labora en estas áreas, debido a que la motivación entre compañeros de trabajo es un elemento importante que ejerce una influencia fuerte sobre actitudes y valores de estos.

2.3 Definición de Términos Básicos

Actitud del Trabajador: son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la perfección de los empleados respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia su comportamiento

Actividad: es el conjunto de tareas o acciones realizadas por un ser vivo, que las desarrolla impulsado por el instinto, la razón, la emoción, o la voluntad, hacia un objetivo La actividad libre, en los humanos, es la realizada con discernimiento, intención y libertad. En los seres inanimados también podemos hallar actividad como acciones involuntarias, por ejemplo la actividad volcánica..

Calidad: es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor.

Conducta: es la manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones. Por lo tanto, la palabra puede utilizarse como sinónimo de comportamiento. En este sentido, la conducta se refiere a las acciones de las personas en relación con su entorno o con su mundo de estímulos.

Compromiso: es una acción, promesa, declaración o decisión muy visible hecho por una persona y estrechamente relacionada con esa persona. También hace referencia a

una responsabilidad aceptada eso implica dos roles, el que asigna el compromiso y el que lo ejecuta.

Comportamiento: es la manera de comportarse (conducirse, portarse). Se trata de la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno. Existen distintos modos de comportamiento, de acuerdo a las circunstancias en cuestión. El comportamiento consciente es aquel que se realiza tras un proceso de razonamiento.

Desempeño: es un conjunto de comportamiento y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado período. El desempeño de una persona se conforma por la sumatoria de conocimientos (integrados por conocimientos aprendidos tanto a través de estudios formales como informales), la experiencia práctica, y las competencias.

Dirigir: la palabra dirigir hace referencia a la acción de enderezar o de enfocar algo hacia un determinado espacio o término señalado también permite describir el proceso de guiar, utilizando para esto las señas de un camino. Claro que el concepto también se usa en un sentido más amplio, relacionado con el esfuerzo por ordenar. Así, dirigir es llevar las operaciones hacia un determinado fin, dar consejos para encaminar la conciencia de un individuo, orientar a quien realiza una determinada actividad.

Eficiencia refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado deseado. Por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

Expectativas: es la esperanza de conseguir o realizar algo. Suele estar asociada a la posibilidad razonable de que algo suceda.

Laboral: se refiere a la labor de las personas, o a su trabajo o actividad legal remunerada. El hombre para satisfacer sus necesidades debió, desde su aparición sobre la Tierra, emplear su fuerza o su capacidad creativa, para extraer de la

naturaleza los recursos necesarios, o modificar lo que el medio le ofrecía, para su provecho.

Prestigio: el prestigio, en otro contexto histórico, hacía alusión a la soberbia, la pomposidad y la afectación. Su raíz etimológica estaba vinculada al engaño y al truco. Tener prestigio o ser prestigioso es algo que toda persona o entidad pretende, ya que supone una buena consideración del resto de la sociedad. Una persona tiene prestigio cuando se destaca en su ámbito profesional. El prestigio se construye a lo largo de los años, al dar muestras de honestidad y capacidad.

Productividad: es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales.

Rendimiento: en un sentido amplio, la palabra rendimiento refiere el producto o la utilidad que rinde o da una persona o cosa. Poniéndolo de alguna manera en términos matemáticos, el rendimiento sería la proporción entre el resultado que se obtiene y los medios que se emplearon para alcanzar al mismo.

Servicio: es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicio público) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico recoge fundamentalmente los pasos a seguir desde que se inicia el estudio hasta su culminación. Es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación. En esencia sitúa en lenguaje técnico, los métodos e instrumentos que se emplearán en el estudio ubicando el tipo, diseño, población, muestra, instrumento y técnica de recolección de datos.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación, se ubica en la modalidad de proyecto factible. Según el Manual de elaboración de Trabajos de Grado, de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2015:7), como: “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social”. Este tipo de investigación se orienta hacia la búsqueda de soluciones mediante la planificación inteligente del futuro a partir del presente, con el fin de resolver una determinada necesidad.

Se sitúa en esta modalidad, debido a que se pretende dar una alternativa de solución a un problema, como es la necesidad de diseñar Estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal). Por otra parte, se considera adecuado enmarcar la investigación en el diseño de campo, ya que se estudia la situación mediante observaciones y datos recolectados directamente de la realidad. Con respecto a la investigación de campo según el Manual de Trabajos de Grado de

la universidad Experimental Libertador (UPEL) (2015), es:

El análisis sistemático de problemas con el propósito de observar y recolectar los datos de la realidad, profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos, y proporcionarle al investigador una lectura de la situación objeto de estudio más rica en cuanto al conocimiento de la misma (p. 3).

De allí, que se dice que es una investigación de campo, porque la información se recopila en el lugar donde ocurren los hechos y porque ayuda a encontrar respuestas a situaciones reales del problema planteado en la investigación. Al respecto, se recogerá información directamente de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal) en cuanto a las estrategias de motivación gerencial utilizadas en las políticas en la organización. En cuanto al nivel, corresponde una investigación descriptiva. Balestrini, (2012: 39) señala que se refiere e interpreta minuciosamente lo observado, incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos.”. En relación a lo citado, la investigación se adapta perfectamente al tipo descriptivo, porque se describen los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores

3.2 Fases Metodológicas

Fase I: Diagnóstico de las manifestaciones de desmotivación de los trabajadores de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

Para dar cumplimiento a esta fase metodológica, se empleó como técnica de recolección de información la encuesta, la cual consiste en un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir. Según Sabino (2012: 35). “La encuesta trata de requerir información a un grado socialmente significativo, sacar las conclusiones que se corresponderán a los datos recogidos”. Esta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para reunir información, el cual es un

instrumento para obtener respuestas a preguntas, utilizando para ello un formulario impreso que es contestado directamente por el encuestado. Al respecto, Arias (2012), establece que:

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita, mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador (p 74).

El cuestionario fue aplicado a población objeto de estudio. De acuerdo con Arias (2012: 81), la población es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”. Para los efectos de esta investigación está conformada por 52 trabajadores que laboran en la empresa, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 1. Distribución de la Población

Trabajadores	Cantidad
Coordinador	1
Supervisor Administrativo	1
Supervisor de Seguridad	1
Supervisores de Turno	4
Control Comensales	3
Chef	3
Cocineros	2
Ayudante Cocinero	2
Almacenistas	2
Operarios de Mantenimiento	10
Ayudantes de Cocina	21
TOTAL	52

Fuente: Coronel, A (2017)

Por otra parte, Arias (2012:83), señala que la muestra: “Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Para el caso, del presente estudio, se realizó un muestreo aleatorio simple sobre la población de estudio. El muestreo aleatorio simple avala, en términos teóricos, que cada una de los

individuos de la población tenga la misma oportunidad de aparecer en la muestra. Esta condición garantiza la representatividad de la muestra porque si en la población un determinado porcentaje de individuos presenta cierta característica la extracción aleatoria garantiza matemáticamente que por término medio se obtuvo el mismo porcentaje de datos muestrales con esa característica. La fórmula que se utilizó el investigador para el cálculo de la muestra será la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{Z^2 \cdot P \cdot Q + E^2 \cdot (N - 1)}$$

$$n = \frac{2,6896 \cdot 0,50 \cdot 0,50 + 0,01 \cdot 61}{2,6896 \cdot 0,50 \cdot 0,50 + 0,01 \cdot 61} = 30$$

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza con el que se desea generalizar los datos a la Población total.

p = Variabilidad positiva.

q = Variabilidad negativa.

e = Precisión o error que se está dispuesto a aceptar en tal generalización.

N = Tamaño de la población

Es importante destacar que para los fines de aplicación de esta fórmula ha de tenerse en cuenta un 90% de confianza, un error muestral del 10% y se utilizó un valor máximo de variabilidad que para fines estadísticos representa 50% para p y 50% para q. Después de haber aplicado la fórmula, la muestra quedó conformada por 30 trabajadores

Fase II: Identificación de los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores de Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

Par identificar los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores, se empleó la técnica de

observación directa para lograr así la veracidad de los hechos. Méndez C. (2010), señala que:

Es el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por la conjetura que se quiere investigar. En ella el investigador forma parte activa y asume comportamiento del grupo observado donde estudia los fenómenos en las condiciones en que se procesen espontáneamente, es decir el observado, deja a la naturaleza actuar con sus propios recursos, observa, asocia, registra y analiza las cosas. (p.154).

El instrumento que se empleó para recopilar la información fue una lista de cotejo, Arias (2012: 70), señala que: “La lista de cotejo o de chequeo, también llamada lista de control o lista de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Este instrumento, permitió obtener datos de aquellas actividades que se realizan en el proceso motivacional y el desempeño laboral. Se estructuró en tres columnas, la primera relacionada a los aspectos observados, la segunda y la tercera indican presencia (Si) o ausencia (NO) del aspecto observado

Para analizar la información se tabularon los datos obtenidos de la aplicación del instrumento, se organizaron los datos según los números de ítems, luego se procedió a porcentualizar la información mediante la estadística descriptiva, específicamente, frecuencia absoluta y porcentual en cuadros. Por lo tanto, se procedió a organizar, clasificar, tabular y analizar la información, con el objeto tener una visión más completa de la realidad del estudio.

Fase III: Diseño de Estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

En esta fase, luego de obtener los resultados de las fases anteriores, se presenta

la propuesta, a través del diseño de estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal), la cual proporcionará una herramienta gerencial, que incluya estrategias, planes y actividades motivacionales para mejorar la eficiencia y eficacia de los trabajadores puesto que se minimizará sus incertidumbres en cuanto a qué se espera de ellos y si lo están haciendo bien o no. Se estructura de la siguiente manera: justificación, objetivo general y específico, factibilidad y desarrollo de la propuesta

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

En este capítulo, presentan a continuación los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos a la muestra seleccionada, con el propósito de proponer estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

Es así como en primer lugar, se diagnosticaron las manifestaciones de desmotivación de los trabajadores de la empresa, para lo cual se empleó un cuestionario conformado por quince preguntas dicotómicas (SI/NO). Las preguntas fueron agrupadas en tres cuadros de frecuencias para una mejor interpretación de los resultados. Cuadro uno: Procesos Motivacionales, agrupa los ítems 1, 2, 3, 4 y 5. Cuadro dos: Satisfacción Laboral, agrupa los ítems 6, 7, 8, 9 y 10. Cuadro tres. Herramientas Estratégicas, agrupa los ítems 11, 12, 13, 14 y 15.

En segundo lugar, se identificaron los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores, mediante una lista de cotejo estructurada con nueve aspectos que indican presencia o ausencia del aspecto observado. Una vez obtenida la información, mediante la aplicación de los instrumentos y las respuestas emitidas por los sujetos que conformaron la población y muestra en estudio, se procedió a la tabulación y análisis de datos.

En la etapa de análisis de los resultados, se procedió a codificar y a tabular los datos, utilizando técnicas de estadística descriptiva, donde se destacan las frecuencias absolutas y relativas. Posteriormente, la información recolectada, permite visualizar las tendencias y opiniones sobre las estrategias gerenciales como herramienta efectiva

para la motivación de los trabajadores

4.2.Diagnóstico de las manifestaciones de desmotivación de los trabajadores de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

Cuadro 1. Procesos Motivacionales

Ítem	Contenido	Alternativas			
		SI		NO	
		F	%	F	%
1	¿Se siente motivado en la realización de su trabajo porque considera que puede desarrollar todas sus habilidades en la actividad laboral asignada?	9	30%	21	70%
2	¿Los métodos empleados en manejo de los recursos humanos, permite el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?	-	-	30	100%
3	¿Existen planes de formación para el desempeño de las labores de los trabajadores?	-	-	30	100%
4	¿Cree usted la gerencia de la empresa cumple con las normativas vigentes laborales en cuanto a los beneficios para sus trabajadores?	30	100%	-	-
5	¿Considera Ud. que realiza eficiente y eficazmente sus actividades laborales?	30	100%	-	-

Fuente: Coronel. (2017)

Análisis

Ítem Uno. De acuerdo a los resultados obtenidos, cuando se les pregunta a los encuestados si se sienten motivados en la realización de su trabajo porque consideran que puede desarrollar todas sus habilidades en la actividad laboral asignada, el 70%

responde que no, dado la empresa no los estimula ni toma en cuenta las competencias de los trabajadores para el desarrollo de sus funciones y actividades. Otro 30% considera que si se sienten motivados en la realización de su trabajo, ya que a pesar de las situaciones que se puedan presentar, siempre ejecuta sus funciones adecuadamente al punto de lograr los objetivos que tiene planteados la organización

Ítem Dos. Como se observa, el 100% de los encuestados, considera que los métodos empleados en el manejo de los recursos humanos, no permite el crecimiento y desarrollo de los trabajadores, por lo que no se conocen las debilidades y fortalezas de cada trabajador para asignarlos en los puestos de trabajo de acuerdo a su perfil y a sus competencias. Se puede señalar, que la formación recibida por los trabajadores no se manifiesta en un incremento de la producción, reducción de errores, menores requerimientos de supervisión y cambio de actitud

Ítem Tres. Como se observa, el 100% del personal encuestado considera que no existen planes de formación para el desempeño de las labores de los trabajadores, lo que genera desmotivación en realización de las actividades. En tal sentido, la formación de los trabajadores, hay que entenderla como una actividad que contribuye al crecimiento y mejora competitiva a la organización. Es por ello, que todos los trabajadores deben estar motivados para que tengan actitudes favorables hacia las políticas y los niveles de relación entre los jefes, considerando la formación como un proceso continuo, meditado y planificado con unos objetivos concretos

Ítem Cuatro. Los resultados obtenidos señalan que el 100% del personal encuestado cree que la gerencia de la empresa cumple con las normativas vigentes laborales en cuanto a los beneficios para sus trabajadores. En tal sentido, cumple con los instrumentos normativos y legales, tales como el marco legislativo, así como lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT). Lo cual es importante para los trabajadores, ya que se están respetando sus derechos. Sin embargo, los trabajadores no se sienten motivados en el desempeño de sus labores, por la baja remuneración que reciben, consideran que el salario que perciben no está acorde a la labor educativa que desempeñan

Ítem Cinco. Como se aprecia en el gráfico anterior, el 100% de los trabajadores considera que realizan de manera eficaz y eficiente sus actividades laborales. Cabe señalar que los empleados se sienten personalmente responsables de su trabajo y creen que es un empleo importante Sin embargo, no reciben estímulos y la capacitación necesaria para realizar sus labores con entusiasmo, esta situación puede bajar el nivel de satisfacción en el empleado o, dicho de otra forma, provocan una carencia de mayor o menor consideración en la faceta emocional del trabajador. Es por ello importante, que el trabajador se sienta motivado y realmente satisfecho con su labor, situación que depende de la comunicación efectiva, la práctica de la calidad total y la integración grupal que exista en la organización.

Cuadro 2. Satisfacción Laboral

Ítem	Contenido	Alternativas			
		SI		NO	
		F	%	F	%
6	¿Las retribuciones que reciben los trabajadores están acordes con la labor que desempeña?	6	20%	24	80%
7	¿Se siente usted a gusto con su desempeño laboral dentro del área donde se desenvuelve?	6	20%	24	80%
8	¿Se evalúa el rendimiento del personal en todas sus categorías y de forma clara de forma periódica?	-	-	30	100%
9	¿En la empresa se aplican normas en materia de recursos humanos para mejorar la productividad de los trabajadores?	6	20%	24	80%
10	¿Considera que el personal realiza su gestión laboral con responsabilidad y sentido de	18	60%	12	40%

	pertenencia?				
--	--------------	--	--	--	--

Fuente: Coronel. (2017)

Análisis

Ítem Seis. Las retribuciones que reciben los trabajadores no están acordes con la labor que desempeña, así lo manifiesta el 80% del personal encuestado. Observándose que las actividades no se realizan en el tiempo estipulado. Otro 20% está de acuerdo las gratificaciones obtenidas. Se pudo observar el bajo nivel de desempeño en distintas áreas, donde en ocasiones los procesos se tornan lentos y engorrosos y se evidencia fatiga y falta de motivación en los trabajadores, haciéndole una alerta a la directiva por fallas dentro del proceso organizacional.

Ítem Siete. El 80% de los encuestados expone que no se sienten a gusto con su desempeño laboral dentro del área de trabajo, lo cual incide en la disminución del rendimiento laboral, impactando negativamente a la organización y al personal. Se deben indagar las necesidades de los trabajadores para ejecutar una estrategia gerencial que mejore la eficacia de los empleados. Mientras que un 20% afirma estar totalmente conforme con el rol que desempeña.

Ítem Ocho. Se observa que no se evalúa el rendimiento del personal en todas sus categorías y de forma periódica, así lo señala el 100% del personal encuestado, lo que genera poco compromiso del personal con los objetivos estratégicos de la empresa. Es importante acotar, que cuando se evalúa adecuadamente al personal, no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas

Ítem Nueve. Según los resultados que se muestran en el 80% del personal encuestado señala que no se aplican normas en materia de recursos humanos para mejorar la productividad de los trabajadores. Esta situación incide negativamente en el desempeño de los trabajadores, ya que no se tiene claro las normativas a seguir en pro del desarrollo del personal. Por otro lado, el 20% opina lo contrario. Se puede decir,

que la eficiente administración de los recursos humanos ayuda a los empresarios a utilizar su capacidad al máximo de los trabajadores, apuntando a la eficiencia, productividad y calidad en los servicios.

Ítem Diez. Los resultados indican que el 60% de los trabajadores encuestados, consideran que el personal no realiza su gestión laboral con responsabilidad y sentido de pertenencia. Esta situación genera que los trabajadores no se sientan comprometidos con la organización, dado que no se sienten motivados porque carecen de planes de capacitación y formación. Otro 40% afirma que tienen sentido de pertenencia hacia la organización

Cuadro 3. Herramientas Estratégicas

Ítem	Contenido	Alternativas			
		SI		NO	
		F	%	F	%
11	¿La empresa le ha otorgado algún beneficio indirecto adicional a la compensación salarial por su trabajo?	6	20%	24	80%
12	¿Los jefes suelen supervisar de forma periódica el desempeño de cada uno de los trabajadores?	18	60%	12	40%
13	¿Considera usted, que la gerencia genera un ambiente de disciplina y motivación?	-	-	30	100%
14	¿Cree usted, que si los trabajadores se sienten motivados a realizar sus actividades la empresa pueda lograr alcanzar sus metas organizacionales?	30	100%	-	-

15	¿Se aplica algún tipo de estrategia para mejorar el desempeño de los trabajadores que están dentro del área de trabajo?	18	60%	12	40%
----	---	----	-----	----	-----

Fuente: Coronel. (2017)

Análisis

Ítem Once. Los resultados obtenidos muestran, que el 80% del personal encuestado señala que la empresa no le ha otorgado algún otro beneficio indirecto adicional a la compensación salarial por su trabajo. Otro 20% considera si se otorgan algunos beneficios adicionales. La empresa debe mejorar sus políticas salariales ya establecidas, lo que influiría directamente de manera positiva en la satisfacción de su personal, haciéndolos sentirse a gusto con el desempeño de sus funciones

Ítem Doce. El 60% de los encuestados, señalan que los jefes suelen supervisar en ocasiones de forma periódica el desempeño de cada uno de los trabajadores, difiriendo netamente de un 40% que niegan que los jefes ejerzan un control para verificar el desempeño laboral. Arrojándose como resultado la necesidad de generar una estrategia que incluya a todos los departamentos y a sus superiores para el logro de la eficacia en la empresa.

Ítem Trece. Como se observa, el 60% de los encuestados consideran que la gerencia genera un ambiente de disciplina y motivación. Sin embargo, un 40% señala que el ambiente laboral que se observa en la empresa no es adecuado para el cumplimiento de las actividades laborales, ya que se no cuenta con todas las herramientas de trabajo necesarias para trabajar, Es de considerar, que que las condiciones positivas del ambiente laboral influyen notoriamente en la salud física, mental y hasta en la actitud de los trabajadores, por eso los efectos del ambiente físico sobre el rendimiento son substanciales, ya que determinan la productividad, la eficiencia, la precisión, la fatiga o el tedio.

Ítem Catorce. Los resultados obtenidos, señalan que el 100% de los encuestados consideran que si los trabajadores se sienten motivados a realizar sus actividades la

empresa pueda lograr alcanzar sus metas organizacionales. Sin embargo, cabe señalar, que la empresa no aplica políticas o estrategias que le permitan tener un personal altamente motivado y comprometido con los intereses de la organización. En este sentido, la organización debe emplear recursos para detectar el nivel de motivación de sus empleados puesto que el rendimiento de los trabajadores depende, entre otros factores, de la motivación que éstos posean para desarrollar el trabajo que tienen encomendado

Ítem Quince. El 80% de la población, exponen que no se aplica algún tipo de estrategia para mejorar el desempeño de los trabajadores que están dentro del área de trabajo, un 20% afirma que si se aplican estrategias que mejoren el desempeño. Con esto se obtiene como resultado la necesidad de reestructurar un plan gerencial, que permita incrementar el desempeño dentro de la empresa.

4.3 Identificación de los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores de Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

La lista de cotejo, se divide en dos partes: en la primera se analizan los factores Intrínsecos relacionados con la motivación, y en la segunda los factores extrínsecos

Cuadro 4. Lista de Cotejo (1)

Ítem	Aspectos a Observar	Presente	Ausente
	Factores Intrínsecos		
1	Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades de ascenso que le otorga la empresa		X
2	Existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal en la organización		X

3	Las labores que desempeñan los trabajadores le permiten desarrollarse como persona.		X
4	El trabajo actual que ejecutan los trabajadores le permite adquirir nuevos conocimientos		X

Fuente: Coronel. (2017)

Análisis

Los resultados que se muestran en el ítem uno, indican que los trabajadores no se sienten satisfechos con las oportunidades de ascenso que le otorga la empresa, lo que no les ha permitido descubrir nuevas áreas dentro de su trabajo, ya que no tienen la oportunidad de progresar. Es importante para la organización rotar su personal en las diferentes áreas funcionales, dado que los trabajadores conocen todas las actividades que se realizan y pueden aportar conocimientos para el logro de los objetivos organizacionales.

En el ítem dos, se observa que no existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal en la organización, esto es debido a la poca disponibilidad de la gerencia a facilitar planes de capacitación y adiestramiento. Esta situación trae como consecuencia, que no se conozcan las necesidades y requerimientos de los trabajadores en cuanto a las mejoras en el desarrollo de sus actividades. Se puede señalar que no se encuentra en los más adecuados niveles motivacionales necesarios que vayan al unísono de sus propios requerimientos de desarrollo profesional junto con la optimización de resultados y rendimiento de las operaciones de la empresa

Por otra parte, en cuanto al ítem tres, las labores que desempeñan los trabajadores no le permiten desarrollarse como persona. Esta situación puede bajar el nivel de satisfacción en el empleado o, dicho de otra forma, provocan una carencia de mayor o menor consideración en la faceta emocional del trabajador. El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía.

Con respecto al ítem cuatro, los resultados presentados señalan que el trabajo actual que ejecutan los trabajadores no les permite adquirir nuevos conocimientos, puesto que no han tenido la oportunidad de desempeñarse en proyectos que le ayuden a alcanzar metas profesionales que se tienen trazadas y como consecuencia, esto genera un grado de desmotivación en el personal.

Cuadro 5. Lista de Cotejo(2)

Ítem	Aspectos a Observar	Presente	Ausente
	Factores extrínsecos		
5	La remuneración reciba por los trabajadores está acorde a las actividades laborales realizadas		X
6	Se aplican programa de incentivos laborales para la satisfacción del personal y su rendimiento laboral		X
7	Se estimulan a los trabajadores para generar mayor productividad en las labores		X
8	Se observa una comunicación eficaz entre su supervisor y los trabajadores		X
9	Se utilizan herramientas organizacionales donde se involucre al personal en el proceso de la toma de decisiones		X

Fuente: Coronel. (2017)

Análisis

Como se observa en los resultados obtenidos en el ítem cinco, la remuneración reciba por los trabajadores no está acorde a las actividades laborales realizadas, siendo este un punto débil para la desmotivación que siente los trabajadores. El factor remuneración es muy importante para que el personal presente un buen desempeño, considerándose este como uno de los factores que principalmente motiva.

En el ítem seis, se tiene que no existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal y la calidad en la organización. Esto es debido a la poca disponibilidad de la gerencia a facilitar planes de capacitación y adiestramiento. Esta situación trae como consecuencia, que no se conozcan las necesidades y requerimientos de los trabajadores en cuanto a las mejoras en el desarrollo de sus actividades

En cuanto al ítem siete, se observa que no se estimulan a los trabajadores para generar mayor productividad en las labores, lo que no les permite tener mayor creatividad en las tareas diarias. Se puede señalar, que en la empresa no existen oportunidades para la formación y capacitación profesional, y a su vez, se carece de desafíos a los empleados para el logro de la excelencia en sus labores, lo que podría ser un factor que influye negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

Los resultados obtenidos en el ítem ocho, indican que no existe una comunicación eficaz entre su supervisor y los trabajadores lo que influye de manera negativa en la labor desarrollada. Por lo tanto, debe existir una comunicación directa y abierta entre su grupo de trabajo y los supervisores, acción que redundaría en un mejor rendimiento laboral.

Por último, en el ítem nueve se observa que no utiliza herramientas organizacionales donde involucre al personal en el proceso de la toma de decisiones, debido a que no tienen establecidas líneas de acción que les permita involucrar a los trabajadores al proceso decisorio de la institución. Es importante señalar, que la participación de los trabajadores en la toma de decisiones es fundamental para lograr que la gestión administrativa sea eficaz y eficiente, además motiva al trabajador a realizar las tareas asignadas con responsabilidad.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Actualmente, muchos cambios están ocurriendo a nivel mundial, exigiendo una nueva postura por parte de las organizaciones, que requieren adaptaciones rápidas de sus recursos humanos para que desempeñen cada una de las funciones que conforman la estructura jerárquica eficazmente, pues esto puede acarrear inseguridad en cuanto al propio futuro de la propia organización.

En este orden de ideas, el propósito de esta propuesta es ofrecer a la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal), una nueva alternativa para motivar a sus trabajadores e incrementar el rendimiento laboral, debido a que la empresa tiene la necesidad de manejar estrategias motivacionales que permitan a los directivos analizar sus debilidades y amenazas detectadas para desarrollarlas fortalezas y oportunidades dentro de la misma en forma objetiva

Ante la importancia que tienen las estrategias motivacionales gerenciales dentro de las organizaciones para la ejecución de las funciones eficientemente, es necesario que estas se ejecuten con las actitudes, aptitudes y necesidades de cada trabajador. De

tal modo, que las mismas sirvan de apoyo para la realización de las funciones que le han sido asignadas por sus supervisores.

La importancia de la motivación en cualquier empresa, se referirá a cómo crear estrategias motivacionales para llevar a la empresa a un ambiente laboral que permita obtener que sus empleados en general sean competentes, hábiles, capaces y productivos. La puesta en marcha de esta propuesta permite propiciar un ambiente de trabajo donde exista entendimiento y apoyo mutuo entre las personas que laboran en la empresa. Del mismo modo, la propuesta considera las debilidades encontradas en el nivel gerencial que ratifican la necesidad de aplicar estrategias orientadas hacia acciones motivadoras para un mejor desempeño de los trabajadores

5.2 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta es importante desde el punto de vista organizacional, puesto que busca brindarle una herramienta que plasme estrategias gerenciales que mejoren el desempeño laboral de los empleados de la empresa. Las estrategias gerenciales diseñadas promueven la estabilidad laboral a través de la mejora del desempeño de los trabajadores

De la misma manera, la presente propuesta proporciona una herramienta gerencial a la directiva de la organización por cuanto incluye las estrategias, planes y actividades que están planificadas de acuerdo a su situación particular, así como llevar controles de desempeño y con ello, mejorar la eficiencia y eficacia de los trabajadores puesto que se minimizará sus incertidumbres en cuanto a qué se espera de ellos y si lo están haciendo bien o no.

Es por ello que de implementar esta propuesta de estrategias gerenciales, se traduciría en una herramienta para ejecutar de manera eficaz las actividades de cara al mejoramiento del desempeño de los empleados y de la organización. Es por ello que de implementar esta propuesta de estrategias gerenciales, se traduciría en una

herramienta para ejecutar de manera eficaz las actividades de cara al mejoramiento del desempeño de los empleados y de la organización.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).

5.3.2. Objetivos Específicos

- Promover en la directiva la aplicación de estrategias para medir el desempeño y la motivación de sus trabajadores.
- Estimular a los trabajadores para lograr mejores y mayores resultados en su rendimiento
- Proporcionar un lugar armónico que permita el incremento del rendimiento laboral, para el desenvolvimiento de los trabajadores en la empresa

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: Desde el punto de vista institucional, la propuesta es factible, puesto que no existe resistencia al cambio, el personal directivo de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal) tiene la mejor disposición en aceptar las estrategias propuestas para evaluar la motivación de su personal. En cuanto a los trabajadores adscritos, no presentan inconvenientes en que se les aplique estas estrategias, por lo tanto, esta propuesta es ampliamente aceptada por todo el

personal que labora en ella.

Factibilidad Técnica: Se considera totalmente factible ya que la empresa cuenta con los recursos técnicos, financieros y humanos y se encuentran a disposición en la misma empresa

Factibilidad Operativa: La implementación de estas estrategias, constituye un aporte esencial para todo el personal que labora en la empresa También será extensivo para el personal directivo, al poder contar con una herramienta innovadora para ser implementada, de acuerdo a los lineamientos establecidos. Además, cuenta con la infraestructura adecuada para llevar a cabo las estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores

Factibilidad Económica: Se considera totalmente factible, dado que la propuesta generará beneficios que repercutirán positivamente en el incremento del rendimiento laboral de los trabajadores. Además los costos que genera están contemplados en los gastos corrientes

5.5 Desarrollo de la Propuesta

Objetivo 1. Promover en la directiva la aplicación de estrategias para medir el desempeño y la motivación de sus trabajadores.

El éxito de las estrategias gerenciales dependerá del compromiso de los líderes estratégicos con los que cuenta la organización, poniendo énfasis en sus habilidades motivadoras del grupo a su cargo y en su rol de dirección. Para ello, deberán contar con el apoyo de la Directiva.

Debe elaborarse un plan de monitoreo y seguimiento a todo el personal que labora dentro de la empresa, el cual le permitirá al supervisor de cada área garantizar la direccionalidad de las acciones y analizar si posibilitan la solución de los problemas que le dieron origen, tales como la falta de motivación, bajo rendimiento laboral y en qué medida.

Se proponen las siguientes estrategias de apoyo:

- Adecuación al ambiente de trabajo
- Establecimiento de objetivos
- Reconocimiento del trabajo

Cada una de ellas agrupa en factores de motivación los planes y las actividades a cumplir para el logro de la estrategia general, los responsables, la calendarización y los recursos necesarios para la ejecución.

Plan de Ejecución de la Estrategias Gerenciales

Estrategia de Apoyo: 1. Adecuación al ambiente de trabajo			
Factor motivacional	Planes Actividades	Responsable Recursos	Calendarización
Impulsar la implementación del plan de carrera	<ul style="list-style-type: none"> · Levantamiento de descripciones de cargo · Actualización de hojas de vida de los trabajadores activos · Realización del plan sucesorial por parte de cada uno de los supervisores, gerentes y directores · Revisión y actualización de las partidas presupuestarias destinadas a capacitación y entrenamiento 	<p>Responsable: RRHH Gerentes supervisores Trabajadores</p> <p>Recursos: Humanos y técnicos (herramientas informáticas) Costos contemplados en los gastos corrientes</p>	Durante seis (6) meses a partir de la implementación de la estrategia
Elevar el conocimiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> · Detección de áreas prioritarias de conocimiento 	<p>Responsable: Directivos RRHH,</p>	

	organizacional • Valoración del conocimiento del personal • Capacitación y actualización profesional según necesidades organizacionales	supervisores y gerentes Recursos: Humanos y técnicos (herramientas informáticas) Costos contemplados en los gastos corrientes	Durante tres (3) meses a partir del tercer mes de la implementación de la estrategia
--	---	---	--

Fuente: Coronel. (2017)

Plan de Ejecución de la Estrategias Gerenciales

Estrategia de Apoyo: 2. Establecimiento de Objetivos			
Factor motivacional	Planes Actividades	Responsable Recursos	Calendarización
Documentar funciones	<ul style="list-style-type: none"> Invitación expresa a los trabajadores a documentar la descripción de sus tareas Actualización o realización de manuales de funciones Validación de estructura organizacional versus funciones 	Responsable: RRHH Directivo Trabajadores Recursos: Humanos y técnicos (herramientas informáticas) Costos contemplados en los gastos corrientes	Durante ocho (8) meses a partir del tercer mes de la implementación de la estrategia
Comunicar objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de las metas anuales, semestrales y mensuales según lo requerido, cuantitativas y cualitativas Realización de reuniones anuales con 	Responsable: Directivos Gerentes Supervisores Trabajadores Recursos: Humanos y técnicos	Durante una (1) hora mes/año a partir de la

	los trabajadores, a fin de comunicar las metas · Reuniones mensuales, individuales o grupales según lo requerido, a fin, distribuir responsabilidades, así como obtener retroalimentación y compromiso de los trabajadores	(herramientas informáticas) Costos contemplados en los gastos corrientes	implementación de la estrategia
--	---	---	---------------------------------

Fuente: Coronel. (2017)

Plan de Ejecución de la Estrategias Gerenciales

Estrategia de Apoyo: 3. Reconocimiento del trabajo			
Factor motivacional	Planes Actividades	Responsable Recursos	Calendarización
Celebrar logros conjuntos	<ul style="list-style-type: none"> · Cuando se logren metas comunes, hacer la planificación y ejecución de reuniones sociales que cuenten con la participación de todos los niveles de la Unidad, mensuales, bimensuales o trimestrales según convenga · Reconocimiento público de las acciones y trabajadores que fueron claves en el logro · Documentación de la experiencia de cara a su perfeccionamiento 	Responsable: Gerentes Supervisores Trabajadores Recursos: Humanos y técnicos (herramientas informáticas) Costos contemplados en los gastos corrientes	Una vez cada dos o tres meses
	<ul style="list-style-type: none"> · Planificación de las necesidades y prioridades de apoyo al 	Responsable: Gerentes Supervisores	Mensual

Supervisión constante	desempeño · Constante interés por compartir con los colaboradores, de manera bidireccional, conocimiento experiencias · Desarrollo de habilidades gerenciales de comunicación efectiva · Desarrollo de habilidades gerenciales de influencia positiva	Trabajadores Recursos: Humanos y técnicos (herramientas informáticas) Costos contemplados en los gastos corriente	Semanal / quincenal Diario
-----------------------	--	---	-----------------------------------

Fuente: Coronel. (2017)

Objetivo 2: Estimular a los trabajadores para lograr mejores y mayores resultados en su rendimiento

Finalidad: Estimular el trabajo de equipos, la satisfacción y así lograr un incremento en su rendimiento laboral, mayor compromiso con la organización y un ambiente laboral más armónico.

Las estrategias que se proponen son las siguientes:

1. Comunicación Efectiva

Acciones a Seguir:

- Motivación del grupo de trabajo al logro de metas
- Validación de la calidad de la transmisión de los objetivos
- Verificación de la disponibilidad de los recursos materiales y técnicos asignados acordes a las funciones y tareas de los puestos de trabajo
- Mejoramiento de los canales de comunicación utilizados

- Acercamiento espontáneo a los trabajadores
- Política de puertas abiertas
- Promoción de la lluvia de ideas ante situaciones problemáticas específicas

Responsables: Recursos Humanos, Gerentes y Supervisores de cada área.

Duración: Va depender de la actividad a realizar. En el caso de la motivación, canales de comunicación, políticas abiertas y el acercamiento a los trabajadores debe ser una práctica diaria. En el caso de la validación de los objetivos se realiza semanalmente o quincenalmente. Con respecto a la disponibilidad de los recursos debe ser una práctica trimestral y en cuanto a la lluvia de ideas, se realiza según la ocurrencia

2. Aprovechamiento eficaz del potencial del talento humano

Acciones a Seguir:

- Designación progresiva de nuevas responsabilidades a los empleados potenciales
- Promoción de la discusión con el resto del grupo, de aquellas ideas aportadas de manera individual que se consideren pueden ser de provecho para el desempeño del grupo
- Canalización efectiva de aquellas ideas o sugerencias de los trabajadores que se consideren aprovechables
- Celebración y agradecimiento por los aportes al mejor desempeño provenientes de los trabajadores

Responsables: Gerentes y Supervisores de cada área.

Duración: Las acciones referentes a la designación progresiva de nuevas

responsabilidades y promoción ideas aportadas de manera individual se realizarán trimestral o semestralmente. En cuanto a ideas sugerencias de los trabajadores y agradecimiento por los aportes al mejor desempeño la práctica debe ser diariamente.

3. Desarrollo de Habilidades

Acciones a Seguir:

- Necesidades de conocimiento organizacional
- Identificación de comportamientos superiores en los empleados
- Según lo relevante de la función para las necesidades organizacionales, priorizar y planificar las habilidades requeridas
- Priorizar y planificar la consecución de las habilidades requeridas por los empleados potenciales

Responsables: Gerentes y Supervisores de cada área.

Duración: Debe ser simultáneo al proceso de evaluación de desempeño

4. Reconocimientos

Acciones a Seguir:

- Establecer formas de reconocimiento o premios para los trabajadores, a fin de que se sientan motivados y trabajen eficientemente.
- Propicia entre sus trabajadores actitudes que les permiten un mejor desenvolvimiento en su ambiente laboral.

- -Darle aumentos a los trabajadores de acuerdo a la labor desempeñada por estos y a la realidad social.
- Dar un buen trato igual para todos.
- Ofrecer otros beneficios que no estén contemplados en el marco legal vigente. Tales como salarios acorde a las exigencias del mercado laboral, programas de alimentación, Seguros de hospitalización, bonos por nacimiento, matrimonios, útiles escolares, entre otros

Responsables: Recursos Humanos, Gerentes y Supervisores de cada área.

Duración: La misma estará dada en base al tiempo que emplee el Departamento de Recursos Humanos conjuntamente con los gerentes y supervisores de área en revisar el desempeño de los trabajadores, afin de fijar los salarios según los indicadores de cumplimiento de cada trabajador como otros beneficios brindados

Objetivo 3: Proporcionar un lugar armónico que permita el incremento del rendimiento laboral, para el desenvolvimiento de los trabajadores en la empresa

1. Fortalecer el sentimiento que tienen los empleados de pertenecer a la compañía y ser un miembro valioso de un equipo de trabajo

- Velar para que en la empresa exista equidad externa con el propósito de que los salarios estén acorde a los que paga la competencia para que los empleados se sientan identificados con la empresa y así evitar la rotación del personal.
- Mantener un ambiente físico de trabajo óptimo, para que el empleado se sienta cómodo en la realización de sus actividades laborales; así como también proporcionar a los empleados la seguridad necesaria para que estos puedan realizar sus actividades sin riesgo alguno.

- Evaluar periódicamente el espacio físico con que cuenta cada empleado en su puesto de trabajo para que el ambiente físico de trabajo sea siempre el óptimo.

2. Conocerlas necesidades del personal para promover la confianza y la participación

- Estudiar cuáles personas tienen mayores posibilidades de presentar problemas de comportamiento asociados con la insatisfacción dentro del lugar de trabajo que están afectando su rendimiento y buscar manera de solventarlo.
- Colocar a cada empleado en el puesto acorde a su capacitación.
- Mejorar las relaciones interpersonales.
- Adoptar el mejor estilo de liderazgo.
- Promover y crear sistemáticamente en todo el personal de la Institución lealtad, confianza, participación, comunicación, valores y congruencia en la conducta.

3. Crear Políticas y Programas con Enfoques, y Valores Humanos.

- Crear políticas y programas donde al trabajador se le tome en cuenta como lo que representa: el elemento o recurso más importante en toda organización.
- Permitir que el trabajador participe en las actividades de la organización, no presionarlo, controlarlo, ni estar continuamente bajo la supervisión de sus superiores, ya que esto provocaría inhibir sus acciones.
- Brindar la suficiente libertad y confianza a los empleados para tratar abiertamente sus conflictos y críticas.
- Motivar al personal, premiándolo, recompensándolo, propiciando su entusiasmo y disposición para rendir al máximo en la organización, mediante incentivos, como una justa remuneración o la escala de puestos.

- Ofrecer la oportunidad de crecer, desarrollar su potencial profesional y personal.
- Lograr la integración del equipo y optimizar resultados.
- Inducir al personal empleado a la ayuda mutua y no a competir entre ellos mismos.
- Incentivar sin discriminación a todo el personal que labora en la organización. Remunerar a los trabajadores de manera equitativa en función de sus esfuerzos y su rendimiento laboral.

CONSIDERACIONES FINALES

A la luz de los resultados obtenidos en el procesamiento de los datos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se presentan las conclusiones de acuerdo al alcance de los objetivos específicos. Así se tiene que en relación al diagnóstico de las manifestaciones de desmotivación de los trabajadores de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal), se concluyó que no existen planes motivacionales que le permitan al trabajador formarse constantemente, alcanzar crecimiento profesional. Asimismo, no cuentan con herramientas y actitudes hacia el trabajo realizado que les mantienen motivados para realizar las tareas de manera enfocada.

Por otro lado, los trabajadores perciben como posibilidad cierta el poder ser promovidos y hacer carrera dentro de la organización. No obstante, desde su perspectiva manifestaron varias debilidades de dirección y control que no favorecen el desempeño. Dichas debilidades se hicieron evidentes en la falta de motivación, supervisión, escasa claridad en la transmisión de objetivos y metas, así como una gerencia poco dada a escuchar las opiniones o sugerencias de los trabajadores para mejorar los procesos y, en consecuencia, la eficiencia en el desempeño de los

trabajadores.

Seguidamente, se identificaron los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores de Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal), concluyendo que la empresa carece de indicadores para determinar la satisfacción laboral, entre los cuales están las políticas de sueldos y salarios, los sistemas de recompensas, las oportunidades de crecimiento profesional y los planes de carrera. Como se observa, el nivel de motivación es bajo, pues no existe un clima laboral adecuado para ejecutar las actividades, lo que influye en el desempeño del trabajo. Estos factores generan impactos negativos sobre el grado de motivación de los trabajadores de la empresa, ya que provocan poca satisfacción en el trabajo y por lo tanto hacen que se pierda el motivo para la realización de las tareas de la manera más eficiente posible.

Se puede señalar, que los aspectos de supervisión, transmisión de objetivos y metas claras, así como una mayor apertura hacia la participación de los empleados, destacaron como principales carencias de dirección hacia los trabajadores, lo cual definitivamente puede influir en el desempeño y motivación de trabajadores de la empresa. De acuerdo a lo expuesto, se concluyó que es necesario diseñar estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal) que permitan medir el desempeño y la motivación de sus trabajadores para lograr mejores y mayores resultados en su rendimiento, así como proporcionar un lugar armónico que permita el incremento del rendimiento laboral, para el desenvolvimiento de los trabajadores en la empresa

Una vez presentado las conclusiones, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Promover actividades de mejoramiento profesional que estimulen al personal a desarrollarse eficientemente dentro de la institución.
- Planificar talleres de motivación al logro y desarrollo personal que les permita

elevar la autoestima, los deseos de superación y eficiencia

- Desarrollar e implementar programas de capacitación y adiestramiento que le permitan al trabajador lograr un óptimo desempeño en sus funciones y así detectar las deficiencias y reforzar las capacidades de los individuos de manera sistemática.
- Crear mecanismos de participación concertadas, donde se puedan tomar en cuenta o consideración las opiniones e ideas de cada trabajador, con la finalidad de hacerlo participe en la toma de decisiones y sugiere mantener informado al personal acerca de las metas y objetivos organizacionales que se quieren lograr, de tal manera que se cree sentido de pertenencia y responsabilidad hacia el trabajo
- Hacer entregas de materiales informativos (folletos o instructivos) y realizar semestralmente asambleas donde participen los trabajadores, de modo que se les planteen las políticas, normas y procedimientos, así como, las metas y objetivos que se quieren alcanzar, la importancia de los mismos y los beneficios que generarían, para que estén al tanto de lo que pretende alcanzar la empresa, las normativas que las rige y los procedimientos que lleva a cabo, de manera que, se sientan parte del proceso y no opongan resistencias cuando se produzca alguna variación.
- Realizar un análisis de los procesos y funciones de cada una de las áreas o departamentos integrantes de la organización con el fin de identificar las debilidades inherentes, conocer los riesgos y, derivado de ello, definir las medidas a utilizar para reducirlos
- Crear talleres de crecimiento personal que incentiven al personal en las relaciones de trabajo, tanto personal como grupal, los cuales tenga como fin generar un clima más acorde para un mejor desempeño de las actividades a realizar, y además organizar cursos para garantizar una buena calidad de servicio.

- Organizar actividades recreativas por parte de la institución, en donde se le brinde la posibilidad a todo el personal de participar activamente y unir los lazos de amistad, fraternidad y cooperación, a su vez permita disminuir el nivel de agotamiento y descontento interno

REFERENCIAS

- Arias, Fideas. (2012). **El Proyecto de la Investigación**. (8a. Ed.). Caracas: Editorial Episteme
- Balestrini, Mirian. (2012). **Elaboración de Proyectos de Grado**. Séptima edición. Caracas – Venezuela. EditorialPanapo
- Castillo, José. (2003). **Administración de Personal**. Tercera Edición. Colombia, Ecoe Ediciones.
- Cornieles, Abigail (2013), “**Estrategias Motivacionales como herramienta para la Satisfacción Laboral de los trabajadores en la Empresa Fabricaciones Oro Rio, C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Graterol, José. y Tovar, Elvira. (2013) realizó un trabajo de grado titulado:“**Estrategias Motivacionales para la Satisfacción Laboral en la Empresa Metalúrgica EKCO, S. A**”., Presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Gross, M., (2009) **Las ocho (8) teorías más importantes sobre la motivación**, disponible en la página <http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>, consultado en Marzo de 2017

- Hitt, M., Ireland, R. & Hoskisson, R. (2008). **Administración estratégica: competitividad y globalización conceptos y casos** (7ª ed.). México: Thomsos Editores.
- Kelly A.V. (2004) **Plan de estudio, Teoría y Práctica**, SAGE Publicaciones, quinta edición, www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/recordDetail?accno=ED488813, consultado en Marzo de 2017
- Mazariegos, Mónica (2015), **Motivación y Desempeño Laboral. (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)**", presentado en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala
- Méndez Carlos. (2010). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. 3ra Edición. Colombia: Editorial Mc.Graw Hill.
- Pinto, María (2015), titulado: **“Motivación y Rendimiento Laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al Corretaje Inmobiliario del Estado Carabobo”**, presentada en la Universidad de Carabobo.
- Reeve (2003). **Administración de personal**. Novena Edición. México. Prentice Hall.
- Robbins Stephen P. y Judge Timothy A. (2013). **Comportamiento organizacional**. Decimotercera Edición. México. Pearson Educación
- Robins Stephen P. (2013) **Administración Teoría y Práctica**. 12 Edición. México. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Sabino, Carlos (2012). **El proceso de investigación**. 3ª. Reimpresión, Venezuela.. Ediciones Lumen/Humanitas.
- Thompson, A., Strickland, A. y Gamble, J. (2008). **Administración estratégica: teoría y casos** (3ra.ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Universidad pedagógica Experimental Libertador (2015). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.
- Webel, Oswaldo (2015). **Estrategias Gerenciales para incrementar el Desempeño en los trabajadores del Área Administrativa de la Arenera Áridos Región, C.A, Ubicada en Paracotos, Estado Miranda.**” Presentado en la Universidad de

Nueva Esparta

ANEXOS

ANEXO 1
CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar la propuesta de ESTRATEGIAS GERENCIALES COMO HERRAMIENTA EFECTIVA PARA LA

MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CORPORACION INDUSTRIAL DE ALIMENTOS C.A. (CORPINAL)

Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

Cuestionario

Ítem	Pregunta	Si	No
1	¿Se siente motivado en la realización de su trabajo porque considera que puede desarrollar todas sus habilidades en la actividad laboral asignada?		
2	¿Los métodos empleados en manejo de los recursos humanos, permite el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?		
3	¿Existen planes de formación para el desempeño de las labores de los trabajadores?		
4	¿Cree usted la gerencia de la empresa cumple con las normativas vigentes laborales en cuanto a los beneficios para sus trabajadores?		
5	¿Considera Ud. que realiza eficiente y eficazmente sus actividades laborales?		
6	¿Las retribuciones que reciben los trabajadores están acordes con la labor que desempeña?		
7	¿Se siente usted a gusto con su desempeño laboral dentro del área donde se desenvuelve?		
8	¿Se evalúa el rendimiento del personal en todas sus categorías y de forma clara de forma periódica?		
9	¿En la empresa se aplican normas en materia de recursos humanos		

	para mejorar la productividad de los trabajadores?		
10	¿Considera que el personal realiza su gestión laboral con responsabilidad y sentido de pertenencia?		
11	¿La empresa le ha otorgado algún beneficio indirecto adicional a la compensación salarial por su trabajo?		
12	¿Los jefes suelen supervisar de forma periódica el desempeño de cada uno de los trabajadores?		
13	¿Considera usted, que la gerencia genera un ambiente de disciplina y motivación?		
14	¿Cree usted, que si los trabajadores se sienten motivados a realizar sus actividades la empresa pueda lograr alcanzar sus metas organizacionales?		
15	¿Se aplica algún tipo de estrategia para mejorar el desempeño de los trabajadores que están dentro del área de trabajo?		

Fuente: Coronel (2017)

ANEXO 2

Lista de Cotejo

Ítem	Aspectos a Observar	Presente	Ausente
	Factores Intrínsecos		
1	Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades de ascenso que le otorga la empresa		
2	Existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal en la organización		
3	Las labores que desempeñan los trabajadores le permiten desarrollarse como persona.		
4	El trabajo actual que ejecutan los trabajadores le permite adquirir nuevos conocimientos		
	Factores Extrínsecos		
5	La remuneración reciba por los trabajadores está acorde		

	a las actividades laborales realizadas		
6	Se aplican programa de incentivos laborales para la satisfacción del personal y su rendimiento laboral		
7	Se estimulan a los trabajadores para generar mayor productividad en las labores		
8	Se observa una comunicación eficaz entre su supervisor y los trabajadores		
9	Se utilizan herramientas organizacionales donde se involucre al personal en el proceso de la toma de decisiones		

Fuente: Coronel. (2017)

ANEXO 3. CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal)

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos
Diagnosticar las manifestaciones de desmotivación de los trabajadores de la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).	Motivación Laboral	Procesos Motivacionales	Motivación	1	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
			Métodos y Técnicas empleadas	2	
			Planes de formación	3	
			Beneficios laborales	4	
			Actividades Laborales	5	
	Satisfacción Laboral		Retribución	6	
			Desempeño	7	
			Rendimiento	8	
			Productividad	9	
			Responsabilidad	10	
Identificar los factores motivacionales presentes en la empresa como elementos claves para el desempeño de los trabajadores la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).	Factores Motivacionales para el Desempeño Laboral	Factores Intrínsecos	Oportunidades	1	Técnica: Observación Directa Instrumento: Lista de Coterjo
			Capacitación	2	
			Desarrollo Personal	3	
			Conocimiento	4	
	Factores Extrínsecos		Remuneraciones	5	
			Incentivos	6	
			Estímulos	7	
			Comunicación	8	
			Participación	9	
Diseñar Estrategias gerenciales como herramienta efectiva para la motivación de los trabajadores en la empresa Corporación Industrial de Alimentos C.A. (Corpinal).	Estrategias gerenciales	Herramientas Estratégicas	Políticas de Compensación	11	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
			Supervisión	12	
			Ambiente laboral	13	
			Metas	14	
			Estrategia	15	

Fuente: Coronel. (2017)

