



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA OPTIMIZAR EL  
CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS  
HUMANOS EN LA EMPRESA IMPORTADORA LUBRIC C.A  
UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

**EMPRESA:**

IMPORTADORA LUBRIC, C.A

**AUTOR(A):**

Alennys Rosalis Santos Molina CI: 24.450.174

**TUTOR(A):**

Ada Colmenarez

San Diego, Julio 2020



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA OPTIMIZAR EL CLIMA  
LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA  
EMPRESA IMPORTADORA LUBRIC C.A UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO  
CARABOBO  
**CONSTANCA DE ACEPTACION**

---

**TUTOR ACADÉMICO:**

Ada Colmenares.

---

**TUTOR EMPRESARIAL:**

David Freitas.

**AUTOR(A):**

Alennys Rosalis Santos Molina CI: 24.450.174

San Diego, Julio 2020

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÒN.....	6
CAPÍTULO I LA EMPRESA	
1.1 Ubicación de la Empresa.....	8
1.2 Breve descripción de la Empresa.....	8
1.3 Misión.....	8
1.4 Vision.....	9
1.5 Valores.....	9
1.6 Estructura Organizativa.....	10
1.7 Organigrama del Departamento de RRHH.....	10
1.8 Actividades Realizadas.....	11
CAPÍTULO II EL PROBLEMA	
2.1 Planteamiento de Problema.....	12
2.1.1 Formulación del Problema.....	14
2.2 Objetivos de la Investigación.....	15
2.3 Objetivo General.....	15
2.4 Objetivos Específicos.....	15
2.5 Justificación.....	15
2.6 Limitaciones.....	16
CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1 Antecedentes de la Investigación.....	17
3.2 Bases Teóricas.....	23
3.2.1 La Motivación.....	23
3.2.2 Teorías de las Necesidades de la Motivación.....	26
3.2.2 Teoría de las Necesidades de Maslow.....	26

3.2.2 Teoría de los Factores de Herzberg.....	27
3.2.3 Clima Organizacional.....	27
3.2.4 Teoría de Rensis Likert.....	29
3.3 Definiciones de Términos.....	31

#### CAPÍTULO IV FASES METODOLÓGICAS

4.1 Diseño y nivel de la Investigación.....	33
4.2 Fases de la Investigación.....	35
4.2.1 Fase I. Diagnosticar el estado actual del clima laboral y la motivación en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.....	35
4.2.2 Fase II. Describir los factores que inciden en el clima laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.....	37
4.2.3 Fase III. Plantear estrategias Motivacionales para optimizar el clima laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. ubicado en San Diego, Estado Carabobo.....	38

#### CAPÍTULO V RESULTADOS

Resultados.....	39
Encuesta.....	40

#### CAPÍTULO VI PROPUESTA

5.1 Presentación.....	50
5.2 Justificación.....	50
5.3 Misión.....	52
5.4 Visión.....	52
5.5 Objetivo General.....	52
5.6 Objetivo Específicos.....	52

5.7 Estrategias Propuestas.....	53
---------------------------------	----

#### ÍNDICE DE FIGURAS

Estructura Organizativa.....	10
Organigrama del Departamento de RRHH.....	10

#### ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro Población.....	35
Cuadro Nro. 1 Estrategias Propuestas.....	53
Cuadro Nro. 2 Estrategias Propuestas .....	54
Cuadro Nro. 3 Estrategias Propuestas .....	55

#### ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica Nro. 1 Beneficios Económicos.....	40
Grafica Nro. 2 Trato Justo.....	41
Grafica Nro. 3 Reconocimiento Laboral.....	42
Grafica Nro. 4 Estabilidad Laboral.....	43
Grafica Nro. 5 Crecimiento Profesional.....	44
Grafica Nro. 6 Incentivos.....	45
Grafica Nro. 7 Comunicación Laboral.....	46
Grafica Nro. 8 Relaciones Interpersonales.....	47
Grafica Nro. 9 Actividades Recreativas.....	48
Grafica Nro. 10 Estrés Laboral.....	49
Conclusión.....	56
Recomendaciones.....	57
Referencias.....	58

## INTRODUCCIÓN

Dentro de cualquier empresa u organización, bien sea para los trabajadores o empleados, la motivación es un elemento fundamental para el éxito, ya que de ella depende el alcance de los objetivos y metas de la empresa. Las personas son el capital humano, que aportan conocimiento, creatividad y talento, convirtiéndose de esta manera en la pieza clave para el desarrollo constante de la organización.

La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar y mejorar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos para que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto, lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa.

Partiendo de la teoría de las necesidades de Abraham Maslow muchos autores, han construido sus propias teorías sobre la motivación en los seres humanos y cómo influye está en el desempeño de sus actividades diarias, teniendo en cuenta que la motivación es un factor cuya influencia viene tanto de las circunstancias externas como del aspecto interno de la persona.

Si los trabajadores no se sienten cómodos ni con el puesto de trabajo, ni con el ambiente general, aunado a los conflictos personales que estos puedan tener, se genera el clima organizacional difícil de soportar, ya que este es directamente afectado por la motivación individual de cada trabajador. Aunque en la actualidad existan muchos estudios referentes a la motivación, el tema sigue vigente, es una realidad que se mantiene presente con el paso del tiempo, y es que por lo general la acción esta antecedida por una motivación.

La usencia de un buen clima laboral puede ocasionar toda una serie de efectos que influyen en el desarrollo de la organización, por lo cual se decide abordar el tema de la motivación en el clima laboral del personal que labora en la empresa Importadora Lubric, C.A. con el propósito de mejorar el clima laboral.

Nuestro propósito es dar a conocer estrategias que ayuden a la motivación en el clima laboral de la empresa Importadora Lubric, C.A y así sus trabajadores gocen de una buena satisfacción en el ámbito laboral, por eso fundamental trabajar en generar un buen clima

laboral. En un ambiente de trabajo positivo que contribuya a una mejor producción del equipo y que esté más comprometida con el puesto de trabajo la empresa.

A continuación, en el trabajo que se va a desarrollar se ha introducido los siguientes capítulos los cuales son:

Capítulo I: este capítulo está basado en la información de dicha empresa el cual tiene esta su Ubicación, la descripción de la empresa, misión, visión y valores, estructura organizativa y actividades desarrolladas durante el periodo de pasantías.

Capítulo II: se mencionan los aspectos correspondientes al Planteamiento de problema, formulación del problema, objetivos de la investigación que se persiguen y que se alcanzaron con esta investigación, además de la justificación.

Capitulo III: se describen los antecedentes de la investigación y bases teóricas, las cuales aportan y sustentan la temática planteada, este se menciona diferentes teorías de la motivación, permitiendo con ello crear una amplia gama de criterios e ideas, y también tenemos las definiciones de términos básicos.

Capitulo IV: Fases metodológicas, se ubica la naturaleza de la investigación, la estrategia metodológica implantada, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la población de objeto de estudio, la confiabilidad y validez del instrumento.

Capítulo V: Resultados, se presenta los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, el análisis e interpretación de los resultados.

Capitulo IV: se presenta la propuesta, luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos. Además se describe las estrategias propuestas para la optimizar el clima laboral del departamento de Recursos Humanos de Importadora Lubric, C.A

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas que sirvieron de sustento para el desarrollo del presente informe de pasantías.

## **CAPÍTULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1- Ubicación**

Av. Principal cc centro mayor nivel PB local GB-08 Zona Industrial Castillito sector los Guayitos San Diego, Valencia Estado Carabobo.

#### **1.2- Breve descripción de la empresa**

Importadora Lubric brinda un servicio de producción personalizado de marca tanto a las compañías fabricantes e importadoras que tienen una red de distribuidores como a las fábricas, en aceite de llenado inicial con su alto estándar de servicio y aprobaciones internacionales de productos. Forma parte de las marcas líderes del sector en el campo del desarrollo de productos como resultado de trabajos de investigación y desarrollo realizado con los principales fabricantes de aditivos del mundo. Importadora Lubric presta servicios a instituciones del sector público, privado, servicios automotrices autorizados y privados, compañías de repuestos automotrices a través de sus canales de distribución en el país y en el extranjero. Desarrolla continuamente su tecnología y continúa fabricando rápidamente nuevos productos en línea con las necesidades del sector.

#### **1.3- Misión**

Importadora Lubric ha establecido completamente la infraestructura que satisfará las expectativas de los consumidores con los estudios realizados en el mercado de Turquía y Venezuela. Nuestra misión es aumentar su participación en el mercado cada año que pasa mediante la expansión de su red de distribuidores en el mercado de Turquía y Venezuela y continúa rápidamente sus inversiones en esta dirección. Y seguir Satisfaciendo las

Necesidades del mercado automotriz, industrial y marítimo con una variedad de productos que exceden los 200 fabricados en Turquía, Rusia y expandirlas igual en Venezuela contando con puntos de Lubrico, incluidos lubricantes automotrices, lubricantes industriales, anticongelantes, aceites y grasas para frenos hidráulicos y desarrolla continuamente sus productos en base de sus demandas.

#### **1.4- Visión**

Nuestra visión desde el primer día, seguir trabajando para establecer una plataforma comercial más transparente, simple, consciente, colaborativa y calificada, porque somos conscientes de que el éxito solo es posible a través de estas virtudes.

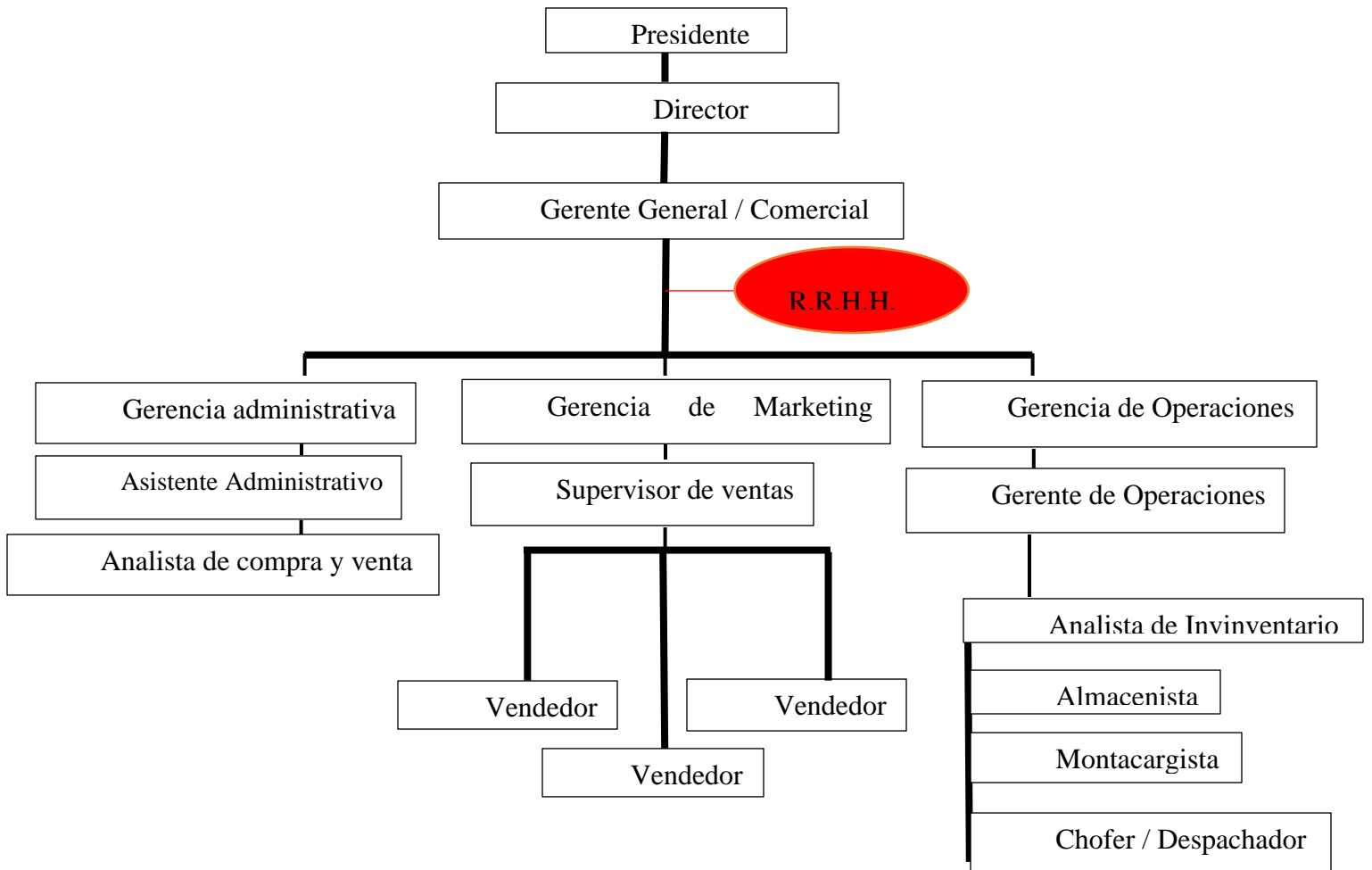
Crear recursos estables que aseguren la continuación de los trabajos de Importadora Lubric, C.A y combinar el conocimiento y las experiencias pasadas con el conocimiento y las tecnologías actuales. Para desarrollar y mejorar continuamente los procesos que influyen en el éxito y la calidad de Lubrico, Para reducir los costos garantizando el establecimiento saludable y efectivo del sistema de gestión de calidad,

Para crear mano de obra calificada con empleados calificados y experimentados para la realización de actividades, considerar a los clientes como el valor más importante, agregar nuevos valores en cada negocio realizado y empresas a fuerza de su poder competitivo: la productividad, a los clientes con su alta calidad, forma la idea principal de la política de calidad de Lubrico. Fortalecer la imagen de Importadora Lubric, C.A en nuestro país y en el mercado internacional mediante la mejora de la eficiencia de la gestión y la inspección se encuentran entre sus objetivos de calidad.

#### **1.5- Valores**

Responsabilidad, persistencia, transparencia, autoconfianza, deseo de superación, lealtad, empatía, amabilidad y compromiso.

## 1.6 Estructura Organizativa



## 1.7- Organización del Departamento de Recursos Humanos



Fuente: Departamento de Recursos Humanos. Empresa Importadora Lubric, C.A

### **1.8- Actividades Realizadas.**

- ✓ Charla de inducción.
- ✓ Socialización equipo de trabajo,
- ✓ Archivar (permisos, reposos, justificativos del trabajador).
- ✓ Atención al personal, (atendiendo sus necesidades y quejas).
- ✓ Realización de las programaciones del desayuno navideño del año 2019.
- ✓ La programación fiesta fin de año.
- ✓ Organización total cierre del año 2019.
- ✓ Cierre sistema fin de año.
- ✓ Elaboración de cuadros de los pagos de nómina quincenal y semanal de los trabajadores de dicha empresa.
- ✓ Además de la elaboración de la fórmula para el pago del seguro social y banavih.
- ✓ Del mismo modo autorizado por la analista del departamento procedí a la realización de dichos pagos.

Entre otras actividades, la elaboración de la nómina tanto de los trabajadores de pago semanal y los trabajadores de pago quincenal.

## **CAPITULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1- Planteamiento del Problema**

En las últimas décadas, el escenario donde interactúan las organizaciones se ha caracterizado por constantes cambios tecnológicos, sociales, políticos y especialmente económicos impactando a las organizaciones, ante tal situación el mercado se hace más exigente y competitivo y es por ello que las empresas deben atender y resolver con profundidad todas las dificultades que se les presentan para efectos de lograr con éxito en el cumplimiento de los objetivos que llevara a estas a la supervivencia y a su vez a la obtención de dividendos suficientes para el mantenimiento de dichas empresas. Por ello, independientemente de que cuenten con el capital económico y tecnología indicada entre otros, no se debe eludir por ninguna razón la importancia de contar con el personal capaz de realizar sus actividades de forma satisfactoria con los resultados esperados.

Visto de esta manera, el talento humano es el actor primordial en el desarrollo de las organizaciones, donde deben de manejar niveles de competitividad exigidos por los tiempos actuales y estos niveles dependerán a su vez de la calidad del talento humano que labore en las mismas. En tal sentido, muchas empresas han establecido procesos para seleccionar dicho personal de la manera más idónea, ya que el mismo puede garantizarles a las organizaciones personal apto para el logro de sus propósitos, sin embargo, al transcurrir el tiempo los empleados van perdiendo ese compromiso y empatía por la empresa, obligando a la gerencia a prepararse para entender los comportamientos individuales y grupales del recurso humano alineándola a la efectividad organizacional. Por ende, es necesario entender que el medio ambiente afecta tales conductas y predispone de manera positiva o negativa a los empleados,

Limitando o no la Productividad, la cooperación, la creatividad e iniciativa e identificación con el trabajo, por tanto, el ambiente no debe considerarse como un aspecto sin importancia, sino como un activo intangible para las empresas y un instrumento para lograr la armonía.

En las organizaciones los empleados tienden a tener diferencias por los distintos caracteres y estados de ánimos, produciendo inconvenientes al relacionarse que alteran la convivencia en una determinada área de las organizaciones. A menudo son pequeños malos entendidos, que son fáciles de superar, pero como no se tratan a tiempo esos inconvenientes se convierten en problemas afectando las relaciones interpersonales y por ende el nivel de comunicación como el espíritu de equipo. Además, el clima organizacional se ve afectado también por el nivel de motivación que experimenta las personas que laboran allí traduciéndose en mayor o menor satisfacción afectando a su vez el desempeño. Así pues, las organizaciones deben garantizar un clima adecuado de confort y satisfacción para sus empleados, mediante medidas o mecanismos que sustenten la mayor parte de sus necesidades, a su vez contribuir al desarrollo de estos, como individuos, garantizando así una mayor oportunidad de estadía en la empresa.

Así mismo, Chiavenato (2000) afirma:

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. (p.86)

En este orden de idea, el clima laboral se convierte en un ambiente que rodea los miembros, lo cuales deben percibirlo de manera favorable y solo esto sucede cuando se proporciona la satisfacción de las necesidades personales elevando así el nivel de motivación de los empleados. Por lo tanto, la gerencia en su carácter estratégico debe planificar y aplicar los correctivos necesarios para mantener motivados a sus empleados ya que esto incidirá en la manifestación de actitudes positivas y en un mayor desempeño, apuntando así a contribuir a un mejor clima organizacional.

En relación a lo anterior, se puede establecer que la motivación es un elemento clave para que los individuos logren cualquier tarea, meta u objetivo, mostrando una actitud favorable en pro de fomentar mejores relaciones interpersonales y ser más productivo. Al respecto, Castillo (2003) expone que la motivación “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” (p.185). Entonces, la motivación puede concebirse como la disposición para hacer un esfuerzo por alcanzar las metas que se proponga la persona condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal o profesional.

De esta manera, se puede decir que la motivación es el motor que mueve o impulsa a los empleados a emitir respuestas esperadas por la empresa en cuanto a minimizar la insatisfacción, a sentirse a gusto y contentos y su ausencia hace que el clima laboral se quebrante existiendo una disminución de compromiso y productividad laboral, donde los elementos como la comunicación, el trabajo en equipo, la colaboración, el sentido de pertenecía entre otros hace que se origine hostilidad y pereza. Por consiguiente, en el departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A.se evidencia un descontento en sus trabajadores, en base a esto, surge la necesidad de Proponer Estrategias Motivacionales para optimizar el Clima Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo

### **2.1.1 Formulación del Problema**

Una vez de mencionada la situación actual del departamento de Recurso Humano de la empresa, la cual es objeto de estudio, por consiguiente, se procede a formular la siguiente interrogante en la investigación:

De cuál forma las estrategias motivacionales permitirán la optimización del clima laboral en el departamento de recursos humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, estado Carabobo.

## **2.2- Objetivos de la Investigación**

### **2.3- Objetivo General**

Proponer Estrategias Motivacionales para optimizar el Clima Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

### **2.4- Objetivos Específicos**

Diagnosticar el estado actual del clima laboral y la motivación en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

Describir los factores que inciden en el clima organizacional del departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

Plantear Estrategias Motivacionales para optimizar el Clima Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

### **2.5- Justificación**

Las organizaciones más a menudo deben interesarse más por el cuidado del medio ambiente laboral, no tanto con el propósito de lograr un incremento en la productividad; sino para el equilibrio emocional y laboral entre el personal, visto como una opción para mejorar aspecto como el estilo de liderazgo, comunicación, incentivos por medio de la motivación, de aquí que al realizar esta investigación va a servir para mejorar el clima laboral del personal del departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. incrementando el grado de satisfacción y optimizando el desempeño de cada trabajador.

Esta investigación trae como aporte social beneficiar a todo el personal de dicho departamento pudiéndose extender las estrategias motivacionales a los otros

departamentos que conforman la empresa, fomentaría una mejora en el entorno laboral traduciéndose en un mayor rendimiento laboral, percibiéndose una mejora en la calidad de vida de los trabajadores, percibiéndose una mejora en el bienestar.

En cuanto al aspecto académico servirá como antecedentes y base a futuras investigaciones en relación al área estudiada. Así mismo, los instrumentos aplicados servirán de guía para que se implementen en otras investigaciones relacionadas a las áreas de estudio, de allí su aporte teórico y metodológico. El presente estudio se encuentra enmarcado en la Línea de Investigación de Administración de Recursos Humanos y el tema que se maneja en el mismo es actual y de interés para las organizaciones a nivel mundial.

Finalmente se debe enfatizar la importancia y relación que guarda con la carrera de relaciones industriales, ya que la investigación propuesta es trascendental para toda empresa, donde deben estimular a sus empleados por medio de incentivos laborales que impulsen a estos a sentirse motivados y por ende a fomentar un clima laboral agradable y realizar mejor sus funciones, sintiéndose identificado con la empresa, y es el departamento de Recursos Humanos que debe promover estrategias motivacionales para lograr un personal comprometido con la empresa y si es específicamente en este departamento que existen problemas entonces no podrán sentirse a gusto para llevar todas y cada una de las actividades a cabo para una adecuada administración del personal en su vida útil en la empresa.

## **2.6- Limitaciones**

Para la elaboración de la investigación que se realizó en el presente informe de pasantías en la empresa Importadora Lubric, C.A surgieron ciertas limitaciones en cuanto a: la fallas en el internet para la investigación de antecedentes y bases teóricas, falta de energía eléctrica para encender la computadora y poder transcribir la información, además de contar con poco tiempo debido a responsabilidades laborales.

## CAPÍTULO III

### MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

#### 3.1- Antecedentes De La Investigación

En este estudio se analizará el fenómeno identificado como Motivación y Clima Laboral, por lo que se estima necesario primeramente estudiar el termino organización, puesto que es un concepto importante en el marco referencial de esta investigación.

De acuerdo con Bach, D. (2017) en su trabajo titulado **“La Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Cajay-Huari año 2017”** la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú. La presente investigación tuvo como objetivo, determinar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cajay-Huari, año 2017.

El diseño de esta investigación fue no experimental, transversal, correlacional causal. Se utilizó el instrumento de medición de actitudes de escala Likert y un cuestionario de 20 ítems. La población de estudio estuvo conformada por 44 trabajadores, profesionales, técnicos y auxiliares. Como resultado se obtuvo que a un nivel significativa de 0.01, con un valor de  $P = 0.000$  y una correlación de Pearson de 79,5% de relación entre la motivación y el desempeño laboral. Concluyendo según los datos obtenidos que demuestran según la significancia asintótica (bilateral) de 0.000, donde es menor que 0.05, aceptando la hipótesis alterna, donde la motivación incide significativamente en el desempeño laboral, con una correlación positiva considerable de 79.5%, entre motivación y desempeño laboral.

Lo anteriormente planteado brinda un aporte fundamental ya que gracias al resultado obtenido se pudo sostener que realmente existe la relación entre ambos elementos y que incide de manera significativa la motivación en el desempeño laboral, lo cual es indispensable para poder lograr los objetivos que se plantearon en la empresa.

Con el trabajo de Bustamante, V. (2017), su trabajo de investigación fue titulado **“Clima Organizacional Y Compromiso Organizacional En Los Trabajadores Administrativos En Una Municipalidad De Lima Norte, 2017”** tuvo como objetivo determinar la correlación entre el clima organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo en una Municipalidad de Lima Norte, 2017.

La investigación es de tipo básica de naturaleza descriptiva correlacional, el diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. La muestra estuvo conformada por 132 personal administrativo. Para medir el clima organizacional se utilizó la escala CL-SPC y para medir el compromiso organizacional se utilizó el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen adaptada por Argómedo en una institución militar, debido a la diferencia en población se realizó una validación por jueces y un estudio piloto para medir su confiabilidad.

Finalmente, los resultados revelaron que existe una correlación moderada (0,581) entre la variable clima organizacional y compromiso organizacional. A su vez se encontró correlación moderada entre el clima organizacional y las dimensiones compromiso afectivo y compromiso normativo, también se encontró correlación moderada entre el compromiso organizacional y las dimensiones de Clima organizacional. Así mismo se encontró un nivel favorable (42,4%) de clima organizacional y un nivel promedio y alto (49,2%) de compromiso organizacional en el personal administrativo en la Municipalidad de Lima Norte, 2017.

Ante todo, lo expuesto se puede concluir que, si el empleado percibe un buen clima laboral en la institución, lo más probable es que el empleado se involucre y se comprometa con la organizacional, y esto puede ser reflejado cuando el trabajador realizara sus funciones satisfactoriamente, y aún más que el trabajador se sienta comprometido con los objetivos de la organización.

Seguidamente, Lagos, V. (2015) su trabajo titulado **“La Motivación Laboral Y Su Incidencia En El Desempeño Organizacional En Empresas Copelec.”** para optar al título de Ingeniero Comercial, Chillan-Chile. El Presente Trabajo Se Realizó siguiendo un enfoque cualitativo con el objetivo de describir, comprender e interpretar circunstancias agradables o desagradables que pudiera tener un trabajador perteneciente a la muestra. El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se construyó ninguna situación, sino que se observaron situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente.

Cabe destacar que se optó como modelo de análisis y estudio la Teoría de Herzberg, como orientación teórica para explicar los asuntos referidos a la satisfacción laboral, ya que sé que desde la rama de la administración psicológica es el autor cuyos planteamientos coinciden mayormente con los objetivos planteados en la investigación, que apunta a comprender y analizar cuáles son los factores que inciden en la motivación laboral de los trabajadores de empresas COPELEC presentes en la muestra.

Para el desarrollo de la presente investigación, se empleó la observación directa y recolección de información y entrevistas al personal. Para que los datos recolectados tengan significado dentro de la presente investigación, se hizo necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los resultados, con el propósito de organizarlos e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en el estudio, evidenciar los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que sustentan la misma y las variables delimitadas, así como, con los conocimientos de que se disponen en relación al problema que se propone a estudiar, enmarcándolos dentro de la necesidad de estrategias motivacionales.

El instrumento utilizado para la identificación de los factores de motivación e insatisfacción laboral se basó, por lo tanto, en el mismo cuestionario estructurado que Herzberg utilizó en su investigación inicial. El cuestionario contiene seis preguntas con respuesta abierta. En las primeras tres preguntas, se le pidió al trabajador describir tres situaciones de su trabajo actual que le hayan provocado evidente satisfacción, que le

hayan hecho sentirse particularmente bien y, en las siguientes tres preguntas, se le pidió describir tres situaciones de su trabajo actual que le hayan provocado evidente insatisfacción, que le hayan hecho sentirse sumamente mal.

Un 60% responde que ejecuta sus actividades en el tiempo solicitado por su Jefe directo de manera excelente, (es decir, realizando sus actividades de forma eficiente y eficaz), mientras que un 40% contestan que las ejecutan cumpliendo con todos los requisitos solicitados; (ningún encuestado se quedó sin responder la pregunta)

Un 78% afirman estar de acuerdo en su totalidad con la relación que tienen las tareas que ejecutan con el cargo que desempeñan, el 8% indica estar medianamente de acuerdo con la relación que tienen las actividades que realizan con el cargo que poseen, y un 14% considera que sus tareas no están en lo absoluto relacionadas con el cargo que ejerce en la Organización. (Ningún encuestado se quedó sin responder la pregunta).

Un 25 % responde que poseen un excelente grado de proactividad en la labor que desempeñan, un 67 % contesta que posee un alto grado de proactividad, mientras que solamente el 8 % arroja que tiene desarrollada medianamente la iniciativa laboral. (Ningún encuestado se quedó sin responder la pregunta.)

Mediante los resultados obtenidos se puede determinar que la mayoría de los empleados de Empresa se sienten motivados por el ambiente laboral, considerado por Herzberg en su Teoría de la Motivación – Higiene como un factor extrínseco o de higiene que evita la insatisfacción en los empleados.

Con lo mencionado anteriormente se puede llegar a la conclusión que la pequeña parte de la población se siente motivada principalmente por aspectos profesionales o por el cumplimiento de sus necesidades, los cuales se consideran factores intrínsecos o motivadores y la otra parte de los trabajadores afirman no sentirse motivados para asistir a su lugar de trabajo, por lo tanto, la Empresa debe tomar medidas al respecto ya el bajo de nivel de motivación de los empleados repercute negativamente en el desempeño laboral y podría eventualmente generar un efecto contagio al resto.

Por consiguiente, Vives, K. (2015) en su trabajo titulado **“Estudio De La Motivación Laboral En Una Industria Refinadora De Aceite De Palma Comestible En El Estado Carabobo”** de la Universidad de Carabobo para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos.

La presente investigación tuvo como propósito determinar la motivación de los trabajadores en una industria refinadora de aceite de palma comestible en el estado Carabobo, para ello se realizó una investigación de campo de nivel Descriptivo, tomando como referencia la teoría bifactorial de Frederick Herzberg, ya que se evidenció los factores motivacionales extrínseco e intrínseco en los trabajadores, el colectivo a investigar fue seleccionado a través del muestreo probabilístico intencional el cual estuvo conformado por (44) trabajadores que ocupan cargos no supervisoríos. La técnica e instrumento de recolección de datos utilizado fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario estructurado con (28) afirmaciones (escala de respuesta tipo Likert).

Posteriormente se procedió a tabular y analizar los resultados donde se pudo conocer que el personal posee niveles medianamente favorables de motivación, sin embargo, existieron ciertos factores motivacionales y de higiene presentes en lo trabajadores que no estaban siendo desarrollados de forma adecuada lo que ha afecto su rendimiento laboral y por ende la productividad de la empresa y aún más grave pudiesen crear un alto grado de desmotivación en los trabajadores.

El estudio permitió concluir que, es posible reconocer la existencia de una tendencia que permite plantear que este tipo de factores e incentivos se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los trabajadores a mostrar mejores desempeños. Además, los incentivos deben ser vistos como un medio de inversión para obtener la integración de sus trabajadores, motivándolos a capacitarse y adquirir nuevas habilidades, a desempeñarse mejor, a actuar con sentido de equipo, a adaptarse a los cambios, generando así estabilidad y potencial de desarrollo para las personas.

En el mismo orden de ideas, Sum, M. (2015), en su trabajo titulado “**Motivación y desempeño laboral (estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)**” de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, estableció como objetivo principal establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimento de la zona 1 de Quetzaltenango.

Se realizó una investigación de tipo descriptiva y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado de desempeño laboral de los colaboradores. La población fue de 34 sujetos que formaban parte de la empresa anteriormente mencionada. 12 mujeres y 22 hombres comprendidos entre las edades de 18 a 44 años, el instrumento de estudio de campo fue una escala de Likert la cual contaba con 10 ítems, de igual manera se aplicó una prueba estandarizada Escala de Motivación Psicosociales, conto con 173 ítems, determinando con tales resultados que si influyen en el desempeño laboral. Dicho antecedente oriento sus recomendaciones a proveer al personal de la empresa capacitaciones constantes y crear programas de incentivo no monetarios.

Esta investigación atribuye un aporte valioso e importante, ya que permite conocer el nivel de motivación que presenta cada uno de los colaboradores involucrados y cómo influye está en el desempeño laboral de los mismos. Por último, Quispe, V. (2015), en su trabajo titulado “Clima Organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015” de la Universidad Nacional José María Arguedas, Perú. Tuvo por objetivo, determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral, también permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones, productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral.

La metodología de dicho trabajo fue cuantitativa de tipo correlacional no experimental. Cómo instrumento de estudio se utilizaron cuestionarios relacionados directamente con clima organizacional y desempeño laboral. La encuesta de clima organizacional estuvo compuesta por 15 ítems, así mismo, el cuestionario de

desempeño laboral estuvo compuesto por un total de 30 ítems, cada cuestionario con amplitud de escala Likert. La población de estudio fue de 64 colaboradores comprendidos entre hombres y mujeres que brindaron servicios durante el 2015. Se concluye con la presente investigación que los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño.

Este antecedente al igual que los anteriores logra contribuir información valiosa, y deja acceder a conocimientos y estudios que son de mucha importancia para el presente trabajo de investigación siendo indispensable al momento de recomendar, crear o perfeccionar estrategias, fortalecer cada una de estas en relación a la motivación laboral de los colaboradores dentro de la organización.

## **3.2.Bases Teóricas**

### **3.2.1 La Motivación**

Es importante mantener a los empleados motivados en el corto, mediano y largo plazo en su estadía organizacional, siendo esto un quehacer fundamental para los gerentes o jefes de cada área, quienes deben tomar en cuenta que los miembros que conforman las empresas tienen necesidades individuales; por tanto, éstas deben considerarse y ser cubiertas por 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. Por ello, Chiavenato (2000) afirma que:

La motivación se relaciona con la conducta humana y es una relación basada en el comportamiento en donde este es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentivan al individuo a realizar actividades que logran emplear su objetivo (p.68)

De esta manera cuando el individuo siente un desequilibrio en las necesidades y presenta carencias, el mismo manifiestas conductas que lo llevan al logro de objetivos o metas. En tal sentido Salazar (1991) considera:

La motivación es el impulso que ser que una persona actué en una dirección particular, el trabajo, por ejemplo y su conducta es reforzada por un gran deseo de logro, insistencia y efectividad. La motivación establece un puente entre el esfuerzo humano y el logro efectivo de metas. (p.154)

Por consiguiente, la motivación laboral es un indicador evidente de comportamiento organizacional, respecto a los valores y creencia que debe poseer cada empleado para sentirse satisfecho por la actividad que realiza y por los beneficios que percibe por realizar la misma; por tal razón la gerencia debe llevar procesos donde no solo se logren los objetivos propuestos, sino que motive a su personal. Al respecto, Goleman (2006), señala que la motivación laboral.

Está influenciada directamente por varios factores como la personalidad de la persona, su sistema de creencias, su cultura y la cultura organizacional. La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de la organización. (p.13)

### **Tipos De Motivación.**

- Motivación relacionada con la **tarea**, o **intrínseca**: la asignatura que en ese momento se está estudiando despierta el interés. El alumno se ve reforzado cuando comienza a dominar el objeto de estudio.
- Motivación relacionada con **el yo**, con la **autoestima**: al intentar aprender y conseguirlo vamos formándonos una **idea positiva** de nosotros mismos, que nos ayudará a continuar con nuestros aprendizajes. Las experiencias que tienen

los alumnos van formando poco a poco el **autoconcepto** y la **autoestima**. Es el deseo constante de **superación**, guiado siempre por un **espíritu positivo**.

- Motivación centrada en la **valoración social**: la **aceptación** y **aprobación** que se recibe por parte de las personas que el alumno considera superiores a él. La motivación social manifiesta en parte una relación de dependencia hacia esas personas.
- Motivación que apunta al logro de **recompensas externas**: en este caso estamos hablando de los premios, regalos que se reciben cuando se han conseguido los **resultados esperados**.
- **Motivación Extrínseca**: Se refiere a la motivación que viene de afuera de un individuo. Los factores motivadores son recompensas externas, o del exterior, como dinero o calificaciones. Estas recompensas proporcionan satisfacción y placer que la tarea en si misma puede no proporcionar.
- **Motivación Intrínseca**: Es la que nos impulsa a hacer las cosas por simple gusto de hacerlas. La propia ejecución de la tarea es la recompensa.

#### **Características De La Motivación:**

- La motivación está orientada a los objetivos.
- La motivación es un proceso continuo.
- La motivación puede ser positiva o negativa.
- La motivación puede considerarse en su totalidad, no en la comida a destajo.
- La motivación puede ser monetaria o no monetaria.
- La motivación es un fenómeno psicológico que convierte las habilidades en rendimiento.

#### **Componentes de la Motivación**

- **La activación** implica la decisión de iniciar un comportamiento, como inscribirse en una clase de psicología.

- **La persistencia** es el esfuerzo continuo hacia un objetivo aunque puedan existir obstáculos. Un ejemplo de persistencia sería tomar más cursos de psicología para obtener un título, aunque requiere una inversión significativa de tiempo, energía y recursos.
- **La intensidad** se puede ver en la concentración y el vigor que persigue la consecución de un objetivo. Por ejemplo, un estudiante puede pasar sin mucho esfuerzo, mientras que otro estudiará regularmente, participará en debates y aprovechará las oportunidades de investigación fuera de clase, el primer alumno carece de intensidad, mientras que el segundo persigue sus objetivos educativos con mayor intensidad.

### **3.2.2 Teorías de las Necesidades de la Motivación**

#### **Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow**

Maslow (1964), clasificó la motivación humana orientándola hacia una perspectiva intrínseca inherente al individuo, jerarquizando estas necesidades en dos categorías: Categoría necesidades primarias, en las que clasifica dos niveles; el primer nivel: necesidades fisiológicas tales como: alimentación, sueño y reposo, abrigo o deseo sexual; y el segundo nivel: necesidades de seguridad en las que se busca proteger contra amenaza o peligro; denominándolas necesidades básicas que vienen a garantizar la supervivencia y seguridad del individuo. Y la Categoría necesidades secundarias: clasificadas en tres niveles, el primer nivel: necesidades sociales se encuentran ligadas a la forma de actuar del individuo en sociedad, donde se involucran el afecto, la aceptación, la participación, la amistad y el amor; el segundo nivel: las necesidades de autoestima, es la valoración que el propio individuo realiza de sí mismo. Y en el tercer nivel: las necesidades de autorrealización: en las que se conduce al individuo a desarrollar su máximo potencial y a superarse como seres humanos.

## **Teoría de los dos Factores de Herzberg**

Chiavenato (2000), clasificó la motivación en dos factores orientados al ambiente externo y al trabajo del individuo. El primer factor: Higiénico: compuesto por las condiciones físicas y ambientales de trabajo, es decir, las que rodean al individuo y comprenden: salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de las relaciones laborales. Así mismo corresponden a las oportunidades existentes, a la perspectiva ambiental y a los mecanismos que las organizaciones realizan para motivar a los empleados. El segundo factor: Motivacional: relacionado con todas las actividades inherentes al cargo tales como: la realización de un trabajo importante, el logro, la responsabilidad.

### **3.2.3 Clima Organizacional**

El clima organizacional es uno de los términos utilizados para describir el grupo de características que definen una organización o una parte de ella, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de las mismas. De esta forma Tagiuri (1968), afirmó que el clima organizacional “es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características” (p.13). Pues, Está fuertemente vinculado con la interacción de las personas ya sea actuando de forma individual, con la estructura de la organización y con los procesos, por consiguiente influye en la conducta de las personas y en el desempeño de la organización.

Según Goncalves, (1999:4) plantea que “el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros” (p.4). Todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características, que presenta en cierto

modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo. Además, Brunet (1987) define el clima organizacional como “las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales” (p.54).. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

#### **Características del Clima Organizacional.**

- El clima es una configuración particular de variables situacionales-
- Sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.-El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea. -El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.

- Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

### **3.2.4 Teoría del Clima Organizacional**

#### **Teoría de Rensis Likert**

A partir de 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo. Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a ellos se observó que había diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor. Las características básicas en los departamentos con productividad más elevada eran que los supervisores delegaban más autoridad, ejercían una supervisión más flexible y mostraban interés por la vida personal y bienestar de sus subordinados.

Al obtener los resultados semejantes en otros estudios, Likert concluyó que los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que antepusieron el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo. Posteriormente, al continuar sus investigaciones, Likert se percató que ambas dimensiones, interés por los subordinados e interés por la tarea, son independientes, no excluyentes, o sea que se puede tener una calificación baja o alta en una o en ambas simultáneamente, que es el mismo resultado alcanzado por otros investigadores.

Además Likert, en compañía de Jane Gibson Likert, su esposa, concluyó que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia

disminuye a medida que se descende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional.

Los Likert propusieron los siguientes factores para el estudio del ambiente en las organizaciones. Los cuales son

- Flujo de comunicación
- Práctica de toma de decisiones
- Interés por las personas
- Influencia en el departamento
- Excelencia tecnológica
- Motivación

Para medir el ambiente organizacional, que está determinado fundamentalmente, según Likert, por el estilo de Liderazgo, propuso un modelo para estudiar la conducta del líder basado en lo que denominó: “Sistemas de Administración”, que describen los diferentes tipos de líder. El que denominó sistema 1 corresponde al líder que dirige autoritariamente y busca explotar a los subordinados. El superior que administra mediante el sistema 2 es también autoritario pero paternalista al mismo tiempo; controla a sus subordinados en forma estricta y nunca delega autoridad. Sin embargo, les “da palmaditas en la espalda” y, aparentemente, “hace lo que es mejor para ellos”, Bajo el sistema de administración<sup>3</sup>, el jefe sigue una conducta de tipo consultivo, pide a sus subordinados que participen opinando sobre las decisiones, pero él se reserva el derecho de tomar la decisión final. El jefe que sigue el estilo 4 usa un estilo democrático, da algunas instrucciones a los subordinados, pero les permite participar plenamente y la decisión se toma con base en el consenso o por mayoría. La siguiente tabla resume las características básicas de los cuatro sistemas de administración propuestos por Likert.

Variable del Sistema	Sistema 1 (explotador)	Sistema 2 (autócrata)	Sistema 3 (participativo)	Sistema 4 (democrático)
liderazgo				
Confianza en los subordinados	El líder no confía en los subordinados	El líder tiene confianza en los subordinados de la misma forma en que un amo en un sirviente	El líder tiene confianza en los subordinados, pero no completa, desea mantener el control en las decisiones	El líder confía plenamente en ellos
Sentimientos de libertad de subordinados	No se sienten en libertad para discutir con el jefe asuntos relacionados con el trabajo	No sienten verdadera libertad para analizar con el jefe asuntos relacionados con el trabajo	Sienten algo de libertad para analizar con el jefe asuntos relacionados con el trabajo	Sienten libertad completa para analizar con el jefe asuntos relacionados con el trabajo
Búsqueda del involucramiento de los subordinados por el superior	El líder rara vez pide opiniones e ideas a los subordinados para resolver problemas de trabajo	Ocasionalmente el líder pide opiniones e ideas a los subordinados para resolver problemas de trabajo	Frecuentemente el líder pide opiniones e ideas a los subordinados para resolver problemas de trabajo	El líder pide siempre opiniones e ideas a los subordinados para resolver problemas de trabajo, usándolas constructivamente

Fuente: Hodgetts (1986)

Según Hodgetts, la utilización del modelo de Likert proporciona a la organización una base adecuada para determinar el ambiente existente, el que debe prevalecer y los cambios que se deben efectuar para lograr el perfil deseado.

### Definiciones de Términos

- ✚ **Autorrealización:** Es referente a la apreciación que tiene el empleado respecto a las posibilidades que le brinda la organización para su desarrollo personal y profesional. Ejemplo: si existe oportunidades de progresar en la empresa y/o si las actividades que realiza le permite aprender y desarrollarse.
- ✚ **Ambiente laboral:** Un ambiente atractivo, que permita al trabajador desenvolverse con libertad y seguridad en un entorno de trabajo, es primordial para los trabajadores. Así como que su trabajo les genere y les permita compartir sus conocimientos profesionales.
- ✚ **Desempeño Laboral:** Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar

los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

- ✚ **Igualdad de Trato:** La igualdad de trato presupone el derecho a las mismas condiciones sociales, de seguridad, remuneraciones y condiciones de trabajo, tanto para hombres como para mujeres (Erro, 2006).
- ✚ **Satisfacción en el trabajo:** Es una actitud hacia el trabajo; la satisfacción es un objetivo propio de la organización, no solo está relacionada de manera negativa con el ausentismo y la rotación, sino que también las organizaciones deben brindar a sus empleados labores desafiantes e intrínsecamente recompensables.

## **CAPITULO IV**

### **FASES METODOLÓGICAS**

Una vez que el problema de investigación ha sido planteado y se procedió a recopilar información teórica, se determina el esquema de investigación en función de los objetivos planteados y por tal razón es necesario definir el marco metodológico de la presente investigación, por ello Balestrini (2011) indica que “deben seleccionarse los distintos métodos y técnicas que posibilitarán obtener la información requerida, lo que permitirá dar respuesta al problema planteado” (p.125). El propósito del presente capítulo está encaminado a especificar los aspectos relacionados con la metodología utilizada para tal investigación.

#### **4.1. Diseño y Nivel de la Investigación**

La presente investigación, se categorizó como un diseño de estudio de campo, en virtud de que se ejecutará dicho trabajo en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio, en este caso la empresa Importadora Lubric, C.A. Según Palella y Martins (2010) la investigación de campo es: “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular ni controlar variable alguna. Estudia los aspectos sociales en su ambiente natural, el investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta” (p.88). Es así como este tipo de investigación permite la recolección de datos directamente de la realidad para conformar una fuente de información primaria, sin manipular ninguna de las condiciones existentes, dicha información recolectada es fundamental para la materialización de los objetivos propuestos en la investigación Además, la investigación se consideró de tipo documental, la cual es definida por

Arias (2012.), como:

Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresos, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p. 27)

De esta manera es importante destacar, que la intención de la investigación documental es seleccionar, mostrar y analizar la información de diferentes fuentes para darle un soporte a la investigación.

Por otro lado, el presente estudio se considera de nivel descriptivo ya que se describirán las características y cualidades actuales del fenómeno de estudio y por ello Arias (1997) establece que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.48).

Tal investigación se destaca por un ser un proyecto factible, en este sentido la UPEL (1998) lo define como “un estudio que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.16). De esta manera se puede decir que el proyecto factible se encuentra orientado a proponer una alternativa para resolver un problema sentido y satisfacer las necesidades del entorno, en la presente investigación se establecerá una propuesta para la organización objeto de estudio.

## 4.2. Fases de la Investigación

### 4.2.1 Fase I. Diagnosticar el estado actual del clima laboral y la motivación en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

Para la realización de esta investigación se hace necesario definir la población que es el colectivo que se pretende evaluar, la misma se conformó por 5 personas que laboran en el departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., y para esto Tamayo (2000) determina que “es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.14).

**Cuadro 1. Población**

<b>CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS IMPORTADORA LUBRIC, C.A.</b>	<b>NUMERO DE OCUPANTES</b>
Gerente	1
Asesor	1
Técnico	1
Administrativo	1
Pasante	1
<b>Total Población</b>	<b>5</b>

**Fuente: Santos (2020)**

Seguidamente se procede a establecer una muestra para poder recaudar la información por medio de la misma, para Castro (2003), la muestra “es un subgrupo

de la población, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”(p.122) Esto quiere decir, que al seleccionar la muestra se estudiará una parte o un subconjunto de la población, la cual tiene que ser lo suficientemente representativa, para que luego pueda generalizarse con seguridad a la población, en tal sentido al hablar de poblaciones finitas, Balestrini (2011) señala “Dada las características de población pequeña finita, se tomarán como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran” (p.45). Por consiguiente, empleando lo que el autor señala de manera clara que en el caso de esta investigación no se aplicarán criterios de tipo muestrales, apuntando así a poblaciones pequeñas y finitas, a criterio de Hurtado (2012), se deberá tomar “como objetos de estudio la totalidad de población, por lo cual la misma será igual a la muestra” (p.65). Para efectos de la presente investigación, se tomó como muestra un cien por ciento de la población, es decir que está representada por los cinco (5) empleados que laboran en el departamento de Recursos Humanos.

A fin de dar respuesta a los objetivos propuestos se prosigue con el proceso de recopilar la información, ya que conforma un aspecto fundamental en la investigación o lineamiento necesario y para ello se amerita hacer uso de una técnica o instrumento que permitirá al investigador obtener los datos requeridos. Para esta investigación se pretende utilizar la encuesta, donde se va obtener la información de la realidad estudiada, por ende, Hurtado (2006) establece que las técnicas “tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de datos” (p.147). En este caso la técnica que se empleara fue la encuesta, que consiste en realizar un conjunto de preguntas normalizadas que se dirigen a la muestra determinada, esta se realiza de distintas formas de acuerdo a la manera en que se requiera obtener la información necesaria para el estudio. Igualmente, Arias (2006) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismo, o en relación con un tema en particular” (p.72)

De esta manera, en la presente investigación se aplicará una encuesta con preguntas afirmativas con respuestas dicotómicas para determinar el estado actual del clima laboral y la motivación de los empleados del departamento de recursos humanos de la empresa importadora Lubric, C.A., para su posterior análisis una vez tabulado y graficado los resultados recaudados en dicha encuesta.

#### **4.2.2 Fase II. Describir los factores que inciden en el clima laboral del departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A., ubicada en San Diego, Estado Carabobo.**

El propósito principal de la empresa Importadora Lubric, C.A., es lograr las metas propuestas a través de un esfuerzo unificado, para lo cual necesitan de estrategias que oriente al personal de la empresa a la consecución de los resultados esperados, en donde el recurso humano emita un mejor desempeño de manera organizada, para ello amerita una mayor motivación por parte de la empresa para lograr actitudes favorables de los empleados. Al respecto Davis y Newstrom (2010) consideran que “las organizaciones con actitudes positivas laborales permiten desarrollar conductas constructivas, las actitudes laborales negativas permiten desarrollar conductas indeseables”. (p 280). De esta manera dichas actitudes son manifestadas en el medio que los rodea que no es otra cosa que el clima organizacional y el mismo se relaciona en la mayoría de los casos con las características personales y profesionales del personal que labora en tal empresa.

Por ello es conveniente que la gerencia implemente acciones que tiendan a motivar al personal para lograr conductas que contrarreste factores que perjudican al clima laboral en el departamento de Recursos Humanos como pueden ser la falta de compromiso para apropiarse de sus labores, alcanzar metas reales, la ausencia del sentido de pertenencia entre otros; integrando factores de valor como la comunicación efectiva, la participación activa, el espíritu de equipo, la actualización laboral y profesional oportuna ayudando todo esto a brindar un clima adecuado donde se propicie

una atmosfera de compañerismo e integración. Por lo anteriormente señalado, se procederá a analizar la información recaudada en la encuesta y de esta manera se podrá detectar los factores que influye en el clima organizacional del tal departamento.

#### **4.2.3 Fase III. Plantear Estrategias Motivacionales para optimizar el Clima Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo**

La presente investigación pretende conceder un conjunto de estrategias que sirvan como guía a la empresa Importadora Lubric, C.A. para alcanzar sus metas a través del fortalecimiento de la clima laboral en la gestión del personal del departamento de Recursos Humanos que permita el mejoramiento continuo en la ejecución de las tareas y en las relaciones interpersonales, por medio de la motivación a tales empleados, donde la misma se convierte en herramienta que permite influir en el comportamiento de los individuos para que estos a su vez den lo mejor de sí mismo y alcance un mayor compromiso con sus quehaceres diarios a nivel laboral y de esta manera sientan que sus necesidades son atendidas o cubiertas por la empresa, tomándose como punto de partida el bienestar del trabajador.

## **CAPITULO V**

### **RESULTADOS**

En este capítulo se procede a la tabulación de los resultados encontrados por ello se debe descartar que para que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la investigación, fue necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de procesamiento y análisis de los resultados, con el propósito de organizarlos y dar respuestas a las interrogantes y los objetivos específicos planteados en el estudio, a fin de evidenciar los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con las bases teóricas que sustentaron la misma.

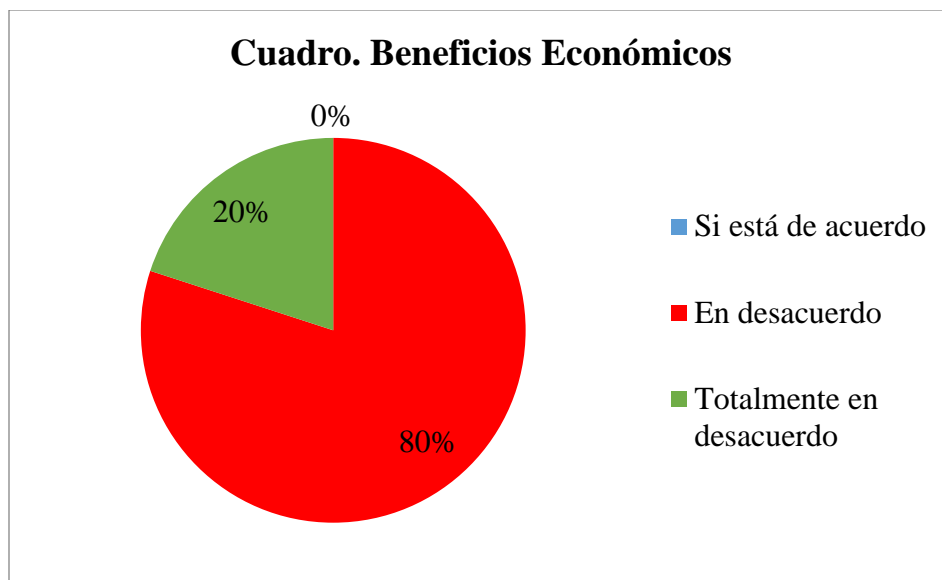
Después de recolectar la información a través de las técnicas e instrumentos antes mencionados y atendiendo a la formulación del problema planteado en la investigación, se procedió a la interpretación y análisis de tipo cuantitativo de los mismos, para dar cumplimiento al desarrollo de los objetivos diseñados por la investigadora. Para cumplir con el desarrollo de los objetivos específicos, se realizó una encuesta, y para su tabulación, se utilizó una distribución de frecuencias, ya que la misma representan un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías, en este caso en la primera le corresponde SI ESTA DE ACUERDO, la segunda categoría EN DESACUERDO y la tercera categoría al TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Posteriormente, se tabularon los resultados de acuerdo a las frecuencias absolutas y acumuladas.

**Ítem 1.** ¿Usted considera que los beneficios económicos percibidos por el desempeño de sus labores dentro de la empresa cubren sus necesidades económicas?

**Cuadro. Beneficios Económicos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	80%
Totalmente en desacuerdo	1	20%



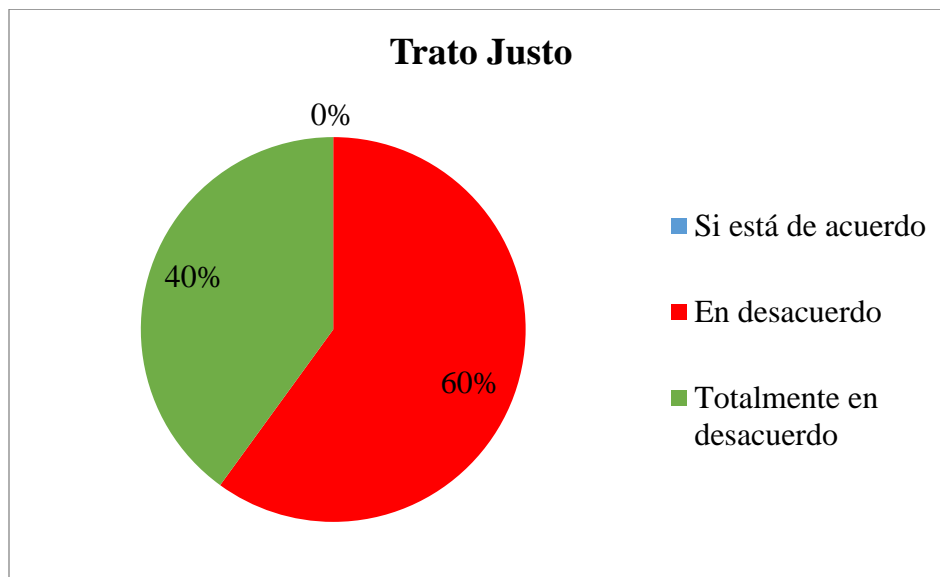
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 80% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A los beneficios económicos que perciben no satisfacen sus necesidades y el 20% también se muestra totalmente en desacuerdo, evidenciándose insatisfacción laboral.

**Ítem 2.** ¿Usted se encuentra de acuerdo con el trato que percibe de su jefe inmediato?

**Cuadro. Trato Justo**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	60%
Totalmente en desacuerdo	2	40%



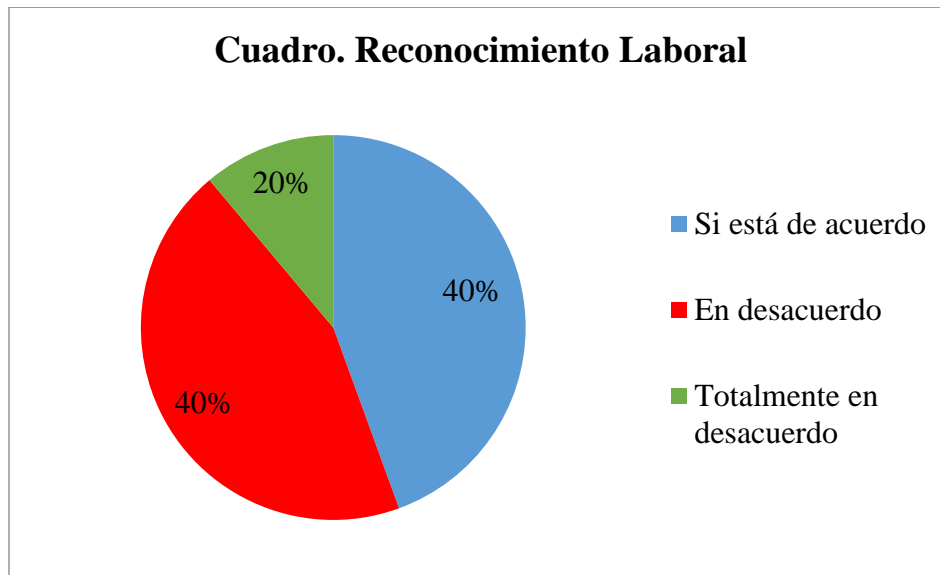
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 60% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A., manifiesta que no se encuentra de acuerdo con el trato que percibe de su jefe inmediato y el otro 40% opina estar plenamente en desacuerdo al respecto.

**Ítem 3.** ¿Considera que el reconocimiento social por parte de la empresa es el adecuado en función a su desempeño laboral?

**Cuadro. Reconocimiento Laboral**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	2	40%
En desacuerdo	2	40%
Totalmente en desacuerdo	1	20%



Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 60% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A que reconocimiento social no es el adecuado para las funciones que llevan a cabo y por lo tanto causa desmotivación en el personal al momento de alcanzar las metas planteadas por la empresa, mientras un 40% manifiesta estar a gusto con dicho reconocimiento.

**Ítem 4.** ¿Usted percibe por parte de la empresa seguridad y estabilidad laboral?

**Cuadro. Estabilidad Laboral**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si está de acuerdo	5	100%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%



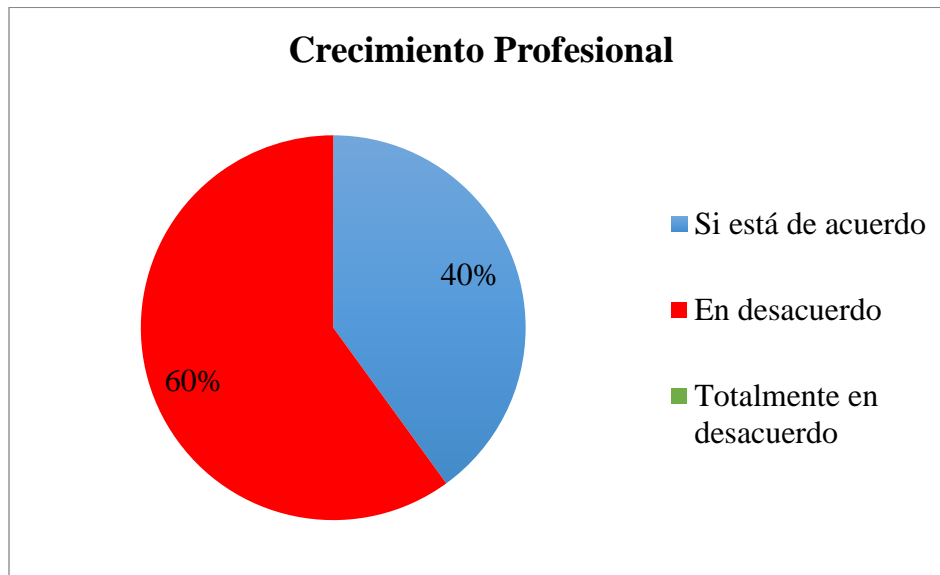
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 100% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A aseguran estar estable es sus trabajos laborales por la situación económica que atraviesa tanto el país como a nivel mundial.

**Ítem 5.** ¿La empresa le proporciona oportunidades de crecimiento profesional?

**Cuadro. Crecimiento Profesional**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	2	40%
En desacuerdo	3	60%
Totalmente en desacuerdo	0	0%



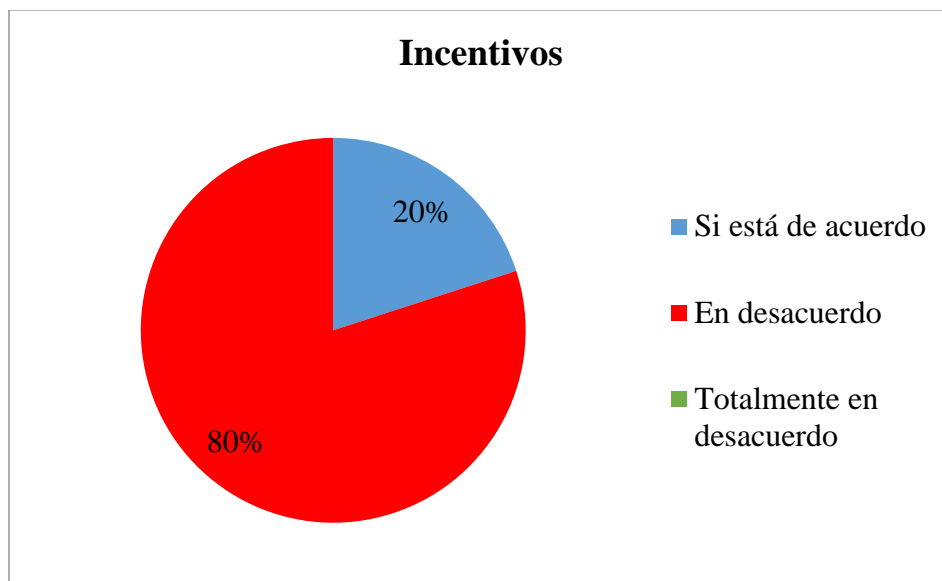
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 60% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A aseguran estar en desacuerdo en cuanto a que si la empresa le proporciona oportunidades de crecimiento profesional, aunque existe un 20 % si considera que si le ofrecen dichas oportunidades.

**Ítem 6.** ¿Recibe algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitación, otros), cuando realiza sus labores de manera eficiente?

**Cuadro. Incentivos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	1	20%
En desacuerdo	4	80%
Totalmente en desacuerdo	0	0



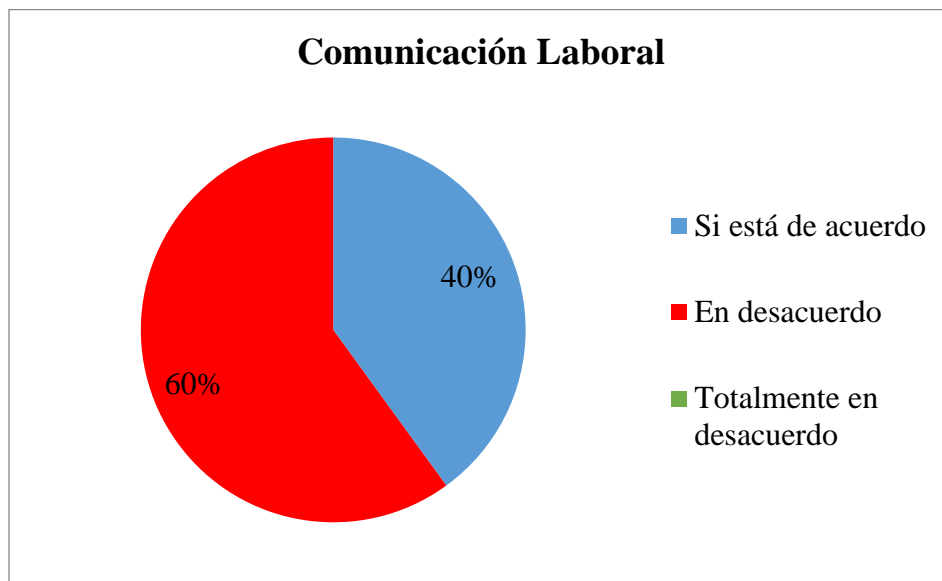
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que un importante 80% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A no reciben ningún tipo de felicitaciones e incentivos de parte de la empresa por sus esfuerzo en sus labores.

**Ítem 7.** ¿Usted considera que la comunicación que se maneja en su departamento afecta el clima laboral?

**Cuadro. Comunicación Laboral**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	2	100%
En desacuerdo	3	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%



Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 60% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A considera estar en desacuerdo en cuanto a que la comunicación que se maneja en su departamento afecta el clima laboral, pero un 40% afirma que la comunicación si afecta al mismo.

**Ítem 8.** ¿Las relaciones interpersonales con sus compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo?

**Cuadro. Relaciones Interpersonales**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	5	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%



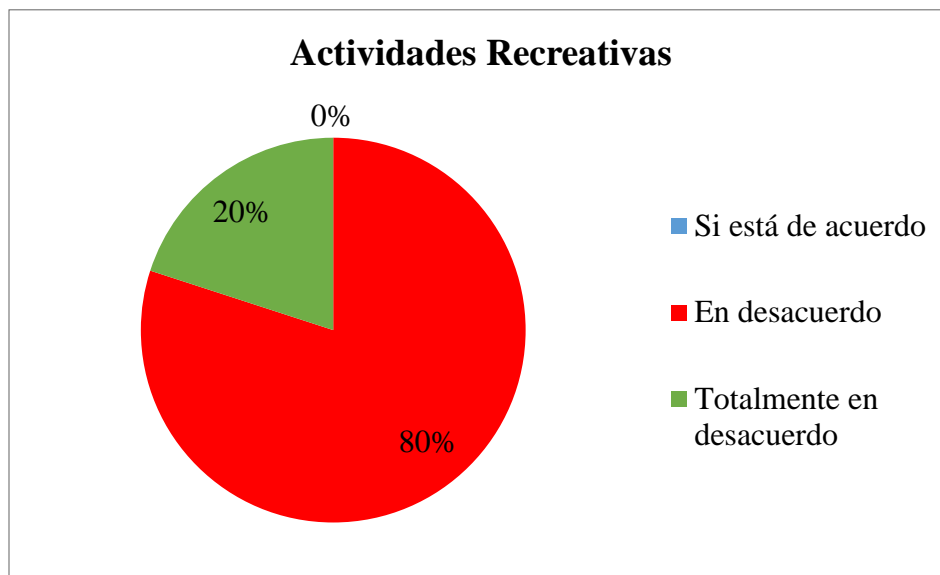
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 100% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A aseguran que sus relaciones con sus compañeros los motivan a tener un mejor desempeño en sus labores ya que existen los valores de compañerismo y unión.

**Ítem 9.** ¿La empresa le proporciona actividades recreativas y de esparcimiento?

**Cuadro. Actividades Recreativas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	80%
Totalmente en desacuerdo	1	20%



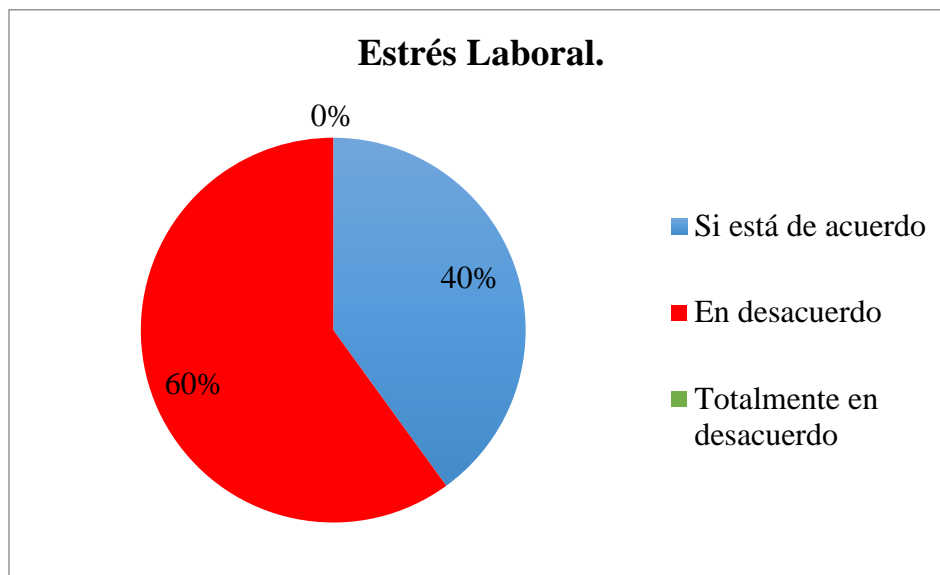
Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que un significativo 80% más un 20% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A aseguran que la empresa no le proporciona actividades recreativas y de esparcimiento para ofrecer un mayor nivel de bienestar personal.

**Ítem 10.** ¿Usted percibe que su trabajo es una fuente que me genera estrés?

**Cuadro. Estrés Laboral.**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si está de acuerdo	2	40%
En desacuerdo	3	60%
Totalmente en desacuerdo	0	0%



Fuente: Santos (2020)

**Análisis e interpretación:** En estos resultados se permite corroborar que el 40% de los empleados del departamento de RRHH dentro de la empresa Importadora Lubric, C.A que si están de acuerdo que sus trabajos le generan estrés, pero por sus responsabilidades y funciones ya que son todos tienen las mismas responsabilidades. Sin embargo un 60% niega lo anterior.

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación**

En el presente capítulo se realizara la propuesta que comprende un conjunto de Estrategias Motivacionales para optimizar el Clima Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo, que aportara de una serie de herramientas y elementos a los directivos para fortalecer el ambiente que esto repercutirá en las relaciones interpersonales, en el estilo de comunicación como en el nivel de compromiso en los trabajadores, proponiendo actividades que ayudará a mantener a estos motivados que a la vez repercutirá en el desempeño de las funciones con mayor efectividad.

#### **5.2 Justificación**

Analizado los resultados recolectados por medio del instrumento aplicado, se presenta esta propuesta como una alternativa para generar un mayor compromiso hacia las tareas a ejecutar de forma entusiasta y no desmotivadora como se viene reflejando en el clima laboral del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. donde comportamientos con cierto desánimo incurre a diario, por ende, se ve afectada elementos como: la cohesión grupal (ya que si existe un compañerismo al momento de realizar las labores, en ocasiones por desmotivación por falta de beneficios socio-económicos los empleados se muestran inconforme y con poca gana de interrelacionarse entre sí), la comunicación (existiendo fallas al girar instrucciones de los jefes hacia los subordinados por no existir unificación de criterio y de directrices para emitir lineamientos laborales), el liderazgo (por no compenetrarse los directivos

con su equipo de trabajo y no escuchar opiniones y ser Empáticos antes las necesidades de sus empleados); razón por la cual, la empresa Importadora Lubric, C.A. deben hacer sentir importantes a su personal, tomando en cuenta sus opiniones y considerando su iniciativa como pieza fundamental para la consecución de los objetivos empresariales, convirtiéndose en un mecanismo de motivación para aumentar así el sentido de pertenencia con la empresa y brindándole un conjunto de actividades que permita su mayor integración y motivación.

En tal sentido, es imperante que los directivos o jefes deben asumir su rol gerencial y facilitar así la cohesión grupal y la identificación con la empresa para armonizar el clima laboral y establecer al mismo tiempo estrategias para mantener motivados a los trabajadores y de esta forma los mismos puedan desempeñarse de mejor manera, atendiendo sus labores con mayor dedicación y disposición a desarrollar competencias para lograr mejores y mayores resultados, donde la orientación de resultados deben ser compartidos por todos los trabajadores del departamento, los cuales van a generar esfuerzos combinados y esto es solo posible a través de brindarle condiciones que logren satisfacer sus necesidades, sintiéndose motivados y por ello comprometidos, emitiendo conductas amigables logrando un clima laboral favorable , permitiendo así la integración del personal.

Ante todo lo mencionado, se evidencia la importancia de la presencia de un liderazgo participativo que facilite la unificación de criterios al momento de girar directrices para que así los lineamientos sean claros y precisos entre la gerencia y la comunicación fluya entre los jefes y empleados, y que desarrollen la capacidad de escuchar y ser empáticos con los integrantes de su equipo de trabajo; dejando de lado el liderazgo tradicionalista como es el caso de la empresa, que en la mayoría de casos no apunta a lograr los mejores resultados a través del tiempo por ser totalmente autocrático, haciendo las cosas de la misma manera, no permitiendo que se generen

ideas que pueden producir mejoras significativas, provocando en los trabajadores del departamento un bajo desempeño.

### **5.3 Misión**

Contribuir a la mejora del clima organizacional por medio del desarrollo de estrategias motivacionales que permita estimular al trabajador a integrarse de una mejor manera a la empresa y al mismo tiempo formar por medio de herramientas al nivel gerencial de la Importadora Lubric, C.A, para desempeñar de manera más efectiva su rol como líder.

### **5.4 Visión**

Fortalecer los planes estratégicos de la Importadora Lubric, C.A. para alcanzar los objetivos, mejorando así el entusiasmo, la comunicación e iniciativa para lograr un ambiente de trabajo agradable en la empresa.

### **5.5 Objetivo General**

Proponer Estrategias Motivacionales para optimizar el Clima Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Importadora Lubric, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

### **5.6 Objetivos Específicos**

1. Desarrolla en el directivo la capacidad de un liderazgo participativo, que lo conlleve a escuchar y analizar las sugerencias del al personal de Departamento de Recursos Humanos.
2. Orientación al personal de Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la comunicación y su impacto en el logro de los objetivos institucionales y en el fortalecimiento trabajo en equipo.

3. Suministrar al personal de Departamento de Recursos Humanos de un conjunto de actividades recreativas que permitan mayor nivel de motivación de estos con la empresa.

### 5.7 Estrategias Propuestas

**Cuadro. Nro. 1**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Contenido</b>	<b>Recursos</b>	<b>Duración</b>
Desarrolla en el directivo la capacidad de un liderazgo participativo, que lo conlleve a escuchar y analizar las sugerencias del personal de Departamento de Recursos Humanos	Formación teórica-práctica sobre el Liderazgo Participativo	Características de un buen Líder  Rol del líder participativo – Sinergia Organizacional	Humano: Facilitador  Físicos: Salón, mesa, pizarra Tecnológico Proyector, laptop Materiales: Material de apoyo y didáctico.	16 horas

Santos (2020)

**Cuadro Nro.2**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Contenido</b>	<b>Recursos</b>	<b>Duración</b>
Orientación personal al Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la comunicación y su impacto en el logro de los objetivos institucionales y en el fortalecimiento de trabajo en equipo.	al -Formación Teórica-práctica: -Dinámicas y Técnicas grupales -Elaboración de carteleras Informativas.	Comunicación Empática  El Escucha Activa. La Comunicación y las relaciones interpersonales Las barreras en la Comunicación.	Humano: Facilitador Físicos: Salón, mesa, pizarra Tecnológico: Proyector, laptop Materiales: Material de apoyo y didáctico.	16 horas

Santos (2020)

**Cuadro. Nro. 3**

Objetivo	Estrategias	Contenido	Recursos	Duración
Suministrar al personal de Departamento de Recursos Humanos de un conjunto de actividades recreativas que permitan mayor nivel de motivación de estos con la empresa	Actividades dinámicas grupales y deportivas	Dinámicas los días lunes ante de comenzar la jornada laboral	Juegos y diversos materiales	30 minutos
		Compartir cada 15 días de un refrigerio por parte de la empresa.	Pasapalos y, bebidas	1 hora
		Charlas prácticas o conversatorios de temas diversos de interés social	Artículos de Revistas, periódicos, tópicos de moda entre otros.	4 horas
		Yincana el último viernes de cada mes	Franelas, cordones, sacos, banderines, pelotas, sillas, cascos	2 horas
		Bailoterapias una vez al mes		1 hora
		Partido de Voleibol o futbol	Franelas, gorras, hidratación Balones	4 horas

Santos (2020)

## CONCLUSIÓN

A modo de conclusión la motivación laboral es un elemento indiscutible en el desempeño de los trabajadores, que se traduce en un aumento de productividad, mejor clima laboral, compromiso e interés, entre otras; que lleva a su vez a la eficiencia organizacional; por razones como estas mantener a los trabajadores altamente motivado conlleva a contar con un personal competente y capacitado.

En línea general, se puede enunciar que los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos de la Importadora Lubric, C.A, no se encuentran en niveles deseados en cuanto a la motivación, puesto que existe condiciones deficientes en el medio laboral que influyen en el desempeño. Por ende, existe un porcentaje alto en estos trabajadores que carecen de motivación al logro empresarial, lo que resulta negativo, ya que la motivación comprende un conjunto de acciones que apunta a convertirse en un factor determinante para efectividad en las organizaciones. Sin embargo, en la actual investigación se refleja la presencia de factores q promueven un ambiente desfavorable para la motivación, es decir no existen incentivos propuestos por la gerencia, pues, los beneficios son insuficientes para cubrir las necesidades básicas de los empleados y su familia en la actualidad, debido a las altas tasas de inflación que se vive día a día en Venezuela.

De esta manera, el salario percibido no corresponde a la realidad económica del país, debido a que a pesar de los aumentos salariales que se han logrado no cubren las necesidades básicas de los trabajadores, donde se amerita un aumento en la remuneración y la presencia de incentivos socio-económicos que promuevan un mayor compromiso en los trabajadores con sus funciones y que sirva como aliciente para apaliar la crisis situación país, y de esta forma puedan sentirse con un mayor nivel de satisfacción laboral que genere un grado de bienestar en su estilo de vida y del núcleo familiar por medio de estrategias que le ofrezca un conjunto de incentivos donde puedan recrearse, capacitarse, mejorar las relaciones interpersonales en tres superiores y empleados entre otras.

## RECOMENDACIONES

- Generar espacios para mejorar el nivel de comunicación y de reflexión de los empleados con los superiores para tratar lo inconvenientes oportunamente.
- Implementar talleres de capacitación donde se aplique una evaluación de desempeño periódicamente y se realice una detección de necesidades de adiestramiento en el personal para así formarlos y desarrollarlos, orientándolos al logro y a la superación tanto personal como profesional.
- Realizar continuamente eventos recreativos para fortalecer los lazos de compañerismo para que se mantenga la integración entre el personal.
- Proporcionar actividades deportivas que ayuden al trabajador a mejorar condiciones de salud y por supuesto disminuir niveles de estrés.
- Establece un conjunto de incentivos monetarios, para que los empleados se sientan apoyados por la empresa para cubrir sus necesidades. Asimismo, revisar las políticas salariales y ajustarlas al alto costo de la vida.
- Asegurarse que el trabajador se ha escuchado y tomado en cuenta por lo cual se propone que se manejen reuniones con los empleados donde ellos puedan expresar directamente con los dueños sus inconformidades y puedan dar su punto de vista sobre las acciones que toma la empresa en lo que le concierne al departamento de Recursos Humanos.
- Mantener informado al personal del departamento acerca de las metas que debe cumplir la empresa, de tal manera que se cree sentido de pertenencia y responsabilidad hacia el trabajo a ejecutar y los tiempos esperados.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (1997). **El Proyecto de investigación**. Episteme. Caracas.
- Arias, Fidas G (2012). **El Proyecto de Investigación, Inducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Balestrini Acuña, Mirian (2011). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. BL.
- Brunet, L. (2011) **El Clima de Trabajo en las Organizaciones**. Trillas. México
- Castillo, J. (2003). **Administración de Personal**. Tercera Edición. Ecoe Ediciones. Consultores Asociados Servicio Editorial. Caracas Venezuela.
- Castro, Fernando (2003). **El Proyecto De Investigación Y Su Esquema De Elaboración**. Editorial Uyapar. Caracas. Venezuela.
- Chiavenato, I. (2007). **Administración de Recursos Humanos**. McGraw-Hill Interamericana, S.A. México:
- .
- Goncalves, A. (1999). **Dimensiones del Clima Organizacional**. Revista Paradigma. Artículo indexado. [Revista en línea] Disponible en: <http://www.revistaparadigma.org.ve/Doc/Paradigma972/Art4.htm>.
- Davis, K., y Newstrom, J. (2010). **Comportamiento Humano en el Trabajo**. McGraw-Hill Interamericana, S.A. mexicana
- Goleman (2006). **Inteligencia Social**. McGraw-Hill Interamericana, S.A. México
- Hodgetts, R. y Steven, A. (1983). **Comportamiento en la Organizaciones**. Nueva Editorial Interamericana. México

Palella, S y Martins, F (2010). **Metodología de Investigación Cuantitativa**. Tercera Edición. Editorial Fedeupel. Caracas. Venezuela.

Tamayo y Tamayo (2011). **El Proceso de la Investigación Científica**. Limusa.Editorial

Taguiri, R., (1968). **El Concepto del Clima Organizacional**. Litwin (Eds). Boston