



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL  
DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS EMPLEADO EN LA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA BOGO, C.A.**

**Autor:**  
Arteaga Yoger

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESCUELA DE INGENIERÍA  
CARRERA: INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS EMPLEADOS, EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA BOGO, C.A.**

Trabajo de grado para optar el título de:  
**INGENIERO INDUSTRIAL**

**Autor:**

Arteaga Yoger  
C.I: 27.855.462

**Tutor:**

Ing. Rosa Virginia Ortega  
C.I: 9.447.201

San Diego, mayo de 2022



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

**ACTA DE APROBACIÓN**

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ingeniería para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

LA MOTIVACIÓN Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA BOGO, C.A.

Realizado por el (la) Br. YOGEL ALTSAGA  
C.I. N° 27.855.462 cursante de la carrera de Ing. Industrial

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:


APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: Pamela Contreras  
C.I.: 9447200

  
Jurado  
Nombre: Luis Patiño  
C.I.: 15148800

  
Jurado  
Nombre: Marcel Cuervo  
C.I.: 7061357

Fecha: 01/07/2022





REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE INGENIERIA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN DEL  
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Ing. Rosa Virginia Ortega portador de la cedula de identidad N° 9.447.201 en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por los ciudadanos Arteaga Yoger, titular de la cédula de identidad N° 27.855.462, titulado **LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA BOGO, C.A**, presentado como requisito parcial para optar por el título de Ingeniero Industrial, 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 veinte cuatro días del mes de junio del  
año 2022.

Ing. Rosa Virginia Ortega, PhD  
C.I: 9.447.201

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DECANATO DE INGENIERÍA



FI 1 016 2022-1CR TG

Valencia, 27 de Abril de 2022

Ciudadano:  
ARTEAGA ALVARADO, YOGER RAFAEL  
27.855.462  
Presente -

Cumplo con informarle que la comisión de Trabajo de Grado y Pasantías de la Facultad de Ingeniería en su reunión N° 4-2022 de fecha 17/02/2022 aprobó el proyecto de grado titulado:


**La Motivación y su relación con el desempeño laboral de los empleados en la empresa  
Distribuidora BOGO, C.A.**

Presentado por usted como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial

Se ratifica la designación del Tutor Académico que lo asesorará en el desarrollo de este proyecto a:  
Ing. Rosa Virginia Ortega Loaiza, titular de la cédula de identidad V- 9.447.210



Atentamente

  
Dr. Francisco Gelanzé Sevilla.  
Decano de Ingeniería

c.c. Coordinación de Pasantías y Trabajo de Grado

## DEDICATORIA

*Se lo dedico a mi señor Dios, por darme siempre la fortaleza y esperanza de seguir adelante con mi objetivo y nunca darme por vencido, es por ello que te dedico este logro.*

*Quiero dedicárselo a mi madre, por siempre estar para mí, ser mi ejemplo de constancia, trabajo duro, enseñanzas y amor incondicional, y por darme la motivación que cuando se propone un objetivo en la vida con dedicación, empeño y firmeza se puede alcanzar. Te amo.*

*A mi padre, por ser mi ejemplo a seguir, mi referencia de vida, perseverancia, por apoyarme a lo largo de mi vida y de este viaje increíble y por los consejos de vida que me ha brindado la cual han sido prospero a lo largo de esta trayectoria.*

*A mi hermano, este logro te lo dedico a ti, que has sido pieza fundamental y por ser parte de mi vida, y darme tú apoyo incondicional en todo momento dándome tu fuerza y optimismo para seguir.*

## AGRADECIMIENTO

*Doy las gracias infinitas a mi señor por estar en cada momento de mi vida, en las felices porque sé que siempre has estado a mi lado brindándome tus bendiciones prospera y en los difícil momentos porque sé que nunca dejas de estar a mi lado acogéndome.*

*A todos los profesores/docentes que dan vida y función en la UJAP, por la dedicación y desempeño optimo a la impartir los conocimientos sistemáticos a la población estudiantil, y de adiestrar a excelentes profesionales.*

*A mi querida profesora Rosa Ortega, por su entrega, su dedicación, constancia, adiestramiento y apoyo en las tutorías en mi trabajo de grado, profundamente agradecido por su notable y admirable seguimiento.*

*A mis compañeros de estudio por el largo camino que conllevamos juntos en estos años de estudios.*

*Y por aquellas especiales personas que contribuyeron de alguna forma en el éxito de mis objetivos.*

## ÍNDICE

CONTENIDO	Pp.
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Formulación del problema.....	5
1.3 Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos.....	5
1.4 Justificación.....	5
1.5 Alcance.....	6
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la investigación... ..	7
2.2 Bases teóricas... ..	9
2.2.1 La motivación.....	10
2.2.2 La motivación en el trabajo.....	10
2.2.3 Modelo de jerarquía de Maslow.....	12
2.2.4 Teoría de ERG de Alderfer (1969).....	14
2.2.5 Teoría de las necesidades aprendidas de McClellan (1961)... ..	15
2.2.6 Teoría de la motivación .....	16
2.2.7 Teoría del establecimiento de metas de Locker .....	18
2.2.8 Teoría de las expectativas de Victor H. Vroom.....	18
2.2.9 La motivación y compensación laboral.....	20
2.2.10 Desempeño.....	22
2.2.11 La satisfacción como factor en el desempeño laboral.....	24
2.2.12 Teoría de la equidad.....	25
2.2.13 Teoría del establecimiento de metas.....	25
2.2.14 Causa de la satisfacción laboral.....	25
2.2.15 Satisfacción y salario.....	26
2.2.16 Satisfacción y supervisión.....	26
2.2.17 Matriz FODA.....	27
2.2.18 Análisis Interno.....	27
2.2.19 Análisis Externo.....	28

2.3	Bases Legales...	28
2.4	Definición de términos básicos...	30

### **III MARCO METODOLÓGICO**

3.1	Tipo de la investigación	33
3.2	Diseño de la investigación	33
3.3	Nivel de la investigación	34
3.4	Población y muestra	34
	3.4.1 Población	34
	3.4.2 Muestra	35
	3.4.3 Colectivo a investigar	35
3.5	Técnica e instrumentos de recolección de datos	35
	3.5.1 Técnica de encuestas	36
	3.5.2 Instrumentos	36
	3.5.3 Instrumentos a utilizar	37
	3.5.4 Instrumentos de recolección de información	37
	3.5.5 Cuestionario	37
3.6	Fases de la investigación	37

### **IV RESULTADOS**

Fase I	Diagnósticos de los componentes motivacionales que impulsan al trabajador a tener un buen desempeño en su trabajo	39
Fase II	Analizar las debilidades y fortalezas que influyen en los empleados de Distribuidora Bogo C.A.	62
Fase III	Describir acciones de mejora para la gestión motivacional laboral con respecto al subsistema de adiestramiento y desarrollo de la empresa Distribuidora Bogo C.A.	70
Fase IV	Evaluación de la propuesta desde el punto de vista económico, operativo, técnico, ambiental y social	77
	<b>CONCLUSIÓN</b>	80
	<b>RECOMENDACIONES</b>	81
	<b>REFERENCIAS</b>	82

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADROS</b>		<b>p.</b>
1	Conceptualización de la entrevista.....	40
2	Comparacion de subsistema de adiestramiento vs empresas de estudio	46
3	¿El salario que percibo por el empleo dentro de la empresa Lo considera bueno?.....	48
4	¿La remuneración económica que percibe está acorde con las actividades que realiza?.....	49
5	¿Cumple usted regularmente las responsabilidades relacionadas a su cargo?.....	50
6	¿La empresa tiene definida las responsabilidades relacionadas a su cargo?.....	51
7	¿La empresa aplica algún método que ayude a maximizar su Intelecto, habilidades y destrezas?.....	52
8	¿Existe algún incentivo por pago de horas extras tomando en Cuenta la situación país por pandemia?.....	53
9	¿El nivel de satisfacción influye en los resultados de su trabajo?..	54
10	¿Alcanza sus logros profesionales dentro de la organización?.....	55
11	¿Las condiciones de seguridad, salud y bienestar son adecuados Dentro de la empresa?.....	56
12	¿La jornada de trabajo es la adecuado de acuerdo a sus funciones?.....	57
13	¿Existen áreas donde pueda socializar con sus compañeros en Horario de descanso?.....	58
14	¿Existen criterios que pueda determinar la calidad de su trabajo?.....	59
15	¿Ha recibido de la empresa algún reconocimiento por el esfuerzo Realizado en su trabajo en tiempo de pandemia?.....	60
16	¿Se siente motivado para desarrollar sus capacidades en la empresa?..	61
17	Resultados de la Matriz FODA.....	63
18	Admisión.....	64
19	Aplicación.....	64

20	Desarrollo.....	66
21	Mantenimiento, compensación y evaluación.....	67
22	Diagnostico, planificación, ejecución.....	68
23	Evaluación.....	69
24	Tabla contenido de talleres de capacitación laboral.....	72
25	Tablas de costo (taller de capacitación).....	77
26	Tablas de costo (mejora de ampliamente en el área de comida).....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURAS</b>	<b>p.</b>
1 Pirámide de Maslow. (1943).....	13
2 Las necesidades sociales de McClelland (1961).....	16
3 El salario percibido por empleo considerado a gusto.....	48
4 Remuneración económica.....	49
5 Responsabilidades del cargo.....	50
6 Responsabilidades relacionadas al cargo.....	51
7 Estrategia que ayude a maximizar intelecto, habilidades y destrezas.....	52
8 Incentivo por pago de horas extras.....	53
9 Nivel de satisfacción influye en los resultados de su trabajo.....	54
10 Logros profesionales dentro de la organización.....	55
11 Condición ambiental.....	56
12 Jornada de trabajo.....	57
13 Áreas donde pueda socializar con sus compañeros en horario de descanso.....	58
14 Criterios para determinar la calidad del trabajo.....	59
15 Reconocimiento por el esfuerzo realizado en su trabajo.....	60
16 Motivación para desarrollar sus capacidades en la empresa.....	61



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS EMPLEADOS, EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA BOGO, C.A.**

**Autor:** Arteaga Yoger

**Tutor:** Ing. Rosa Virginia Ortega

**Fecha:** Mayo 2022

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Motivación y Desempeño Laboral de los trabajadores de DISTRIBUIDORA BOGO, C.A, que se encuentra ubicada Av. Intercomunal Don Julio Centeno, Municipio San Diego del Estado Carabobo, es una empresa joven que tiene una trayectoria de más de cuatro años. El tipo de investigación fue descriptiva; el método de estudio fue cualitativo; el tipo de diseño de investigación es de campo. Se empleó como instrumentos de recolección de datos una encuesta de 14 preguntas usando el método de la escala de Likert. La población estuvo conformada por 20 trabajadores del área administrativa y de tienda tomando como muestra para el presente estudio el mismo número de personas de muestra de población. Debido a las debilidades observadas en cuanto a ausencia de motivación del personal se evidencia que esto repercute en la eficiencia de las operaciones internas de dicha empresa. Se trata de una investigación de tipo proyecto factible. Luego de analizar la teoría y los resultados, se concluyó que el desempeño está asociado con la motivación de la compañía, es por ello que los trabajadores deben contar con factores motivacionales para que no afecte a su desenvolvimiento en las áreas asignadas. La investigación estuvo enmarcada en cuatro fases, las cuales tienen relación con los objetivos específicos, siendo éstas las siguientes: diagnóstico de la situación actual que presenta la gestión comercial en la empresa, la identificación de las fortalezas y debilidades de la organización mediante un análisis situacional FODA, propuestas de acción de mejoras en la gestión motivacional laboral y por último se evaluaron las propuestas desde el punto de vista económico, operativo, técnico, ambiental y social.

**Descripciones:** Factores-motivacionales-satisfacción laboral, desempeño del personal.

## INTRODUCCIÓN

El ambiente de trabajo en el que operan las organizaciones ha provocado cambios significativos que afectan sus actividades de gestión; el impacto se refleja en su desempeño y resultados. En este entorno en constante cambio, han surgido nuevos métodos administrativos y técnicos como mecanismos de mejora y transformación; los nuevos modelos de negocio se cambian o reemplazan en muy poco tiempo; Las empresas deben ser proactivas y competitivas para permanecer en sus mercados. Suchar (2015) destacó la importancia de analizar los modelos de dinámica empresarial que existen en la actualidad así como los roles de liderazgo que deben tener los líderes de estas organizaciones.

En este estudio, el objetivo de analizar el comportamiento de los empleados y su relación con el desempeño organizacional es un tema relacionado, de manera que las empresas puedan tratar de entender por qué varía dentro de cada organización, independientemente de si su componente humano está calificado o no, para puestos que incluyen eso; o que los beneficios y el clima laboral se consideren los mejores en el ámbito en el que opera la empresa.

En este sentido, López y Villacís (2018) observan que una mayor productividad trae recompensas económicas, sociales y psicológicas. Si el empleado considera que esta recompensa es "justa", desarrollará más satisfacción porque siente que está recibiendo la recompensa adecuada.

Con base en los enfoques, este estudio tiene como objetivo profundizar y describir las causas que afectan la motivación y cómo estas causas afectan la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados. De la “Distribuidora Bogo, C.A.”, con el objetivo de enriquecer la investigación en esta área. En particular, los resultados del estudio serán relevantes, ya que aportarán, desde un punto de vista teórico, nueva evidencia sobre la relación entre las variables de motivación al desempeño, satisfacción laboral en el trabajo, desempeño laboral y cómo estas afectan el desempeño. y el logro de las metas

establecidas dentro de la organización. Se cree que, si bien estos resultados tienen implicaciones para la eficacia de la gestión de la organización, permitirán a la empresa tomar medidas para mejorar el desempeño y corregir cualquier discrepancia.

Este trabajo se estructura, por tanto, en cuatro (4) capítulos, distribuidos de la siguiente manera:

**Capítulo I**, que incluye el planteamiento del problema, la tesis de investigación, los objetivos (generales y específicos), el alcance y el límite.

**Capítulo II**, dando marco teórico, panorama general de DISTRIBUIDORA BOGO, historia de la empresa CA, base de la encuesta, base teórica, base conceptual, base legal, definición de términos y actividades, movimientos de variables.

**Capítulo III** describe el marco metodológico con el tipo y diseño del estudio realizado, la población, la muestra, las técnicas de recolección de datos, la validez de los instrumentos y la confiabilidad.

**Capítulo IV** En este 4to capítulo se presentan los resultados establecida con 4 fases metodológicas, junto a las conclusiones y recomendaciones pertinentes, ya por último se muestran las referencias bibliográficas consultada.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

En pleno siglo XXI, alcanzar la máxima efectividad productiva, de toda empresa, ya sea pequeña o grande, pretende concebir una filosofía incluyente capaz de lograr no solamente altas expectativas económicas sino un sentido de pertenencia y arraigo afectivo. Cuando un trabajador se siente motivado se refleja en sus resultados día a día, y estarán más comprometidos a cumplir las diferentes responsabilidades y los objetivos que les planteen a fin de satisfacer las necesidades. En base a ello, cada empresa es obligada en conocer y aplicar los componentes motivacionales que influyen en el mejoramiento del personal con el fin de lograr los objetivos laborales, donde el factor humano tenga tanta preponderancia como el factor económico. De esta manera, la empresa se visualiza como una unidad integradora de intereses económicos y sociales.

Es importante saber las causas por la cuales una persona se siente o no motivada y muchas de las empresas buscan un nivel adecuado de motivación. Peña (2015, p.12) comenta que un individuo se siente plenamente motivado cuando percibe un estímulo que le obliga a realizar un esfuerzo y orientar sus comportamientos.

Investigaciones realizadas por Suchar (2015) analizan los modelos de motivación empresarial que existen hoy en día conjuntamente con el protagonismo que deben tener los líderes de estas organizaciones, así como valorar la importancia en la actualidad de los empresarios en el campo del conocimiento y de la administración del recurso humano.

Los jefes deben escuchar, para aprender, ayudar y persuadir. Solo así se podrá conocer los intereses reales del colaborador y plantear una estrategia de motivación efectiva. Una buena forma de crear un compromiso verdadero con la empresa y que los trabajadores realicen sus funciones diarias con mucho empeño y entusiasmo podría ser definiendo y comunicando los valores de la organización, que dan un sentido significativo y real al trabajo de sus colaboradores para que ellos mismos se sientan

comprometidos con la organización; educando a jefes y ejecutivos en métodos de liderazgo efectivo, para lograr que el trabajo sea en equipo. Atalaya (1999) establece que las evidencias indican que los principales factores son: un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores. Generando un espacio proactivo donde sientan que sus propuestas son escuchadas y valoradas.

Una gran manera de crear un compromiso real con la empresa y sus empleados para que realicen sus funciones diarias con esfuerzo e ilusión definiendo y comunicando los valores de la organización para dar sentido real al trabajo de los asociados, haciéndolos sentir involucrados en la organización; Educar a jefes y ejecutivos sobre métodos efectivos de liderazgo en el trabajo en equipo. Promover nuevas ideas y sugerencias y cree un espacio proactivo donde sientan que sus sugerencias son escuchadas y apreciadas.

Distribuidora BOGO C.A. Es un Minimarket muy reconocido que tiene cuatro años de existencia, con un elevado porcentaje de demanda y de clientes en la zona de San Diego y parte de todo el estado de Carabobo y está ubicado en la Av. Intercomunal Don Julio Centeno, C.C. San Diego, Locales J-3 I-8 e I-9, Galería I, Zona Postal 2006, Municipio San Diego del Estado de Carabobo.

En este contexto planteado, al realizar una investigación exploratoria; aunado al problema anterior, se diagnosticaron algunos indicadores los cuales se muestra de cómo las ventas han bajado en los últimos meses debido a los efectos de la pandemia, también la falta de un transporte en algunas rutas que, al no existir, el personal se expone no solo al contagio por la cercanía de los pasajeros, sino al hecho delictivo muy común en este tipo de transporte. Sin embargo, la gerencia, como indicador positivo, mantiene buenas relaciones laborales con todo el personal brindando la oportunidad de cumplir la cuarentena 7 x 7 y que en la semana radical, el horario es más reducido.

Se necesita un mejor reconocimiento del trabajo de los supervisores inmediatos y el trabajo enfocado en la motivación interna y externa que hará al minimarket de Distribuidora Bogo C.A. Un lugar de trabajo ideal, para que los empleados se sientan reconocidos y satisfechos con su trabajo diario, y también aumentar la productividad y la calidad de la empresa.

## **1.2 Formulación del Problema**

Por lo anteriormente expuesto se formula la siguiente interrogante:  
¿De qué manera se puede mejorar el desempeño y la satisfacción de los trabajadores de la empresa Distribuidora BOGO C.A.

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de motivación que influya en el buen desempeño y la satisfacción del personal en la empresa Distribuidora BOGO C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los componentes motivacionales actuales que impulsan al trabajador a tener un buen desempeño en su trabajo.
- Analizar las debilidades y fortalezas que afectan el rendimiento en los empleados de “Distribuidora BOGO C.A.”
- Proponer acciones de mejora para la gestión motivacional laboral con respecto al subsistema de adiestramiento y desarrollo de la empresa Distribuidora Bogo C.A.
- Evaluar la propuesta desde el punto de vista económico, operativo, técnico, ambiental y social

## **1.4 Justificación de la Investigación**

La presente investigación es significativa porque recoge dos variables importantes para el estudio que permiten enriquecer la teoría general de la administración y se trata de la Motivación y el Desempeño Laboral que están inmersos en la concepción teórica del comportamiento organizacional, pretende analizar los componentes motivacionales que influyen en el cumplimiento y la satisfacción laboral del personal de “Distribuidora BOGO C.A.”

Esta investigación, es de suma importancia, ya que permite indagar los aspectos positivos y negativos que inciden en el desempeño de los trabajadores, para que finalmente, con la evidencia de estos resultados, se mejore producción económica de la empresa y su ambiente laboral.

El estudio del comportamiento organizacional contribuye a incrementar sus conocimientos sobre lo que es necesario, en este mismo orden de ideas, la relevancia científica de esta investigación se justifica y se hace presente al obtener resultados de índole motivacional que permiten mejorar el clima y desempeño organizacional.

La productividad de una organización depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores, ellos son un factor clave para el buen funcionamiento y rendimiento de la organización que se verá reflejado en una mayor productividad.

Finalmente, esta investigación se ofrece como una guía que oriente y prepare a futuros líderes empresariales quienes encontrarán los fundamentos para inspirar y motivar a sus trabajadores. Se brindará un aporte que mejorará la motivación de los colaboradores y por ende su desempeño laboral.

### **1.5 Alcance**

La presente investigación es para reflejar y proponer un plan de motivación que hagan tener un ambiente saludable y óptimo para poder solventar cada problema que tenga presente el minimarket Distribuidora Bogo, la cual su ubicación se encuentran en la Av. Intercomunal Don Julio Centeno, C.C. San Diego, Locales J-3 I-8 e I-9, GaleríaI, Zona Postal 2006, Municipio San Diego del Estado de Carabobo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico es la etapa de la investigación en la que se detallan, describen y divulgan los aspectos teóricos y las premisas de la investigación, con el objetivo de proporcionar una base clara. Por tanto, su estructura lógica y consistencia interna permitirá analizar los hechos conocidos, así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes. Por tanto, sea cual sea el punto de partida de la identificación y el tratamiento del problema, es necesario contar con una definición conceptual y una localización del contexto teórico que oriente la dirección de la investigación.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Miranda Reyes Yanet María (2018) en su tesis titulada **Relación entre Motivación con el Desempeño Laboral en trabajadores del departamento de GinecoObstetricias en el Hospital Belén- Trujillo**. Cuyo objetivo es determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores del departamento de Gineco Obstetricia en el Hospital Belén de Trujillo. Se desarrolló una investigación descriptiva-correlacional de diseño transversal involucrando a 84 trabajadores (22 médicos, 24 obstetras, 19 enfermeras y 19 técnicos). Se encontró que la motivación laboral es Alta (84,5%); las necesidades de logro, poder y afiliación son Altas (83,3%, 81,0% y 84,5% respectivamente); y el desempeño laboral es Alto (92,9%). Se concluyó que existe relación altamente significativa entre la motivación laboral a nivel general con el desempeño laboral en trabajadores del departamento de GinecoObstetricia en el Hospital Belén de Trujillo.

Resalta, Caraballo (2017) con su investigación titulada **Plan de mejora del talento humano en superintendencia de cajas de ahorro (SUDECA) de la Universidad Central de Venezuela-Caracas**. La investigación propone demostrar una herramienta efectiva para iniciar la implementación de calidad total en organizaciones públicas venezolanas, proponiendo el diseño de un plan de mejoras con criterios de calidad total y enfocada en el talento humano, basado en la metodología CAF 2013. El Estudio se encuentra enmarcado dentro del diseño de un proyecto

factible, tipo de investigación no experimental y documental, la cual se basa en: el análisis de las prácticas gerenciales y resultados organizacionales de la autoevaluación en SUDECA, se concluyó que mediante una herramienta más efectiva que busca la calidad total del personal, se obtiene un mejor desempeño del talento humano de la empresa a la vez que se aprovecha al máximo las potencialidades de cada uno para brindar un 19 mejor servicios, es por ello que se toma como antecedente para dicha investigación actual dado que busca también mediante ciertas herramientas mejorar la calidad de los trabajadores, maximizar sus talentos y obtener un mejor desempeño.

Cabe señalar de igual manera Ortega (2016) quien realizó una investigación sobre **La Gerencia Interactiva como Estrategia para mejorar el Desempeño del Personal de Recursos Humanos del I.A.P.E.C.A., Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”**. Este estudio tuvo como objetivo proponer un plan basado en la gerencia interactiva como estrategias para mejorar el desempeño de Recursos Humanos del Instituto Autónomo de Policía del Estado Cojedes (I.A.P.E.C.). En este sentido, su fundamentación teórica se basó en los postulados de la gerencia interactiva, la programación neurolingüística en las organizaciones, desarrollo organizacional.

Metodológicamente se orientó en una investigación aplicada, de tipo descriptiva, también se apoya en un proyecto factible e investigación proyectiva, con un diseño de campo.

Con la realización del estudio se obtuvo información necesaria para la puesta en práctica de un plan sobre la gerencia interactiva como herramienta para mejorar el desempeño del recurso humano del I.A.P.E.C., en virtud de que la población en estudio carecía de estrategias comunicativas que le permitiera realizar su labor en forma productiva. La investigación anterior se relaciona con ésta, ya que ambas plantean estrategias que permitan mejorar el desempeño del personal basándose en los recursos humanos.

Por último el trabajo de Pita (2016), quien en Bogotá Colombia realizó una investigación sobre **Relación de la violencia y acoso laboral, desempeño laboral y satisfacción laboral en empleados de una institución de educación superior en la Universidad Católica de Colombia Facultad de Psicología**, presenta una investigación la cual tuvo como objetivo establecer las relaciones entre las variables organizacionales: Violencia y Acoso laboral, Desempeño laboral y Satisfacción laboral de un grupo de empleados administrativos de la modalidad Abierta y a Distancia de una Institución de Educación Superior Privada en la Ciudad de Bogotá – Colombia, se contó con una participación del 80% de trabajadores.

Al respecto, la investigación fue de tipo no experimental transaccional correlacional de tipo confirmatorio, el estudio tuvo como objetivo identificar las relaciones existentes entre las distintas variables. La medición se realizó a través de instrumentos S 20/23 de Meliá y Peiró (1989), el Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo (IVAPTPANDO) (2011) y la Evaluación de Desempeño del personal Administrativo de la IES, permitió establecer que existe una correlación significativa entre las variables de Desempeño y Satisfacción pero que existe una correlación no significativa entre las variables Violencia y Acoso Laboral y Desempeño laboral, Satisfacción laboral.

A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos y la evaluación de Desempeño suministrada por parte de la IES, se concluyó de manera general que existe una correlación significativa entre las variables de desempeño laboral y satisfacción laboral. Por tanto, esta investigación tiene vinculación con esta investigación, ya que tratan el desempeño laboral y como mientras el personal este satisfecho con el trato que le den en la organización tiene un mejor desempeño.

## **2.2. Bases Teóricas**

Con las bases teóricas podemos conocer los aspectos más importantes y relevantes de tener una base teórica en este estudio, se han recopilado las bibliografías necesarias inherentes al tema propuesto.

Se realizó una categorización estricta y un mismo ranking, seleccionando aspectos directamente relacionados con las variables de investigación, en función de la motivación de los empleados, la satisfacción laboral y su impacto en su desempeño.

### **2.2.1 La Motivación**

La motivación en el trabajo es un elemento esencial en la vida diaria de los empleados. En el ejercicio de una profesión, es un cambio cualitativo, pero también un medio para mantener un ambiente agradable y proactivo.

La motivación es vista como un agente o predictor del trabajo realizado por los trabajadores de forma positiva o negativa, guiándolos un poco más, hasta que estén en sintonía con lo que la organización quiere que el trabajador haga o pretende ser. Es la fuerza impulsora que ajusta o transforma el comportamiento de los empleados en un comportamiento predeterminado por las circunstancias individuales de la organización, como se menciona en el enfoque de Stephen, R. (1996). Cuando dijo, "Definiríamos motivación como la voluntad de hacer todo lo posible para lograr las metas organizacionales, siempre que esos esfuerzos satisfagan una necesidad individual".

### **2.2.2 Motivación en el trabajo**

La motivación en el trabajo se refiere a la capacidad de una empresa para mantener a sus empleados comprometidos con el fin de brindar el máximo desempeño y así lograr los objetivos comerciales marcados por la organización. Esta motivación en el trabajo es fundamental para incrementar la productividad de las empresas y el trabajo en equipo en las diferentes actividades que realizan, así como para lograr que cada integrante se sienta realizado en su trabajo e identificado con los valores de la empresa. Es la mejor manera para que los empleados se vean a sí mismos como una parte importante del negocio y se dediquen a este trabajo.

El deseo de conocer, predecir o influir en el comportamiento en el trabajo de los individuos ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y la satisfacción laboral, se han realizado estudios, diferentes enfoques intentan "explicar los determinantes de las actitudes de los trabajadores".

Rodríguez, D. (200) indicaba que para la Escuela Clásica de Administración la motivación laboral era un problema de fácil resolución, debido a que suponían que un hombre racional estaba orientado por el deseo de escapar al hambre y de aumentar sus

ganancias. Por lo que se conseguiría un mecanismo motivacional altamente eficiente si se lograba establecer un medio que conectara las ganancias con el rendimiento.

La Escuela de Relaciones Humanas introduce mayores distinciones en este tema, al comprender la complejidad del ser humano, su sociabilidad y la amplitud de sus necesidades, en esta Escuela se ha elaborado parte importante de las principales teorías acerca de la motivación humana. Según lo anteriormente dicho, el problema de la motivación no es sólo el incentivar a las personas que pertenecen al sistema, aceptando sus condiciones. Si éste fuera el único problema, se correría el riesgo de contar con un personal poco interesado en el trabajo y que hace lo mínimo para no ser despedido. Debido a que los resultados no son muy satisfactorios, es necesario incentivar a más personas que participaron, para que puedan cumplir mejor su rol en términos de cantidad y calidad.

Dado que la motivación de un empleado para el desarrollo laboral afecta la productividad, una de las tareas de un gerente es canalizar eficazmente la motivación de los empleados hacia el logro de las metas organizacionales. En este contexto, se han extraído tres factores principales que se pueden extraer de la definición anterior, a saber:

**Esfuerzo:** Una persona motivada da lo mejor de sí mismo con determinación para su objetivo. Los esfuerzos hacia los objetivos organizacionales y la alineación con esos objetivos son los esfuerzos que los gerentes deberían estar buscando.

**Necesidad:** se refiere a algunas de las condiciones internas que hacen que ciertos productos se vean atractivos. Las necesidades insatisfechas crearán tensión, estimularán impulsos en el individuo, generarán conductas que busquen encontrar metas personales que, si se alcanzan, satisfarán la necesidad y causarán estrés.

**Objetivos organizacionales:** se refiere a los objetivos que persigue la organización. Lo anterior no puede reflejarse en la empresa en cuestión, ya que durante la entrevista preliminar se constató que se observó la inestabilidad de la permanencia de los empleados en un puesto en particular, lo que muestra claramente, según declaró la

Escuela Clásica de Administración, que los empleados trabajan sólo por remuneración y no por satisfacción e identificación individual con la empresa.

A continuación se presentan varias teorías de la motivación para explicar el comportamiento humano, tratando de determinar qué factores lo motivan, entre los cuales:

- a) Modelo jerárquico de Maslow.
- b) Teoría ERG de Alderfer.
- c) La teoría de las necesidades aprendida de McClelland.
- d) Teoría de Herzberg sobre la dinámica de la higiene.

### **2.2.3 Modelo de jerarquía de Maslow (1943)**

Maslow A. (1943), un psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrolló una interesante teoría de la personalidad, que desarrolló junto con otras teorías de la personalidad. Cuyo símbolo más típico es la Pirámide de Maslow, en la que propone una jerarquía de necesidades según cinco niveles para que los individuos deban satisfacer cada nivel.

El primer nivel corresponde a las necesidades primarias de subsistencia del individuo, también llamadas necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; Se considerará trabajo como salario mínimo y condiciones de trabajo. El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en cuanto al trabajo, es equivalente a las condiciones de seguridad laboral, estabilidad laboral, seguridad social y salarios por encima del mínimo. El tercer nivel se ocupa de las necesidades sociales como el apego, el afecto, la amistad, etc., y en el ámbito laboral, la capacidad de interactuar con los demás, el compañerismo, las relaciones en el trabajo. El cuarto nivel corresponde a la necesidad de considerar y mantener un estado donde, en el sector laboral, sea posible realizar tareas que permitan un sentido de realización y responsabilidad, recompensa, promoción y reconocimiento.

El nivel más alto implica la autoconciencia personal, que se refiere a la capacidad de hacer un uso completo de las destrezas, habilidades y creatividad. (Ver figura 1)



**Figura 1: Pirámide de Maslow. (1943).**

Fuente: Maslow A. (1943)

En esta línea, Espinoza, H. (2009), en el artículo "La pirámide de Maslow", afirma que

La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan sólo las necesidades más bajas. Reunió. De la pirámide. La fuerza del crecimiento conduce a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que la fuerza de la regresión empuja a la necesidad dominante hacia abajo en la jerarquía. (P.85)

Esta teoría se asocia a la investigación porque es importante que los ex empleados satisfagan determinadas necesidades, como las fisiológicas, protectoras y de seguridad, sociales y mantengan su estatus para lograr la autoconciencia y poder desenvolverse adecuadamente en el lugar de trabajo.

Alderfer, (1969), cuestiona la cantidad de niveles de necesidades y su superposición, desarrolla la teoría de necesidades en 3 niveles, el modelo ERG se explica a continuación:

#### 2.2.4 Teoría ERG de Alderfer (1969)

Clayton A. (1969)) propone algunos cambios a la pirámide de Maslow, referidos al nivel de necesidad humana, que deben tenerse en cuenta en el campo de la dinámica. Asume que los trabajadores deben satisfacer:

- **Necesidades de Existencia (E)**, que incluyen junto a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow las condiciones de trabajo y las retribuciones.
- **Necesidades de Relación (R)**, agrupan las necesidades sociales y de consideración de Maslow. Según Alderfer, estas necesidades se satisfacen más con una interacción abierta, correcta y honesta que por mantener relaciones agradables eludiendo la crítica.
- **Necesidades de Desarrollo (D)**, que se refieren al deseo de autoestima y autorrealización, a través de una fuerte implicación en la dinámica laboral y por la completa utilización de las habilidades, capacidades y creatividad.

Quirós, P. y Cabestrero, R. (2008), comentan que el modelo de Alderfer es más flexible al plantear un doble proceso: por una parte es necesario que estén cubiertas las necesidades inferiores para que el individuo pueda sentir necesidades superiores, junto a ello si no se lograsen satisfacer estas necesidades superiores (frustración), se activaría y potenciaría la necesidad inmediatamente inferior, que serviría así de elemento motivador sustituto de las necesidades no satisfechas todavía. (p. 35).

Los mismos autores afirman que esta teoría facilita la investigación de las necesidades de los trabajadores, al plantear que la conducta laboral no depende exclusivamente de la satisfacción de necesidades superiores, ya que puede centrarse en la satisfacción de las necesidades inferiores. Este fenómeno es conocido como el proceso de frustración-regresión. (p. 36).

Esta teoría se relaciona con la investigación ya que como se explica anteriormente la satisfacción laboral de los empleados puede ser afectada por múltiples factores independientes entre sí y cada uno de estos factores puede tener más importancia que los demás según los intereses del individuo.

En este contexto, McClelland también propone tres niveles en su teoría de la motivación:

### **2.2.5 Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1961)**

McClelland (1961) considera que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de Logro, Afiliación y Poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables. El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

Para Quirós, P. y Cabestrero, R. (2008), de acuerdo con esta teoría, el interés monetario es distinto de la necesidad de logro, de forma que las personas motivadas por el logro no trabajan únicamente por dinero, sino que se esfuerzan en su trabajo para satisfacer una fuerza interior del individuo para mejorar, ser reconocido en su trabajo y alcanzar las metas propuestas.

McClelland, (1961) también afirma que además del motivo de logro, las necesidades de poder y afiliación son importantes, pero deben de estar subordinadas a la de logro, las personas con alta necesidad de poder desean poseerlo en su trabajo, e influir en las personas y en las situaciones, para lo que están dispuestos a correr riesgos. Suelen realizar acciones que afectan a la conducta de otros y despiertan en ellas fuertes emociones.

Si un directivo está motivado principalmente por el poder, su deseo de controlar y dirigir todo le puede imposibilitar el discernir en qué momento debe dar su brazo a torcer, entrando en una lucha de poderes que puede incluso impedir la consecución de metas. Quirós, P. y Cabestrero, R. (2008)

McClelland definió el "Síndrome de necesidad de liderazgo" como la conjunción en un individuo de una alta necesidad de controlar e influir en los demás (motivación por el poder) y una alta capacidad

de autocontrol que evita agresividades inútiles y luchas estériles. (p. 45).

- **Teoría de las necesidades aprendidas de McClellan (1961).**



**Figura 2: Las necesidades sociales de McClelland (1961).**

**Fuente:** McClelland (1961)

La teoría de McClelland es relevante para la investigación porque las personas a menudo no necesitan motivadores en sus acciones, simplemente se sienten motivadas para lograr algo y están motivadas. El concepto de motivación para el logro está relacionado con la teoría de la motivación de Herzberg en el sentido de que las personas con un alto sentido de logro tienden a preocuparse por los motivadores (el trabajo en sí).

### 2.2.6 Teoría de la motivación

Para explicar la motivación en detalle, se utilizará como sugiere Frederick Herzberg y Teoría de la motivación - Higiene. (1959). Existe una relación entre factores intrínsecos y satisfacción laboral, y entre factores extrínsecos e insatisfacción. Algunos de los factores intrínsecos o motivadores son: logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, progreso y crecimiento.

Amorós, E. (2007) Estos aspectos se relacionan con la satisfacción. Los factores externos o higiénicos, como los salarios, la administración, la

supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas de la empresa y las estructuras administrativas y las condiciones de trabajo, si las hubiera, no provocarán motivación, pero evitarán la insatisfacción. (pág. 84).

Herzberg, encuesta sobre la pregunta ¿Qué esperan las personas de su trabajo? a partir de las respuestas obtenidas, se acumula información sobre los diversos factores que inciden en la percepción que los empleados tienen de su trabajo. Surgieron dos tipos de factores:

**Factores motivadores:** Incluyendo el trabajo en sí, reconocimiento, responsabilidad y promoción. Todos ellos están vinculados a los sentimientos positivos de los empleados sobre su trabajo, que a su vez están vinculados a experiencias de éxito personal, reconocimiento y responsabilidad. Llevarlo al lugar de trabajo, se estimulará a trabajar, a sentirse realizado, a reconocer un trabajo bien hecho, a alcanzar metas y objetivos.

**Factores de higiene:** Incluye políticas de gobierno organizacional, supervisión técnica, sueldos o salarios, beneficios marginales, condiciones laborales y relaciones interpersonales. Todos ellos están relacionados con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y el entorno en el que se realiza.

Para llevar esto al lugar de trabajo, serán factores económicos (sueldos, salarios, beneficios), condiciones laborales (ambiente físico seguro), seguridad (privilegios intensivos), edad), factores sociales (ambiente organizacional, relaciones personales).

En resumen, la motivación es un factor intrínseco, directamente relacionado con la satisfacción laboral y pertenece en gran medida al mundo interior de las personas. Los factores de higiene son extrínsecos, lo que significa que fuera del trabajo sirven como recompensa por el alto desempeño si la organización se da cuenta de ello. Cuando hacen su trabajo satisfactoriamente, calman a sus empleados, evitan que se sientan infelices y prosperan en el entorno laboral adecuado.

Aunque los modelos anteriores también identifican características y niveles de motivación en el trabajo, pero estos se consideran incompatibles con el entorno organizacional de la empresa, ya que existen niveles más altos de análisis que permiten

el estudio de la autoridad de las organizaciones, más alto., a diferencia de la situación presentada en esta encuesta.

### **2.2.7 Teoría del establecimiento de metas de Locker**

Se enfoca en el proceso de establecer metas para sí mismos y mantener a los trabajadores esforzándose por lograr sus metas u objetivos Locke, E. Cita de Celis, M y Hernández, M. (2000), definen un objetivo como: "Lo que un individuo se esfuerza por lograr es el objeto o el fin de una acción" (p.118)

El modelo de Locker, E; citados por Celis, M y Hernández, M. (2000) contienen mecanismos que afectan a los individuos como factores motivadores. Los mecanismos de una forma u otra interfieren y afectan significativamente la productividad. Los mecanismos que influyen en los motivadores son los objetivos de dirigir la atención, regular el esfuerzo y mejorar la resistencia; y promover estrategias y planes de acción para encontrarlos.

### **2.2.8 Teoría de las expectativas de Victor H. Vroom.**

Esta teoría establece que los individuos exhibirán un determinado comportamiento en base a expectativas derivadas de los resultados de la acción que realizarán. Según Vroom, citado por Arturo B, Castillo. (1989), la teoría de las expectativas incluye tres variables o relaciones:

- 1. Tasa de espera o tasa de desempeño del esfuerzo:** Es la probabilidad de que un individuo perciba que al realizar un determinado esfuerzo, alcanzará un cierto nivel de desempeño.
- 2. Relación instrumentalidad o rendimiento-recompensa:** el grado en que un individuo cree que el rendimiento en un nivel particular es útil para lograr los resultados deseados.
- 3. Valencia o atracción de recompensa:** La importancia que un individuo otorga a un resultado potencial o recompensa en el trabajo. Los valores tienen en cuenta tanto los objetivos como las necesidades del individuo. (p.116)

Existe una amplia gama de factores motivacionales que de una u otra manera influyen en las expectativas del trabajador, es decir, que el trabajador presentará un desempeño sobresaliente esperando un resultado satisfactorio que se proyecte hacia él. Pudiendo tener el mayor o menor grado de importancia de acuerdo a sus necesidades.

Vroom (1979, citado por Chiavenato, 2000c), basado en la motivación para producir, alega que en cada individuo existen tres factores que determinan la motivación para producir en los que se mencionan los objetivos individuales que poseen la fuerza de voluntad para lograr objetivos; la relación percibida por el individuo entre la productividad y el logro de los objetivos individuales y la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad. La importancia de la presente teoría reposa en el interés que se observa de la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras.

Es importante que las personas se traten de forma justa, ya que esto afecta su motivación para trabajar; dentro de una organización, existen situaciones que surgen de las relaciones organizacionales y presentan dentro de ellas un conjunto de reglas, políticas y sistemas de recompensa que afectan la motivación y el desempeño; Y se nota en el entorno laboral. González (2008: 52), puntualiza la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que vinculada con los estímulos externos mantiene un intercambio con la personalidad que a la vez es influenciada por estos, generando o no satisfacción.

Los sueldos y salarios son parte de un sistema de recompensas, así como de las políticas organizacionales que determinan el compromiso y el compromiso de los empleados.

Y lo que se refleja en la producción; Pero no es solo el sistema de recompensa monetaria lo que afecta las actitudes de los trabajadores, otros tipos de sistemas son tan importantes y plantean problemas operativos como los sistemas no monetarios como plazas conmemorativas, pabellones deportivos, etc. o condecoraciones, certificados e incluso fiestas especiales. Con retribución, otros sistemas.

El desempeño está, por tanto, íntimamente ligado y gobernado por el comportamiento humano y el entorno en el que operan los individuos, y sus resultados

se expresan positiva o negativamente para la organización.

La organización intenta alcanzar o lograr ciertos objetivos. Asimismo, las personas deben alcanzar o alcanzar las metas fijadas para poder alcanzar las metas marcadas por la organización. Asimismo, el comportamiento de un individuo estará orientado al acto de realizar un trabajo de calidad, siempre que existan factores organizacionales o gerenciales orientados a la mejora tanto de la empresa como del individuo. Estos factores podrían ser: tener en cuenta a las personas en la toma de decisiones ministeriales, promociones, delegación, etc.

El desempeño es un tema muy importante en estos días, ya que los trabajadores necesitan saber qué se espera de ellos y cómo el desempeño afecta las expectativas de la organización. No se puede lograr un alto rendimiento sin confianza y sin un sentido de compromiso, realización personal, reconocimiento y celebración.

### **2.2.9 La motivación y compensación Laboral**

La motivación en el trabajo es la motivación psicológica que impulsa a las personas a emprender, mantener y mejorar sus tareas profesionales. La motivación es la motivación de las personas en la organización y, por tanto, se convierte en la motivación y la energía psicológica de la propia organización.

Delgado (1999: 56), define la motivación como el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones.

No se puede esperar que una persona esté motivada para contribuir a los objetivos de la organización si esa persona no encuentra dentro de la organización una forma de satisfacer sus necesidades individuales, ya sean económicas, de desarrollo social o personales.

Normalmente, una empresa aplica una política de compensación con los siguientes objetivos:

- Convertirse en un empleador atractivo con un programa de compensación competitivo.
- Cumplir con los requisitos legales, políticas internas y cultura corporativa.
- Motivar y retener a los empleados utilizando indicadores de desempeño relevantes. - Motivar a los empleados para lograr resultados más efectivos.

Como todos sabemos, una empresa es aquello de lo que son capaces sus recursos humanos. Es muy importante que las empresas cuenten con programas y procedimientos de evaluación del desempeño, consistentes con el sistema de compensación y beneficios, que sean claros y conocidos por todos los que trabajan dentro de la empresa. Según Davis y Newstrom (1993), para que este tipo de programas variables tenga éxito, el incentivo debe ser lo suficientemente sencillo para que los empleados creen firmemente que después del desempeño obtendrán la recompensa. Si el plan es muy complejo y la conexión no es simple, es menos probable que surja la motivación.

Estos programas y políticas tienen como objetivo promover un alto rendimiento. Para la compensación de los empleados se utilizan conceptos, principios y herramientas técnicas básicas, el proceso de gestión de la compensación beneficia tanto al bienestar de los empleados, como al clima laboral de los empleados y por supuesto, a los resultados de la empresa.

Case y Staubus (2005) plantean la idea que la parte variable de la compensación (que pueden ser las variadas formas de incentivos existentes) sí motiva a las personas a mostrar mejores desempeños, porque se da la condición que los empleados perciben una relación directa entre la recompensa y lo que ellos hacen.

La compensación tiene dos partes fundamentales: el primer componente corresponde al salario, bonificaciones y beneficios otorgados a los empleados. Esto a menudo se identifica como un "paquete de compensación completo", aunque debe tenerse en cuenta que solo consiste en pagos en efectivo y beneficios, servicios o beneficios recibidos por el empleado. Finalmente, también representa un ingreso

equivalente que ciertamente contribuye a mejorar el bienestar y el nivel de vida de los trabajadores y sus familias.

La segunda parte de la retribución corresponde a la satisfacción directa que obtienen los empleados por el desempeño de su trabajo, las condiciones laborales en las que trabajan y, por supuesto, las condiciones ambientales del lugar de trabajo. El segundo componente de la compensación a menudo se denomina entorno de trabajo.

Los incentivos se utilizan para referirse a cualquier contingencia, es decir, condicional, cantidad que recibe un empleado cuando se cumplen ciertas condiciones predeterminadas; por ejemplo, bonificaciones de productividad que se recompensan por alcanzar un cierto nivel de productividad, incentivos por cumplir con los objetivos de ventas o bonificaciones que reciben ciertos gerentes cuando alcanzan niveles de desempeño establecidos previamente negociados.

A diferencia del salario, las recompensas representan el desempeño y, por lo tanto, el desempeño pasado, una empresa puede utilizar incentivos para estimular el interés de los empleados en lograr mejores resultados de sus empleados en el futuro y formar algunas de las características distintivas que la empresa considera deseables en su cultura; por ejemplo, cierto estilo de gestión o ciertos hábitos de trabajo de su personal. Es importante que los incentivos y beneficios que diseñamos en el negocio impulsen las actividades y el comportamiento deseados en el negocio.

#### **2.2.10 Desempeño**

La organización intenta alcanzar o lograr ciertos objetivos. Asimismo, las personas deben alcanzar o alcanzar las metas fijadas para poder alcanzar las metas marcadas por la organización. Asimismo, el comportamiento de un individuo estará orientado al acto de realizar su trabajo con calidad, siempre que existan factores organizativos o gerenciales que apunten a la mejora tanto de la empresa como del individuo. Estos factores podrían ser: tener en cuenta a las personas en la toma de decisiones ministeriales, promociones, delegación, etc.

Existe una gama de características personales, guiadas por secciones de la gerencia, que llevarán a los empleados a un alto desempeño, afectando claramente la productividad de la organización. Pero, ¿cómo se define el rendimiento? Según la revista de la Real Academia Española citada por Arias, G. (1999), el conjunto de verbos sigue cumpliendo satisfactoriamente las obligaciones inherentes a una profesión, un oficio o una actividad empresarial... ”. (p.132) Por lo tanto, el rendimiento puede llegar a ser alto. Asimismo, Arias, G. (1999), define alto desempeño como:

Creencias y acciones para lograr la misión de la organización, superando los objetivos y estándares establecidos así como las expectativas de los asociados, dentro de los valores establecidos, sin desperdicio y máximo impacto positivo en la organización .calidad de los individuos, grupos y sociedad en general. (p.132)

El desempeño es un tema muy importante en estos días, ya que los trabajadores necesitan saber qué se espera de ellos y cómo el desempeño afecta las expectativas de la organización. Y este alto desempeño no se puede lograr sin confianza y sin un sentido de compromiso, realización personal, reconocimiento y celebración.

Al hablar de actividades, es necesario mencionar aspectos como indicadores de gestión, satisfacción, estándares y evaluación, porque a partir de ahí es posible comenzar a comparar y medir con los nuevos resultados obtenidos. . La implementación en sí tiene dos objetivos; medir primero lo que esperan los trabajadores y obtener satisfacción a través de sus propios esfuerzos; En segundo lugar, el desempeño sirve como métrica para medir hasta qué punto se han logrado las metas u objetivos.

Por lo tanto, la motivación se puede aumentar relacionando la evaluación del desempeño con recompensas y recompensas. Para ello es necesario realizar observaciones periódicas del trabajador por parte de su superior inmediato y otros observadores como sus compañeros, y así poder evaluar su desempeño. Es una gran oportunidad para obtener datos sobre muchos aspectos diferentes, pero al mismo tiempo, es complicado por las características únicas de cada trabajador y organización. Las características de los empleados tienen cierta relevancia, ya que afectan su

capacidad para realizar el trabajo y sus exigencias, así como su motivación para realizar esfuerzos y cumplir.

### **2.2.11 La satisfacción como factor en el desempeño laboral**

La satisfacción laboral se compone de factores importantes para el compromiso de los empleados en función de su desempeño laboral. En cuanto a la concepción teórica de la satisfacción laboral, existen diferentes definiciones y tendencias.

En la actualidad destaca que las características laborales inciden en la satisfacción laboral. En esta tendencia, Turner y Lawrence (citados por Pérez y Salom, 1992), señalan que ciertos atributos de la tarea son necesarios, tales como: variedad, autonomía, habilidad, interacción con otros colegas, conocimiento profundo y responsabilidad, por lo tanto se produce la satisfacción del empleado. (PAG. 242)

En la misma línea, Hackman y Lawler (citados por Pérez y Salom, 1992), sugieren que una tarea generará mayor satisfacción en el ejecutante si la percibe como algo significativo, válido e importante. (p. 242)

Según estas propuestas, el trabajador, si está motivado a responsabilizarse del producto de su trabajo, si sabe cuál es el resultado de su esfuerzo y cuál puede ser ese resultado, de calidad o no, lo logrará. Más satisfecho con hacerlo.

Hackman y Oldman (citado por Pérez y Salom, 1992), identificaron cinco características que deben estar presentes en la tarea para generar satisfacción laboral:

- (a) Diversidad técnica, conocimientos, conocimientos y habilidades necesarias para realizarlas.
- (b) Identificación en el trabajo, que permite la visualización temprana, el éxito de los resultados,
- (c) El significado de la tarea que tiene un impacto significativo en uno mismo y en los demás,
- (d) La autonomía se entiende como condición en la que el trabajador ofrece libertad e independencia, permitiendo decidir libremente sobre determinados aspectos como: fechas de inicio y finalización, trámites o planes.
- (e) Intercambio de tareas o actividades. (p. 243)

En base a lo anterior, se puede decir que para obtener satisfacción en el trabajo realizado por el trabajador, éste debe tener un conocimiento y comprensión sólidos del trabajo, de manera que los trabajadores asalariados sean libres de tomar decisiones. .con respecto a sus propias actividades y procedimientos.

#### **2.2.12 Teoría de la equidad**

Según Adams (citado por Guillén G. 2000), afirma que: Cada persona compara subjetivamente lo que un esfuerzo le aporta y un esfuerzo similar le devuelve a los demás (p. 202).

En este sentido, las personas tienden a juzgar la equidad al distinguir sus aportes y contribuciones relacionados de las recompensas que reciben y también al comparar esta disparidad con la de los demás.

Cabe señalar que esta teoría a menudo se denomina teoría del equilibrio, por lo que cada trabajador distingue los resultados de los insumos, donde los resultados implican reconocimiento, beneficio, utilidad, satisfacción, seguridad; mientras que los insumos son los que realizan los empleados en la organización.

#### **2.2.13 Teoría del establecimiento de metas**

Esta teoría sugiere que las personas tienen metas conscientes que las mantienen energizadas y dirigen sus pensamientos y actitudes hacia una meta específica.

Para Locke (1968) (citado por Guillén G. 2000), concluye:

La relación entre metas y desempeño conducirá a un mejor desempeño:

- a) Metas específicas en lugar de metas no especificadas.
- b) goles difíciles, una vez aceptados como goles fáciles.
- c) la inexistencia de la respuesta, especialmente si fue generada por la propia persona, y no en su ausencia. (PAG. 202). Esto significa que cuando el individuo propone un objetivo, éste constituye un método que es ventajoso para él y para la organización, porque conduce a un mejor trabajo en equipo y por lo tanto a una mejor eficiencia operativa.

#### **2.2.14 Causas de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral depende no solo del nivel de salario sino también del significado que los empleados aportan a sus tareas. El trabajo puede ser la causa de su felicidad y bienestar, o viceversa. La satisfacción laboral puede depender de muchos factores (alineación con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido de éxito laboral, nivel de aspiración, grado de libertad con el que el puesto de trabajo trabajar, entre otros factores) la vida laboral, cuanto mayor sea la satisfacción del trabajadores y menor es el nivel de absentismo. Por otro lado, algunos buscan reconocimiento o compromiso con el trabajo; mientras que otros buscan socialización y estimulación. Se trata de ayudar a la persona a obtener tanta satisfacción y significado del trabajo como sea posible.

### **2.2.15 Satisfacción y salario**

Cuando los salarios justos se basan en los requisitos del trabajo, los niveles de habilidades individuales y los estándares salariales de la comunidad, la satisfacción es lo primero. Por supuesto, no todo el mundo está ávido de dinero. Esta es una razón importante para el trabajo, ya que es la herramienta para lograr otros resultados deseados. Por su propia naturaleza, no es importante, es importante como medio para satisfacer una necesidad. Con él, por ejemplo, es posible comprar bienes físicos como alimentos, y así servir para satisfacer las necesidades existenciales de los asalariados (Aldag y Brief, 1999).

Sin embargo, la importancia del dinero no debe ser sobre estimada. En una encuesta efectuada con una muestra de población adulta en los Estados Unidos, se preguntó a los sujetos: “, Si obtuviera bastante dinero para vivir tan cómodamente como usted quisiera por el resto de su vida, continuaría trabajando o dejaría de hacerlo?”. Más del 63% de los entrevistados contestó que continuaría trabajando (Aldag y Brief, 1999). La clave en el enlace del salario con la satisfacción no es la cantidad absoluta que uno recibe, sino la percepción de justicia (Robbins, 1999).

### **2.2.16 Satisfacción y supervisión**

Es muy importante que los gerentes reconozcan el trabajo bien hecho por un empleado. La apreciación debe reservarse para los casos que realmente lo merecen y

pueden ser sugeridos con sinceridad y, en última instancia, debe ir acompañada de formas más tangibles de reconocimiento, como un aumento o un ascenso. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los estudios a menudo muestran que la satisfacción de los empleados aumenta cuando los supervisores directos son comprensivos y amigables, elogian el buen desempeño, escuchan las opiniones de los empleados y les muestran atención personalizada. (Robbins, 1999).

### **2.2.17 La matriz DAFO**

(Espinoza 2013) define la matriz de análisis foda o dofa, como una reconocida herramienta estratégica para analizar la situación de una empresa. El principal objetivo de la aplicación de la matriz dofa en una organización es brindar un diagnóstico claro para que se puedan tomar decisiones estratégicas adecuadas y futuras mejoras. Su nombre se deriva de un acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidad, amenaza, fuerza y oportunidad.

### **2.2.18 Análisis interno**

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos importantes para nuestra empresa, tales como los relacionados con: comportamiento de nuevos clientes, competencia, evolución del mercado, tecnología, economía, etc. Se les debe prestar especial atención ya que no pueden ser controlados por la empresa y afectan directamente el desarrollo de la empresa. Así, la matriz DAFO divide el análisis externo en oportunidades y amenazas.

- **Oportunidad:** representa una oportunidad para mejorar el negocio. Las oportunidades son factores positivos y es probable que la empresa las aproveche. Para identificar oportunidades, podemos responder preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relevantes para nuestro negocio? ¿Qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se están produciendo en nuestro mercado?
- **Amenazas:** pueden poner en peligro la existencia de la empresa o afectar en menor medida nuestras cuotas de mercado. Si identificamos una buena amenaza de antemano, podemos evitarla o convertirla en una oportunidad. Para identificar las amenazas a nuestra organización, podemos responder preguntas como: ¿qué obstáculos podríamos encontrar?

### 2.2.19 Análisis externo

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos clave para nuestra empresa, como los relacionados con: finanzas, marketing, producción, posición de la organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación, donde la matriz de análisis dofa intenta identificar las fortalezas y debilidades de una empresa.

- **Fortalezas:** el conjunto de capacidades y recursos disponibles para que una empresa explote oportunidades y cree una ventaja competitiva. Para identificarlos, podemos responder preguntas como: ¿qué ventaja tenemos sobre nuestros competidores? ¿Qué recursos de bajo costo tenemos? ¿Cuáles son nuestras fortalezas en términos de producto, servicio, distribución o marca?

- **Debilidades:** Son las áreas en las que la empresa carece, en las que es inferior a la competencia o simplemente en las que se puede mejorar. Para identificar las debilidades en una empresa, podemos responder preguntas como: ¿Qué perciben los clientes como una debilidad? ¿Cómo mejorar? ¿Qué les impide comprarnos?

### 2.3 Base legal

La empresa como sistema social integrado debe cumplir con las normas, leyes y reglamentos establecidos, a fin de mantener su alto nivel de responsabilidad social y su correcto funcionamiento.

Los Consejos Estatales, Municipales y Sectoriales de Seguridad y Salud en el Trabajo tendrán las siguientes Funciones y atribuciones: supervisar y controlar a la empresa sobre la actuación de los servidores públicos en la inspección y supervisión de los centros de trabajo y en la implementación de sus funciones.

El monitoreo del desempeño tiene varios propósitos: compensación, retroalimentación del desempeño, capacitación, ascensos, planificación de la fuerza laboral, retención y despido, e investigación. Es el aporte a las decisiones y para determinar las necesidades de desarrollo, puede utilizarse como criterio de validación para programas seleccionados. Asimismo, el artículo 44, párrafo 4, título III, capítulo I, establece:

Tiempo que deberá dedicar el delegado de prevención al ejercicio de las funciones señaladas en esta ley, así como a la formación en seguridad y salud

ocupacional. , se considera parte de la jornada laboral, autorizando la licencia retribuida. Los empleadores deben facilitar y tomar todas las medidas para que los agentes de prevención puedan realizar sus actividades de acuerdo con sus funciones.

Este apartado trata sobre la parte de la jornada laboral, el tiempo que emplea el delegado para realizar todas las actividades como la supervisión y formación en el ámbito de la prevención y salud laboral, y de la misma forma se abonará. Asimismo, el Título III, Capítulo I, artículo 43, numeral 5 dispone:

En el ejercicio de los derechos atribuidos a los agentes de prevención, éstos tienen derecho a: Acudir al lugar de trabajo y a las áreas reservadas de esparcimiento y descanso, realizar labores de vigilancia y control del entorno y las condiciones de trabajo con el fin de poder acceder a cualquier parte de la misma zona y comunicarse durante la jornada con los trabajadores sin alterar el normal desarrollo del proceso de producción.

Esta parte de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Ambiente de Trabajo (2005) establece que los representantes y personas autorizadas están autorizados a visitar los sitios de construcción, áreas de recreación y áreas de descanso. También debe monitorear y controlar las condiciones laborales y ambientales. También puede comunicarse con los trabajadores. En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Capítulo V, Artículo 81, establece:

Toda persona con discapacidad o con necesidades especiales tiene derecho a ejercer plena e independientemente sus capacidades e integrarse en su familia y su comunidad. . . Con la participación conjunta de la familia y la sociedad, el Estado velará por el respeto a la dignidad humana, la igualdad de oportunidades y condiciones laborales satisfactorias, y las alentará a recibir educación, formación y acceso a un empleo adecuado, de acuerdo con sus condiciones y de acuerdo con la ley. A una persona muda o muda se le reconoce el derecho a expresarse y comunicarse a través del lenguaje de signos.

Este artículo especifica que toda persona discapacitada tiene derecho a ejercer sus capacidades. Así, el Estado asegura el respeto a la dignidad humana, generará condiciones y oportunidades laborales satisfactorias, así como formación y acceso al empleo. En la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones de Trabajo y Medio Ambiente (2005), capítulo V, artículo 40, n ° 7, se estipula: 'vacaciones y descanso después del trabajo diario.

El número siete (7) se refiere a que los empleados de la empresa deben respetar el tiempo asignado para vacaciones y descanso diario por cada jornada de trabajo.

Se trata de un derecho adquirido y, por tanto, la organización, en particular el departamento de seguridad y salud, debe garantizar su consecución.

#### **2.4 Definición de términos básicos**

**Aburrimiento:** la pobreza de estímulos, "dentro de una persona asociada con capacidades y experiencia limitadas, y el sujeto vive como un vacío en mi sentido de la vida".

**Actitud:** Dirige una manera objetiva y selectiva de realizar la tarea. Según All Port, es "un estado mental y nervioso organizado empíricamente que tiene una influencia directriz o dinámica en la respuesta de un individuo a todos los objetivos y situaciones asociadas con él".

**Asociación:** Asociación de una o más personas sin referencia explícita a un objetivo en particular (colaboración, convivencia, amor y gratificación sexual).

**Ambiente de trabajo:** Las condiciones humanas externas de los trabajadores relacionadas con el espacio y otras condiciones en las que realizan su trabajo.

**Apatía:** cambios de humor. Pereza, pereza, falta de vigor o energía. Los trastornos del estado de ánimo se manifiestan como falta de interés, apatía y baja receptividad emocional.

**Promoción:** Trasladar a un trabajador a un puesto superior al que ocupa actualmente. El sistema está diseñado para mejorar gradualmente a los trabajadores, tanto en términos de categorías como de salario.

**Confianza:** Característica de equipos de alto desempeño en los que los miembros confían en la integridad, el carácter y la competencia de cada uno.

**Desempeño:** La etapa en la que los miembros del equipo trabajan eficazmente para lograr objetivos comunes, siguiendo las reglas básicas establecidas.

**Efectividad:** En psicología del trabajo, relación entre esfuerzo y resultado o desempeño. Tiene un significado motivador.

**Norma:** Cálculo del promedio / cantidad y / o calidad atribuida a un trabajo realizado en un tiempo determinado y a partir de un estudio de tiempo y movimiento para ser utilizado como medida, criterio o modelo comparativo de cada función o tarea.

**Evaluación de Desempeño:** Proceso de evaluación formal para codificar el desempeño laboral en el que se identifica a quienes merecen aumento o ascenso y se detecta los que requieren mayor capacitación. Esta evaluación suele ser semestral o anual.

**Mérito:** Conjunto de hechos, circunstancia que dan derecho a merecer algo. Lo que da cierto valor a una cosa.

**Moral:** La actitud más o menos positiva que una persona o un grupo muestra hacia su trabajo. Mantener la moral alta se verá reflejado en las tareas a realizar, lo que hará que el trabajo sea más eficiente.

**Motivación:** La efectividad de los programas de promoción / mejora del empleo, mediante los cuales se busca motivar o razonar a cada trabajador que integra la organización.

**Reciprocidad:** Correspondencia con empresas amigas mediante el intercambio de información, técnicas, ideas, muestras, materiales, productos, personal en formación o coaching, etc.

**Recompensa:** Reconocimiento que se hace a un trabajador por servicios excepcionales que no son atribuciones específicas de un trabajo, referidos a la actividad general del patrono o al interés de los demás trabajadores.

**Rutina:** Forma continuada, igual e inalterada, de ejecutar un trabajo. La rutina se presenta como una tendencia connatural a los sistemas de división del trabajo. Producto de la especialización, es la principal amenaza para la moral en el trabajo, pues impide la adecuada motivación en el trabajador, sometiéndolo a un proceso de fatiga cada vez más acentuado.

**Sistema:** Clasifica y combina elementos para establecer un método de trabajo para lograr un objetivo. La forma en que se organiza una sociedad, empresa o grupo.

**Valores:** Las cuestiones psicológicas abordan el origen de los sistemas de valores, por lo que estos existen principalmente en las personas o son adquiridos, valores de la experiencia, del proceso de evaluación.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que estudiamos. Al respecto Sabino C. (2009) dice: “En cuanto a los elementos que es necesario operacionalizar pueden dividirse en dos grandes campos que requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza: el universo y las variables” (p. 118).

#### **3.1 Tipo de Investigación**

El estudio se enmarca dentro de una investigación de carácter descriptivo. A tal efecto, Danhke (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003), señala que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 117).

En definitiva, permiten medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado con base en la realidad del escenario planteado. Para Tamayo (1998) la investigación descriptiva:

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones es dominante, o como una persona, grupo o cosa, conduce a funciones en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y sus características fundamentales es de presentarnos una interpretación correcta”. (p. 54)

#### **3.2 Diseño de la Investigación**

“El diseño de investigación fue de campo, constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias” (Gallardo & Briones, 2017).

### 3.3 Nivel de Investigación

En cuanto al nivel de investigación, Arias (2006) señala que:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, individuo, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24)

El estudio es un estudio de nivel descriptivo, ya que a través de él se pretende explicar el problema en un contexto particular, el describe sus características más destacables. El marco de la presente investigación, está orientado a determinar la incidencia de la motivación laboral en la satisfacción de los empleados y el desempeño del personal de la empresa.

### 3.4 Población y Muestra

#### 3.4.1 Población

Se refiere a un grupo de elementos (vivos o no) que ocupan un lugar en el espacio. En muchas ocasiones la definición de población se encuentra asociada a un grupo de viviendas, algo parecido al vocablo “localidad” en donde el número de habitantes es determinado a través de censos. Es un grupo finito o infinito de personas, objetos o animales que tienen ciertas características en común.

Es el conjunto de todos los elementos cuyas propiedades se van a estudiar. También es llamada universo. Cabe señalar que puede hablarse de poblaciones de países, localidades o cualquier delimitación geográfica con autonomía política. Así, conocer la población de una ciudad es importante, por ejemplo, para saber cuántas personas están habilitadas para emitir su voto.

Una población puede ser finita o infinita:

- **Población finita:** es aquella cuya cantidad de elementos es posible de determinar. Ejemplo: conjunto de librerías de la ciudad de Lima.
- **Población infinita:** es aquella cuya cantidad de elementos es imposible de determinar. Ejemplo: conjunto de lápices fabricados en un proceso continuo.

### 3.4.2 Muestra

Es un subconjunto de la población. En muchas ocasiones, es importante trabajar con una muestra representativa de la población, para ello, debemos trabajar con criterios y técnicas de muestreo. Una muestra representativa debe reflejar las características de la población. Muestra viene de mostrar siendo que da a conocer a los interesados o públicos objetivos resultados, productos o servicios que ejemplifican o sirve como demostración de un tipo de evento, calidad o la estandarización.

En estadísticas, la muestra es una porción extraída mediante métodos específicos que representan los resultados de una totalidad llamada población usando la probabilidad como, por ejemplo, “la muestra estadística de 100 personas que se someten a una encuesta para conocer la satisfacción de un producto”.

La población involucrada está constituida por 20 empleados del personal de “Distribuidora Bogo, C.A.”

Seguidamente se presenta la metodología para cada uno de los objetivos planteados.

### 3.4.3 Colectivo a Investigar.

Con relación al escenario donde se efectuó la investigación, se seleccionó el personal de la empresa “Distribuidora Bogo, C.A.”

- **Población.** A los efectos de llevar a cabo la investigación la población involucrada será todo el personal de la empresa.
- **Muestra.** La población muestra está constituida por los 20 empleados del personal de “Distribuidora Dogo, C.A.”

### 3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.

Este trabajo tuvo como objetivo general Analizar los componentes motivacionales que influyen en el cumplimiento y la satisfacción laboral del personal de «distribuidora bogo, »

### **3.5.1 Técnica de Encuestas**

La técnica de la encuesta se utiliza ampliamente como proceso de investigación porque permite la recopilación y el procesamiento de datos de forma rápida y eficiente. Esto puede indicar la importancia de este proceso de investigación, que, entre otras ventajas, tiene una amplia aplicabilidad y recopila información sobre muchos temas a la vez. El objetivo de este trabajo es familiarizar al lector con esta técnica de investigación, describiendo brevemente los pasos a seguir para realizar una encuesta, con un enfoque principal en el desarrollo de la herramienta básica, su versión, el cuestionario.

Se puede definir la encuesta, siguiendo a García Ferrando<sup>1</sup>, como «una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características».

### **3.5.2 Instrumentos**

Según, Arias (2006: 53), “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. Son ejemplos de técnicas, la observación directa, la encuesta y la entrevista, el análisis documental, de contenido, entre otros. En cuanto a los instrumentos, el autor citado anteriormente afirma que: “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” ejemplo de ellos son: formatos de cuestionarios y guías de entrevistas. La elección de un dispositivo de medición es difícil sin una buena comprensión del proceso. La precisión de un instrumento o dispositivo es el error o la diferencia entre el valor indicado y el valor real. La precisión se determina comparando una lectura indicada con la de un estándar conocido.

Fernández y Baptista (2006), señalan: Un instrumento (o técnica) es válido si mide lo que en realidad pretende medir. La validez es una condición de los resultados y no del instrumento en sí. El instrumento no es válido de por sí, sino en función del propósito que persigue con un grupo de eventos o personas determinadas (p. 107).

### **3.5.3 Instrumentos a utilizar**

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que podemos definir como el «documento que recoge de forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta». De esta definición podemos concluir que la palabra encuesta se utiliza para denominar a todo el proceso que se lleva a cabo, mientras la palabra cuestionario quedaría restringida al formulario que contiene las preguntas que son dirigidas a los sujetos objeto de estudio.

### **3.5.4 Instrumento de Recolección de Información.**

Los instrumentos según Hurtado (2007, p. 153), representa las herramientas con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, es decir, con la que se hará esto, el cual será un cuestionario.

Arias (2006, p. 74), indica que el cuestionario, es la modalidad de encuestas que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contenido de una serie de preguntas, se le denomina cuestionario auto administrado, porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

### **3.5.5 Cuestionario**

Un cuestionario se define como un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones con el objetivo de recopilar información de un encuestado (definición de David Escarcega). Éstas son típicamente una mezcla de preguntas cerradas y abiertas. Esta herramienta se utiliza con fines de investigación que pueden ser tanto cualitativas como cuantitativas.

## **3.6 Fases de la investigación**

### **Fase I. Diagnósticos de los componentes motivacionales que impulsan al trabajador a tener un buen desempeño en su trabajo**

**Fase II. Análisis las debilidades y fortalezas que afectan el rendimiento en los empleados de “Distribuidora BOGO C.A.”**

**Fase III. Propuestas de acciones de mejora para la gestión motivacional laboral con respecto al subsistema de adiestramiento y desarrollo de la empresa Distribuidora Bogo C.A**

**Fase IV. Evaluación de la propuesta desde el punto de vista económico, operativo, técnico, ambiental y social.**

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis e Interpretación de Resultados**

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos con la aplicación de la herramienta en la recopilación de datos en la muestra seleccionada. En este sentido, comienza a trabajar en las dimensiones, representantes de cada artículo que confirma el cuestionario aplicado a los empleados de la compañía "**DISTRIBUIDORA BOGO, C.A.**" Esto permite que el proceso de control y cifrado realice un estudio de diagnóstico de desempeño laboral, los resultados de cada elemento también se analizan y se explican mediante el uso de tablas de frecuencia y diagramas de barras. Después de eso, se realizó la comparación de los artículos.

En consecuencia, los datos obtenidos por diagnósticos actúan como base para prepararse para conclusiones y recomendaciones como herramienta de la compañía "**DISTRIBUIDORA BOGO, C.A.**" Es posible mejorar el rendimiento del trabajo esperado, optimizar el rendimiento laboral, promover la motivación de los trabajadores, crear condiciones de trabajo, como la sociedad, un monitoreo inicial de una calidad excepcional por cada tarifa, mejorar la calidad del trabajo y, finalmente, la reparación de la productividad. Tiempo.

#### **4.2 Presentación de los Resultados**

Se procede a desarrollar la primera fase correspondiente a la presentación de los resultados por cada aspecto, iniciando este proceso con un cuestionario aplicable a la empresa "DISTRIBUIDORA BOGO, C.A."

#### **Fase I. Diagnóstico de los componentes motivacionales que impulsan al trabajador a tener un buen desempeño en su trabajo**

##### **Observación directa:**

Para componentes motivacionales en la empresa, se mencionó que el verdadero motor del negocio viene dado por la motivación laboral de los trabajadores y son los que, en última instancia, hacen que el negocio tenga éxito o fracase. Razones de más para asegurarse de que se sientan cómodos y establecer políticas de recursos humanos en esta dirección. El investigador realizó una investigación directa en el departamento de recursos humanos con el gerente de área brindando aportes, la cuales se permitió profundizar los temas de relaciones sociales,

ambientales, seguridad, económico, laboral y se implementó establecer una entrevista para conocer distintos fragmentos de la actualidad de la empresa y cómo se maneja.

Como primer objetivo se propuso diagnosticar el caso de hoy de la administración de recursos humanos con en relación a su subsistema de adiestramiento y desarrollo de la organización Distribuidora Bogo C.A. implementando una entrevista tan al Gerente de Administración de Recursos Humanos como miembros del personal conociendo su status actual de la empresa con preguntas directamente cerrada, cuyos resultados se presentan luego:

**Dimensión: Gestión de Recursos Humanos**

**Indicador: Sistema de Recursos Humanos**

**Cuadro N° 1**  
**Conceptualización de la entrevista**

No	Ítems	Respuestas
1	¿Qué funciones cumplen en el departamento de gestión humana?	<p>--Desarrollamos, ejecutamos y velamos por el cumplimiento de las políticas en temas de RRHH.</p> <p>-Ejecutamos todos los procesos de captación, selección, mantenimiento y desarrollo del ingenio.</p> <p>-Administración de sueldos y salarios.</p> <p>-No poseen un modelo para la evaluación de manejo.</p> <p>-Adiestramiento en casa.</p> <p>-Coordinamos todos los eventos sociales.</p> <p>-Dirigimos la junta de Salud y Estabilidad Gremial. La junta de optimización continúa.</p> <p>-Coordinamos actividades conjuntas con la gerencia de venta en temas de Limpieza y estabilidad industrial, donde se hace el proyecto de dotación de personal, grupos de defensa personal, uniformes, implementos de trabajo, sistemas contra incendio, planes de desalojo y ejecución de optimización continua.</p>

No	Ítems	Respuestas
2	¿Qué movimientos implementa la gerencia de gestión humana para tener un equilibrio en el dialogo ambiental y la motivación al personal?	Revisamos constantemente sus beneficios no salariales contemplados en sus contratos individuales de trabajo, nos reunimos constantemente con los distintos comités, siempre tratando de obtener un buen clima de trabajo en la medida que nuestro negocio y la ley nos lo permita.
3	¿Si tienen procesos formalizados en materia de recursos humanos, qué métodos, medios y herramientas aplicarán a cada proceso (reclutamiento y selección, contratación, compensación y evaluación del personal)?	Todos los procesos que mencionó están formalizados en nuestro manual de recursos humanos, la contratación se realiza a través del portal, algunos puestos se realizan a través de medios impresos, pero todavía recibo el plan de estudios en papel, pero en el resto de los procesos hay que hacer más automatización.
3.1	¿En la empresa se hace, reclutamiento interno?	Practicamos el reclutamiento interno, con personas que han demostrado cierta competencia en una o más de estas ocupaciones.

No	Ítems	Respuestas
4	¿ Qué servicios de recursos humanos brindan a los empleados?	Los servicios que se contemplan parten comenzando en la administración de la nómina.
5	¿Qué criterios utilizan para negociar con los empleados sobre la capacitación y su desarrollo?	Aquí si tengo que referir que al presente día, estamos siendo crecidamente reactivos que proactivos en lo concerniente al experimentación y progreso del trabajadores, como te comentaba anteriormente, incluso no tenemos un aspiración estructurado que responda a una DNA idónea para que existan criterios objetivos que faciliten la negociación con los trabajadores referente al enseñanza y desarrollo de ellos.
6	¿Están planteados la visión, misión y valores del minimarket?	Sí.
6.1	¿Le muestran a los trabajadores, o le dan a conocer, para que ello se familiaricen con esa visión, misión, valores o con los objetivos de la alineación?	Claro, el desarrollo de estímulo se fundamenta en eso, en empezar todo lo que es la porción de la lógica corporativa de recursos humanos.

Fuente: Arteaga (2022)

Con base en las respuestas obtenidas en la entrevista, el análisis se divide en los siguientes indicadores: el sistema de recursos humanos incluye: recibir, aplicar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar. Esta centradas fueron abordadas en las preguntas 1 a 6, con base en la teoría de Chiavenato (2000) citada por Cejas y Chirinos (2014).

Con base en las respuestas obtenidas en la entrevista, el análisis se divide en los siguientes indicadores: el sistema de recursos humanos incluye: recibir, aplicar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar. Esta centradas fueron abordadas en las preguntas 1 a 6, con base

en la teoría de Chiavenato (2000) citada por Cejas y Chirinos (2014).

Posteriormente, el índice de formación para los ítems 7 a 18, donde se elevó de los siguientes subíndices: diagnóstico, planificación, implementación, evaluación (reacción, aprendizaje, cambio) cambio de comportamiento, resultados), basado en el modelo Rey Nerza (2013) para el sistema de formación y desarrollo, el modelo de evaluación de la formación de Kirkpatrick Donal (1998). Además, se incluyeron la profesionalización del personal y las trayectorias profesionales.

Para el subsistema de recursos humanos, los entrevistados sintieron que realizaron todos los procesos de reclutamiento, selección, retención y desarrollo del talento. Los procedimientos de contratación están formalizados en el manual. Se reclutaron través del portal electrónico, algunos puestos a través de la prensa, se aceptaron libros de texto. Pero en el resto de procesos no se formalizan.

Para las evaluaciones de empleados realizadas por supervisores directos con el apoyo de recursos humanos, el programa de evaluación de desempeño no mide habilidades profesionales o técnicas sino actitudes y comportamientos.

En materia de nómina se desarrolló: contrato de trabajo, plan de reparto de utilidades, pagos a fiestas, recibos de alimentos, deuda social, relación con bancos, préstamos a empleados, devolución de sueldos, emisión de recibos, tramitar reclamos de trabajadores, y más.

Actualmente no cuentan con un departamento responsable de seguridad y salud en el trabajo del, sin embargo, se dota a los empleados de herramientas a través del plan de nómina del, equipos de protección personal, uniformes, herramientas de trabajo, sistemas de extinción de incendios, planes de evacuación e implementación de mejora continua.

En cuanto al direccionamiento estratégico de la empresa, tienen una misión, visión, valores, los cuales se imparten en el programa de integración de los empleados. Se mantiene el diálogo entre las partes, en cumplimiento de los derechos y requisitos especificados en el contrato individual de trabajo y las leyes pertinentes. También mantiene planes sociales.

Por último, para la conducción y proceso de personal, no diseñan un procedimiento de formación de trabajadores, se manejan a través de la dirección en casa, dependiendo de la deposición de la empresa y las especificaciones de los cargos, debido a la rotación y aprieto para lograr personal especializado.

En general, la empresa incluye actividades relacionadas con el subsistema de recursos humanos, según Chiavenato (2000) citado por Cejas y Chirinos (2014), identifica seis actividades o subsistemas de recursos humanos: Reclutamiento, Aplicación de RRHH, Remuneración de personas, Desarrollo de personas, Retención y Evaluación de Empleados.

**Cuadro N° 1 Conceptualización de la entrevista (Continuación)**

No	Ítems	Respuestas
7	¿Cómo diagnostican las necesidades de formación?	Ahora se cubren los criterios para un supervisor o líder directo de cada área, con un mayor enfoque en habilidades técnicas simples que ayuden a realizar tareas específicas en un corto período de tiempo.
8	¿Cómo realiza la planificación de disciplina?	La conducción presente, no argumenta a una planificación, estamos trabajando en un Procedimiento de alineación que tiene como primer movimiento la implementación de la DNA
9	¿Hay un programa?	No
10	¿Cuáles actividades planifican para la realización del progreso personal?	Las actividades que realizamos actualmente son más de ocio, relax y diversión que de formación y desarrollo.
11	¿Cómo lo hacen?	Bueno las actividades, se coordina con los distintos comités, de este modo como la gerencia de mercadeo y RRHH
12	¿Qué valoran en la formación?	Antes de eso, cualquier cosa que necesite planificación, durante la capacitación, por ejemplo, la calidad de los instructores, la ubicación, la relevancia del tema, las soluciones y el apoyo, luego cada reacción de las personas con capacitación recibida.

No	Ítems	Respuestas
13	¿Cuál fue la reacción del empleado a la capacitación?	Muy receptivo y positivo, sin embargo a veces tenemos gente que se interesa porque no ha tenido ninguna formación específica
13.1.	¿Los empleados participan en la formación por invitación?	Casi el 100% , por lo general participan.
14	¿Cómo determinan el mando de las habilidades, destrezas, cambios de conductas, comportamientos, entre otras competencias a través de la formación?	En primer lugar, es supervisado directamente por los superiores, a través del control estadístico.
15	¿Qué acciones se toman para evaluar los resultados de la capacitación?	Todavía no tenemos un plan estructurado para definir estas acciones.
16	¿Si la capacitación no funciona, ¿qué acciones se toman para reprogramarla?	Trabajamos para contar objetivamente la garantía de la capacitación inicial, en seguida volvemos a la causa e iniciamos acciones, ya sea re planificación o revisión, etc.
17	¿Qué acciones realizan para obtener la profesionalización del personal?	Todavía tenemos que revisar un plan de capacitación que responda a esta pregunta.
18	¿Qué aspectos tienen en cuenta para trazar las rutas?	Bueno, conozco las facetas, pero no tenemos una ejecución de configuración en este momento donde podamos tener esos caminos.

Fuente: Arteaga (2022)

En cuanto al entrenamiento, el modelo utilizado para el análisis es el propuesto por Rey Nerza (2013), dividido en tres categorías: antes, durante y después; para cada categoría, se sugieren las siguientes acciones: diagnosticar, planificar, implementar y evaluar. Por lo tanto, se adjunta un análisis más detallado de cada actividad

**Cuadro N° 2**  
**Comparación del Subsistema de Adiestramiento vs Empresa en estudio**

<b>Adiestramiento</b>	<b>Antes</b>	<b>Durante</b>	<b>Después</b>
<b>Diagnóstico</b>	No se realiza un procedimiento de localización de necesidades de adiestramiento	Es tratado de acuerdo con los estándares de un supervisor o jefe.	No procede
<b>Planificación</b>	La formación actual no cumple con el plan	Se enfoca más en habilidades técnicas simples que ayudan a realizar tareas específicas en un corto período de tiempo.	No procede
<b>Ejecución</b>	Sistematizar con varios comités, asimismo como marketing y recursos humanos.	Las actividades que realizamos actualmente son más de ocio, relax y diversión que de formación y desarrollo.	No procede
<b>Evaluación</b>	No procede	Calidad del disertante, ubicación, relevancia del tema, refrigerios y asistencias	La reacción de los trabajadores con el adiestramiento recibido

Fuente: Arteaga (2022) a partir de Rey Nerza (2013)

Con base en estos resultados, se determinó que la empresa en realidad no diseñó el plan de capacitación del personal, no partieron de la detección de necesidades, sino del criterio del gerente, puntos de competencias técnicas y operativas que la puede mejorar en poco tiempo.

Para su implementación se coordina con otras áreas (comités de, marketing y recursos humanos): ubicación, refrigerios, entrenadores, nivel de adecuación a las necesidades de contenido. Las actividades de capacitación son más entretenidas y agradables que las de capacitación y desarrollo. Estas actividades son evaluadas basadas en los comentarios de participantes. En consecuencia, no se llevaron a cabo las actividades del plan de formación de

empleados.

Cabe señalar que el proceso de desarrollo de recursos humanos implica pre-considerar los elementos que se desarrollarán en procesos específicos de formación y educación, logrando así un desarrollo efectivo acorde a las necesidades de las personas que serán objeto de los planes antes mencionados. Para Ayala (2004), la toma de decisiones efectivas sobre formación y desarrollo debe prestar atención a los siguientes factores: Productividad, equidad, sostenibilidad, empoderamiento.

Esto implica que la formación mejora el rendimiento y se mide esencialmente por la productividad. Asimismo, todas las personas tienen el mismo potencial de crecimiento, ningún obstáculo puede interponerse en su camino, garantizando oportunidades y al mismo tiempo se mantienen valiosas en el tiempo, en las mismas condiciones. Finalmente, cualquier plan de desarrollo debe ser integral para que las personas participen plenamente en las decisiones y procesos de capacitación. Pero en este caso, en ausencia de un programa de formación diseñado para el desarrollo humano, será difícil lograrlo.

En este orden de ideas, tomando en cuenta el modelo de Kirkpatrick (1998) citado por Rodríguez (2005), para evaluar la capacitación en el caso de la encuesta, sin parámetro para evaluar el rango de capacitación. Si tenemos en cuenta los niveles propuestos por el autor, entonces solo se puede medir el nivel Primera Respuesta, que mide la satisfacción de los participantes con el programa de formación.

Sin embargo, el segundo nivel de aprendizaje (que busca medir los cambios de actitudes, la adquisición de nuevos conocimientos y el aumento de habilidades y destrezas), el tercer nivel, el cambio de comportamiento vi (busca medir los cambios de comportamiento) y el cuarto nivel, Resultados (busca medir si realmente se observan mejoras en la organización), estas acciones no se presentan, por lo que no es posible saber si el esfuerzo de capacitación fue efectivo.

Ya mostrando en la entrevista y compartido por el gerente de recursos humanos, implantando datos de cómo se maneja las decisiones impartidas en la empresa, toca mencionar las opiniones en el cuestionario de la actualidad de los empleados, y como ellos se desenvuelven en sus actividades frecuente.

Dando inicio a preguntas directas con el permiso del gerente de la empresa, se conoció los aspectos y puntos de vistas de los empleados en el día a día en la empresa, estas fueron sus opiniones:

**Ítem #1:** ¿El salario que percibe por el empleo dentro de la empresa lo considera a gusto?

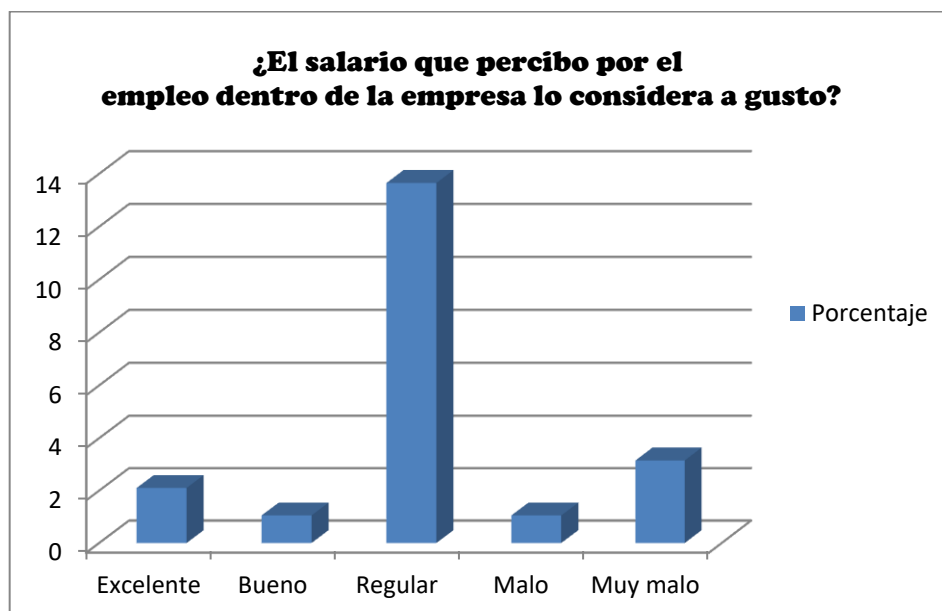
**Dimensión:** Motivación

**Indicador:** Satisfacción de las necesidades

**Cuadro 3.**

El salario percibido por empleo considerado a gusto

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	2	10%
<b>Bueno</b>	1	5%
<b>Regular</b>	13	<b>65%</b>
<b>Malo</b>	1	5%
<b>Muy malo</b>	3	15%
<b>Total</b>	20	100%



**Fuentes:** Arteaga Yoger (2022)

**El salario percibido por el trabajo.**

De acuerdo a la información obtenida posterior a la encuesta, se puede observar que existe una tendencia alta del 85% de los empleados con inconformidad en sus salarios, lo cual implica que los empleados están insatisfechos con su ingreso salarial, y que pueden mejorar su estatus salarial. Cabe destacar que en la situación actual, no alcanza el dinero percibido en ninguna entidad empresarial, y que es difícil conseguir otro empleo con un salario justo.

**Ítem #2:** ¿La remuneración económica que percibe está acorde con las actividades que realiza?

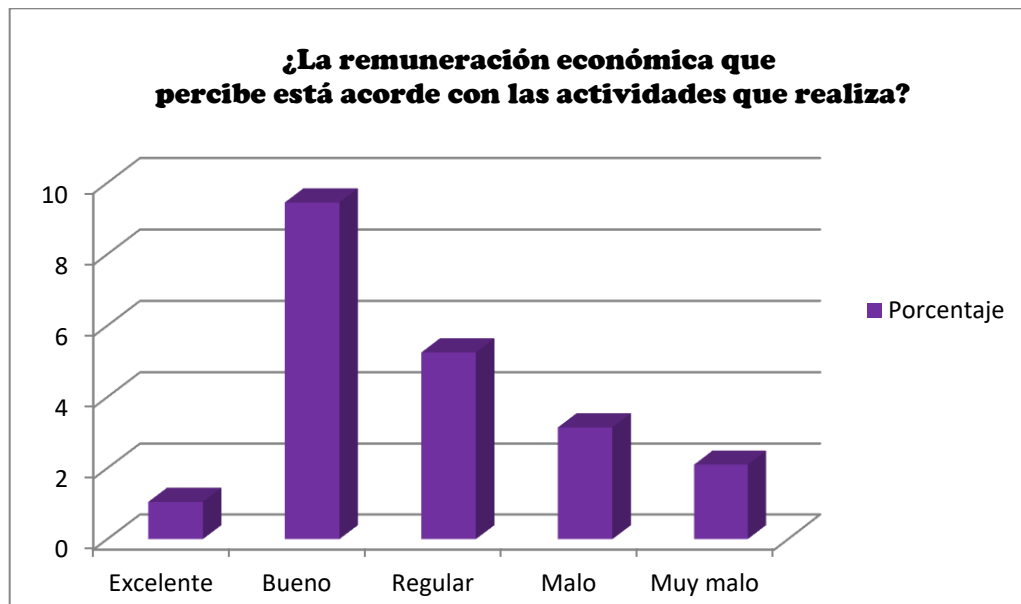
**Dimensión:** Motivación

**Indicador:** Satisfacción de las necesidades

**Cuadro 4.**

Remuneración Económica

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	1	5%
<b>Bueno</b>	9	<b>45%</b>
<b>Regular</b>	5	25%
<b>Malo</b>	3	15%
<b>Muy malo</b>	2	10%
<b>Total</b>	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

### Remuneración Económica

Según los registros conseguidos al personal consultado, se verifica que existe un 50% las cuales piensan, que su remuneración económica que perciben está acorde con las actividades que realizan, a diferencia de un 50% de los miembros del personal consideran mala la remuneración que obtiene bajo su eficiencia laboral que proponen, basándose en la actual demanda que está obteniendo la empresa.

**Ítem #3:** ¿Conoce usted las responsabilidades que le exigen en su cargo?

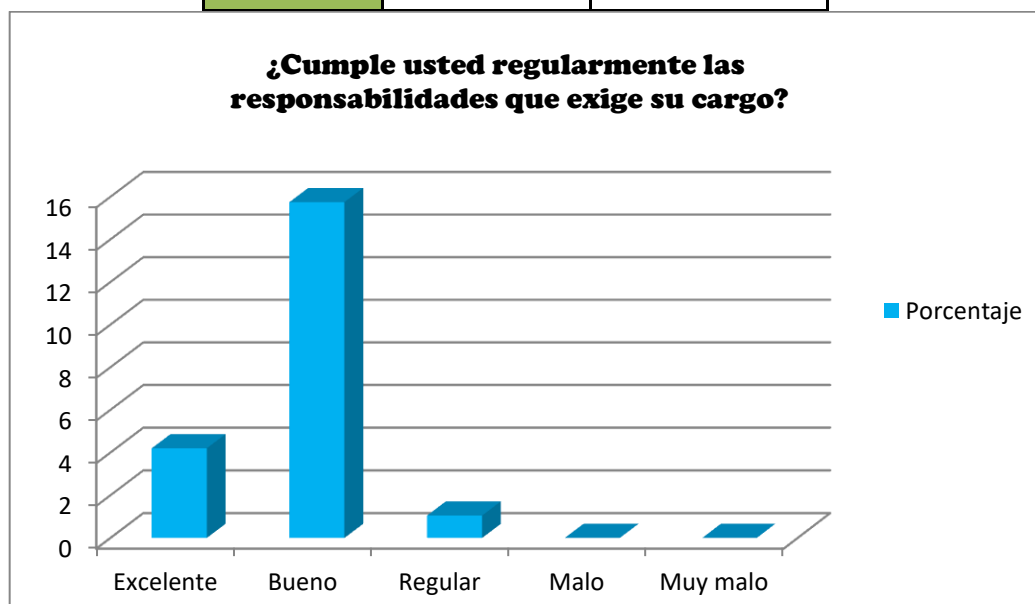
**Dimensión:** Desempeño Esperado

**Indicador:** Responsabilidad Laboral

**Cuadro 5.**

Responsabilidades del cargo

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	4	20%
<b>Bueno</b>	15	<b>75%</b>
<b>Regular</b>	1	5%
<b>Malo</b>	0	0%
<b>Muy malo</b>	0	0%
<b>Total</b>	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

### Responsabilidades del cargo

En consideración de los datos obtenidos realizando la encuesta a los involucrados, se justifica que existe una tendencia altamente buena en cuanto al sistema de productividad en el cumplimiento diligente y productivo a las responsabilidades que exige el cargo. Del mismo modo el que es responsable sabe que las cosas se deben hacer bien desde el principio hasta el final y que solo así saca verdadera enseñanza y provecho de ellas.

**Ítem #4:** ¿La empresa tiene definidas las responsabilidades relacionadas a su cargo?

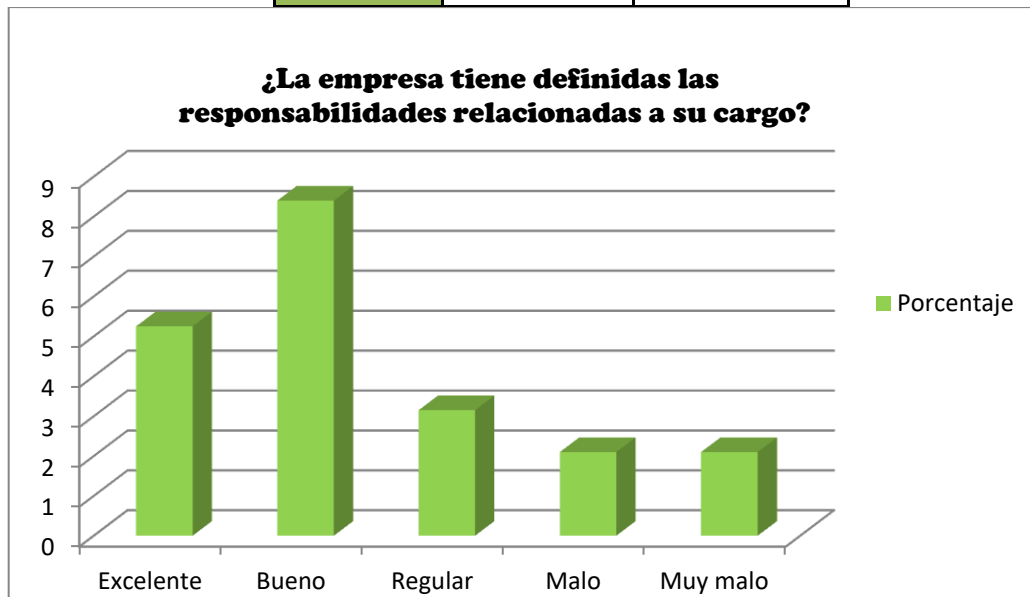
**Dimensión:** Desempeño Esperado

**Indicador:** Tareas Asignadas

**Cuadro 6**

Responsabilidades relacionadas al cargo.

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	5	25%
<b>Bueno</b>	8	<b>40%</b>
<b>Regular</b>	3	15%
<b>Malo</b>	2	10%
<b>Muy malo</b>	2	10%
<b>Total</b>	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

**Tareas relacionadas al cargo**

En referencia a Los resultados, se afirma que existe una tendencia de 40% buena en cuanto a la definición de las tareas relacionadas al cargo, esto conlleva en la administración supervisora de los gerentes se hace notar en la conducción de la empresa y darle una mejor preparación. En el mismo orden de ideas el desempeño esperado consiste en el empleado que posee la capacidad de cumplir a cabalidad de las responsabilidades y tareas asignadas en una organización.

**Ítem #5:** ¿La empresa aplica algún método que ayude a maximizar su intelecto, habilidades y destrezas?

**Dimensión:** Desempeño Observado

**Indicador:** Competencias Laborales

**Cuadro 7.**

Estrategia que ayude a maximizar intelecto, habilidades y destrezas

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	10%
Bueno	2	10%
Regular	3	15%
Malo	9	45%
Muy malo	4	20%
Total	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

### **Estrategias para maximizar intelectos, habilidades y destrezas**

En esta grafica se observa con los resultados obtenidos que no hay una muestra clara de un manejo estratégico de la empresa que ayude a optimizar los conocimientos, habilidades y destrezas, 45% en total. En lo consecuente, un empleado competente es aquel que conoce cómo movilizar recursos personales y del entorno para responder a situaciones complejas, para que así pueda realizar las actividades con éxito explícitos y logrando los resultados esperados.

**Ítem #6:** ¿Existe algún incentivo por pago de horas extras tomando en cuenta la situación país por pandemia?

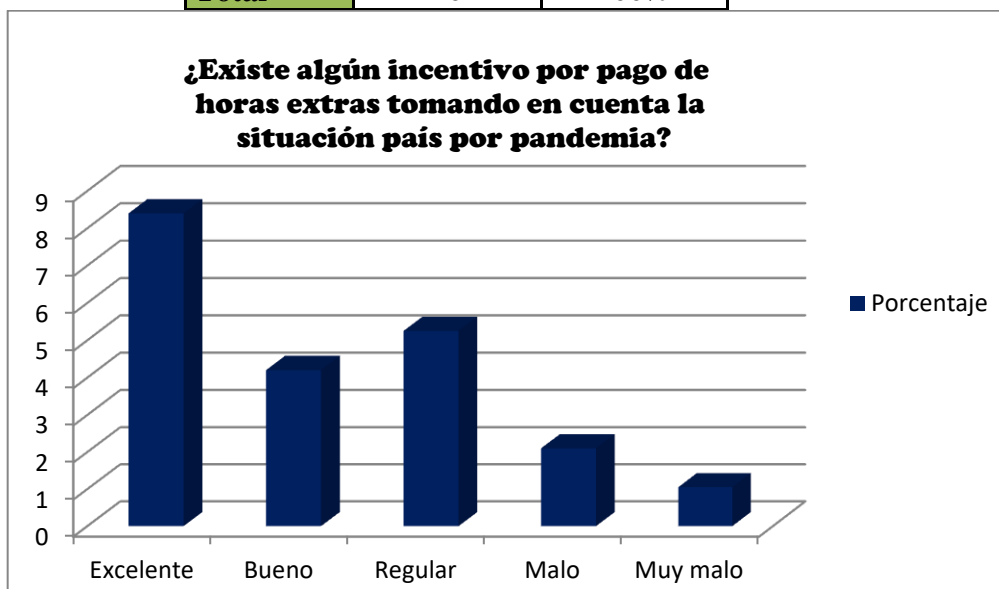
**Dimensión:** Motivación

**Indicador:** Satisfacción de Necesidades

**Cuadro 8**

Incentivo por pago de horas extras

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	8	<b>40%</b>
<b>Bueno</b>	4	20%
<b>Regular</b>	5	25%
<b>Malo</b>	2	10%
<b>Muy malo</b>	1	5%
<b>Total</b>	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

**Incentivo por pago de horas extras**

En visto en los resultados correspondientes de la encuesta desarrollada al personal se obtuvo un 40% la cual indica que los empleados reciben incentivos por pago de horas extras y bonificaciones. Este elemento trae como consecuencia que los empleados se sientan participativos con la empresa, dado por la deficiencia en el de su actual salario, por consecuencia, la empresa utiliza incentivos para estimular el interés del personal por lograr mejores resultados de su personal a futuro y moldear ciertas características distintivas que la empresa considere deseable en su cultura; por ejemplo, un cierto estilo gerencial o ciertos hábitos de trabajo en su personal.

**Ítem #7:** ¿El nivel de satisfacción influye en los resultados de su trabajo?

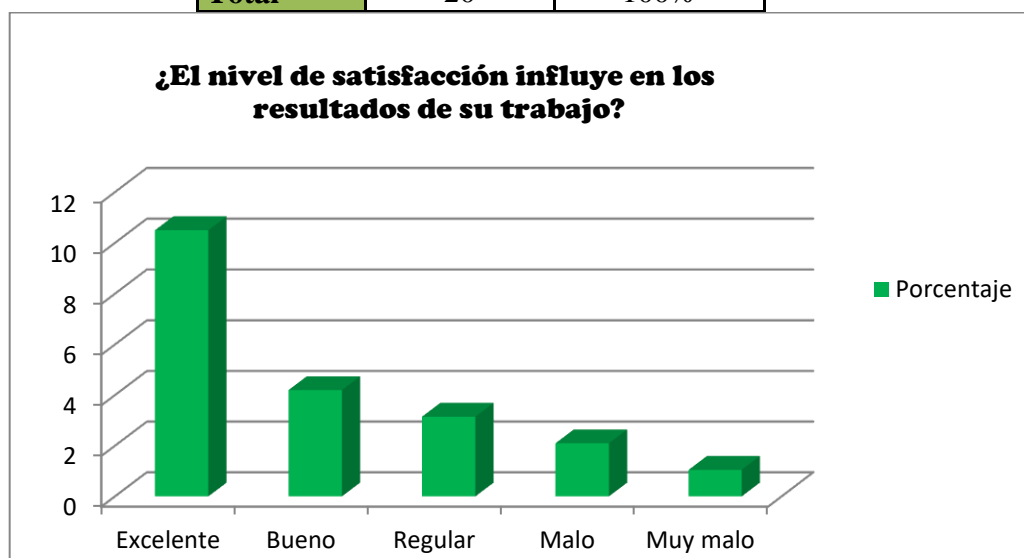
**Dimensión:** Motivación

**Indicador:** Intrínseca

**Cuadro 9.**

Nivel de satisfacción influye en los resultados de su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	10	<b>50%</b>
<b>Bueno</b>	4	20%
<b>Regular</b>	3	15%
<b>Malo</b>	2	10%
<b>Muy malo</b>	1	5%
<b>Total</b>	20	100%



**Fuentes:** Arteaga Yoger (2022)

**Nivel de satisfacción influye en los resultados de su trabajo**

El resultado que expone muestra una tendencia alta del 50%, la mitad de los empleados en gran parte opinan que la influencia a nivel de satisfacción garantiza una mejor desenvolvimiento en cuanto a la producción de los cometidos laborales y operativos con los resultados del trabajo. En consecuencia la satisfacción del trabajador es importante, ya que influye directamente en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y promueve la pérdida de la motivación intrínseca. Entonces esto genera un mejor clima organizacional, más el mejoramiento profesional promueve el crecimiento del empleado.

**Ítem #8:** ¿Alcanza sus logros profesionales dentro de la organización?

**Dimensión:** Desempeño Observado

**Indicador:** Logros Laborales

**Cuadro 10**

Logros profesionales dentro de la organización.

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	1	5%
<b>Bueno</b>	1	5%
<b>Regular</b>	3	15%
<b>Malo</b>	7	35%
<b>Muy malo</b>	8	40%
<b>Total</b>	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

**Logros profesionales dentro de la organización**

En este caso se evidencia la muy baja tendencia al alcanzar los logros laborales dentro de la organización. Es por eso, que es sustancial que el personal tenga claro que meta buscan alcanzar, las acciones que se concretarán para el alcance, qué rol o qué acciones tendrá que realizar esa persona en particular y de qué manera favorecerá al resto del grupo, otros. Por consiguiente, es importante que los empleados conozcan cuál es la meta y que acciones deben tomar concretarlas.

**Ítem #9:** ¿Las condiciones de seguridad, salud y bienestar son adecuadas dentro de la empresa?

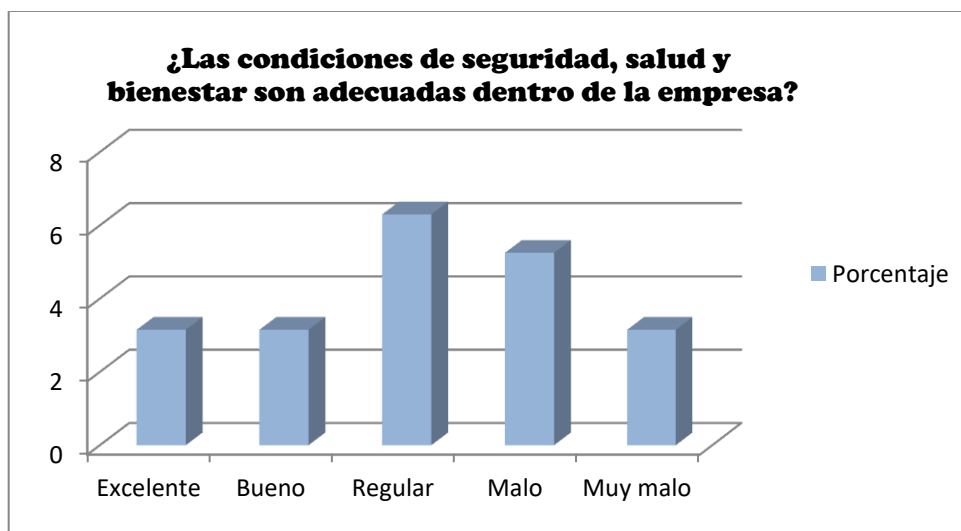
**Dimensión:** Condiciones de Trabajo

**Indicador:** Condición Ambiental

**Cuadro 11**

Condición Ambiental

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	3	15%
<b>Bueno</b>	3	15%
<b>Regular</b>	6	<b>30%</b>
<b>Malo</b>	5	25%
<b>Muy malo</b>	3	15%
<b>Total</b>	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

**Ambiente físico**

Según los interrogados, se evidencia que existe un porcentaje del 65% que no es adecuada las condiciones de seguridad, salud y bienestar que se presenta, dejando una tendencia mala en cuanto a las condiciones ambientales dentro de la empresa. Esto le causa al trabajador una insatisfacción, bajo rendimiento, estrés y hasta enfermedades laborales. («Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)», 2005. a)

**Ítem #10:** ¿La jornada de trabajo es la adecuada de acuerdo a sus funciones?

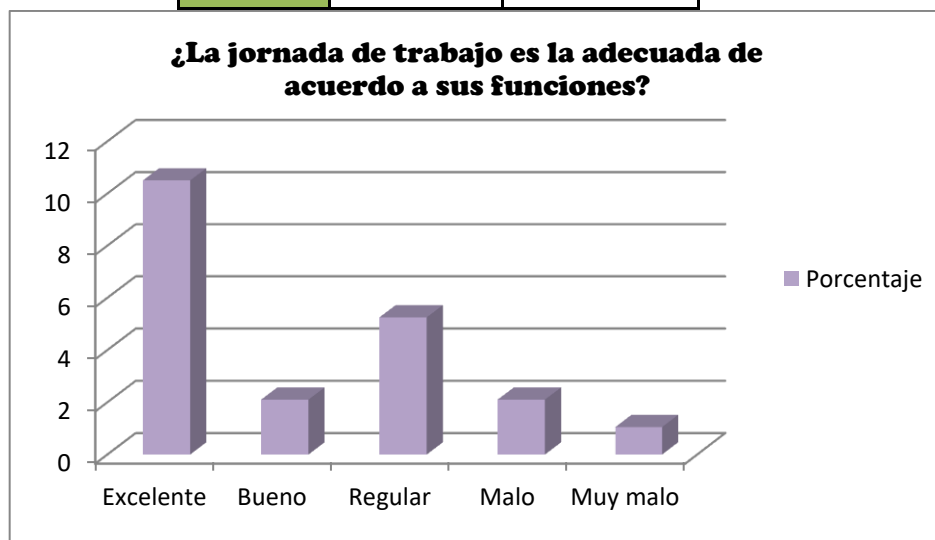
**Dimensión:** Condiciones de Trabajo

**Indicador:** Condición Tiempo

**Cuadro 12.**

Jornada de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	10	<b>50%</b>
<b>Bueno</b>	2	10%
<b>Regular</b>	5	25%
<b>Malo</b>	2	10%
<b>Muy malo</b>	1	5%
<b>Total</b>	20	100%



**Fuentes:** Arteaga Yoger (2022)

### **Jornada laboral**

De acuerdo a los datos obtenidos por los trabajadores, se comprueba que existe una tendencia alta en cuanto a la jornada laboral, es la adecuada de acuerdo a las funciones.

**Ítem #11:** ¿Existen áreas donde pueda socializar con sus compañeros en horario de descanso?

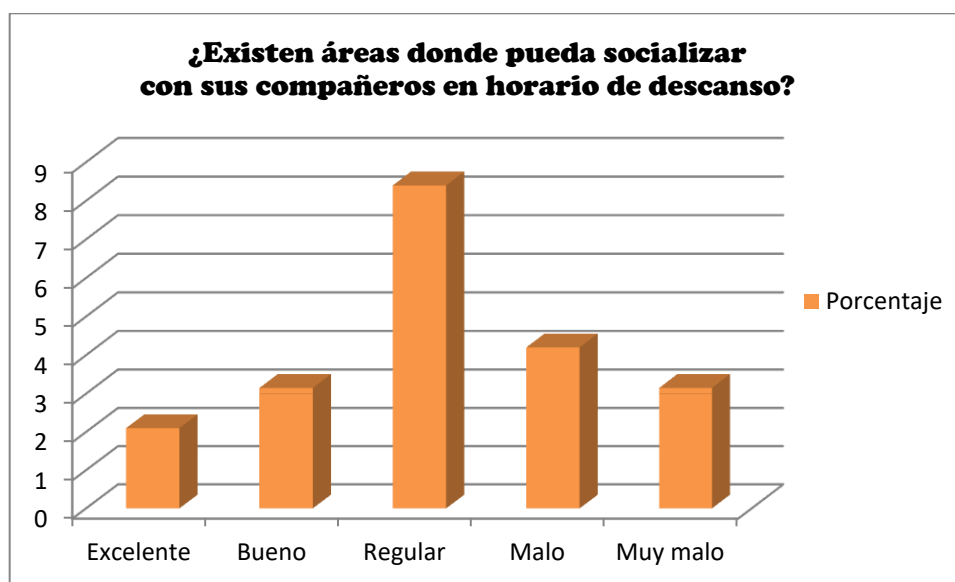
**Dimensión:** Condiciones de Trabajo

**Indicador:** Condición Social

**Cuadro 13**

Áreas donde pueda socializar con sus compañeros en horario de descanso

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	10%
Bueno	3	15%
Regular	8	40%
Malo	4	20%
Muy malo	3	15%
Total	20	100%



Fuentes: Arteaga Yoger (2022)

**Áreas donde pueda socializar con sus compañeros en horario de descanso**

En cuanto a la información conseguida por los interrogados, se alega que existe una tendencia mala por parte de la mayoría de los empleados, al respecto de la socialización correspondiente a la hora de descanso, en cuanto a la existencia de áreas donde se pueda socializar con los compañeros. En este mismo orden, dentro de la organización deben existir espacios adecuados para el descanso y para el almuerzo. Con el propósito de que los empleados se empleen más en socializar y fortalecer el grupo de trabajo.

**Ítem #12:** ¿Existen una evaluación por parte de la gerencia sobre el desempeño de su trabajo?

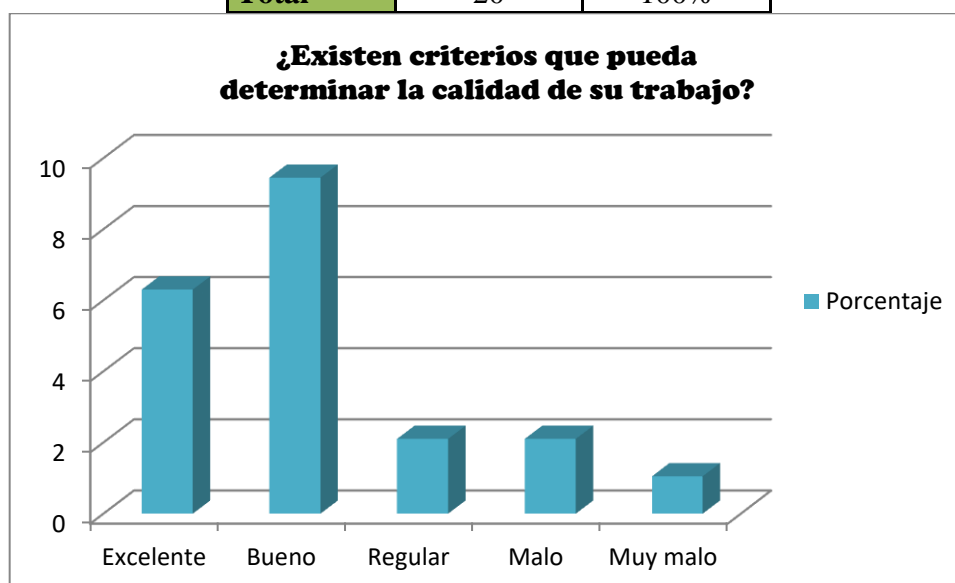
**Dimensión:** Desempeño Observado

**Indicador:** Competencias Laborales

#### **Cuadro 14**

Criterios para determinar la calidad del trabajo

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Excelente</b>	6	30%
<b>Bueno</b>	9	<b>45%</b>
<b>Regular</b>	2	10%
<b>Malo</b>	2	10%
<b>Muy malo</b>	1	5%
<b>Total</b>	20	100%



**Fuentes:** Arteaga Yoger (2022)

#### **Criterios para determinar la calidad del trabajo**

Dada a la información obtenida por los consultados, se justifica que existe una tendencia altamente buena de un 45% en total, en gran parte de los empleados en cuanto a la existencia de criterios que puedan determinar la calidad del trabajo. Entonces, es el administrador quien tiene la tarea de evaluar y medir el desempeño laboral, para esto debe contar con el instrumento adecuado que muestre las competencias según los objetivos que persigue la compañía.

**Ítem #13:** ¿Ha recibido de la empresa algún reconocimiento por el esfuerzo realizado en su trabajo en tiempo de pandemia?

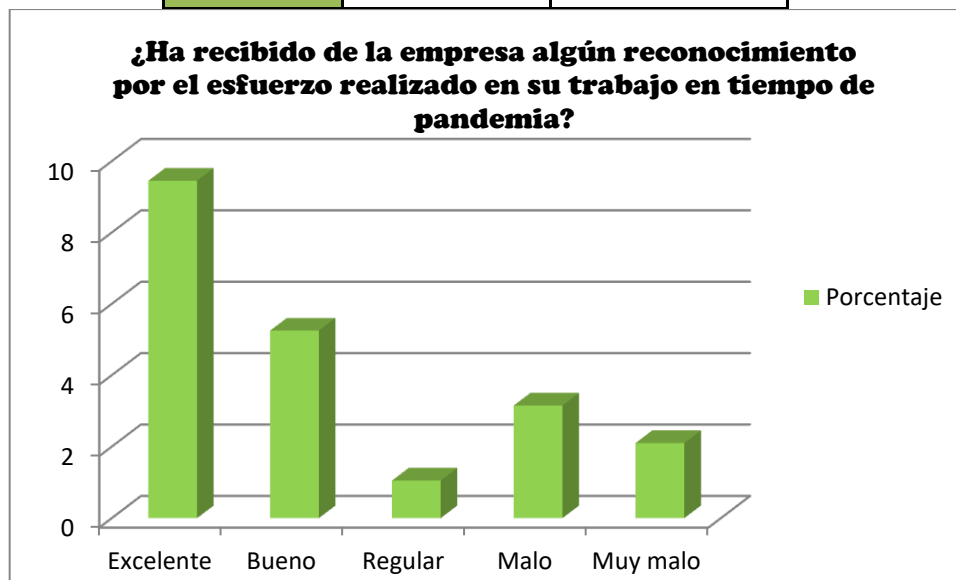
**Dimensión:** Recompensa

**Indicador:** Recibida

**Cuadro 15.**

Reconocimiento por el esfuerzo realizado en su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	9	<b>45%</b>
<b>Bueno</b>	5	25%
<b>Regular</b>	1	5%
<b>Malo</b>	3	15%
<b>Muy malo</b>	2	10%
<b>Total</b>	20	100%



**Fuentes:** Arteaga Yoger (2022)

**Reconocimiento por el esfuerzo realizado en su trabajo**

En la gráfica anterior, se puede observar que hay una clara evidencia del reconocimiento que reciben los empleados, por su labor en el trabajo con una tendencia alta del 45. De esta manera, los reconocimientos en público del esfuerzo realizado generan un mayor rendimiento y satisfacción laboral puesto a que es una forma de motivar a los empleados. Esto equivale a, que las personas motivadas tienen empuje lo cual es la clave para el progreso, pues esto condiciona el rendimiento del trabajador.

**Ítem #14:** ¿Se siente motivado para desarrollar sus capacidades en la empresa?

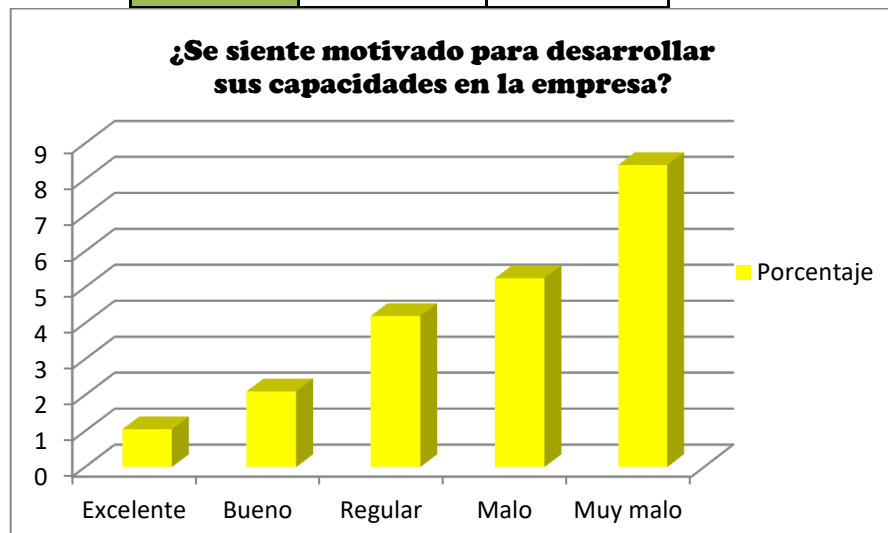
**Dimensión:** Incentivo

**Indicador:** Intrínseco

**Cuadro 16.**

Motivación para desarrollar sus capacidades en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	1	5%
<b>Bueno</b>	2	10%
<b>Regular</b>	4	20%
<b>Malo</b>	5	25%
<b>Muy malo</b>	8	<b>40%</b>
<b>Total</b>	20	100%



**Fuentes:** Arteaga Yoger (2022)

**Motivación para desarrollar sus capacidades en la empresa**

Se pudo evidenciar que existe una tendencia baja de 65% en cuanto a que el personal se sienta motivado para desarrollar sus capacidades en la empresa. Considerando el factor humano como la base para lograr la competitividad, es importante contar con el personal más calificado y motivado posible. En consecuencia, la satisfacción del trabajador es importante, ya que influye directamente en la productividad de toda empresa.

**Discusión de los Resultados**

La motivación es un instrumento esencial para el funcionamiento de las ocupaciones de los ayudantes, no obstante, ayuda a que ellos realicen gustosamente sus ocupaciones, y además posibiliten un elevado rendimiento para la compañía, por consiguiente se tienen que tener presente que hay diferentes maneras de motivar al personal, y se necesita que las empresas

cuenten con los recursos necesarios para la ejecución de ésta.

El departamento de recursos humanos en las empresas es el de mayor relevancia en la misma, debido a que pertenece a los delegados a velar por la paz de los ayudantes y motivar a los mismos y saber que se necesita conocer que técnicas tienen la posibilidad de usar tanto internas como externas y la ejecución de las mismas.

La motivación para los trabajadores se deriva de una relación compleja entre los motivos internos de los individuos y los estímulos del caso o ambiente.

Los componentes internos son las necesidades capacidades, intereses, valores y capacidades de los individuos. Dichos motivos individualizan a cada individuo y hacen que cada una de sean diferentes unas con otras. Cada persona es capaz de hacer labores concretas.

Los componentes externos son estímulos o incentivos que la compañía da. Dichos tienen la posibilidad de saciar necesidades, despertar sentimientos de interés o representar recompensas deseadas. Son motivos externos cada una de las recompensas que da la compañía, a partir del sueldo y las ventajas hasta el ambiente de trabajo y asimismo buscar la satisfacción para ellos.

Se muestran los resultados conseguidos por medio de una tabla de frecuencia, y de diagramas de barras, la indagación ha sido elaborada en el minimarket de Distribuidora Bogo C.A. con una muestra de 20 ayudantes del área administrativa.

## **Fase II. Análisis las debilidades y fortalezas que afectan el rendimiento en los empleados de “Distribuidora BOGO C.A.”**

### **Debilidades**

- Las ventas son bajas, debido a la situación interna.
- Salarios bajo.
- Falta de motivación de los recursos humanos.

### **Fortalezas**

- Aporte innumerables de ideas y conocimientos
- La empresa ofrece incentivos económicos de "recompensa".
- Buen ambiente laboral

**Cuadro 17**

**Resultados de la Matriz DOFA**

	<b>Análisis interno</b>	<b>Análisis externo</b>
<b>Negativos</b>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Las ventas son bajas, debido a la situación interna.</li> <li>-Salarios bajo.</li> <li>-Falta de motivación de los recursos humanos.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de compañerismo.</li> <li>-Mayor valoración a la experiencia y no a la agilidad de aprendizaje.</li> <li>-Ingresos muy por debajo.</li> <li>-Baja calidad del producto.</li> </ul>
<b>Positivos</b>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aportes innumerables de ideas y conocimientos.</li> <li>-La empresa ofrece incentivos económicos de "recompensa".</li> <li>-Buen ambiente laboral.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer ideas innovadoras en la empresa.</li> <li>Crear un vínculo con otras empresas y asociarse para una alianza estratégica.</li> <li>Utilización de nuevos canales de venta.</li> <li>Desarrollo personal</li> <li>Mejora continua en competencias técnicas</li> </ul>

**Fuente, Arteaga 2022**

Dependiendo de los resultados encontrados en la matriz DOFA, una serie de elementos internos están claros en los empleados de la compañía, lo que muestra lo que se define inicialmente en el estudio de exploración donde hay factores que inciden en la desmotivación del personal lo cual afecta la satisfacción del trabajo y el rendimiento de sus funciones, y la gestión de recursos humanos para el subsistema de capacitación y desarrollo de Minimarket Distribuidora Bogo C.A.

**Dimensión:** Apreciación de los trabajadores sobre la administración de recursos humanos y del subsistema de adiestramiento y desarrollo

**Indicador:** Administración de Recursos Humanos

Ítems 1: Proceso de selección de personal acorde a las necesidades de la empresa.

### Cuadro N° 18 Admisión

Alternativas	f	%
Siempre	2	15
Casi Siempre	7	40
Con Frecuencia	3	20
A veces	2	15
Nunca	1	10

Fuente: Arteaga (2022)

**Análisis:** Los resultados reflejan que el 75% de los encuestados opinaron que casi continuamente y constantemente, respectivamente, el proceso de reclutamiento de personal está conforme a las necesidades de la compañía. A dichos resultados positivos se integran el 20% de a menudo, inclinando la interpretación sobre la base que si se desarrollan las actividades del subsistema de captación según las necesidades de la organización.

En ese contexto, se plantea la hipótesis teórica planteada por Chiavenato (2000) citada por Cejas y Chirinos (2014) para afirmar que este subsistema involucra: Inclusión Humana: Inclusión de recién llegados a la empresa. Incluye reclutamiento y selección de personas. Entre estas actividades se encuentra la captación de potenciales candidatos, ya sea interna o externa, realizada mediante técnicas de captación.

### Cuadro N° 19 Aplicación

Ítems	Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
2 La selección de personal se adapta a las necesidades del negocio	4	30%	6	35%	2	15%	3	20%	0	0%
3. Procesos de selección de empleados adaptados a los derechos de los trabajadores	2	15%	4	30%	1	10%	7	35%	1	10%
4. La socialización de los trabajadores es adecuada a las necesidades de la corporación	1	10%	7	35%	4	30%	3	25%	0	0,00%

Fuente: Arteaga (2022)

**Análisis:** Según con los resultados se concluyó que la selección de personal se adapta a los requerimientos de la organización, crítica expresada por el 65% que agrupa las fronteras casi constantemente y continuamente. Para el ítems 3, referido a la contratación de personal las opiniones fueron equitativas, teniendo un costo de 45% para las fronteras positivos y negativos respectivamente. Este caso da a comprender existente ambigüedad en las opiniones sobre que los procesos para la contratación de personal permanecen ajustados a los derechos de los trabajadores. Para cerrar, respecto a la socialización se vio que 45% de los individuos consideraron que casi continuamente y continuamente la socialización del personal es congruente con las necesidades de la compañía; no obstante, es apropiado destacar que un fundamental porcentaje localizados en los renglones a menudo y algunas veces representado por 30% y 25 % denotan una inclinación negativa.

En este sentido, la socialización y el reclutamiento están en las actividades de reclutamiento y aplicación del subsistema de recursos humanos. Según Chiavenato (2000) citado por Cejas y Chirinos (2014), Las actividades aplicadas a las personas son: Donde se diseñan las actividades que realizan las personas en la empresa, permitiendo una dirección y control efectivos. Incluye diseño de trabajo y organización, análisis de descripción de trabajo, orientación de personas y evaluación de desempeño. Además, la selección también se incluye en el área de admisiones, discutida anteriormente. En resumen, se puede decir que la empresa estudiada gestiona las actividades relacionadas con el reclutamiento a través de procesos de acuerdo a las necesidades de la organización, excepto en la aplicación (reclutamiento y socialización) donde debe establecer mejoras.

**Cuadro N°  
20  
Desarrollo**

Ítems	Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Gestionar la formación y el desarrollo adaptado a las necesidades de los empleados.	1	10%	4	24%	3	20%	5	35%	2	11%
6. Nota mejores resultados en cuanto a su desarrollo personal tras la formación recibida	2	15%	6	35%	3	20%	3	18%	1	12%
7. Formación motivacional de los empleados.	1	8%	2	15%	5	35%	6	37%	1	5%

Fuente: Arteaga (2022)

**Análisis:** Los resultados reflejaron en el ítems 5, que el 46% de las opiniones se ubicaron en los renglones negativos de en ocasiones y nunca relación a si la dirección para la línea y proceso está en proporción con las deposición del personal. Para el ítems 6, hay un acumulado del 50% que opinó casi corrientemente y crónicamente han mirado superiores resultados de su progreso personal subsiguiente al adiestramiento recibido.

Aunado a esto último, el ítems 8, referido a si la enseñanza ha aumentado la motivación del personal, las opiniones se inclinaron a las respuestas de índole negativo a las que se integran los indecisos para poseer un acumulado de 77%.

En palabras de Chiavenato (2000) citado por Cejas y Chirinos (2014) se da en relación al desarrollo humano las actividades que configuran y potencian el desarrollo personal y profesional. Incluye: capacitación y desarrollo, programas de comunicación y referencia, y desarrollo profesional

**Cuadro N° 21**  
**Mantenimiento, Compensación y**  
**Evaluación**

Ítems	Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. El departamento de recursos humanos realiza funciones de mantenimiento adaptadas a las necesidades de los empleados.	2	15%	3	20%	4	25%	5	35%	1	5%
9. Beneficios socioeconómicos que cumplen con las expectativas del personal	1	5%	3	20%	3	20%	6	40%	2	15%
10. El proceso de evaluación de los empleados se desarrolla en función de las expectativas de los empleados.	2	15%	3	20%	1	5%	6	40%	3	20%

Fuente: Arteaga (2022)

**Análisis:** Con base a los resultados se enseñó que para el ítems 8, donde se aseguró que el departamento de recursos humanos ejecuta funcionalidades de mantenimiento adaptadas a las necesidades de los empleados, el 40%. Para el ítems 9, se aseguró que las ventajas socio-económicos cubren las expectativas del personal, el 75% de los encuestados apreció que en ocasiones, a menudo y jamás satisfacen las perspectivas salariales. Al final, para el ítems 10, donde se aseguró que el proceso de evaluación de los empleados se lleva a cabo en funcionalidad de las expectativas de los empleados., el 65% del personal emitió su crítica ubicándose en los renglones en ocasiones, a menudo y jamás, siendo generalmente una tendencia negativa de las ocupaciones de mantenimiento, indemnización y evaluación de personal.

Considerando estos aspectos, según Chiavenato (2000) citado por Cejas y Chirinos (2014), sobre la remuneración humana, argumenta que se trata de actividades encaminadas a incentivar y satisfacer necesidades individuales. Estos incluyen recompensas, compensaciones y beneficios. Porque mantener a las personas tiene como objetivo crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias. Estos

incluyen: seguridad y calidad de vida, mantenimiento de las relaciones laborales, manejo de la disciplina. Entonces, las evaluaciones de recursos humanos son los procesos utilizados para monitorear, controlar y verificar las actividades y resultados de las personas. Incluye: base de datos y sistema general de formación.

**Indicador: Adiestramiento y desarrollo**

**Cuadro N° 22**  
**Diagnóstico, Planificación,**  
**Ejecución**

Ítems	Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. Se realiza un diagnóstico de necesidades de adiestramiento de personal	1	5%	1	10%	3	20%	6	40%	4	25%
12. Se realiza una planificación del adiestramiento	1	8%	2	12%	3	20%	5	35%	4	25%
13. La ejecución del plan se ejecuta según lo planeado	1	8%	2	12%	4	25%	5	35%	3	20%

Fuente: Arteaga (2022)

**Análisis:** Los resultados demostraron para el ítems 11, que el 85% de las respuestas en ocasiones, jamás y a menudo poseen una tendencia negativa frente a la percepción de los trabajadores que se hace un diagnóstico de necesidades de adiestramiento de personal. En cuanto al ítems 12, el 80% de las respuestas de los renglones citados, además poseen una tendencia negativa referente a la percepción de: se hace una planeación del adiestramiento. Igual situación se muestra relacionadas del ítems 13, con un 80% respectivamente, que mide la percepción: se hace una planeación de RRHH según las necesidades de la organización y la ejecución del proyecto se realiza según lo planeado 80. Los valores de dichos 3 ítems para el indicador Adiestramiento a partir de la percepción de los trabajadores denota una perspectiva opuesta a las afirmaciones, pudiéndose interpretar que la compañía en análisis no efectúa la detección de necesidades de adiestramiento ni el proyecto de formación del personal.

**Cuadro N°  
23**

**Evaluación**

Ítems	Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. El desarrollo de sus actitudes laborales han mejorado a partir del adiestramiento	4	25%	3	20%	5	35%	2	15%	1	5%

Fuente: Arteaga (2022)

**Análisis:** el ítems 14 con un 80% para: el desarrollo de sus reacciones laborales han mejorado desde el adiestramiento.

De dichos resultados se puede deducir que hay debilidades en el proceso de evaluación siguiente al adiestramiento, no obstante se ha aumentado el rendimiento y las reacciones laborales. Al respecto, se estima lo expuesto por Rey(2013), respecto a la tarea del sistema de adiestramiento y desarrollo de personal:

Es la de lograr que las personas luego que ingresen a la organización, reciban la preparación necesaria y suficiente en calidad y cantidad, para alcanzar un desempeño óptimo en sus funciones y aprovechar al máximo las potencialidades de cada colaborador a lo largo de su permanencia dentro de la organización. Este sistema está conformado por cuatro subsistemas: diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación. (p. 59)

Sin embargo, en la empresa estudiada no se desarrollaron los cuatro subsistemas que componen la formación de los empleados.

Pese a lo dispuesto por el creador del modelo de evaluación del adiestramiento, Kirkpatrick (1998), en el minimarket Distribuidora Bogo C.A. objeto de análisis, como no se diseña el proyecto de formación, no se efectúan actividades para el diagnóstico, su ejecución y evaluación se hace conforme el criterio de los supervisores por área, no existe tampoco un seguimiento de su efectividad, así como de los cambios esperados en el trabajador.

### **Fase III. Propuestas de acciones de mejora para la gestión motivacional laboral con respecto al subsistema de adiestramiento y desarrollo de la empresa**

#### **Distribuidora Bogo C.A**

A través de los métodos cualitativo y de entrevistas semi-estructuradas, se describió que los empleados de “Distribuidora Bogo, C.A.” se destaca que se sienten y perciben su actividad laboral y se menciona que los aspectos generadores de mayor satisfacción e insatisfacción laboral. Por lo tanto, se plantearon algunas sugerencias para mejorar su situación laboral y rendimiento.

#### **Interacción de los Resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se demostró la necesidad de diseñar un programa de capacitación y talleres para el aumento de la motivación y rendimiento de los empleados de Distribuidora Bogo C.A. los cuales tendrán como finalidad mejorar el desempeño y la eficiencia laboral, y mantener los niveles de satisfacción correspondientes con la empresa.

### **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y TALLERES PARA AUMENTAR LA MOTIVACION**

#### **Indagación de los hechos**

Según los resultados conseguidos de la indagación hecha en la organización Distribuidora Bogo C.A., se concluyó existente la motivación que ayuda al funcionamiento gremial de los ayudantes, esto produce resultados positivos para la misma.

Por consiguiente, la motivación, es de suma trascendencia en la organización, se concluyó que se necesita incrementar la misma, se debería tomar en consideración y prestar el más grande interés debido a que es un instrumento de apoyo para que el personal haga sus ocupaciones con más productividad lo cual incrementará su funcionamiento gremial.

#### **Conveniencia**

Llevar a cabo un proceso conveniente y primordial de talleres y capacitaciones para incrementar la motivación para el personal administrativo de la organización de Distribuidora Bogo C.A.

#### **Razonamiento de la Implementación del Programa**

Exponer al delegado de Recursos Humanos el valor de incrementar el grado de motivación para el rendimiento del funcionamiento gremial de los ayudantes.

Impulsar conocimientos de los diferentes temas y de esta forma desarrollar todavía más sus debilidades del personal administrativo de la compañía de Distribuidora Bogo C.A.

### **Descripción del proyecto**

Hacer talleres de capacitación para el personal administrativo de la compañía de Distribuidora Bogo C.A., es una de las maneras que ayudan para incrementar la motivación y que ellos tengan un mejor funcionamiento gremial y resultados positivos en sus ocupaciones.

### **Factibilidad Económica**

El objetivo planteado, es que además de subir la motivación laboral de los empleados y tenga un mejor desenvolvimiento en las distintas actividades en las áreas, es que haya un incremento en la valoración de alta de ganancias de las ventas, y eso se trasmite en la relación que tienen los empleados a la hora de demandar un producto y el trato hacia los clientes.

Analizando los datos obtenidos bajos la percepción de los resultados, tanto de los empleados como la parte gerencial, se obtuvo que hay deficiencia en el ámbito laboral del personal y del desenvolvimiento de la misma y dado por eso ha generado un porcentaje desfavorable en caída de las ventas del minimarket. Por lo tanto se generó unas propuestas, las cuales corroboraran el adiestramiento y mejora de esta situación.

Con las propuestas sugeridas se espera que beneficie a los empleados y mejorar su ámbito laboral, para que así se conlleve a potenciar el aumento de ventas basándose en la satisfacción laboral del personal a un 50%.

Se evidenció que se tuvo un estimado de pérdidas de más de 5000\$, ya que no son datos exactos, dado de que son datos confidenciales de la empresa, la cuales quieren proteger, logrando un acuerdo con el departamento de administración nos ilustro el valor aproximado de pérdidas. Con las propuestas expuestas de capacitación motivacional hacia los empleados el objetivo es lograr una efectividad optima en las relaciones sociales y laborales.

Generar una higiene corporal eficiente, implementando bases óptimas de áreas de comida, un espacio más a la medida en la parte del comedor y un mejor espacio social, que se sientan más cómodos en su área de descanso.

En la evaluación del programa de capacitación y talleres para incrementar la motivación se realizará una herramienta constante con el personal para lograr evaluar las capacitaciones que se les ofrece y saber el grado de motivación que ha creado dicho taller, además se puede tomar en consideración reuniones periódicas con los jefes, esto con el propósito de poder evaluar el manejo gremial y de esta forma dar más ideas y recomendaciones.

Tabla Contenido de Talleres de Capacitación Laboral

<p><b>Comunicación interna</b></p>	<p>La comunicación persistente entre los individuos que incorporan el personal de una organización es elemental para el triunfo de ésta. Sin comunicación no es viable ir todos en una misma dirección. Por consiguiente, la comunicación interna es indispensable para el personal de la organización, debido a que esta ayudará a que los ayudantes se sientan seguros y motivados al manifestar sus ideas o recomendaciones.</p>
------------------------------------	---

<p style="text-align: center;"><b>Trabajo en equipo</b></p>	<p>Es el trabajo hecho por diversos ayudantes donde cada uno hace una sección empero todos hacia un mismo objetivo.</p> <p>Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de manera positiva pues posibilita que haya compañerismo. Puede ofrecer bastante buenos resultados, debido a que comúnmente produce enardecimiento y genera un grado de motivación en las labores recomendadas, que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía y obtienen resultados útiles.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Liderazgo</b></p>	<p>El liderazgo es el grupo de capacidades gerenciales o órdenes que un sujeto tiene para influir de manera positiva en los individuos o en un conjunto definido, realizando que este equipo trabaje con enardecimiento, en el logro de metas y fines.</p> <p>Además se entiende como la función de tomar la idea, gestionar, convocar, fomentar, incentivar, motivar y evaluar a un conjunto o equipo.</p>

<p style="text-align: center;"><b>Toma de decisiones</b></p>	<p>La toma de elecciones es el proceso por medio del cual se hace una elección en medio de las posibilidades o maneras para solucionar diferentes situaciones de la vida en diferentes entornos los cuales tienen la posibilidad de ser a grado gremial, familiar, sentimental o empresarial, debido a que ofrece un grado de estabilidad y ellos se sentirán motivado en el sector de trabajo. La toma de elecciones radica, prácticamente, en escoger una alternativa en medio de las accesibles, a los efectos de resolver un problema de hoy o potencial.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Manejo de Estrés</b></p>	<p>El desempeño del estrés involucra intentar de mantener el control de y minimizar la tensión que pasa en situaciones estresantes. Esto se hace llevando a cabo cambios emocionales y físicos. El nivel de estrés y el quiero de hacer modificaciones determinarán qué muchos cambios poseen sitio.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Autoestima</b></p>	<p>La autoestima es un grupo de percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamiento de los individuos y su forma de pensar, tener una autoestima idónea ayudara a los trabajadores a tener buenos resultados.</p> <p>El valor de la autoestima se apoya en quererse en sí mismos.</p>

<p style="text-align: center;"><b>Asertividad</b></p>	<p>Suele definirse como un comportamiento comunicacional en el que el individuo no agrade ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que declara sus convicciones y defiende sus derechos. Cabe decir que la asertividad es un comportamiento de los individuos, un comportamiento. Es además una forma de expresión consciente, congruente, directa y balanceada, cuya finalidad es comunicar ideas y sentimientos o proteger sus legítimos derechos sin el fin de herir o afectar, actuando a partir de un estado interior de autoconfianza, en vez de la emocionalidad limitante tradicional de la ansiedad, la culpa o la ira.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Manejos de conflictos</b></p>	<p>El desempeño de conflictos se entiende el grupo de tácticas y ocupaciones que procuran prevenir una escalada de tensiones y cambiar colaboraciones de confrontación entre un conjunto de individuos en colaboraciones de participación y confianza para la convivencia pacífica, justa y equitativa.</p>

<p><b>Superación y crecimiento personal</b></p>	<p>La superación e incremento personal es un cambio por medio del cual una persona trata de obtener una secuencia de cualidades debido a que esto incrementará la calidad de su historia y de sus ocupaciones o sea, conducirán a dicha persona a un estado mejor, esto traerá resultados positivos y se sentirán motivados para realizarlas.</p>
---	---

**Segunda Propuesta**

**Justificación**

Se justificó que la empresa requiere de un espacio óptimo para los empleados en su hora de descanso, y se determinó una línea de investigación la cual se concluyó de que se requiere de una mejora de ampliación en el área de descanso.

Es muy fundamental que los trabajadores se sientan cómodos en sus horas de descanso para poder comer y recuperar sus energías de manera tranquila y optima, es por ello que se brindan la idea de potenciar su área de comida/descanso para que así se sientan con comodidad y reflejen mejor motivación después de su hora de descanso.

**MEJORAS DE AMPLIACIÓN EN EL ÁREA DE COMIDA**

**Objetivo**

Llevar a cabo un mejoramiento en su área de descanso para cuidar el sistema saludable del empleado, y se sientan cómodo y motivado a sus actividades indicadas.

**Razón de la Propuesta**

Poder tener un lugar agradable y eficiente para el empleado, y alimentar la idea a los gerentes a seguir la estructura de la filosofía, que se desea desarrollar para un mejor ambiente laboral y más organizacional.

**Fase IV. Evaluación de la propuesta desde el punto de vista económico, operativo, técnico, ambiental y social.**

**Costo de la propuesta 1**

**Tabla de Costo**

<b>Taller/Capacitación</b>	<b>Duración</b>	<b>Instituto</b>	<b>Costo</b>
<b>Comunicación Interna</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Trabajo en equipo</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Liderazgo</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Toma de Decisiones</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Manejo de estrés</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Autoestima</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Asertividad</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Manejo de conflictos</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
<b>Superación y crecimiento personal</b>	2 horas	CENTECPRO	55,6\$
		<b>TOTAL</b>	<b>500\$</b>

En la evaluación del programa de capacitación y talleres para incrementar la motivación se realizará una herramienta constante con el personal para lograr evaluar las capacitaciones que se les ofrece y saber el grado de motivación que ha creado dicho taller, además se puede tomar en consideración reuniones periódicas con los jefes, esto con el propósito de poder evaluar el

manejo gremial y de esta forma dar más ideas y recomendaciones.

#### Costos de Mejoras de Ampliamente en el Área de Comida

Variable para la ampliación del área de comida	Cantidad	Costo	Total
Mesa para 8 personas	1	250\$	250\$
Microondas	1	84\$	100\$
Nevera ejecutiva	1	189\$	195\$
Sillas	8	45\$	360\$
Aire acondicionado	1	125\$	180\$
Filtro de agua	1	200\$	200\$
		TOTAL	1.285\$

Se determinó a través de una evaluación, que se requiere poder implementar la ampliación del área de comida con las variables que se nombra en la tabla, la cuales son opcionales para poder tener un mejor establecimiento para un descanso más garantizado y saludable.

**Costos totales** = sumatoria (Taller/capacitación + Costos de Mejoras de Ampliamente en el Área de Comida)

$$\text{Costos totales} = 500\$ + 1285\$ = 1785\$$$

#### Beneficios

El beneficio se ajustó a un 50% de las ventas caídas con un total 2500, Con la justificación del 50% se manejó este porcentaje dado por el permiso de la empresa a través de una reunión administrativa, y se corroboró que los gerentes accedieron al investigador a usar el 50% de los costos de ventas en la empresa Distribuidora Bogo C.A.

El costo-beneficios (B/C) = Índice neto de rentabilidad

Beneficios netos/Costo de inversión =  $2500/1785 = 1,40 > 1$  = Es factible

### **Evaluación Técnica**

Para la evaluación técnica, se obtuvo que para la motivación de los empleados se implementara propuestas de capacitación y mejora en su área de cocinas, dando como función una incrementación en su factor laboral e higiénico.

### **Evaluación Operativa**

Se denominó establecer un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocándose a mejorar la eficiencia productiva de los trabajadores del minimarket Distribuidora Bogo C.A.

### **Evaluación Ambiental**

Con el proceso planteado, estudiado y trabajado se concreta que con los procesos indicados se adiestrara un desenvolvimiento sistemático a la espera, con el fin de mejorar el ámbito laboral, económico y social.

### **Evaluación Social**

Se estimó que con todo lo propuesto y evaluado se obtendrá un resultado prospero para la relación social, ya que con las propuestas definidas, la intención es lograr una interacción social más fluida y óptima para el personal, para obtener un desenvolviendo en la parte grupal y que dé como resultado un ambiente armónico.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusión**

Luego de examinar los resultados obtenidos en cada una de las fases ya descritas, se llegó a una serie de desenlaces relacionados a los objetivos definidos en la presente investigación.

Para el primer objetivo se diagnosticaron los componentes motivacionales en la empresa, comprobando las diferentes situaciones que presentan en el entorno motivacional y gerencial, y se concretó que el minimarket Distribuidora Bogo C.A. presenta ciertas deficiencias administrativas con los empleados y su motivación laboral

En el segundo objetivo se logró un diagnóstico utilizando las opiniones de los empleados, recolectadas en un cuestionario como herramientas de recolección de datos, para determinar las conductas y status del personal, concluyendo que existe deficiencia en el clima laboral y ambiental, en el entorno de los empleados, lo cual merma su rendimiento en sus labores rutinarias, impactando hasta el punto de caer las ventas de la empresa.

Para el tercer objetivo a través de los métodos cualitativos y de entrevistas semi-estructuradas, se determinó que los empleados de “Distribuidora Bogo, C.A.” necesitan implementar métodos revolucionarios, la cual haga mejorar sus capacidades sociales, laborales, ambientales y subir el promedio de las ventas estimadas, hacer talleres de capacitación para el personal administrativo de la compañía, es una de las maneras que ayudan para incrementar la motivación y que ellos tengan un mejor funcionamiento gremial y resultados positivos en sus ocupaciones. Y con el análisis de costo beneficio se determinó que las propuestas fueron benefactoras, y se indicó que los beneficios superan los costos, por consiguiente el proyecto se considera viable.

Finalmente, se concluye que la satisfacción de los empleados es muy importante, ya que incide directamente en la aparición de conflictos y reduce la motivación intrínseca. Los factores mencionados anteriormente tienen una influencia directa en la motivación y la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados.

### **Recomendaciones**

Se plantea con el fin de poder mejorar y mantener un equilibrio en la motivación en los empleados, y que este mismo pueda influir en la satisfacción laboral y que pueda tener un mejor desenvolvimiento en su trabajo con un desempeño óptimo en lo funcional, a continuación que se encomendaron las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda continuar con los incentivos económicos impulsados por las realidades de los países, ya que esto permite que los empleados sigan comprometidos con el mantenimiento de su empleo.
- Posicionamiento en la empresa, buzón de sugerencias.
- Promover en la cultura organizacional la creencia de que los esfuerzos de los empleados serán recompensados con recompensas de acuerdo a sus expectativas, y que los resultados de las evaluaciones de buen desempeño se traducen en recompensas organizacionales.
- Debe reforzar los consejos relacionados con la inserción laboral, aclarar funciones a desempeñar, definir tareas y fijar metas para lograr mejores resultados en la producción.
- Establezca condiciones de trabajo óptimas, tanto en entornos temporales, como sociales, donde hay suficiente espacio para socializar en el horario de descanso.
- Es clave la para la motivación y compromiso implementar el uso del salario emocional, esto brindaría un sentido de pertenencia y percepción acerca de la relación con la empresa y de manera confortante elevaría la productividad.
- Para finalizar, se recomendaría realizar una evaluación anual sobre analizar los niveles de motivación intrínseca y extrínseca del personal y su desempeño laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alveiro, M. C. (s. f.). **Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano.** 22.
- Arias, F. (2006) El Proyecto de Investigación. Episteme, Caracas  
<http://caelum.ucv.ve/bitstream/10872/18474/1/Completa.pdf>
- Asenjo Fenoy, A. (2012). **Cualificación y satisfacción laboral: Un estudio sobre los empleos para los que hemos sido formados previamente.** ReIDoCrea: Revista electrónica de investigación Docencia Creativa. <https://doi.org/10.30827/Digibug.21938>
- Bohlander G. (2001) **Administración de Recursos Humanos.** Cengage Learning Editions
- Camejo, A. J., & Cejas, M. (s. f.). **Responsabilidad social: factor clave de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones del siglo xxi.** Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas, 17.
- Castro, M. G. A., & Padilla, J. M. C. (2009). **Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa.** 14(1), 15.
- Cequea, M. M., Monroy, C. R., & Bottini, M. A. N. (s. f.). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. 37.
- Cobo (2003). **El comportamiento humano.** Recuperado de:  
<file:///C:/Users/HUM/Downloads/DialnetElComportamientoHumano5006394.pdf>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Recuperado de:  
[http://www.oas.org/dil/esp/constitucion\\_venezuela.pdf](http://www.oas.org/dil/esp/constitucion_venezuela.pdf)
- Ortega (2016) **La Gerencia Interactiva como Estrategia para mejorar el Desempeño del Personal de Recursos Humanos del I.A.P.E.C.A., Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.** Tesis de grado
- Díaz R., D. (2004) **Factores que influyen en el desempeño de las personas en el trabajo.** Revista Administración de Recursos Humanos Hoy. México. Ediciones de la Universidad
- García, por M. (2019, agosto 12). **Beneficios de reconocer los logros de tus empleados.** *Recursos Humanos Hoy.* <https://blogs.imf->

[formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/beneficios-de-reconocer-los-logros-de-tus-empleados/](http://formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/beneficios-de-reconocer-los-logros-de-tus-empleados/)

Grifol, D. (2015). **Teoría de la equidad laboral**. (2015, Mayo 27). Daniel Grifol. Recuperado de <https://danielgrifol.es/teoria-de-la-equidad-laboral/>

Miranda Reyes Yanet María (2018) e **Relación entre Motivación con el Desempeño Laboral en trabajadores del departamento de GinecoObstetricias en el Hospital Belén- Trujillo**.

McClelland, D. (1989). **Estudio de la motivación humana**. Recuperado de: <https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf>

Medina et al (2008). **Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa**. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf>

Montejo, A. (2009) “**Propuesta de un Sistema para la Evaluación del Desempeño Laboral en una empresa Manufacturera**”. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Estado Lara.

Naranjo, M (2009). **Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo**. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>

Ponce (2007). **La matriz Foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones**. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Principios básicos de seguridad laboral en las empresas (2016). Recuperado de: <https://www.isotools.org/2016/01/12/principios-basicos-de-seguridad-laboral-en-las-empresas/>

Palomino, A. (2000) “**Gerencia de Empresas y Administración de la Calidad**”. Primera Edición. Edit. Universidad San Martín de Porras. Lima.

Resalta, Caraballo (2017) **Plan de mejora del talento humano en superintendencia de cajas de ahorro (SUDECA) de la Universidad Central de Venezuela-Caracas**.

Retamales (2017). Recuperado 14 de mayo de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/3873/387352369016.pdf>

Recursos Humanos del I.A.P.E.C.A., **Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”**.









