



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

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA MANN+HUMMEL
FILTRATION TECHNOLOGY VENEZUELA C. A.**

EMPRESA: Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Autora: Alba Beatriz Díaz Sosa
C.I. 22.426.299

San Diego Octubre 2017



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA MANN+HUMMEL
FILTRATION TECHNOLOGY VENEZUELA C. A**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Manuel Cordovez C.I. 8.936.517 Tutor académico

Yhoana Marin, C.I. 16.579.979 Tutora Empresarial

Autora: Alba Beatriz Diaz Sosa
C.I. 22.426.299

San Diego Octubre 2017

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		PP
LISTA DE CUADROS.....		v
LISTA DE FIGURAS.....		vi
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	LA EMPRESA.....	3
1.1.	Razón Social.....	3
1.2.	Dirección.....	3
1.3.	Actividad a la que se dedica.....	3
1.4.	Reseña Histórica.....	3
1.5.	Misión.....	4
1.6.	Visión.....	5
1.7.	Valores.....	5
1.8.	Políticas.....	6
1.9.	Organigrama del Departamento de Recursos Humanos.....	8
1.10.	Actividades del Pasante.....	8
II	EL PROBLEMA.....	10
2.1.	Planteamiento del Problema.....	10
2.2.	Formulación del Problema.....	12
2.3.	Objetivos de la Investigación.....	13
2.4.	Justificación y Alcance.....	13
2.5.	Limitaciones.....	14
III	MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1.	Antecedentes.....	15
3.2.	Bases Teóricas.....	18
3.3.	Bases legales.....	26

3.4.	Definición de Términos.....	28
IV	FASES METODOLÓGICAS.....	30
4.1.	Tipo y Diseño de Investigación.....	30
4.2.	Fases de la Investigación.....	31
4.2.1.	Fase I. Diagnóstico de la situación actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.....	31
4.2.1.	Fase II. Determinación de los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.....	31
4.2.3.	Fase III Diseño de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.....	32
V	RESULTADOS.....	33
5.1.	Fase I. Diagnóstico de la situación actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.....	33
5.2.	Fase II. Determinación de los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.....	36
5.3.	Conclusiones.....	44
5.4.	Recomendaciones.....	46
VI.	LA PROPUESTA.....	49
6.1.	Presentación.....	49
6.2.	Justificación.....	49
6.3.	Propósitos.....	50

6.4. Fundamentación.....	51
6.5. Estructura de la Propuesta.....	51
6.6. Factibilidad.....	56
REFERENCIAS.....	59
Bibliográficas.....	59
Electrónicas.....	60
Anexos	
Cuestionario.....	62

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO		pp
1	Desempeño del personal.....	33
2	Participación del personal en los planes de carrera.....	34
3	Motivación a mejorar el rendimiento laboral.....	35
4	Recompensas personales por desempeño.....	36
5	Recompensa económica.....	37
6	Promoción como estímulo de trabajo.....	38
7	Reconocimiento de la creatividad del trabajador.....	39
8	Buen ambiente de trabajo.....	40
9	Estímulo de las acciones de seguridad.....	41
10	Promoción al trabajo en equipo.....	42
11	Programa de motivación.....	52
12	Programa de capacitación.....	56
13	Costo de la propuesta.....	58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp
1	Desempeño del personal.....	33
2	Participación del personal en los planes de carrera.....	34
3	Motivación a mejorar el rendimiento laboral.....	35
4	Recompensas personales por desempeño.....	36
5	Recompensa económica.....	37
6	Promoción como estímulo de trabajo.....	38
7	Reconocimiento de la creatividad del trabajador.....	39
8	Buen ambiente de trabajo.....	40
9	Estímulo de las acciones de seguridad.....	41
10	Promoción al trabajo en equipo.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	pp
1. Organigrama del departamento de Recursos Humanos.....	8

INTRODUCCIÓN

Para las empresas en la actualidad la motivación del personal que labora en ella representa el factor determinante para generar un clima empresarial funcional, por cuanto la motivación dirige y regula el nivel de respuestas efectivas o no que puede emitir el trabajador. Por lo tanto, cuando se habla de una empresa y sus trabajadores, no basta contar con un equipamiento moderno, capaz y disciplinado, disponer de una gran capacidad de cursos de superación y de entrenamiento para obtener un rendimiento elevado y eficiente, sino que es imperioso además estar realmente motivado con respecto a la labor que se realiza.

La gerencia, debe proponer acciones que permitan al personal conocer sobre la motivación al logro, los beneficios del trabajo en equipo, autoestima o cualquier otro taller que permita consolidar un puente comunicacional que genere satisfacción para los involucrados y por ende influir y además sostener una actividad, para desempeñar un buen rol dentro de un equipo de trabajo.

Por lo tanto, el presente trabajo contiene información sobre el proceso académico de pasantía realizado en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., que tiene como fin dar una ligera idea de las actividades realizadas durante la pasantía donde se da a demostrar las habilidades, los conocimientos adquiridos, previamente en la institución.

En este contexto las empresas necesitan la incorporación de profesionales exitosos, definiéndolos como aquel capaz de generar resultados sobresalientes como consecuencia de un proceso dinámico y continuo, de dar valor agregado a la organización. Este éxito puede medirse por la capacidad de equilibrar y alinear en forma armónica su vida personal, interpersonal y organizacional. Al prepararse como futuros licenciados estarán en capacidad de adquirir conocimientos para abordar los diferentes cambios que se presentan y agregar valor al sistema organizacional donde se desarrollen.

Hay que destacar que este trabajo está enfocado en la adquisición y

perfeccionamiento de habilidades para la preparación desarrollo y evaluación del ámbito empresarial. El principal objetivo contenido en el periodo de pasantía, es contribuir con la formación práctica de los bachilleres aspirantes al título de Licenciatura en Relaciones Industriales.

En este orden de ideas, la pasante laboró en Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., adquiriendo nuevos conocimientos y reforzando otros, que le ayudarán a definir su perfil y orientarlo al desarrollo tanto personal como laboral.

El contenido del presente informe de pasantía está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: La Empresa, se aborda la descripción de la misma, nombre, ubicación, reseña histórica, misión, visión, valores, organigrama del departamento de recursos humanos y actividades realizadas durante la pasantía.

Capítulo II: El problema, en donde es abordado el planteamiento del problema, el objetivo tanto general como específicos, justificación y alcance.

Capítulo III: El Marco referencial conceptual, donde son descriptivos algunos estudios que sirven de antecedentes al informe permitiendo conocer el punto de vista de otros autores y que guardan relaciones con el presente estudio. De igual manera, son presentadas las bases teóricas que sustentan el informe y la definición de términos.

Capítulo IV: Metodología, donde se presentan las distintas fases metodológicas derivadas de los objetivos específicos.

Capítulo V: Resultados, se explican los resultantes de las técnicas e instrumentos aplicados en cada fase metodológica.

Capítulo VI: La propuesta, se explica en detalle la propuesta del trabajo vinculado con el problema expuesto, cerrando con las recomendaciones.

Culminando con las referencias bibliográficas y electrónicas.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1 Razón social

Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A

1.2 Dirección

Avenida Luis Ernesto Branger cruce con Iribarren Borges local N° N/A Zona Industrial Sur II Valencia Estado Carabobo.

1.3 Actividad a la que se dedica

Fabricación de filtros automotrices e industriales, distribuyendo una amplia variedad de estos. Guardando especial celo en que los productos sean de calidad y adaptados al gusto y tradiciones venezolanas. Distribuidores de una amplia gama de productos que durante años han sido preferidos por el consumidor nacional.

1.4 Reseña Histórica

MANN+HUMMEL destaca por sus más de 75 años de experiencia en el ámbito de la filtración. Durante las últimas décadas, hemos pasado de ser una pequeña planta de filtros a convertirnos en una empresa con presencia mundial. Todo ello nos convierte en un socio de desarrollo y un suministrador de equipos originales para las industrias internacionales de automoción y de ingeniería mecánica.

Expresado en cifras: cerca de 20 000 trabajadores en 70 sedes, más de 1000 investigadores y desarrolladores, más de 3000 patentes y unos ingresos de cuatro mil millones de euros. Fabricamos 24 elementos filtrantes por segundo. Solo en la fábrica de Marklkofen (Alemania), la mayor fábrica de filtros del mundo, se producen más de 170 millones de filtros al año.

Aunque resulta impresionante, no nos conformamos solo con eso. Es por ello que el crecimiento continuo y sostenible, así como la innovación, se encuentra a la orden del día de MANN+HUMMEL. De esta forma, cubrimos las más diversas áreas: desde la industria de la automoción hasta las aplicaciones industriales, pasando por la ingeniería mecánica y la ingeniería de procesos.

Nuestro catálogo está formado por filtros de aire, filtros de aceite, filtros de combustible, soluciones de sistemas, componentes de plástico, filtros industriales o filtros de membrana para la filtración de agua. Trabajamos de forma constante para hacer realidad nuestra visión de «Liderazgo en filtración».

Marcar la diferencia es lo que nos mueve, y esto es algo que nos gusta y apasiona. Conozca MANN+HUMMEL, nuestra empresa, nuestras áreas de negocio, nuestros empleados y sumérjase con nosotros en el apasionante mundo de la filtración en el que trabajamos a diario desde hace más de 75 años, y que continuaremos haciéndolo en el futuro.

A partir del 05 de mayo de 2016 Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A forma parte del grupo MANN+HUMMEL.

1.5 Misión

MANN+HUMMEL FILTRATION TECHNOLOGY VENEZUELA C.A. es el mayor fabricante, y líder en el mercado venezolano en tecnología de filtración de aceite, aire y combustible para vehículos de pasajeros, autobuses, camiones, maquinaria fuera de carretera unidades estacionarias y marítimas. Posee 150 años de conocimientos técnicos (know-how) sobre filtración.

1.6 Visión

Líderes en filtración, con personal motivadas que proporcionan soluciones y excelentes resultados.

1.7 Valores

Perseguimos un objetivo claramente definido: mantener y ampliar nuestra posición como líder del mercado de la filtración durante los próximos años basándonos en productos de calidad superior, servicio de primera clase y tecnología innovadora.

Para ello, nos basamos en nuestros valores corporativos, que nos proporcionan las directrices y los principios básicos para relacionarnos con nuestros clientes, empleados, con la sociedad o con el medio ambiente. Estos valores son:

Focus – EnFoque: Nos centramos en los resultados y en hacer bien las cosas. Somos directos y nos movemos rápidamente. Debatimos, decidimos y actuamos.

Integrity – Integridad: Exigimos normas éticas contundentes para todo lo que hacemos y decimos.

Inspiramos confianza y confiamos.

Facultamos a las personas con las que trabajamos.

Creemos en nosotros mismos, sabiendo que seremos escuchados y que nuestras aportaciones serán apreciadas, reconocidas y recompensadas.

Leadership – Liderazgo: Para nosotros, liderazgo significa que diariamente nos preocupamos por nuestros compañeros, por nuestros recursos, por nuestra labor y por contribuir al éxito de nuestros productos, actuando como auténticos propietarios de nuestra Organización.

Que asumimos nuestra responsabilidad y hacemos bien las cosas a la primera para no desperdiciar recursos.

Que afrontamos los problemas con valor, iniciativa y una actitud resolutiva.

Teamwork – Trabajo en Equipo: Trabajamos como un equipo. Somos abiertos y

apoyamos la diversidad.

Compartimos conocimientos y éxitos, fomentamos la creatividad y nos divertimos, aunque nunca a costa de terceros.

Buscamos nuestro desarrollo y el de los demás, porque estamos convencidos de que la clave del éxito la constituyen personas bien formadas y motivadas.

Promovemos nuevas ideas y nos cuestionamos continuamente lo establecido para mejorar.

Excellence – Excelencia: Procuramos una ejecución impecable y garantizamos la disciplina del proceso.

Tomamos decisiones acertadas basadas en hechos y datos. Nos comunicamos clara, concisa y honestamente. Afrontamos rápidamente cualquier reto y oportunidad comercial.

Perseveramos incansablemente para mejorar nuestros resultados. Porque lo bueno, nunca es lo suficiente bueno para nosotros.

Respect - Respeto: Trabajamos con un profundo respeto por nuestro planeta, y por las personas y comunidades locales en las que convivimos. Respetamos y escuchamos a los demás, les apreciamos y les ayudamos. Nos integramos en los lugares donde hacemos negocios, compartiendo nuestra amistad como buenos vecinos.

Nos esforzamos por alcanzar los niveles más altos de Seguridad, Calidad y Sostenibilidad. Nos apasiona luchar por conseguir un Mundo Limpio.

1.8 Políticas

Política de calidad

Organización encargada de diseñar y manufacturar filtros automotrices e industriales, está comprometida y promueve la calidad, mejorando continuamente sus procesos, así como la participación, capacitación y motivación de su personal, como

una manera de asegurar la confiabilidad de sus productos y servicios, satisfaciendo los requerimientos de los clientes, proveedores, accionistas y demás relacionados

Política de Seguridad Salud Y Ambiente

NUESTRO COMPROMISO:

Un objetivo de Cero accidentes con el enfoque en Salud y “La Seguridad primero”.

Un objetivo de Cero defectos con el enfoque en “Calidad Siempre”.

Respetar a nuestros trabajadores y asegurar un gran lugar para trabajar tal como ha sido definido por nuestros Valores MANN+HUMMEL FILTER y Social Charter.

Sustentar y proteger nuestro ambiente para prevenir y limitar nuestro impacto desde el primer desarrollo de nuestros productos al final de la vida.

Cumplir con nuestros estatutos establecidos y obedecer el Código de Conducta MANN+HUMMEL.

Comprender y satisfacer las expectativas y requerimientos de nuestros clientes y por ende contribuir a su éxito.

Comprender nuestra Organización, sus intereses, sus asuntos internos y externos que le afectan para cumplir sus objetivos.

Cooperar con nuestros proveedores, en una Asociación justa de manera de alcanzar lo mejor en: seguridad, calidad, costo, servicio, protección ambiental y cumplimiento legal.

Medir continuamente nuestro desempeño, evaluando los riesgos y oportunidades, comunicando nuestros resultados comparando con objetivos pre-establecidos, actuando y esforzándonos por excelencia.

Mantener y mejorar continuamente nuestros procesos de sistema de gestión de recursos y desafiarlos para cumplir así con nuestros objetivos del negocio.

Ser la primera elección de nuestros clientes en términos de calidad, mejor servicio

y tecnologías innovadoras

1.9 Organigrama del departamento de Recursos Humanos

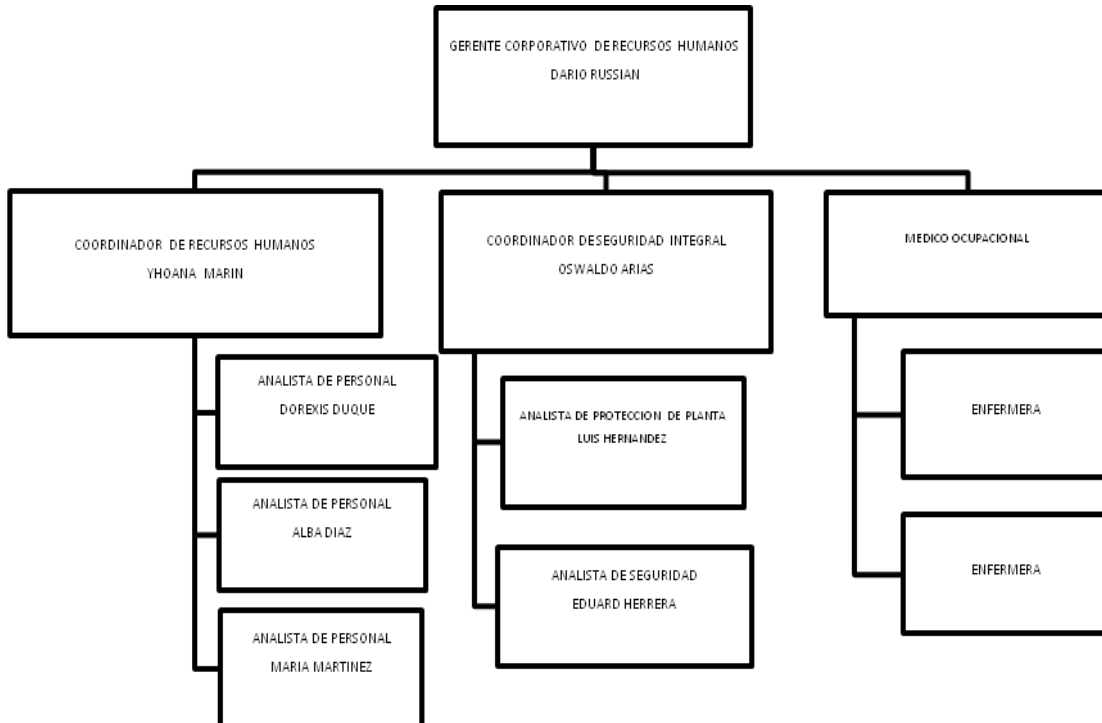


Figura 1. Organigrama del departamento de Recursos Humanos

Fuente: Departamento de RRHH, Mann+Hummel FT Venezuela C.A. (2017)

1.10 Actividades del Pasante

Una vez dentro de la empresa, durante la primera semana el pasante se informa de las actividades diarias que realiza la empresa y se educa de las mismas para realizar las tareas que le asignen, entre las actividades realizadas por el pasante se encuentran:

- Atención a las necesidades del personal: Elaboración de constancias de trabajo, aperturas de cuentas bancarias, solicitudes de prestaciones sociales,

estados de cuenta Faov, entre otros.

- Envío y Recepción de Correspondencia
- Procesos de HCM. Tramitación de cartas avales y reembolsos.
- Solicitud de ventas al personal.
- Coordinación y Logística de las actividades de adiestramiento.
- Apoyo al área de captación.
- Registrar los ingresos y egresos en el Seguro Social Obligatorio (SSO).
- Cambio de salario de los trabajadores en el IVSS.
- Control de informes de visitas del INCES.
- Atención a las necesidades de los proveedores de Star seguros.
- Apoyo al área de nomina. Pagos, bonos, ingresos, egresos, otros.
- Coordinación y Logística del plan vacacional

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del problema

Dentro del mundo de las organizaciones, el hombre, desde sus inicios ha generado un cambio de entorno constante y progresivo, impulsado por las interacciones sociales y necesidades, apoyado en las condiciones de semejanza que poseen en un momento determinado. Desde un comienzo descubrió que la manera de crear y mantener una estabilidad armónica era a través de la socialización, como una forma de ayuda mutua para lograr un fin común, bajo un orden establecido y aceptado por otros, el cual a medida del tiempo y de los procesos de aprendizaje buscó la forma de hacer que el entorno fuese más aceptable por medio de la satisfacción.

A medida que el hombre formaba vínculos sociales también se incrementaron sus necesidades, las cuales le motivaban a realizar actividades para satisfacerlas y mantener una estabilidad social fundamental para sentirse en bienestar y conforme dentro de las interrelaciones.

Estas condiciones de igualdad y necesidad de interrelación, lograron que la sociedad se formara como un entorno fundamental cuya base para el impulso de cualquier fin común sea beneficio colectivo, el cual gestiona a la supervivencia; es por ello que la motivación siempre ha sido un factor esencial para fomentar distintos cambios relacionados con los vínculos sociales en cualquier entorno histórico de nuestro mundo.

De esa forma las sociedades se consolidaron a lo largo de la historia para crear así otras organizaciones vinculadas a cumplir un objetivo o una meta en común basadas en necesidades colectivas, así las organizaciones empresariales en el mundo

para lograr cumplir sus objetivos planifican una serie de fundamentos específicos para que sus trabajadores se enfoquen fijamente en los objetivos de la empresa y que a su vez esos obstáculos internos y externos sean cada vez más reducidos.

Según Gordon (2012):

La motivación es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminado a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan en acciones futuras. (p.97)

A nivel organizacional el hombre crea su entorno social y son las organizaciones quienes deben fomentar una estrategia para cubrir las necesidades que puedan influir en el cumplimiento de los objetivos y el grado de satisfacción en el clima laboral. Deben existir estrategias determinantes de motivación que impulsen a los trabajadores al logro de las metas establecidas, son las estrategias motivacionales quienes harán la diferencia y potenciarán el clima en la organización.

Cabe destacar que en el país, las organizaciones públicas y privadas poseen una gran cantidad de trabajadores que generan un clima laboral cambiante dentro de la misma, el cual depende en gran parte de las acciones del patrono, y en la ejecución de actividades, métodos y programas que mejoren el comportamiento de los trabajadores dentro de las jornadas de trabajo, con el objetivo de lograr alcanzar las metas organizacionales.

Para ello, debe enfrentar una serie de factores des motivacionales que inciden negativamente en el desarrollo de las metas, planes establecidas, los mismos ponen en riesgo la continuidad del proceso productivo de una organización, debido a que los empleados son la fuerza de trabajo de la misma, el cual no carece de emociones, sentimientos, anhelos permanentemente, está en búsqueda de cumplir sus logros personales y profesionales con el aporte de su trabajo.

Es importante destacar, que las organizaciones deben procurar un clima armónico donde el trabajador se sienta a gusto, esto depende en gran medida de los programas e incentivos que se apliquen a fin de desarrollar comportamientos y actitudes que impulsen al personal a lograr las metas que la entidad de trabajo establezca, sin embargo, no solo depende de ella, también se debe contar con factores intrínsecos a la persona para lograr un estado de satisfacción y motivación.

Dentro de este escenario se menciona la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., con más de setenta y cinco años en el mercado venezolano, presenta en la actualidad una situación relacionada con la falta de colaboración e integración de los empleados en las actividades laborales y ambiente laboral, muy poco trabajo en equipo, presión por parte de los supervisores para cumplir las metas, desinterés por los asuntos de la empresa, apatía, retardos en horas de entrada, permisos constantes, ausencias no justificadas, incumplimiento de las metas en las fechas previstas, desmotivación y quejas.

Esta situación tiene sus causas, en la falta de directrices y políticas de recursos humanos para mantener la motivación del trabajador, recompensas, bajos esquemas de remuneración en sueldos y salarios, omisiones en retribuciones y otorgamiento de méritos en logros de metas y objetivos.

Este escenario planteado ha traído consecuencias para los trabajadores, ya que no se involucran ni comprometen con los lineamientos de la institución, por ende se presenta disminución en el desempeño del personal, falta de compromiso, estrés laboral. Para la organización, las consecuencias evidencian una fuerza de trabajo improductiva. De continuar con esta situación, se presentará pérdidas económicas, disminución en la calidad de vida del personal.

2.2 Formulación del Problema

¿Cuáles estrategias motivacionales aumentarán el desempeño del personal que labora en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C. A.?

2.3 Objetivos de la Investigación

2.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias de motivación para mejorar el desempeño del personal que labora en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

2.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Determinar los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Diseñar estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

2.4 Justificación y Alcance

Las organizaciones deben crear condiciones para influir de una manera cualitativamente superior en los trabajadores que la integran, se habla de compromisos, que implican que una persona con las competencias requeridas acepte responsablemente los retos que impone el entorno, comparta valores, objetivos, los haga suyos y lleve a la empresa a alcanzar mayor valor agregado que otras en un mismo entorno, pero también se habla de lo que la organización aporta a sus empleados, con la finalidad de que este se encuentre satisfecho de su labor y de participar en el proceso.

De lo anterior se deriva, la importancia que las organizaciones dan al capital humano que las integran, a través de acciones consecuentes, que logren mejorar la satisfacción general de las personas. Entendiendo que el bienestar social es

importante para los trabajadores de una organización, hacerlos sentir comprometidos con la empresa, se crean mecanismos y realizan acciones para cumplir con las expectativas. Sin embargo; en ocasiones esta regla no se cumple como debería, por esta razón surge la idea de esta investigación, la cual se desarrolla debido a la necesidad de mejorar el desempeño del trabajador mediante estrategias motivacionales implantadas por la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Para los empleados, el trabajo repercutirá efectivamente al orientar las acciones de los directivos en pro de aumentar el nivel de satisfacción laboral a través de acciones que impliquen planes o programas de mejoramiento y desarrollo personal, también se incluyen aquellos orientados a la motivación, el comportamiento, cumplimiento de responsabilidades, trabajo en equipo, entre otras. Lo cual trascenderá en la actitud y compromiso con la institución y aumentará la satisfacción del personal.

Para finalizar, se puede asegurar que este trabajo de investigación puede servir de marco referencial a otras investigaciones futuras, con la consiguiente mejora del grado académico y profesional de la autora. Por igual, a partir de los resultados, se ofrece un valor agregado Universidad José Antonio Páez, al contar con estudios de relevancia social, donde la academia se ilustra por los contenidos desarrollados y los avances investigativos que realizan sus estudiantes.

2.5 Limitaciones

Toda investigación puede presentar limitaciones que dificulten su normal desenvolvimiento. Entre estas se pueden referir los altos costos en recursos económicos y tecnológicos requeridos para llevar a término el trabajo.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

El marco referencial es un componente relevante en la estructura del presente informe de pasantía. En este sentido, está conformado por los estudios previos de investigaciones realizadas, que tienen relación con el tema, donde se harán las respectivas comparaciones que orienten en la búsqueda de información; así como los preceptos teóricos y conceptuales que le dan el soporte necesario para su comparación con los postulados científicos.

Con relación al marco referencial, Balestrini (2012), afirma que:

En esta sección del proyecto de investigación, se debe presentar una síntesis de todos los contenidos que se han de considerar en el marco teórico. Desde el significado del marco teórico en el estudio; la perspectiva teórica epistemológica que lo orienta; los enfoques teóricos derivados del paradigma que se ha definido, vinculados con algunas dimensiones de análisis del problema; las investigaciones que se han realizado, inherentes al problema en estudio; los antecedentes de la investigación; y finalmente, la definición de conceptos, y el sistema hipotético (si procede). (p. 93)

3.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes tratan sobre otros estudios que se hayan efectuado en relación al tema, cabe destacar que se han realizado diversas indagaciones sobre la motivación, desempeño laboral, entre otros. Con el fin de indagar acerca de investigaciones que se han realizado en el área se encontraron las siguientes antecedentes:

En correspondencia con lo anteriormente expuesto, destaca el estudio de Machado y Torres (2016), titulado **Estrategias motivacionales para elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa privada dedicada a la**

exportación y distribución de artículos escolares y de oficina ubicada en Valencia, estado Carabobo. Presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. El propósito de este estudio, fue proponer un plan basado en estrategias motivacionales para elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa privada dedicada a la exportación y distribución de artículos escolares, para así mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores, el estudio se realizó bajo la modalidad de investigación de campo, con apoyo de investigación documental, y proyecto factible.

Para recaudar la información necesaria se empleó la entrevista y el cuestionario, para tener un acercamiento a la situación y poder plantear unos objetivos y darle cumplimiento. En conclusión se determinó que, las estrategias que adopte la organización deben motivar al trabajador del área de almacén, por cuanto servirán como incentivos, al percibir que su esfuerzo es reconocido y retribuido no sólo en dinero sino que la empresa les ofrezca también actividades, basadas en el reconocimiento, la recreación y esparcimiento de los mismos y de sus familiares.

La investigación antes mencionada se vincula con la presente, ya que constituye un aporte al constatarse que el rendimiento laboral y las necesidades motivacionales identificadas en el empleado están estrechamente relacionados, lo cual significa que cuando los empleados tienen diferentes necesidades y no son satisfechas ello acarrea desinterés en el desempeño del trabajo, lo que le impide mantener un rendimiento óptimo. Tales hallazgos serán tomados en cuenta para el desarrollo del presente trabajo.

En el mismo orden de ideas, se cita el trabajo de Pérez y Vegas (2015), denominado **Estudio de la motivación de los trabajadores de una empresa de Tercerización de Servicios del Estado Carabobo, en su entorno laboral.** Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales ante la Universidad de Carabobo. Tiene como propósito fundamental el estudio de la motivación de los trabajadores de una empresa de Servicios del Estado Carabobo, en su entorno laboral”; la naturaleza de tipo descriptivo, la información recopilada se

obtuvo a través del cuestionario, mediante el cual se conoció que la mayoría de los trabajadores (75%) poseen una motivación alta, mientras que el resto de la población (25%) presenta un nivel bajo de motivación.

Los autores concluyen que las estrategias motivacionales permiten reforzar la eficiencia y eficacia en el trabajo, las cuales favorezcan bidireccionalmente tanto a la empresa como al trabajador. La vinculación de este estudio con la presente investigación se demuestra en el interés mutuo de la motivación como variable importante dentro de las relaciones entre la empresa y la satisfacción del personal.

Según la investigación de Zambrano, R. (2015) titulada: **Estudio de Satisfacción laboral. Diagnóstico organizacional. Caso: unidad de MWD de BHI**. Trabajo de Grado para optar por el título de Especialista de Desarrollo Organizacional. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas. La investigación tuvo como objetivo general explorar el problema que afronta el cliente de manera detallada y a fondo para identificar los factores que lo ocasionan e influyen en él, con la finalidad de evaluar la satisfacción laboral en la unidad MWD de BHI, para ello, se abordó el estudio a través de un modelo sistemático para gestionar organizaciones, el cual, abarca el estudio del comportamiento, la estructura y los procesos.

Basándose en este modelo, centrando su atención en la satisfacción laboral se diseñó y aplicó un instrumento estructurado en dos partes, dirigido a los clientes para conocer el perfil de la percepción de los individuos con respecto a la actuación de la unidad MWD de BHI en el momento actual, así como una serie de consideraciones teóricas acerca de la satisfacción laboral para concluir que la variable con mayor influencia en la satisfacción laboral en este grupo resultó ser el desarrollo de carrera el total de la población manifestó desacuerdo con la posibilidad de desarrollo de carrera en la unidad, además de no percibir motivación dentro de la empresa, por lo que se recomendó a la organización el apoyo técnico y financiero para implementar un plan de optimización de la satisfacción laboral de los empleados.

El motivo por el cual se ha seleccionado este trabajo de grado como antecedente a la actual investigación, se debe a las conclusiones obtenidas que denotan la

importancia de la satisfacción laboral para el desenvolvimiento favorable de la empresa, el cual fundamenta aspectos esenciales para el desarrollo de la presente investigación.

Dentro de este contexto cabe resaltar igualmente el estudio elaborado por Flores, González y Medina (2014), que lleva por título **Motivación de los Trabajadores de la Dirección Comercial y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Renault Venezuela, C.A.**, presentado ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciados en Administración. La investigación se realizó bajo un nivel descriptivo y diseño no experimental transeccional, según un tipo de investigación de carácter documental y de campo.

Los resultados analizados permitieron concluir que aunque la empresa, ofrece buen salario y bonos, los empleados están desmotivados por manifestar no lograr identificarse con los objetivos y metas de la organización. No se sienten parte importante e integral del equipo y no se sienten comprometidos con la empresa, lo cual produce conflictos entre los empleados, dando como resultado un ambiente laboral muy pesado y estresante.

Dicha investigación ha servido como referencia a la presente en atención a que la información obtenida servirá para crear las bases a los profesionales que asesoran a este sector, quienes coadyuvan a determinar las acciones administrativas y correctivas en el proceso de desarrollo motivacional de los trabajadores, conociendo los factores que afectan el desempeño laboral, por lo tanto se lograra optimizar los recursos de servicio para mejorar la toma de decisiones.

3.2 Bases Teóricas

Según Balestrini (2012) afirma que las bases teóricas: “Son el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio” (p. 85). Es por

ello que el presente trabajo de investigación tiene como fundamento las siguientes bases teóricas, que hervirán de guía para el desarrollo de la misma.

3.2.1. Teoría de las necesidades de Maslow

Maslow planteó el concepto de la jerarquía de necesidades su teoría se fundamenta en la escuela humanista de la administración en el año 1943, permite adentrarse de una forma muy sencilla a la manera como un individuo satisface sus necesidades, estructurando una jerarquización en forma de pirámide, que va desde las necesidades básicas, hasta las secundarias que deben irse escalando para llegar a la autorrealización del individuo.

Al respecto, Gordon, J. (2007) explica que Maslow ordena las necesidades desde los niveles más bajos y básicos, hasta los más altos, el autor explica que “para el individuo es preciso satisfacer las necesidades preponderantes, al cubrirlas no se torna apático frente a ellas, sino que encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción”. (p. 328)

Es decir que las necesidades de orden inferior se satisfacen primero y solo en ese momento se atenderán las necesidades de orden superior. Sin embargo, según Blum, M. (2012) “como la aparición de las necesidades se consideran como un proceso grupal, un individuo podría estar motivado por más de una necesidad y continuaría estando motivado por una necesidad hasta que esta fuere satisfecha” (p.479).

En la pirámide de jerarquización de las necesidades, cada nivel representa una necesidad donde el individuo tiene que satisfacer para sentir motivación de dirección y mantenimiento para el logro de una autorrealización. De acuerdo con la estructura ya comentada, Llopart, X. (2015) señala que las necesidades identificadas por Maslow son: “Necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, pertenencia y amor, autoestima y autorrealización” (p. 120)

En cuanto a las necesidades fisiológicas, estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de estas encontramos, la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, la reproducción. Además de las necesidades de órgano eliminario, estas necesidades son las más significativas porque si el individuo no las satisface estaría expuesto en un alto riesgo de perder la vida.

En segundo lugar, las necesidades de seguridad implican que el ser humano necesita estar seguro, estable y protegido. Esto lo motiva a desarrollar estructura, orden y otros límites. Al no ver satisfecha esta necesidad, se genera ansiedad y miedo. En los trabajadores la seguridad se ve satisfecha al completar metas tales como; un hogar en un vecindario seguro, empleo permanente, condiciones de trabajo seguras y salario razonable.

Interpretando las necesidades sociales, estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas se tienen el comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado. También se incluye en esta categoría los beneficios marginales tales como plan médico, plan de retiro y seguro de vida.

Seguidamente, las necesidades de pertenencia y amor: esta es la urgencia que tiene el individuo de pertenecer a grupos en el ámbito familiar, de trabajo y comunitario. Para algunos es importante establecerse con una pareja y formar una familia, asimismo desarrollar lazos con compañeros y superiores que lo hagan sentir parte del grupo.

Para las necesidades de autoestima, está relacionada a lograr una satisfacción en la vida personal, trabajo y en el amor. Esta necesidad focaliza en el autorespeto y el respeto por otros. Va dirigida a identificar las fortalezas y habilidades para lograr ajustar su estilo de vida. En referencia a las necesidades de autorrealización, este es el punto donde el individuo siente haber alcanzado sus logros utilizando toda su

potencialidad y capacidad, en donde se siente altamente funcional actuando por sus propios meritos.

Para Maslow la autorrealización como un proceso donde el individuo tiene la capacidad de disfrutar el trabajo que realiza sobre algo importante y de mucho valor para su persona, la gente en este nivel tiene la característica de ser muy finas, saludables, fuertes, asertivas, muy inteligentes, sabe lo que le gusta y terminan lo que empiezan con la esperanza de llegar con firmeza y creatividad.

De manera, que dentro de las organizaciones los individuos, en el transcurso del tiempo pasan de las necesidades básicas que sería cubrir la necesidad de un salario para alimentarse, a la preocupación por seguridad y protección, concentrada en la protección laboral, luego busca satisfacer las necesidades de pertenencia y amor que se concentran en los aspectos sociales de las situaciones laborales y no laborales en la organización, buscando interactuar con los demás y concediéndole valor a las relaciones interpersonales, a fin de lograr mejores resultados para la empresa, en esta etapa también se incluye la necesidad de alcanzar metas, la competencia, el estatus, el reconocimiento, lo que se refleja con el deseo de la persona de desarrollar su potencial al máximo evidenciado en la eficiencia y eficacia al realizar una tareas y cumplir un objetivo en su desempeño laboral.

Por ello, se expresa que la implicación práctica más evidente de estos postulados es que habrá que saber en qué nivel de la jerarquía se encuentra una persona para motivarla eficazmente, esto nos sugiere que es necesario, evaluar y considerar el nivel de motivación del individuo, para posteriormente ser motivado hacia la satisfacción de una necesidad.

Es importante destacar que según Robbins y Judge (2014) esta teoría no ha sido suficientemente refrendada por los investigadores, por lo que, no se han encontrado pruebas para presumir que las estructuras de las necesidades se organicen de acuerdo con las dimensiones propuestas por Maslow, y que la insatisfacción de ellas motiven, ni que la satisfacción active el movimiento hacia otro estrato de necesidades.

3.2.2. Teoría de los dos factores de Herzberg

Para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo, Chiavenato, I. (2014) haciendo referencia a Frederick Herzberg comenta que “este desarrolló una teoría sobre la satisfacción en el trabajo, sostiene que la relación del individuo con su oficio, es básico y que su actitud ante él puede depender del éxito o fracaso obtenido” (p. 573).

Así mismo, explica Chiavenato, I. (2014) que Frederick Herzberg formula la existencia de dos factores, “el primero los motivadores o satisfactores, está influenciado por los factores intrínsecos”, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, afiliación, identidad, liderazgo, “y el segundo, se refiere a los higiénicos o insatisfactores, depende de los factores extrínsecos” (p. 573), estos no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleado y se relacionan con el entorno, ya que se ocupa del ambiente externo, ellos son: política de la organización, adiestramiento, calidad de la supervisión, participación, salario, condiciones y seguridad en el trabajo. Todos estos factores orientan el comportamiento del individuo y no son aislados uno del otro.

Al respecto, Chiavenato, I. (2014) señala que “el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y se establece cuando son óptimos, provocan la satisfacción en las personas; cuando son precarios, la impiden”. (p.574)

Así mismo, el autor (ob. cit.) plantea que esta teoría, establece la manera de elevar la satisfacción laboral, en lugar de motivar a los trabajadores explícitamente para que mejoren su desempeño, dividiendo el trabajo en dos elementos, motivadores y factores de higiene. Al satisfacer las necesidades en orden superior producen la satisfacción laboral y así la persona se verá más motivada y obtener mejores resultados y los factores de higiene al mejorar las condiciones del entorno disminuye la insatisfacción de la persona con su situación laboral.

En la práctica, el enfoque de Herzberg resalta aquellos factores motivacionales que tradicionalmente son descuidados por las organizaciones, llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y son diferentes a los factores responsables de la insatisfacción profesional. Lo opuesto a la satisfacción laboral no es la insatisfacción, es no tener ninguna satisfacción profesional; y viceversa.

3.2.3 Motivación

El término motivación tiene diversas acepciones, durante muchos años diversos autores han intentado definirla, sin embargo cada uno llega a una conclusión distinta, en lo que realmente están de acuerdo es en que la motivación juega un papel sumamente importante en el desarrollo organizacional, ya que esta funciona como herramienta para impulsar el crecimiento armónico de las relaciones laborales y personales.

Según Valdez, C. (2014) quien cita a Cofer, C. y Apley, M (1990:), definen la motivación como: “un campo de la investigación psicológica relacionado con cierto tipo de fenómenos y eventos, estos varían como consecuencia de la orientación que tiene la tradición de que se deriva”. (p.17)

El concepto de motivación es sumamente amplio, tan amplio de hecho, que los psicólogos han intentado reducirlo seleccionando este o aquel aspecto. Los dos aspectos más importantes son el enérgico y el de regulación y dirección. Podría definirse la motivación, como una búsqueda de los determinantes de la actividad humana y animal. La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación dirige al ser humano para satisfacer la necesidad; es a la vez objetivo y acción, sentirse motivado significa identificarse con el fin, en caso contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida del interés y al significado del objetivo o lo que es lo mismo; la imposibilidad de conseguirlo.

La motivación es el resultado de la interacción del individuo con la situación. Es en síntesis, lo que hace que un individuo se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.

Características de la Motivación

Según Zambrano, R. (2015), “la motivación se divide en características generales y específicas”. Las características generales son:

- a) Complejas; una conducta o actuación específica que tiene una causalidad múltiple. En muchos casos, mecanismos inconscientes la dirigen.
- b) Algunas motivaciones no son reconocidas por el propio individuo, el sujeto no siempre tiene conciencia exacta de lo que lo impulsa a la acción.
- c) Las motivaciones cambian de tiempo en tiempo, a pesar de que la persona pueda seguirse comportándose de la misma manera.
- d) Las personas difieren en sus emociones; es frecuente ver como dos personas pueden hacer la misma cosa por razones distintas, o bien hacer cosas distintas por la misma razón.
- e) Las motivaciones son varias; el individuo contempla diversidad de metas a cumplir. (p. 97)

Entre las características específicas propias de la motivación Zambrano, R. (2015) explica:

- a) La energía: en la medida que los impulsos, deseos o necesidades lo exijan, aumenta la energía (interna o externa) capaz de producir la conducta.
- b) Persistencia: constancia que posee el individuo para lograr una meta.
- c) Variabilidad: consiste en el ingenio que desplaza al individuo a lograr la meta.
- d) Fuerza: es la condicionada cuando el individuo contempla la energía para lograr su objetivo. (p. 98)

Tipos de Motivación

Motivación Positiva: es el deseo constante de superación, guiado siempre con un espíritu positivo. Este tipo de motivación puede ser según Zambrano, R. (2015): Motivación Intrínseca: es la que se origina cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas. Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer que cada individuo experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo.

Motivación Extrínseca: se origina cuando el individuo solo trata de aprender no porque le gusta, si no por las ventajas que se puedan extraer de una actividad específica.

Regulación Externa: la conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y Castigos.

Regulación Introyectada: el individuo comienza a internalizar las razones para sus acciones pero esta internalización no es verdaderamente auto determinada, puesto que está limitada a la internalización de pasadas contingencias externas.

Identificación: es la medida en que la conducta es juzgada importante para el individuo, especialmente lo que percibe como escogido por él mismo, entonces la internalización de motivos extrínsecos se regula a través de identificación.

3.2.4. Desempeño Laboral

Robbins y Judge (2014) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados

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

Desempeño de las tareas: Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

Civismo: Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

Falta de productividad: Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

El desempeño exitoso de una tarea no se encuentra relacionado únicamente por factores monetarios que los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., sino, en muchos casos se vincula con aspectos sociales y las políticas propios de la organización. Por ende, en cuanto al desempeño laboral, se hace necesario discurrir sobre una visión integral, asociada a la conducta, al cumplimiento de normas institucionales y al logro de los objetivos individuales y de la entidad de trabajo, que debe ser estudiada para ratificar que se están logrando los propósitos por los cuales se contrata al personal.

3.3. Bases Legales

Las bases legales, permiten conformar el marco jurídico que sustenta la investigación, a este respecto se mencionan los artículos que tienen relación directa con el tema bajo estudio. Dentro del marco legal, se encuentra en primera instancia la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, bajo los términos siguientes:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36.860. Diciembre 30, 1999.

Capítulo VII: De los Derechos Económicos

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Las normas de la Carta Magna, comprenden diversos aspectos, entre éstos se menciona, el derecho al trabajo, la progresividad que debe generarse en los beneficios que reciben éstos. Así mismo, la irrenunciabilidad de los derechos laborales, opera en pro de la defensa de los mismos y de los principios sociales de los trabajadores. Todo lo cual si se aplica debidamente influye en la motivación del capital humano y por ende en su desempeño.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. (2012). Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076. Mayo 07, 2012.

En Venezuela, el cuerpo legal específico encargado de regular y administrar los basamentos legales en materia laboral, está constituido por la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras, la cual en su artículo 26, dispone:

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una

existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia.

El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

Esta ley contempla al trabajo como hecho social, el cual tiene protección como fin primario del Estado para garantizar la satisfacción de las necesidades de los trabajadores y la justa repartición de las riquezas, donde el trabajador pueda acceder a una labor digna y productiva a través de la cual además de procurar la satisfacción de sus necesidades básicas y fundamentales, le brinde bienestar, para una ejecutar una excelente tarea.

3.4. Definición de Términos

Autonomía: Grado de independencia en el trabajo, organización, control... otras responsabilidades y permite realizar actividades de dirección.

Ciclo Motivacional: es un proceso para satisfacer necesidades

Cohesión: Tendencia del grupo a mantenerse junto y de acuerdo, unidad, armonía en las relaciones en aras de lograr metas grupales.

Comportamiento Organizacional: El comportamiento organizacional ha estudiado la motivación con la finalidad de dar respuesta a la pregunta: ¿por qué trabaja la gente? Y para responderla, la teoría de las necesidades concluye en lo siguiente:

Compromiso con el trabajo: Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Compromiso organizacional: El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Desmotivación: significa no identificarse con un fin, representa la pérdida del interés por cualquier aspecto de la vida

Desmotivación laboral: se observa cuando se pierde todo significado o valor de un objetivo empresarial, bien sea de realización en equipo o individual, o lo que es lo mismo, la imposibilidad de actuar en función a éste

Gestión Empresarial: Para la mejor comprensión de los recursos humanos en el ámbito laboral, es importante conocer las causas que originan la conducta humana. El comportamiento es causado, motivado y orientado hacia objetivos.

Motivación Laboral: la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad; es a la vez objetivo y acción.

Reconocimiento: consiste en la necesidad de conquistar el reconocimiento de los demás o de influir en los individuos o grupos pertenecientes a la organización para controlarlos mediante el trabajo guiado por la iniciativa, responsabilidad e ideas propias. Así mismo el individuo busca la aceptación social permitiendo obtener una gratificación por su esfuerzo, que no implique salario.

Significado de la tarea: Impacto del trabajo en otras personas dentro o fuera de la organización.

Suficiencia: Grado en que el salario y los incentivos son suficientes para satisfacer necesidades personales.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

4.1 Tipo y Diseño de Investigación

El presente informe de pasantía se considera ubicado en la tipología de proyecto factible, ya que tiene como finalidad el cumplimiento de los objetivos propuestos para así mejorar la motivación en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., por tal motivo es apropiado señalar que de acuerdo a lo establecido en el manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016):

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea de una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos (p.7)

El diseño es no experimental, porque no se manipularán las variables, por el contrario se presentarán tal cual ocurren los hechos en su realidad. A lo cual Hernández, Fernández y Baptista (2010) citan: "Es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Son estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables"(p. 149).

4.2 Fases de la Investigación

Para dar cumplimiento con los objetivos propuestos es importante mencionar que la investigación está estructurada en tres fases metodológicas las cuales se describen a

continuación.

4.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

En esta primera fase, se realizará el diagnóstico actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A. Para ello será necesario conocer la población, que según Hernández y otros (ob. cit.) es “un conjunto definitivo, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados” (p. 228); la cual se encuentra conformada por los integrantes del departamento de recursos humanos de la empresa en cuestión constituido por once (11) personas. En este sentido, debido a que la población es pequeña y finita la muestra también estará constituida por once (11) personas.

Con base a lo anterior, para el diagnóstico fue necesario aplicar técnicas e instrumentos de recolección de datos. Por lo tanto, se utilizaron las técnicas de observación directa y encuesta aplicada a la población en estudio.

Los instrumentos utilizados fueron el cuaderno de notas, a fin de llevar un registro de las observaciones y el cuestionario donde de manera clara y sencilla se le solicita a los encuestados su opinión en el tema. Tamayo y Tamayo (2012) señala que “El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p.185).

4.2.2 Fase II. Determinación de los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

En esta segunda fase se determinaron los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A. Esta segunda etapa se complementa con la encuesta aplicada al personal utilizando el cuestionario dicotómico, con diez (10) preguntas cerradas Si o No.

4.2.3 Fase III Diseño de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

En esta etapa se diseñan estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A. Las mismas consistirán en plasmar un programa motivacional que contendría metas, actividades, responsables y plazo de ejecución.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Ítem 1. ¿Considera que la empresa se siente conforme con el desempeño que usted presenta en la actualidad?

Cuadro 1. Desempeño del personal

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	9	2	11
%	82	18	100

Fuente: Díaz (2017)

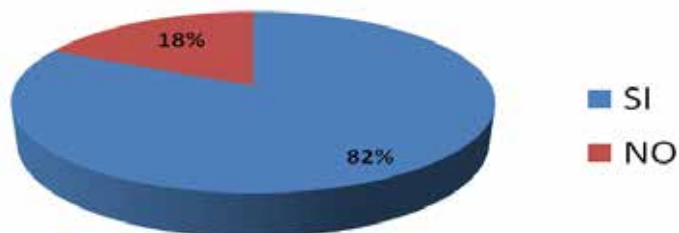


Gráfico 1. Desempeño del personal

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el ochenta y dos por ciento (82%) de los encuestados contestó de manera afirmativa con respecto al desempeño del personal y el dieciocho por ciento (18%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas determinan que hay una tendencia la opinión positiva al hecho de que la empresa está conforme con el desempeño del personal.

Ítem 2. ¿Ha participado usted en los planes de carrera de la empresa?

Cuadro 2. Participación del personal en los planes de carrera

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	0	11	11
%	82	18	100

Fuente: Díaz (2017)

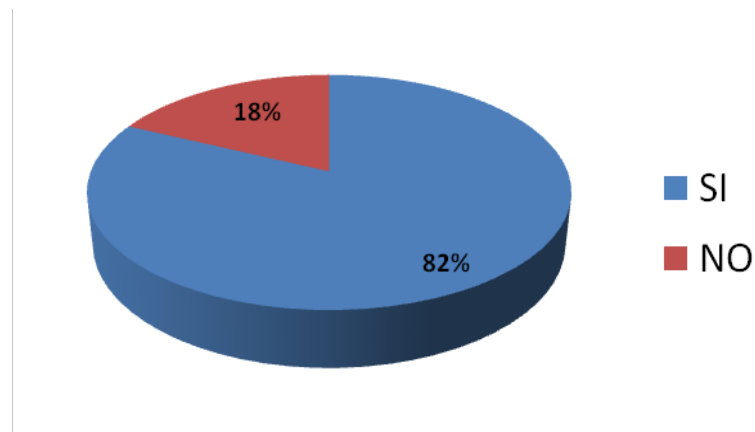


Gráfico 2. Participación del personal en los planes de carrera

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el ochenta y dos por ciento (82%) respondió de manera afirmativa a la participación en los planes de carrera ofrecidos por la empresa, pero el dieciocho por ciento (18%) respondió negativamente. Las respuestas muestran que no todos los trabajadores participan en los planes de carrera actuales de la compañía, esto evidencia una clara necesidad de reestructuración de los mismos, por cuanto, se debe extender este beneficio a la totalidad del personal.

Ítem 3. ¿La empresa motiva al trabajador para lograr un mejor rendimiento laboral?

Cuadro 3. Motivación a mejorar el rendimiento laboral

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	4	7	11
%	33	67	100

Fuente: Díaz (2017)

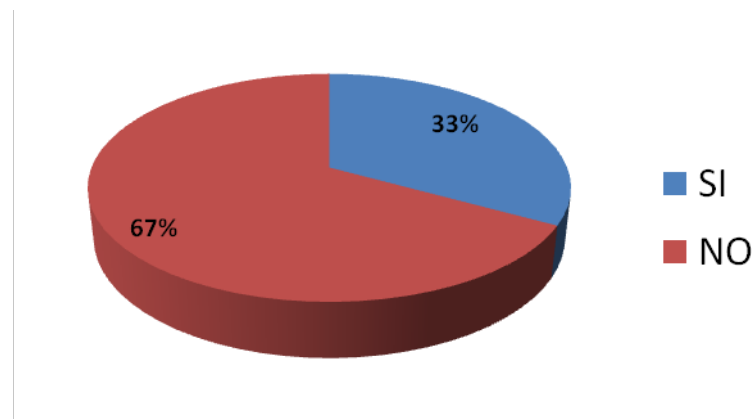


Gráfico 3. Motivación a mejorar el rendimiento laboral

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el treinta y tres por ciento (33%) de los encuestados contestó de manera afirmativa en relación a la motivación por parte de la empresa a mejorar el rendimiento del personal y sesenta y siete por ciento (67%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas demuestran que la mayoría de la población encuestada no se siente satisfecha respecto a la motivación del empleador a mejorar el rendimiento personal.

5.2. Fase II. Determinación de los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Ítem 4. ¿Recibe usted recompensa personal por su desempeño?

Cuadro 4. Recompensas personales por desempeño

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	3	8	11
%	26	74	100

Fuente: Díaz (2017)

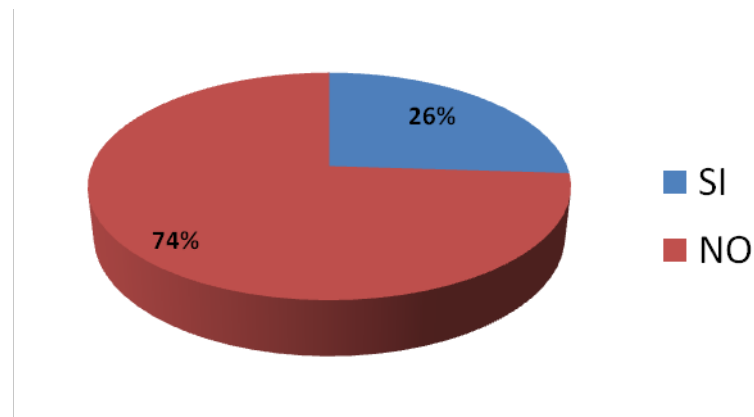


Gráfico 4. Recompensas personales por desempeño

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el veintiséis por ciento (26%) de los encuestados contestó de manera afirmativa con respecto a las recompensas personales por el desempeño y el setenta y cuatro por ciento (74%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas determinan una inclinación hacia la negación de las recompensas personales por parte de la empresa a sus trabajadores, este hecho confirma la problemática planteada en la investigación hacia la motivación laboral.

Ítem 5. ¿Ha recibido usted recompensa económica como estímulo por su desempeño?

Cuadro 5. Recompensa económica

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	10	1	11
%	8	92	100

Fuente: Díaz (2017)

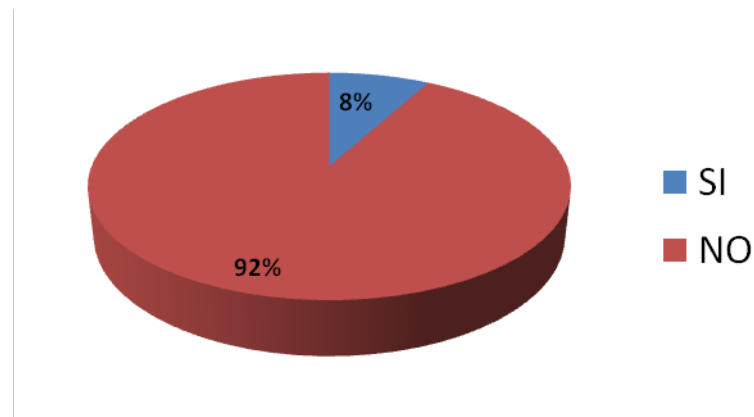


Gráfico 5. Recompensa económica

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el noventa y dos por ciento (92%) de los encuestados contestó de manera negativa con respecto al hecho de percibir recompensas económicas por desempeño y el ocho por ciento (8%) respondió de manera afirmativa sobre este ítem. Las respuestas muestran una cercanía a la opinión común de que los trabajadores que no perciben beneficios económicos derivados de su desempeño.

Ítem 6. ¿La empresa promociona a su personal como estímulo al trabajo?

Cuadro 6. Promoción como estímulo de trabajo

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	3	8	11
%	26	74	100

Fuente: Díaz (2017)

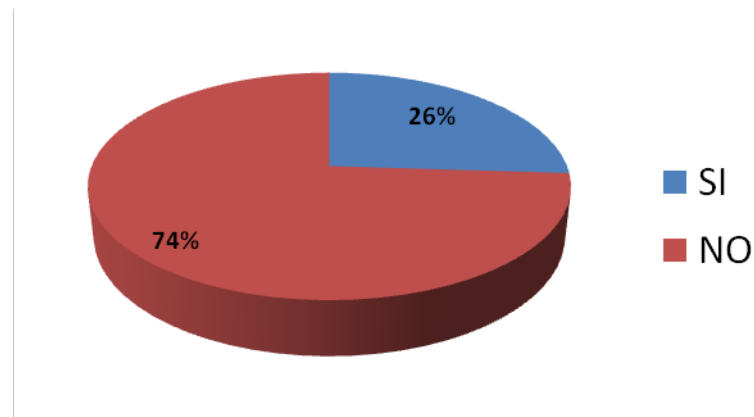


Gráfico 6. Promoción como estímulo de trabajo

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el veintiséis por ciento (26%) de los encuestados contestó de manera afirmativa con respecto a la promoción como estímulo de trabajo y el setenta y cuatro por ciento (74%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas muestran una inclinación hacia la no existencia de planes de promoción al personal como estímulo al trabajo y al cumplimiento de tareas, se denota nuevamente un aspecto a tomar en cuenta para determinar la motivación laboral.

Ítem 7. ¿La empresa reconoce su creatividad en su trabajo?

Cuadro 7. Reconocimiento de la creatividad del trabajador

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	1	10	11
%	2	98	100

Fuente: Díaz (2017)

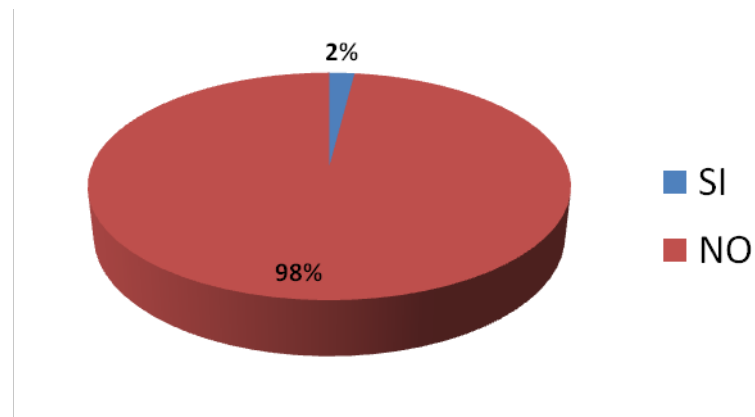


Gráfico 7. Reconocimiento de la creatividad del trabajador

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el dos por ciento (2%) de los encuestados contestó de manera afirmativa respecto a reconocimiento por parte de la empresa a su creatividad y el noventa y ocho por ciento (98%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas muestran una clara determinación de la población encuestada por la ausencia del reconocimiento al trabajador por la creatividad implementada en el cumplimiento de sus funciones.

Ítem 8. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?

Cuadro 8. Buen ambiente de trabajo

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	6	5	11
%	52	48	100

Fuente: Díaz (2017)

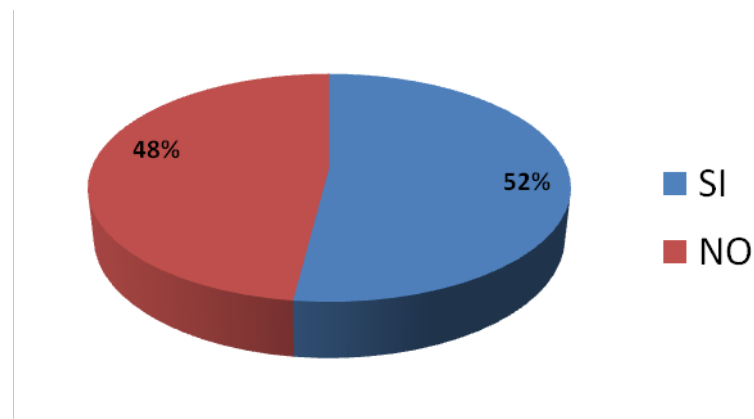


Gráfico 8. Buen ambiente de trabajo

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el cincuenta y dos por ciento (52%) de los encuestados contestó de manera afirmativa respecto a la afirmación de la existencia de un buen ambiente laboral y el 48% respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas muestran uniformidad en las opiniones, lo cual no confirma que el ambiente de trabajo actual satisfaga a todo el personal.

Ítem 9. ¿La empresa estimula las acciones de seguridad industrial desarrollada por su personal?

Cuadro 9. Estímulo de las acciones de seguridad

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	2	9	11
%	17	83	100

Fuente: Díaz (2017)

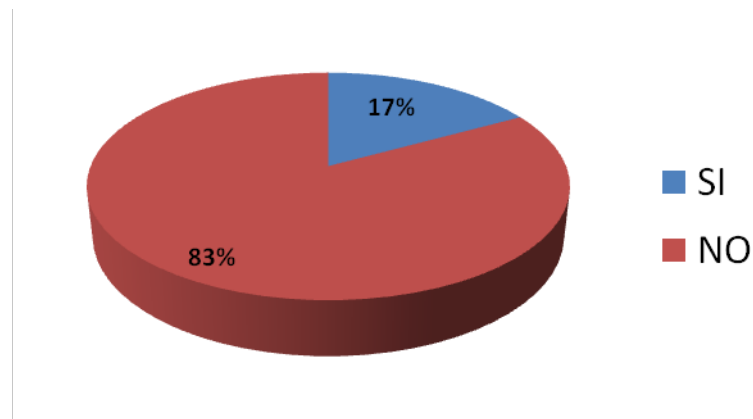


Gráfico 9. Estímulo de las acciones de seguridad

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el diecisiete por ciento (17%) de los encuestados contestó de manera afirmativa con respecto al estímulo de la empresa ante las acciones de seguridad y el ochenta y tres por ciento (83%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas muestran que no toda la población encuestada está de acuerdo con las acciones que presenta la empresa vinculada a crear un ambiente seguro y confiable.

Ítem 10. ¿Se promueve el trabajo en equipo?

Cuadro 10. Promoción al trabajo en equipo

Alternativas	SI	NO	Totales
Frecuencia	5	6	11
%	42	58	100

Fuente: Díaz (2017)

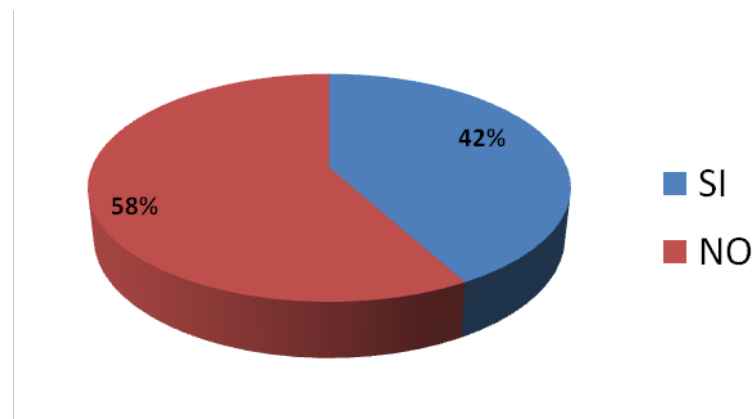


Gráfico 10. Promoción al trabajo en equipo

Fuente: Díaz (2017)

Análisis: El resultado refleja que el cuarenta y dos por ciento (42%) de los encuestados contestó de manera afirmativa en relación a promoción del trabajo en equipo y el cincuenta y ocho por ciento (58%) respondió de manera negativa sobre este ítem. Las respuestas demuestran una leve inclinación hacia la negación del fomento del trabajo en equipo. Esto trae como consecuencia, la no participación del trabajador en el cumplimiento de metas del departamento y la aseveración de un mayor interés en el rendimiento personal y no colectivo.

Resumen Situacional

Los resultados mostrados mediante los gráficos y párrafos explicativos señalan las inclinaciones de las opiniones de la población encuestada, y darán una idea firme de cuáles son los factores que intervienen en la motivación laboral de los trabajadores. Se puede denotar que los trabajadores de Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., sienten que la empresa está satisfecha con su labor, sin embargo, estudiando el resto de las respuestas recabadas en el instrumento de recolección de datos se puede denotar que en general los integrantes de la nómina del departamento de recursos humanos de esta organización, en ciertos aspectos no presentan muestras de satisfacción laboral.

En las respuestas relacionadas a retribución de méritos personales y económicos por los logros y cumplimiento de metas personales, se demuestra con claridad que el plan actual de méritos no está siendo eficiente, ya que no todo el personal está de acuerdo y se siente retribuido por el desempeño de sus labores diarias. Adicionalmente, se denota una total negativa respecto a la creatividad implementada por los trabajadores para la ejecución de sus tareas.

Las uniformidades encontradas en las respuestas a las interrogantes relacionadas con el trabajo en equipo y el ambiente laboral, no marcan una tendencia clara. Estos factores son determinantes con respecto a la motivación laboral. En otro sentido, la falta de participación de los trabajadores en los planes de carrera actuales, indican manifiestamente que estos no presentan bondades atractivas para ser seleccionados.

En síntesis se puede decir que, la problemática presentada en los capítulos anteriores está demostrada en el análisis de los resultados de los instrumentos de recolección de datos, por lo tanto es necesario para lograr alcanzar la meta de la satisfacción laboral, seguir las recomendaciones indicadas en este trabajo.

5.3. Conclusiones

La empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., es una organización orientada al área de filtros, que presentan una gran competencia en el mercado, por esta razón debe enfrentar constantemente conflictos derivados de un mundo demandante y cambiante de la comunidad de su entorno. El factor más importante con que cuenta una empresa es el recurso humano, ya que es la fuerza de trabajo y su parte creativa e inteligente. Por lo cual, necesita satisfacer una serie de necesidades económicas, culturales y sociales que le permiten un cierto nivel de bienestar.

La motivación del recurso humano es muy importante, ya que ésta le permite al trabajador responder ante cualquier situación de manera justa y aceptable; además se basa en la experiencia del individuo y su interpretación, lo cual lo conduce a determinados comportamientos y opiniones que le permiten relacionarse con otros entre sí. De la información recabada del instrumento de recolección de datos que corresponde a once (11) trabajadores de la empresa, se desprenden las siguientes conclusiones para dar respuestas a los objetivos propuestos:

Con respecto al primer objetivo específico referente a diagnosticar la situación actual del desempeño de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., se denota el hecho que la organización considera que el desempeño de los trabajadores es el adecuado, por lo tanto, no percibe que existan problemas de motivación.

El segundo objetivo específico permitió determinar los factores que inciden en la motivación del personal de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A. en este sentido se encontraron tendencias negativas en los ítems vinculados a las compensaciones y retribuciones por parte de la empresa a sus trabajadores por su desempeño y logros de las metas, el personal no se siente retribuido por su trabajo.

De igual manera se denota la falta de estímulo por parte del empleador en los programas promoción y crecimiento profesional de los trabajadores, así como también, la motivación al trabajo en equipo y al logro de metas en conjunto, en definitiva se revela la ausencia de la animación necesaria para el mejor rendimiento laboral.

Luego de examinar los datos obtenidos con la aplicación del cuestionario, se concluye el segundo objetivo específico que detalla el análisis de los elementos que afectan la satisfacción laboral de los trabajadores en el cual se estudia la motivación en el entorno laboral:

- Avance y crecimiento: a través de los resultados obtenidos, se pudo evidenciar que este factor afecta al personal de manera negativa, es decir, los trabajadores consideran que la organización no brinda programas de crecimiento y desarrollo profesional, al igual de no ofrece la orientación necesaria para desarrollar nuevas funciones, convirtiéndose esto en una debilidad empresarial, ya que son proceso que permite al individuo sentirse en constante evolución dentro de la organización, y al no sentir esa motivación afecta directamente a la satisfacción laboral, pues la empresa no les proporciona la oportunidad de aprender para ejercer un cargo superior al que estaba realizando.
- Participación: los resultados revelaron que a pesar de que este factor influye de manera positiva en los trabajadores, proporcionando una fortaleza para la cultura organizacional al sentirse identificados con sus labores, la empresa no hace partícipe a los empleados, apoyando sus ideas para mejorar los procesos, y obligaciones cotidianas.
- Relaciones interpersonales: se observa que presenta una influencia negativa en la satisfacción laboral de los trabajadores, al no satisfacer la necesidad de fomentar la integración del grupo familiar a las actividades sociales de la empresa.
- Adiestramiento: este factor afecta de manera negativa al personal ya que al no recibir adiestramiento adecuado en el uso de nuevas tecnologías se sienten

inseguros de su capacidad para ejercer sus puestos de trabajo afectando la satisfacción laboral de los trabajadores.

- Incentivos: de igual manera afecta de manera negativa a la satisfacción laboral, el no recibir beneficios contractuales favorables, el trabajador siente inconformidad por no considerar justo el reconocimiento por su labor, es decir, poco apreciada sus funciones dentro de la empresa.

Siguiendo este orden de ideas, a través del último objetivo específico se propone diseñar estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A., las cuales serán presentadas en la propuesta de la investigación.

Es importante recalcar que sea cual sea la estrategia que se tome, siempre se debe entender que así la gente de una organización sea la mejor que se puede conseguir, si no está motivada y enfocada hacia las mismas metas nunca dará los resultados que se podrían esperar de ella.

5.4. Recomendaciones

Analizados los datos obtenidos del instrumento aplicado al personal, se procede a dar las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar e implementar políticas organizacionales, definiendo el marco filosófico de la empresa, esto permitirá que los individuos que laboran en la empresa, posean identificación con la organización e incrementen su motivación en cuanto a la estructura organizativa en general.
- Se recomienda crear un sistema de reconocimiento por la labor cumplida, para estimular el esfuerzo y la dedicación en la actividad que se desempeña y mejorar el nivel de eficiencia y eficacia.

- Implementar plan de desarrollo y formación para los trabajadores, así como también facilidades de estudio en cuanto a tiempo, para lograr que los trabajadores cubran sus necesidades y logren su autorrealización.
- Diseñar planes de acción para transformar los factores negativos en positivos para un sano proceso laboral, y de esta manera mejorar la motivación del personal.
- Incluir planes de motivación donde el mismo se construya en el eje principal de las relaciones entre los diferentes miembros de la organización.
- Reestructurar el programa de inducción actual, su aplicación considerarla de manera obligatoria como requisito para el cargo, esto le permitirá a la empresa, informar a los trabajadores sobre su misión y visión empresarial y capacitarlos para ejercer de manera correcta el puesto de trabajo.
- Desarrollar programas de adiestramiento continuo a los trabajadores, con la finalidad de actualizar y refrescar los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones.
- Evaluar continuamente el desempeño para medir las habilidades de los trabajadores con respecto al cargo que ocupan y así realizar la respectiva capacitación y actualización.
- Mejorar los medios de comunicación empresarial, colocando carteleras informativas, realizando charlas, reuniones informales, entre otros, estos recursos ayudan a informar las actividades diarias de la empresa y fomentan la interrelación del personal.
- Fomentar la iniciativa del trabajador en aportar sus ideas para el mejoramiento de los procesos de los cuales son participe.
- Desarrollar programas de reconocimiento para los empleados por su desempeño laboral.
- Redefinir, sí es necesario las políticas empresariales con respecto a la seguridad industrial para su correcto cumplimiento, e implementar mecanismos para el acatamiento de dichas normas.

- Comprometer a la directiva de aportar los equipos necesarios y adecuados para desempeñar la labor de los trabajadores.
- Fomentar el trabajo en equipo, coordinando actividades de los procesos empresariales que requieran de la colaboración de sus miembros para su ejecución.
- Evaluar periódicamente la percepción del trabajador con respecto a la satisfacción laboral.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. Presentación

El ser humano con el fin de satisfacer ciertas necesidades, busca relacionarse de algún modo con sus pares en sus actividades, ya sea laboral o personal. Estas relaciones van construyendo una forma de actuar estructural, grupal y hasta individual que caracteriza y diferencia a las organizaciones. Por ende, en vista de la importancia que ha venido alcanzando en este entorno organizacional actual, el capital humano, los directivos han encaminado sus esfuerzos en desarrollar actividades que promuevan la motivación y satisfacción laboral de su personal.

Ahora bien, estas actividades se pueden transformar en planes o programas que tomen en cuenta elementos personales, organizativos, sociales que repercutan de manera positiva en la percepción que tenga el personal de su ambiente de trabajo, a la par que los mantenga dispuestos y motivados a asumir nuevos retos y aumentar la eficiencia de la empresa. Tal es el caso del presente informe, dirigida a Proponer estrategias de motivación para mejorar el desempeño del personal que labora en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Por las razones anteriormente esgrimidas, la propuesta se orientó al diseño de un programa que contiene una estructura para su fácil implantación, así mismo, se presenta la factibilidad que conlleva los recursos, aspectos técnicos y operativos que garantizan su viabilidad.

6.2. Justificación

La propuesta se justifica en atención a los beneficios que tiene la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A. y su personal de los resultados

de la misma. En otras palabras, la empresa al implantar el programa propuesto, contará con un personal altamente motivado, con disposición y actitud positiva hacia el trabajo. Ya que como se evidenció, no se cumplen las metas, existe un alto ausentismo, quejas de orden salarial y beneficios contractuales, retrasos en las operaciones. Esto reflejó la falta de compromiso para con la organización, insatisfacción laboral y motivación.

Ampliando este aspecto, también la propuesta se justifica para el personal, por cuanto percibirá el interés de la empresa en mejorar las condiciones laborales, recibirá reconocimientos por su desempeño, para crear en un ambiente de trabajo armónico. De esta forma, se espera que el programa de motivación y satisfacción laboral cambie la percepción actual del personal, permitiendo reforzar el compromiso e involucramiento para con la organización.

Las razones esgrimidas anteriormente, revelan la justificación e importancia de la propuesta para los actores principales de este trabajo. De igual manera, de índole personal para las autoras al demostrar las habilidades para proponer soluciones a problemas organizativos.

6.3. Propósitos

6.3.1. Objetivo General

Diseñar estrategias de motivación para mejorar el desempeño del personal que labora en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

6.3.2 Objetivos específicos

Mejorar la motivación de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Presentar un programa motivacional para el logro de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

6.4. Fundamentación

La propuesta tiene un fundamento teórico, donde convergen diversas teorías para dar explicación a las variables presentes y que permitieron el diseño del programa de motivación. Entre estos preceptos se considera la teoría de necesidades de Maslow, quien establece que “para el individuo es preciso satisfacer las necesidades preponderantes, al cubrirlas no se torna apático frente a ellas, sino que encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción”. (p. 328)

Así mismo, se toma en cuenta la teoría bifactorial de los dos factores de Frederick Herzberg el cual consideró que “el primero los motivadores o satisfactores, está influenciado por los factores intrínsecos”, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, afiliación, identidad, liderazgo, “y el segundo, se refiere a los higiénicos o insatisfactores, depende de los factores extrínsecos” (p. 573).

Por último, se presentó el tema de la motivación, la cual es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. De esta forma, se tiene un gran bagaje de ejes temáticos que le dieron valor agregado a la propuesta.

6.5. Estructura de la Propuesta

La propuesta está estructurada por un programa que contiene actividades dirigidas al departamento de recursos humanos y de la dirección de la empresa, que son los responsables por los recursos y la implantación. A tal fin se presenta el programa motivacional:

Cuadro 11. Programa de Motivación

Metas	Acciones	Responsables	Plazo
1. Establecer mecanismos de reconocimiento que permitan una mayor motivación de los trabajadores	Reconocimiento personal por demostrar: <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad, - Asistencia perfecta - Trabajo en equipo - Logro de metas departamentales - Mejoras e innovaciones en las operaciones, tareas y deberes - Compromiso con la organización Promover que las metas asignadas al trabajador de un área tengan significado personal y grupal.	Coordinador de departamento de recursos humanos	Corto plazo
2. Mejorar las condiciones ambientales de trabajo para ofrecer un clima organizacional satisfactorio y seguro que propicie el confort y medios técnicos para los departamentos	<ul style="list-style-type: none"> -Climatización de las áreas (iluminación, aire acondicionado, espacios libres de riesgos) -Crear mecanismo de difusión y publicidad interna para el mantenimiento de las áreas limpias y seguras -Analizar la distribución de los espacios, ubicación de las personas, mobiliario, equipos, entre otros. -Realizar estudios de análisis de riesgos por área -Proveer equipos de protección personal tomando en cuenta: tiempo, calidad, cantidad, tarea, riegos 		Corto y mediano plazo
3. Realizar estudios de sueldos y salarios para garantizar los derechos laborales y beneficios salariales perceptibles y en correspondencia con los cargos y el personal	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar los conceptos salariales para el pago de la nómina -Revisar los montos y lapsos de pago de los bonos por: <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia perfecta - Profesionalización - Ascensos y promociones 		Corto plazo

Fuente: Díaz (2017)

Cuadro 11. Programa de Motivación**(Cont)**

Metas	Acciones	Responsables	Plazo
4. Promover el desarrollo personal y profesional del trabajador	-Realizar cursos de capacitación para desarrollar el liderazgo, trabajo en equipo, planificación, desarrollo personal, dominio del estrés laboral.	Coordinador de departamento de recursos humanos	Mediano y largo plazo
5. Mejorar el ambiente de trabajo	-Realizar reuniones con los trabajadores para escuchar las opiniones en la toma de decisiones departamentales -Realizar conversatorios para conocer las opiniones en relación a las mejoras del ambiente laboral, planes sociales y beneficios salariales. -Mantener correctamente informados a los trabajadores para garantizar una comunicación asertiva, evitar los rumores y contradicciones. -Mantener una constante retroalimentación entre directivos y trabajadores.		Corto y mediano plazo

Fuente: Fuente: Díaz (2017)

Para cada una de las metas que se prevé en el programa de motivación se cumplirán en base a las acciones enunciadas, en un plazo que será dividido en: corto plazo (tres meses), mediano plazo (de 3 a 6 meses) y largo plazo (de 6 a 1 año), bajo la responsabilidad del coordinador del departamento de recursos humanos y los jefes de cada área.

En lo que compete a las siguientes metas, se establecerán las acciones correspondientes para lograrlas:

Metas: 1. Establecer mecanismos de reconocimiento que permitan una mayor motivación de los trabajadores.

Los responsables llevarán un control de la asistencia, ausentismo, retardos, a través de la revisión semanal de las tarjetas de control de asistencia. Se publicarán estos resultados y se fijará un monto en bolívares como bono por responsabilidad y asistencia perfecta, que no repercutirá como beneficio salarial en las prestaciones sociales por su condición de no ser permanente.

Se publicará en las carteleras internas los equipos de trabajo, las metas y sus alcances.

Realizar estudios de las mejoras e innovaciones aportadas por el trabajador, publicándose las mismas y dando el derecho de autor intelectual al trabajador. A la par, se fijará la regalía correspondiente por estos conceptos.

Para promover que las metas asignadas al trabajador de un área tengan significado personal y grupal, se realizarán conversatorios, reconocimientos, publicación interna, entrega de certificados y pago de un bono adicional (salarial) por metas logradas.

2. Mejorar las condiciones ambientales de trabajo para ofrecer un clima organizacional satisfactorio y seguro que propicie el confort y medios técnicos para los departamentos

Para las acciones de climatización de las áreas (iluminación, aire acondicionado, espacios libres de riesgos), la empresa a través del personal del área de mantenimiento realizarán las mejoras de los ambientes, reparando lo equipos dañados, pintando, aseando y reacomodando los espacios, de manera que se tenga una distribución óptima y acondicionada de las áreas.

También se publicarán a través de señalizaciones, dibujos, carteleras, entre otros medios y formas la necesidad de mantener los espacios limpios.

En lo que compete a los análisis de riesgos por área, todos los departamentos y el comité de seguridad y salud laboral realizarán estudios de riesgos, condiciones ambientales de trabajo, equipos de protección, entre otras técnicas que deberán ser tomadas en cuenta para el programa de seguridad e higiene industrial.

3. Realizar estudios de sueldos y salarios para garantizar los derechos laborales y beneficios salariales perceptibles y en correspondencia con los cargos y el personal

Esta meta persigue a través de las acciones descritas en el programa, mantener al trabajador satisfecho con la percepción salarial recibida, sin que la empresa se descapitalice con los gastos por personal, manteniendo la equidad en ambos sentidos. Pero lo cual, la administración debe trabajar las técnicas de cálculo de escala salarial (empleado), tabulador (operario), el sistema de clasificación de cargos, descripciones, entre otras.

4. Promover el desarrollo personal y profesional del trabajador

A partir del plan de formación y adiestramiento de personal, la empresa puede incorporar en la programación que no sólo abarquen los requeridos para las actividades ordinarias del personal, sino también aquellos que permitan desarrollar el

liderazgo, trabajo en equipo, entre otros para lograr que el trabajador se sienta motivado a seguir superándose, viendo el esfuerzo que la organización realiza y lo que espera de él.

Cuadro 12. Programa de Capacitación

Acciones	Cursos	Responsable	Costo Horas Hombre	Horas	Total
Programa de Capacitación	- Planificación	Empresa didáctica	Horas hombre del facilitador	12 horas	12.000,00
	-Trabajo en equipo		10.000,00 bs/cada hora	12 horas	12.000,00
	-Motivación y Liderazgo			8 horas	8.000,00
	-Escala salarial			12 horas	12.000,00
Total	4 cursos	1		44 horas	44.000,00

Fuente: Díaz (2017)

5. Mejorar el ambiente de trabajo

Para mejorar el ambiente de trabajo, el programa propuesto incorpora técnicas como los conversatorios, donde todas las personas puedan participar libremente y emitir sus opiniones. Para esto el jefe de cada área, establecerá las fechas y momentos que no sean inoportunas a las actividades administrativas y operativas.

6.6. Factibilidad

Un análisis de factibilidad permite conocer de manera previa los aspectos más relevantes de las posibles soluciones que pueden ser aplicadas y prever aquellos puntos críticos, en ocasiones insalvables, que pueden llegar a determinar el éxito o

fracaso completo del proyecto. Es por esto que, a continuación, se realiza el análisis de factibilidad relativo a diseñar estrategias de motivación para mejorar el desempeño del personal que labora en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A.

Factibilidad Técnica

En este sentido, el análisis de factibilidad técnica se entiende como los recursos técnicos los materiales, equipos y planes de capacitación necesarios para desarrollar el proyecto. A tal efecto, la empresa cuenta con el software administrativo de recursos humanos; así mismo se implementarán programas de capacitación del personal involucrado, por lo tanto desde el contexto técnico la propuesta es factible.

Factibilidad Operativa

Por otra parte, la factibilidad operativa se refiere a que debe existir el personal capacitado requerido para llevar a cabo el proyecto y así mismo, deben existir usuarios finales (trabajadores) dispuestos a emplear los productos o servicios generados por el programa de motivación propuesto. Al respecto, el Coordinador de RRHH en gran medida será responsable del desarrollo de la propuesta, con el apoyo de los jefes de las áreas y la aprobación del gerente general.

Para aquellos aspectos relativos a: escalas salariales, descripciones de cargo, estudio de riesgos, incentivos y los cursos que contiene el programa será apoyados por personal especialista que servirán de facilitadores en el proceso. Los costos serán presentados en la factibilidad económica.

Factibilidad Económica

La factibilidad económica se refiere a la disponibilidad del capital en efectivo o de los créditos de financiamiento necesario para invertir en el desarrollo del proyecto, mismo que deberá haber probado que sus beneficios a obtener son superiores a sus

costos en que incurrirá al desarrollar e implementar el proyecto o sistema. En cuanto al aspecto financiero, la empresa deberá incurrir en gastos de adiestramiento del recurso humano, en papelería para la impresión de formatos y documentos, y actualización del sistema contable-administrativo, lo que implica un desembolso no muy alto que pueda influir en su implantación. También en aquellos montos relacionados con los bonos de asistencia perfecta, ascensos (cuando se causen), ajustes salariales de los cargos que lo ameriten, pago por innovación (cuando se causen), bonos por metas logradas.

En relación a los costos de reuniones periódicas de trabajo con el personal, se efectuarán en horas laborales, lo cual no acarrea gastos extraordinarios que impliquen algún tipo de erogación por parte de la empresa. En este sentido, la factibilidad económica del presenta proyecto se muestra a continuación

Cuadro 13. Costos de la Propuesta

Metas	Acciones	Recursos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Reconocimientos	Bono de asistencia	Asistencia Informe de desempeño y Informe	1 (trimestral) por cada trabajador	20.000,00	20.000,00
	Ascensos y Promociones Innovación			Variable	Variable --
Seguridad y salud	Programa de seguridad y salud	Papelería	1 al año	Variable	Variable
Sueldos y Salarios	Escala salarial, descripciones de cargo	Papelería	1	----	---
Programa de Capacitación	Planificación	Empresa didáctica	Horas hombre del facilitador 10.00,00 bs c/u	12 horas	12.000
	Trabajo en equipo			12 horas	12.000
	Motivación, liderazgo.			8 horas	8.000
	Escala salarial			12 horas	12.000
Ambiente laboral	Reuniones Periódicas Personal de cada área	Papelería	Varios	---	---
Recursos de oficina		Papelería	2	5.000,00	5.000,00
TOTAL					69.000,00

Fuente: Díaz (2017)

REFERENCIAS

Bibliográficas:

Balestrini A. Miriam (2012). Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Servicio Editorial. Sexta Edición. Caracas, Venezuela.

Blum, M. (2012). Psicología Industrial. México: Ed. Trillas.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de Diciembre de 1999, Nro 36.860

Chiavenato, I. (2014) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc. Graw Hill.

Flores, González y Medina (2014). Motivación de los Trabajadores de la Dirección Comercial y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Renault Venezuela, C.A.

Gordon, J. (2007). Comportamiento Organizacional. 5.º Edición. México: Edit. Prentice Hall Hispanoamericana.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.

Llopar, X. (2015). La gestión de recursos humanos en base a competencias. Editorial Hispano Europea. Barcelona

Machado y Torres (2016). Estrategias motivacionales para elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa privada dedicada a la exportación y distribución de artículos escolares y de oficina ubicada en Valencia, estado Carabobo.

Pérez y Vegas (2015). Estudio de la motivación de los trabajadores de una empresa de Tercerización de Servicios del Estado Carabobo, en su entorno laboral

Robbins, Stephen y Judge, Timothy (2014). Comportamiento organizacional. 10ª Edición Prentice Hall México.

Tamayo y Tamayo (2009), El proceso de la investigación científica. Quinta edición. Editorial Limusa. México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016). Manual de trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: Autor.

Zambrano, R. (2015) Estudio de Satisfacción laboral. Diagnóstico organizacional. Caso: unidad de MWD de BHI

Electrónicas

Valdez, C. (2014). La Motivación. Universidad de Perú. Documento en Línea. Disponible en: <http://www.universidadperu.com/articulo-la-motivacion-universidad-peru.php>. Consulta: 2012, Marzo 19.

ANEXOS



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES

CUESTIONARIO

El presente instrumento de medición que usted recibe, forma parte de la tesis titulada Proponer estrategias de motivación para mejorar el desempeño del personal que labora en la empresa Mann+Hummel Filtration Technology Venezuela C.A. Instrumento diseñado con la finalidad de determinar las variables y aspectos más importantes presentes en la organización. En tal sentido, agradecemos su más sincera respuesta a cada uno de los planteamientos descritos, ya que estos permitirán incorporar ideas y así brindar apoyo para optimizar la gestión del departamento en estudio.

Instrucciones Generales

- Las siguientes son un conjunto de preguntas cerradas de las cuales Usted contestará solo una de las dos opciones asignadas.
- Marque con una “X” la respuesta que más se ajusta a su criterio.
- Se le agradece que se tome su tiempo para lograr una mejor opción.

Gracias a su valioso esfuerzo, será posible contribuir de manera significativa con el enriquecimiento documental de esta investigación.

Cuestionario

N°	ITEMS	SI	NO
1	¿Considera que la empresa se siente conforme con el desempeño que usted presenta en la actualidad?		
2	¿Ha participado usted en los planes de carrera de la empresa?		
3	¿La empresa motiva al trabajador para lograr un mejor rendimiento laboral?		
4	¿Recibe usted recompensa personal por su desempeño?		
5	¿Ha recibido usted recompensa económica como estímulo por su desempeño?		
6	¿La empresa promociona a su personal como estímulo al trabajo?		
7	¿La empresa reconoce su creatividad en su trabajo?		
8	¿Existe un buen ambiente de trabajo?		
9	¿La empresa estimula las acciones de seguridad industrial desarrollada por su personal?		
10	¿Se promueve el trabajo en equipo?		