

# **“EL EFECTO DE LA MOTIVACION PARA LOGRAR METAS EN LOS EMPLEADOS”**

**Dominguez Abarca Andrea Estefania**

**Gordillo Perez Paulina Rubire**

**Licenciatura en Administración de empresas**

**Licenciatura en contaduría pública**

**8° Cuatrimestre**

**Seminario de Tesis**

Comitán de Domínguez, Chiapas; 17 Abril 2021

## ÍNDICE

Introducción.....	3
Contexto de investigación.....	4
Planteamiento del problema.....	5
Preguntas de investigación .....	7
Objetivos.....	8
Justificación.....	9
Hipótesis.....	10
Marco conceptual .....	11
Marco teórico .....	20
Metodología de la investigación .....	31
Instrumento de investigación .....	32
Recursos.....	35
Bibliografía.....	36

## INTRODUCCION

El presente trabajo de tesis tiene como principal objetivo identificar los efectos que se producen en los empleados para alcanzar una meta establecida en la empresa, empezaremos hablando de ¿Qué es una meta? Basado en diferentes términos una meta es el resultado deseado que una persona o un sistema imaginan, planea y se compromete a lograr, un punto final deseado personalmente, en una organización en algún desarrollo asumido. Muchas personas tratan de alcanzar objetivos dentro de un tiempo finito, fijando plazos.

Para lograr las metas establecidas muchas veces se utilizan ciertos estímulos o motivaciones, ¿Qué es una motivación? Puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad creando y aumentando con ello, el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o acción o para que deje de hacerlo. Nos adentraremos en que método se basan para poder lograr que los empleados tengan esa motivación y así poder llegar a las metas establecidas.

Muchas veces no llegamos a imaginarnos que tan eficaz puede ser motivar para lograr objetivos, pensamos que simplemente es el trabajo del empleado, ya que no nos ponemos en su lugar, uno de los problemas más comunes en que un empleado renuncia, es porque no logro el objetivo que la empresa le impuso.

Estudios revelan que si un empleado es completamente motivado y de la mano lleva una recompensa o el estímulo deseado. La empresa llega a lograr sus metas aumenta la productividad y el empleado está completamente satisfecho, ya que está logrando las meta impuesta, así el empleado se realiza como humano hablamos de la pirámide de Abraham Maslow.

Existen diferentes formas de motivar, en eso centraremos esta investigación, los diferentes tipos de motivación, la autorrealización del empleado y cómo influye todo eso para lograr las metas alcanzadas y deseada, tanto en lo personal como en lo profesional.

## CONTEXTO DE INVESTIGACION

La motivación se caracteriza por ser parte esencial del ser humano y de una empresa, ; hoy en día el trabajo es la herramienta de las personas para estar seguro de nuevos enfoques en su crecimiento para poder incrementar una serie de metas, cada persona que tiene un trabajo seguro, solo se preocupa por conservarlo día a día, ya sea por crecimiento y personal o por adquirir algún puesto superior en el que esta, a veces el ambiente de trabajo es muy denso y por no pensar en quedarse sin trabajo, se quedan en el mismo.

Existen muchos factores por el cual ciertas empresas implementan la motivación dentro de sus empleados, ya sea por crecimiento de ella mismo, o por que el empleado es muy apto para ese puesto.

No existe algún censo en donde se pueda saber que empleados se quedan por el tipo de motivación que una empresa implementa o quienes simplemente están ahí por no quedarse sin trabajo.

En este trabajo se presenta la motivación que ejercen las empresas en los empleados o quienes simplemente no les importa la motivación para un crecimiento empresarial , es una problemática que no se veía desde años anteriores, pero a causa del desempleo en la actualidad,el desempleo creció mucho más este último año causo el cierre de muchas empresas que llevaban una buena estrategia de seguir creciendo, las personas salen en busca de una mejor vida tomando en cuenta

el abandono de sus familiares y así poder cumplir con todos sus gastos que son fundamentales para poder sobrevivir cada uno de ellos.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy en día unos de los problemas más grandes que puede llegar a vivir un ser humano dentro del entorno laboral, ya que simplemente trabajan por una economía estable o por alcanzar sus metas y superarse, para ello encontramos que las empresas implementan diferentes tipos de motivaciones para favorecer a los empleados y superar sus metas o productividad.

Para muchos empleados la desmotivación y monotonía destruye de forma acelerada sus recursos y puede llegarse a ocasionar problemas psicológicos por el no saber qué hacer o separaciones en el trabajo por la forma de no tener dicha motivación o entusiasmo o la preocupación de perder su empleo.

De este modo la desmotivación se genera en todo tipo de persona sea hombre o mujer, muchos hombres trabajan en el campo, pero en los últimos años he venido disminuyendo su producción, este fenómeno impacta en las empresas ya que muchos empleados pierden su trabajo porque simplemente no alcanzaron las metas impuestas en la empresa por la monotonía del trabajo o simplemente porque la empresa no les presta la atención adecuada y solo se centran en la eficacia de la empresa.

Hoy en día las empresas se encuentran en constante evolución y desarrollo, por el simple hecho de ofrecer a la sociedad, cliente o consumidor una satisfacción plena en cuanto a los servicios que ofrece. Para que esto se lleve a cabo de una manera ordenada, eficaz, eficiente y agradable es necesario contar con una motivación orientada a diferentes factores como afiliación, logro, poder, estima, entre otros que nos permita realizar nuestro trabajo. En este orden de ideas, algunos autores manifiestan que es hombre quien internaliza el estímulo dándole sentido y dirección a lo que se desee alcanzar persistiendo para llegar a satisfacer su necesidad. Es la motivación el motor que mueve a las personas a realizar diferentes actividades de su vida cotidiana; es un proceso

complejo que incluye componentes subjetivos y objetivos que juega un papel preponderadamente en la conducta humana.

Es necesario hacer notar que las motivaciones no son aspectos estáticos, si no que se presentan cambiantes, lo cual dificulta en alguna medida su evaluación.

No obstante existen cambios y con ello nuevas estrategias y tecnologías las cuales abren nuevos escenarios, bajo estos escenarios de cambios y conductas el individuo debe adaptarse y responder a los nuevos retos. Es por esto que el individuo debe estar motivado para que se pueda involucrar con estos nuevos cambios; se dice que la motivación es un resorte importante en la competitividad entre la humanidad.

La motivación conlleva al ser humano a ser competitivo y lo convierte en elemento decisivo para el logro de la excelencia en todas las áreas en donde este se desempeñe a alcanzar las metas propuestas.

Ya que de esta manera la motivación consiste en el hecho de activar y orientar la conducta, la fuerza que está detrás de nuestras ansias y deseos por algo y la necesidad de lograr alcanzarlos.

**POR LO ANTERIOR EXPUESTO SURGE LAS SIGUIENTES  
PREGUNTAS DE INVESTIGACION.**

-¿Podrán las empresas implementar diferentes modelos de motivación?

-¿Podrá el empleado superarse así mismo para poder alcázar sus propias expectativas?

-¿Qué métodos utilizan las empresas para motivar a sus empleados? ¿Les ha funcionado?

¿Un incentivo monetario es una motivación para los empleados?

¿De qué manera afecta laboralmente al empleado trabajar sin motivación?

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Tratar de generar nuevas estrategias para los empleados.
- Identificar los factores por el cual un empleado no se motiva con los estímulos que la empresa impone.
- Conocer más sobre los empleados y en que les afecta no poder alcanzar sus metas impuestas.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer las causas de los empleados por el cual se dan por vencidos
- Establecer tácticas de motivación.
- Identificar el proceso de cómo se puede manejar lo mejor posible la situación.
- Proponer ideas para generar incrementos tanto en las empresas como en los empleados.
- Conocer el porcentaje de los empleados que reaccionan por medios de estímulos
- Hacer una encuesta en donde se le pregunte a un determinado grupo de personas que propuestas tienen para incrementar la motivación de dichos trabajadores.

## JUSTIFICACION

La motivación laboral es una técnica esencial en toda empresa, este tipo de técnica se basa en mantener a los empleados con un alto estímulo en el cual ellos puedan desarrollar actitudes positivas, logrando con ello mejorar su desempeño en el trabajo, además podría señalarse que es una técnica esencial para las empresas.

Es tal la importancia del factor humano que se le considere la clave del éxito de una empresa y la gestión de recurso humano.

La falta de buena administración es la principal causa de cierres de empresas y así provocar la desmotivación de los empleados.

El propósito es implementar planes de acción que permitan revertir la tendencia y/o pérdidas de utilidades que se han venido obteniendo en los últimos meses en el departamento, además de poder brindar un análisis que ayude a sus colaboradores a tomar decisiones en tiempo y forma sin poner en riesgo los resultados de la compañía.

Dicho plan estratégico busca cumplir con los objetivos establecidos por la empresa, evaluar la tendencia del comportamiento, reducir o minimizar las pérdidas generadas por los empleados y sobre todo proponer una disciplina operativa en el área.

## HIPOTESIS

Una de las posibles y principales causas de la poca efectividad para alcanzar los objetivos de utilidad planteados por la empresa, es originado en gran parte por la desmotivación de los empleados.

Hablando de los empleados de Comitán Chiapas en dichas empresas, los empleados mal pagados donde los sueldos son mínimos y los empleados son explotados de tiempo completo existe una desmotivación bastante grande, ya que simplemente el empleado se preocupa por cumplir con el horario establecido, no se preocupan por conservar a los clientes que tiene la empresa darles el mejor servicio, si las empresas contaran con un plan de motivación y un sueldo generoso e irlos motivando día a día para poder sentirse bien en el puesto obtenido, el margen de desmotivación sería mucho menor y las empresas creceran .

Para dicho tema de la desmotivación en los empleados existen varios factores para los cuales las empresas desechan a los empleados, ya que no son aptos para el trabajo requerido, para esto existen varias técnicas que una empresa puede implementar para poder conservar a sus empleados y de la misma manera que crezcan dentro de la misma empresa ya que un empleado satisfecho equivale a una empresa estable y en aumento con sus ganancias y rentabilidad.

## MARCO CONCEPTUAL

**Empresa:** refiere a una organización o institución, que se dedica a la producción o prestación de bienes o servicios que son demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad un rédito económico, es decir, una ganancia. Para el correcto desempeño de la producción estas se basan en planificaciones previamente definidas, estrategias determinadas por el equipo de trabajo. Es importante subrayar que la producción consiste en la transformación de los factores de producción en bienes y servicios. Comercializar es la manera en que se distribuye la producción entre los propietarios de los distintos factores de producción.

Las empresas desempeñan un papel muy importante en la economía de los países, ya que toman decisiones sobre qué producir, la cantidad y calidad de los bienes que producen, cómo y con qué los elaboran y para quién están destinados. Los bienes y servicios producidos por las empresas constituyen la oferta en una economía.

El éxito de una empresa requerirá de objetivos claros y bien establecidos, además de una misión preestablecida. Por otra parte, estas deberán definir las políticas y los reglamentos según los cuales van a manejarse. Sin embargo, más allá de las reglamentaciones que decidan en forma interna e informal, deberán regirse ante todo según las leyes que determinen la regulación de su actividad y funcionamiento en la jurisdicción en la que estas operen.

Quizás desde una perspectiva más técnica se la puede definir como una unidad socioeconómica. Según esta forma, la misma utilizará todos los recursos que estén a su alcance para transformar materia prima en un bien o servicio que pueda introducir en el mercado de oferta y demanda para obtener una utilidad.

Es importante aclarar que se utiliza el término socioeconómico dado que se identifica como parte social de esta unidad el conjunto de individuos que forman parte de ella, y como económica el componente de capitales que se busca conseguir.

Considerando la definición anterior, puede decirse entonces que:

- **Planificar:** es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo, donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.
- **Organizar:** responde a las preguntas ¿Quién va a realizar la tarea?, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo se va a realizar la tarea?; ¿cuándo se va a realizar?; mediante el diseño de proceso de negocio, que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.
- **Dirigir:** es la influencia positiva y voluntaria (que implica persuadir), para que todo lo que se ha planeado y organizado, se pueda realizar; en términos coloquiales significa "Hacer que las cosas se hagan" y la probabilidad de que se logre dicho objetivo aumenta, cuando ejercemos sobre los miembros de la empresa, el liderazgo, la motivación, la comunicación y la supervisión efectiva, para lo cual se recomienda que sea basado en la teoría de la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.
- **Controlar:** es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera

es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales.

El **objeto de estudio** de la Administración son las organizaciones; por lo tanto, es aplicable a empresas privadas y públicas; instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales y otras instituciones de salud, fundaciones, etc. y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares

**Objetivos de una empresa:** pueden ser definidos como los logros, resultados y condiciones que la organización aspira conquistar en un período futuro. Mientras mejor definidos y concretos sean, mayores son sus chances de realización.

Una empresa tiene diferentes áreas de trabajo dentro de ellas encontramos que para que una empresa funcione debe contar con sus empleados, ya que una empresa sin empleados no es empresa.

Durante el proceso de creación de una empresa, como persona jurídica, debes tener en consideración que una de las primeras cosas a determinar es el tipo de sociedad que va a ser tu negocio. En la presente nota, en Portal Pyme detallamos qué debes tener en mente para constituir una empresa bajo el método tradicional. Lee con atención. En este caso, es el apoderado, representante legal o socios quienes deben realizar personalmente los trámites para la creación de una empresa. Tras esto, hay que tener en claro que existen dos pasos, primer elegir qué sociedad ser y, luego, proceder a conformar la persona jurídica.

### **Elección de Sociedad**

De acuerdo a la definición indicada por el Servicio de Impuestos Internos (SII) en su sitio web [www.sii.cl](http://www.sii.cl), esto es “Una asociación de personas naturales o jurídicas dedicadas a una actividad comercial con fines de lucro”. Sus tipos son:

- **Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL):** El más usado por socios con relación de confianza, quienes buscan pocas formalidades en la administración. Los socios pueden ser personas naturales o jurídicas y deben responder de forma limitada por el monto o capital que aporten. Una SRL debe estar conformada al menos por dos socios y un máximo de 50. Un dato no menor, la sociedad de responsabilidad limitada es administrada por todos los socios, de común acuerdo; es decir, todas las decisiones deben ser tomadas por unanimidad.
- **Sociedad por Acciones (SPA):** Normalmente, de acuerdo a las cifras que maneja el SII, es el tipo de sociedad más utilizado por emprendedores que buscan levantar capital. Puede estar conformada por una o más personas. Su capital se divide en acciones y son los accionistas quienes responden por la sociedad según el monto de su aporte.
- **Sociedad Anónima (SA):** Es la organización más compleja ya que está hecha para manejar negocios de alto capital, porque es fácil el ingreso o salida de potenciales inversionistas a la organización mediante la venta de acciones. Dicho de otra forma, es una persona jurídica conformada por accionistas en torno a un capital común. Acá, el socio debe responder hasta el monto en dinero que aportó por lo que su responsabilidad es limitada. La administración de la sociedad debe estar conformada por un directorio con al menos tres miembros, dentro de los cuales debe existir un presidente y un gerente. En la Sociedad Anónima, exige que las decisiones o determinaciones se realicen vía votación, según lo que opine la mayoría.

### **Constitución de sociedad como persona jurídica**

Es muy importante que tengas en claro cuáles son los pasos que debes cursar al momento de constituir formalmente la sociedad que escogiste para tu pyme o emprendimiento. Son 4, el detalle es:

- **Redacción y legalización escritura pública:** La escritura pública es el documento que define a la nueva persona jurídica. De acuerdo al SII “Ésta puede ser redactada por un abogado o solicitada en la misma notaría donde se hace el trámite. Para acreditar la constitución de una sociedad se debe legalizar, también, el borrador de esta escritura. Para ello, diríjase a una notaría con una fotocopia de la cédula de identidad de la o las personas que conformarán la sociedad”.

- **Publicación extracto en Diario Oficial:** Es un trámite gratuito para las sociedades que presenten un capital inferior a 5.000 Unidades de Fomento (UF), como la mayoría de los emprendimientos y pymes familiares. De lo contrario, deberá cancelar 1 Unidad Tributaria Mensual (UTM).
- **Inscripción Conservador de Bienes Raíces:** Esto sirve para “acreditar la existencia de una sociedad a través del extracto de la escritura pública. Para ello, diríjase a la oficina del registro de comercio de la comuna donde se encuentra ubicada su empresa, con dos copias del extracto de la escritura pública”, detalla el SII.
- **Protocolización:** Este paso no es obligatorio. Es generar un archivo en la notaría con todos los documentos solicitados para la constitución de la sociedad ya sea la escritura legalizada, copia del extracto, ejemplar del Diario Oficial en el que se publicó el extracto y una copia de la Inscripción en el Registro de Comercio.

### **Estructura de una empresa**

La estructura de una empresa puede ser constituida de diferentes formas existiendo relaciones tanto jerárquicas (presidente, vicepresidente, directores, gerentes, etc.), como lineales. En estas últimas, no existirán cargos de mayor importancia que otros, por lo que todos los empleados gozaran de los mismos beneficios y serán instados a cubrir las mismas obligaciones.

Actualmente son muy comunes las llamadas PYMEs. La sigla corresponde a Pequeñas Y Medianas Empresas, lo cual nos indica que se trata de aquellas que si bien comparten la mayoría de las características con el resto de las empresas, tienen fundamentalmente una capacidad de producción y presupuesto limitado.

Pero además, una de las limitaciones más importantes es la ocupacional, es decir, su capacidad de contratar personal; y es de suma importancia dado que para el crecimiento de una empresa siempre será el capital humano un factor fundamental.

- **Empresas públicas.** Las empresas públicas son aquellas que pertenecen al sector público de cada Estado, administración central o local. Estas pueden llegar a vender sus acciones en bolsa a individuos particulares, pero se las seguirá considerando públicas siempre y cuando el 51% de sus acciones siga en posesión del sector público. Este tipo de empresas

tiene como principal objetivo generar el interés general de la colectividad determinada de la que forma parte. El Estado toma la decisión de iniciar con la empresa y debe establecer sus objetivos para luego controlar su actividad.

- **Empresas privadas.** Las empresas privadas, en cambio, son aquellas que están a cargo de individuos particulares. Además, las acciones de estas empresas se pueden vender en bolsa. Su principal objetivo es el de maximizar sus beneficios y ventas, así como también sus cuotas de mercado.
- **Empresas mixtas.** Debido a que la división entre empresas privadas y públicas no es tan simple, en la mayoría de los casos existe una tercera calificación en la que se describe una empresa, donde tanto el sector público como el privado tienen participación en la misma. Además, el sector privado puede tomar la decisión de nacionalizar una empresa privada; así como también ocurre de forma contraria, cuando el sector privado decide privatizar alguna empresa pública.

## Empresas según su tamaño

Existen diversas maneras de clasificar a las empresas de acuerdo a sus distintas características. Por ejemplo, según su tamaño:

- **Empresas grandes.** Se determinará que una empresa es grande cuando posea grandes capacidades tecnológicas, potencial humano y cuando su capital sea de gran cantidad. Al ser una empresa grande, sus obligaciones, sus necesidades de planeamiento y organización serán mayores que en las demás.
- **Empresas medianas.** Requerirán capacidades tecnológicas, pero en menor medida que las empresas grandes. También será necesario el potencial humano y una cantidad importante de capital.
- **Empresas pequeñas.** Serán aquellas que, para llevar a cabo sus actividades económicas no necesitan de una gran cantidad de capital, ni potencial humano, así como tampoco una gran capacidad en cuanto a su tecnología.

La clasificación de empleados es el término que es usado para hacer referencia al procedimiento de clasificación de los empleados en los puestos que están ocupando normalmente. Esto incluye la determinación del trabajo que cada empleado hace y la asignación del título del puesto en el cual trabaja.

## **Trabajador**

Es la persona física que con la edad legal mínima presta servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución. Si su edad es menor a legal establecida, puede ser considerado trabajo infantil y puede ser ilegal a menos que tenga, en ciertos casos, permiso de sus padres o tutores. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

se han hecho multitud de clasificaciones de los tipos de empleados que podemos encontrarnos en una organización, estas clasificaciones se han establecido en base a características de personalidad, comportamiento en el trabajo, actitud, desempeño, habilidades, aportaciones a la empresa, resultados, compromiso, roles dentro del equipo y la organización, etc.

Y en todas estas clasificaciones podemos encontrar descritos perfiles de empleados con los que hemos convivido en algún momento de nuestra trayectoria profesional.

### **Tipos de empleados**

Por ejemplo, en función de factores más asociados a la personalidad, comportamiento, actitud, etc. se han determinado tipos de empleados como: el perfeccionista, el ambicioso, el despistado, el egoísta, el quejica, el cotilla, la pelota, el lento, el robot, el desorganizado, el opositor, el multitarea, el siempre disponible, el social, el tóxico...

En función de factores más vinculados al desempeño, aportaciones y resultados se han determinado tipos de empleados como: altamente eficiente, de alto potencial, de potencial medio, de bajo rendimiento, tóxicos.

Y según el rol que ocupan en la organización o en el equipo el Dr. Meredith Belbin y su equipo concluyeron con la identificación de los siguientes tipos de empleados: el cerebro, monitor

evaluador, coordinador, investigador de recursos, implementador, finalizador, cohesionador, impulsor y especialista.

Pero nos vamos a centrar en el Cuadrante de Scott, que clasifica a los empleados en base al interés que existe entre el trabajador y la empresa de manera bidireccional, es decir, del trabajador hacia la empresa y de la empresa hacia el trabajador, y los clasifica en 4 categorías que vamos a describir:

#### El trabajador Apóstol

El interés empresa-empleado es mutuo. El trabajador se identifica con la empresa, la considera como propia y como parte de su vida, por lo que está altamente comprometido con la organización, siempre dispuesto a aportar ideas y esfuerzos por el bien común. Comparte el proyecto, los valores y visión de la empresa, busca la mejora, crecimiento y desarrollo de la misma.

Podemos decir que se siente contento, motivado, le gusta su trabajo, tanto lo que hace como donde lo desarrolla, haciendo esto de su trabajo uno de los aspectos más importantes de su vida.

#### El Rehén

El interés está descompensado, el trabajador tiene interés por la empresa, pero no al contrario.

Suele ser un buen profesional, comprometido con la empresa y su puesto de trabajo pero que no se encuentra a gusto con el rol que cumple o el puesto que tiene dentro de la compañía, está desmotivado y descontento. Pero no abandona la compañía bien por la seguridad que le ofrece o las buenas condiciones o la falta de alternativa.

#### Empleado Mercenario

El interés parte de la empresa hacia el empleado, pero no al contrario. La empresa tiene interés en las habilidades, capacidades, conocimientos o experiencia del empleado, pero éste, aunque es un buen profesional y le gusta su trabajo no tiene interés por la empresa, no la siente como propia ni se siente parte de un proyecto común. Podemos decir que sólo tiene un interés económico o de beneficio propio.

#### Terrorista

No existe interés por ninguna de las partes, el desinterés es mutuo. Es un empleado tóxico, está desmotivado, no le gusta la empresa ni su trabajo, está resentido con la organización y se queja por todo. Por lo que mantiene una actitud que no sólo no contribuye al buen funcionamiento de la empresa, sino que suele ser destructiva respecto a la misma.

**La Motivación Humana:** Surge en el dominio de la Psicología y luego es trasladada parcialmente a la Administración, la teoría de la motivación busca explicar el comportamiento del ser humano con relación a la productividad. Elton Mayo y su equipo propusieron una nueva teoría de la motivación: el ser humano es motivado no sólo por estímulos económicos y salariales, sino también por recompensas sociales y simbólicas.

La motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se direcciona a desarrollar los objetivos que pueden satisfacer tales necesidades.

La escuela de las relaciones humanas permitió mirar dos ambientes a la teoría administrativa en dos orientaciones. La primera es la ecuación humana: el éxito de las empresas depende directamente de las personas, hoy se reconoce como la gestión del talento humano. La segunda orientación es nuevo papel del administrador, que debe saber transmitir la información y el conocimiento, además debe liderar, motivar y conducir a las personas al cumplimiento de los objetivos estratégicos corporativos

Según Pfeffer, la clave del éxito de la organización está en las personas y en el liderazgo. Por lo tanto el administrador debe ser un gran líder.

Es una disciplina que para la buena o mala suerte de las personas está presente en muchos aspectos de la vida. Su estudio permite entender fenómenos tales como el desempleo que en la actualidad padecen muchos millones de mexicanos y que afecta tanto a personas con una alta capacitación laboral como ingenieros y doctores, y también a la mano de obra no calificada como vendedores ambulantes.

## MARCO TEORICO

**Frederick Taylor**, es más conocido por el enfoque de una vía, para completar una tarea. La teoría clásica evolucionó a partir de este pensamiento. La teoría de la administración científica de Taylor (o taylorismo) se enfoca en la gestión del trabajo y los trabajadores. Taylor publicó en 1911 las conclusiones sobre sus estudios en un libro llamado: “Principios del management científico”. Elaboró una **teoría científica sobre la base de estudios sobre movimiento y tiempo** que incrementan la eficiencia de un proceso. Se llama teoría científica, por el intento de Taylor de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograra una gran eficiencia industrial. Cuando surgió esta teoría en Estados Unidos, en plena Revolución Industrial, había poca mano de obra fabril y por ello necesitaban aumentar la productividad elevando la eficiencia de los trabajadores existentes. Su teoría se conoció como **taylorismo** y fue clave para la organización industrial durante todo el siglo XX.

La teoría de la administración científica de Taylor, consiste en cuatro principios:

1. **Planeación:** Reemplazar los métodos informales de trabajo, la improvisación por métodos basados en procedimientos científicos.
2. **Preparación:** Seleccionar, entrenar, y desarrollar a cada trabajador de acuerdo al método planificado. Se debe preparar las máquinas y los equipos de producción así como la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales.

3. **Control:** Se debe controlar el trabajo para asegurar que se ejecute de acuerdo a las políticas y normas establecidas y según el plan previsto. Se debe proveer de instrucciones y supervisión detallada, sobre el desempeño de las tareas.
4. **Ejecución:** Dividir el trabajo en lo posible de manera igual entre mandos y trabajadores para que los mandos apliquen principios del management científico para planificar el trabajo y el desempeño de las tareas de los trabajadores.

Este análisis del trabajo permitía, además, organizar las tareas de tal manera que se redujeran al mínimo los tiempos muertos por desplazamientos del trabajador o por cambios de actividad o de herramientas; y establecer un salario a destajo (por pieza producida) en función del tiempo de producción estimado, salario que debía actuar como incentivo para la intensificación del ritmo de trabajo. La tradición quedaba así sustituida por la planificación en los talleres, pasando el control del trabajo de manos de los obreros a los directivos de la empresa y poniendo fin al forcejeo entre trabajadores y empresarios en cuanto a los estándares de productividad.

**Henry Fayol. (1841–1925)** Ingeniero Francés, nacido en el año de 1841, es considerado como el padre de la Administración moderna y un gran impulsor de ésta. Fayol visualizaba los problemas de la empresa como algo concerniente a los niveles de la alta gerencia y no tan sólo a los niveles operativos

Fayol concibe que los deberes de un administrador consistan en Planear, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar, define la administración como un todo y un conjunto de procesos, dentro de su ideología recomendaba priorizar la información verbal sobre la formal por escrito.

Dividió la administración en catorce principios generales: División del trabajo, Autoridad, Disciplina, Unidad de dirección, Unidad de mando, Subordinación del bien individual al bien común, Remuneración, Centralización, Jerarquía, Orden, Equidad, Estabilidad personal, Iniciativa, Espíritu de equipo.

**Abraham Maslow (1908-1970)**

Una de las muchas cosas interesantes que Marlow descubrió mientras trabajaba con monos muy al principio en su carrera fue que ciertas necesidades prevalecen sobre otras. Por ejemplo, si estás hambriento o sediento, tenderás a calmar la sed antes que comer. Después de todo, puedes pasarte sin comer unos cuantos días, pero solo podrás estar un par de días sin agua. La sed es una necesidad “más fuerte” que el hambre. De la misma forma, si te encuentras muy, muy sediento, pero alguien te ha colocado un artefacto que no permite respirar, ¿cuál es más importante? La necesidad de respirar, por supuesto. Por el otro lado, el sexo es bastante menos importante que cualquiera de estas necesidades. ¡Aceptémoslo, no nos vamos a morir si no lo conseguimos!

## **Teoría ERG**

Esta es la teoría expuesta por Clayton Alderfer. Éste estaba de acuerdo con Maslow en cuanto a que la motivación de los trabajadores podía calificarse en una jerarquía de necesidades.

Es importante destacar que la teoría ERG difiere de la de Maslow en dos puntos:

En un primer punto Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías:

- Existenciales (las mencionadas por Maslow)
- De relación (relaciones interpersonales)
- De crecimiento (creatividad personal)

En segundo lugar menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas.

Con respecto a esto no coincidía con Maslow, puesto que éste opinaba que al satisfacer la necesidad perdía su potencial para motivar una conducta. Además consideraba que las personas ascendían constantemente por la jerarquía de las necesidades, en cambio para Alderfer las personas subían y bajaban por la pirámide de las necesidades, de tiempo en tiempo y de circunstancia en circunstancia.

**Teoría de las tres necesidades:** John W. Atkinson propone en su teoría que las personas motivadas tienen tres impulsos:

- La necesidad del Logro
- La necesidad del Poder
- La necesidad de Afiliación

El equilibrio de estos impulsos varía de una persona a otra. Según las investigaciones de David C. Mc Clelland la necesidad de logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales.

La necesidad de aplicación es aquella en la cual las personas buscan una estrecha asociación con los demás.

La necesidad de poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso.

Pueden encontrarse a veces personas que temen al fracaso y junto con la erosión del poder particular, puede resultar un motivador de suma importancia.

En cambio, para otras personas, el temor al éxito puede ser un factor motivante.

## **Teoría de la equidad**

El factor central para la motivación en el trabajo es la evaluación individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida. El término equidad se define como la porción que guarda los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales. Según esta teoría las personas están motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben de acuerdo con el esfuerzo realizado. Las personas juzgan la equidad de sus recompensas comparándolas con las recompensas que otros reciben.

## **Teoría de la expectativa:**

En este caso David Nadler y Edward Lawler dieron cuatro hipótesis sobre la conducta en las organizaciones, en las cuales se basa el enfoque de las expectativas:

- La conducta es determinada por una combinación de factores correspondientes a la persona y factores del ambiente.
- Las personas toman decisiones conscientes sobre su conducta en la organización.
- Las personas tienen diferentes necesidades, deseos y metas.
- Las personas optan por una conducta cualquiera con base en sus expectativas que dicha conducta conducirá a un resultado deseado.

Estos son base del modelo de las perspectivas, el cual consta de tres componentes:

1. Las expectativas del desempeño-resultado: Las personas esperan ciertas consecuencias de su conducta.
2. Valencia: El resultado de una conducta tiene una valencia o poder para motivar, concreta, que varía de una persona a otra.
3. Las expectativas del esfuerzo-desempeño: Las expectativas de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña el buen desempeño afectará las decisiones sobre su conducta. Éstas eligen el grado de desempeño que les darán más posibilidades de obtener un resultado que sea valorado.
4. Vroom fue otro de los exponentes de esta teoría en la cual se reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales. Adopta una apariencia más realista que los enfoques simplistas de Maslow y Herzberg. Además concuerda con el concepto de armonía entre los objetivos y es coherente con el sistema de la administración por objetivos.
5. Es importante destacar además, que la fortaleza de esta teoría es también su debilidad. Al parecer es más ajustable a la vida real el supuesto de que las percepciones de valor varían de alguna manera entre un individuo y otro tanto en diferentes momentos como en diversos lugares. Coincide además con la idea de que los administradores deben diseñar las condiciones ideales para un mejor desempeño. Cabe destacar que a pesar de que la teoría expuesta por Vroom es muy difícil de aplicar en la práctica, es de suma importancia

puesto que deja ver que la motivación es mucho más compleja que lo que Maslow y Herzberg suponían en sus enfoques.

#### **6. 4) Teoría del Reforzamiento**

7. *Es la llevada a cabo por el psicólogo B. F. Skinner.* En esta se explica que los actos pasados de un individuo producen variaciones en los actos futuros mediante un proceso cíclico que puede expresarse así:

“Enfoque ante la motivación que se basa en la ley del efecto, es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la conducta que tiene consecuencias negativas tiende a no ser repetida.

#### **Teoría de las Metas:**

Esta es la teoría expuesta por el psicólogo Edwin Locke, en la cual se establece que las personas se imponen metas con el fin de lograrlas. Para lograr la motivación de los trabajadores, éstos, deben poseer las habilidades necesarias para llegar a alcanzar sus metas.

Christopher Early y Christine Shalley describen cuatro fases para establecer metas:

- Establecer una norma que se alcanzará.
- Evaluar si se puede alcanzar la norma.
- Evaluar si la norma se ciñe a las metas personales.

La norma es aceptada, estableciéndose así la meta, y la conducta se dirige hacia la meta.

#### **Ciclo motivacional:**

En cuanto a la motivación, podríamos decir que tiene diversas etapas, las cuales forman parte del siguiente ciclo:

El ciclo anterior ilustra un círculo completo, en el cual se logra un equilibrio si las personas obtienen la satisfacción. La satisfacción con el trabajo refleja el grado de satisfacción de necesidades que se deriva del trabajo o se experimenta en él.

En el caso de que sea imposible la satisfacción de la necesidad, el ciclo motivacional quedaría ilustrado de la siguiente forma:

Esto provoca la frustración de la persona. Ahora bien podríamos mencionar a qué nos referimos con este concepto. Frustración es aquella que ocurre cuando la persona se mueve hacia una meta y se encuentra con algún obstáculo. La frustración puede llevarla tanto a actividades positivas, como constructivas o bien formas de comportamiento no constructivo, inclusive la agresión, retraimiento y resignación.

También puede ocurrir que la frustración aumente la energía que se dirige hacia la solución del problema, o puede suceder que ésta sea el origen de muchos progresos tecnológicos, científicos y culturales en la historia.

Esta frustración lleva al individuo a ciertas reacciones:

1. Desorganización del comportamiento
2. Agresividad
3. Reacciones emocionales
4. Alineación y apatía.

### **Diferencia entre motivación y satisfacción:**

Se puede definir a la motivación como el impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo.

Podemos decir entonces que la motivación es anterior al resultado, puesto que esta implica un impulso para conseguirlo; mientras que la satisfacción es posterior al resultado, ya que es el resultado experimentado.

Motivación -> Resultados -> Satisfacción

### **Técnicas de la motivación:**

El siguiente cuadro menciona las diversas técnicas motivacionales que pueden emplear los administradores:

Técnicas Motivacionales:

- DINERO: El valor concedido a éste puede exceder el valor monetario y se lo puede denominar también como categoría o poder
- PARTICIPACIÓN: Éste apela a la Necesidad de asociación y aceptación, ya que produce que los empleados formen parte de los problemas y soluciones que le son propias de la organización.

### **Influencia del grupo en la motivación:**

Las personas tratan de satisfacer al menos una parte de sus necesidades, colaborando con otros e un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones.

Es frecuente que en este proceso la persona pierda algo de su personalidad individual y adquiera un complejo grupal, mientras que las necesidades personales pasan a ser parte de las aspiraciones del grupo.

Es importante señalar que el comportamiento individual es un concepto de suma importancia en la motivación. Tiene como características el trabajo en equipo y la dependencia de sus integrantes. Para que pueda influir en un grupo, el gerente no debe tratarlo como un conjunto de individuos separados, sino como un grupo en sí.

Cuando los gerentes quieran introducir un cambio lo más apropiado sería aplicar un procedimiento para establecer la necesidad del cambio ante varios miembros del grupo, y dejar que ellos de alguna manera, logren que el grupo acepte el cambio.

Es común que los integrantes de cualquier grupo, escuchen y den más importancia a lo que dice otro miembro del grupo que a las personas que sean ajenas a éste.

Cuando se trata de grupos se deben tener en cuenta ciertos requisitos básicos para lograr la motivación:

- Saber a quién poner en cierto grupo de trabajo
- Desplazar a un inadaptado
- Reconocer una mala situación grupal

Las diversas investigaciones realizadas han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza cuando las personas son libres para elegir su grupo de trabajo. De la misma forma, las satisfacciones laborales de cada integrante se acentúan en tales condiciones, tal vez se debe a que cada uno trabaja con empleados a los que estima, con quienes prefiere colaborar y los ajustes del comportamiento son relativamente pequeños.

### **Importancia del gerente en la motivación:**

Hay diversas cosas que un gerente puede realizar para fomentar la motivación de los trabajadores:

- Hacer interesante el trabajo: El gerente debe hacer un análisis minucioso de cuanto cargo tenga bajo su control. El gerente no debe olvidarse de una pregunta, la cual debe hacérsela constantemente: “¿Es posible enriquecer este cargo para hacerlo más interesante?”. Hay un límite al desempeño satisfactorio que puede esperarse de personas ocupadas en tareas muy rutinarias. Es muy común que nos encontremos frente a personas que al ejecutar constantemente la misma simple operación sin cesar, desemboque rápidamente en la apatía y el aburrimiento de éstas.
- Relacionar las recompensas con el rendimiento: Hay muchas razones por las cuales los gerentes tienden a ser reacios para vincular las recompensas con el rendimiento. Primero y principal, es mucho más fácil acordar a todos un mismo aumento de sueldo. Este enfoque suele implicar menos trájín y además requiere poca justificación. La segunda razón podría estar ligada a los convenios sindicales, los cuales suelen estipular, que a igual trabajo debe pagarse igual salario. Suele ocurrir en otros casos que la política de la organización determina que los aumentos de salarios responden a ciertos lineamientos, no vinculables con el rendimiento. Sin embargo, aún en estos casos, suele haber recompensas aparte del sueldo que pueden ser vinculadas con el rendimiento. Éstas podrían incluir la asignación a tareas preferidas o algún tipo de reconocimiento formal.
- Proporcionar recompensas que sean valoradas: Muy pocos gerentes se detienen alguna vez a pensar qué tipo de retribuciones son más apreciadas por el personal. Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que sólo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros

tipos de recompensa que podrían ser realmente apreciadas por el personal. Vale destacar a modo de ejemplo al empleado a quien se le asigna para trabajar en determinado proyecto o se le confía una nueva máquina o herramienta; seguramente éste valoraría mucho este tipo de recompensa. Como síntesis podría decirse que lo más importante para el administrador es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el subordinado.

- Tratar a los empleados como personas: Es de suma importancia que los trabajadores sean tratados del mismo modo, ya que en el mundo de hoy tan impersonal, hay una creciente tendencia a tratar a los empleados como si fueran cifras en las computadoras. Este es un concepto erróneo puesto que en lo personal creemos que a casi todas las personas les gusta ser tratadas como individuos.
- Alentar la participación y la colaboración: Los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos. Pero pese a todos los beneficios potenciales, creemos que sigue habiendo supervisores que hacen poco para alentar la participación de los trabajadores.
- Ofrecer retroalimentación (feed-back) precisa y oportuna: A nadie le gusta permanecer a oscuras con respecto a su propio desempeño. De hecho un juicio de rendimiento negativo puede ser preferible a ninguno. En esta situación, una persona sabrá lo que debe hacer para mejorar. La falta de retroalimentación suele producir en el empleado una frustración que a menudo tiene un efecto negativo en su rendimiento.

### **Enfoque de sistemas y contingencia**

El no considerar estas variables trae como consecuencia el fracaso, después de haber sido aplicado un motivador o grupo de motivadores.

- Dependencia de la motivación respecto del ambiente organizacional: Los deseos e impulsos de los individuos se pueden ver afectados de acuerdo al ambiente organizacional en el cual trabajan, provocando este la inhibición o incentivación de las motivaciones.

- Motivación, liderazgo y administración: La motivación va a depender e influir de los estilos de liderazgo y la practica administrativa; respondiendo estos a las motivaciones de las personas para diseñar condiciones en las cuales el personal se desenvuelva sin inconveniente.

## **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

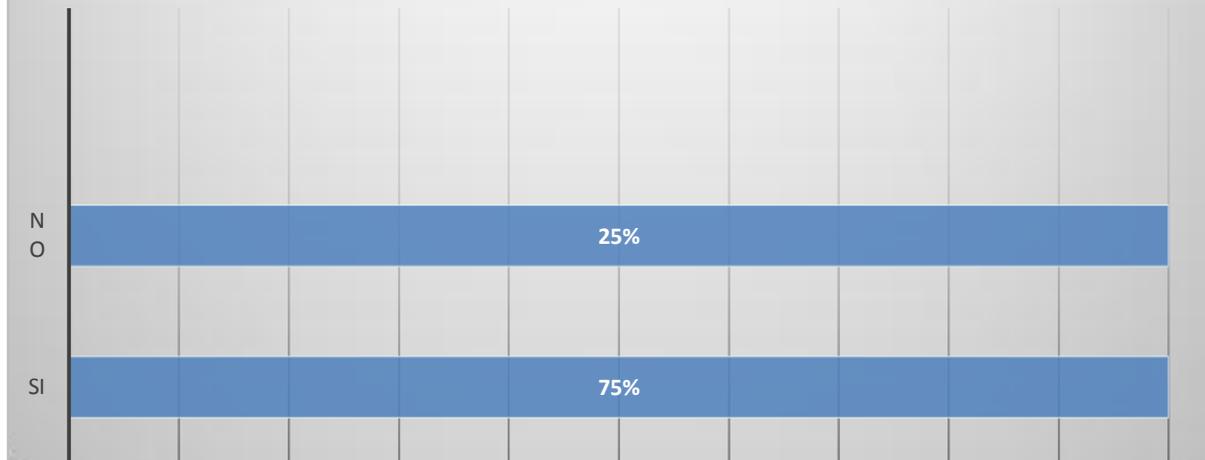
En siguiente proyecto de investigación abordaremos el diseño de investigación experimental, la investigación experimental es integrada por un conjunto de actividades metódicas y técnicas que se realizan para recabar la información y los datos necesarios sobre el tema a investigar y por ende resolver el problema.

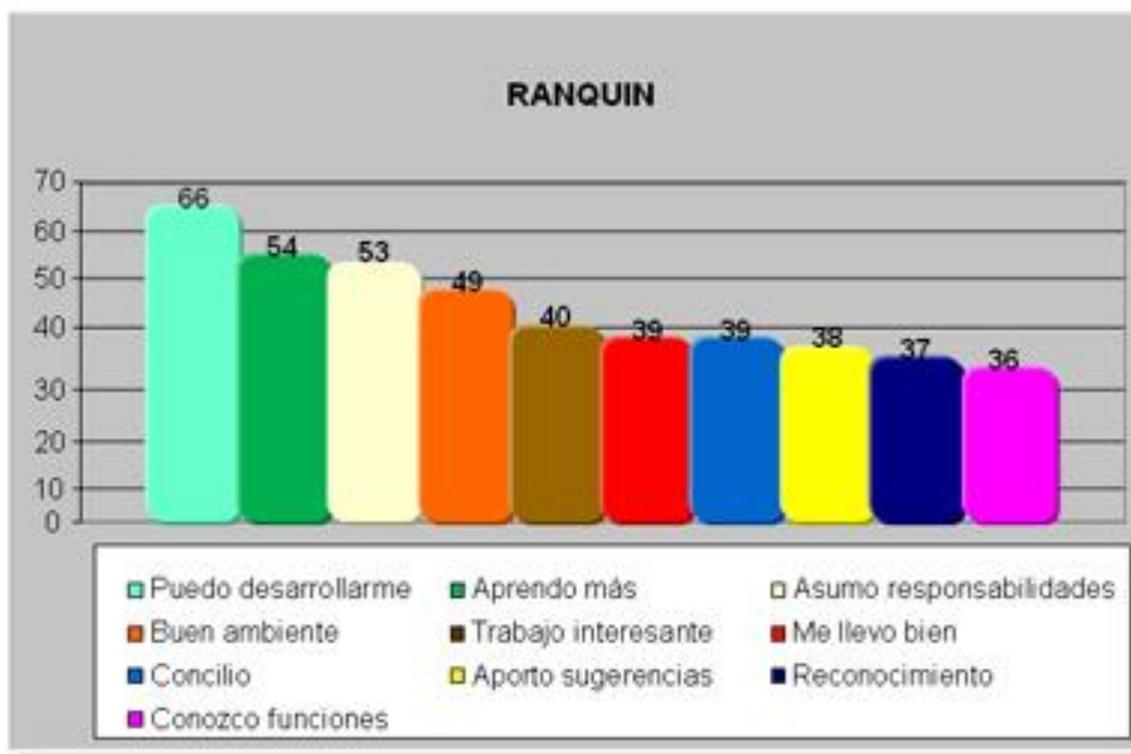
Utilizaremos el método cuantitativo puesto que al tratarse de un tema productividad en los empleados (motivación) manejaremos las ciencias exactas como son las matemáticas, información financiera, indicadores de ventas, inventarios etc. por lo tanto nos basaremos en una de las técnicas o herramientas como es la observación.

En este tema se analiza el trato y cuidado que se les da a los empleados desde que llegan, la motivación que se presenta para que tanto como ellos en el ámbito personal puedan alcanzar sus metas y así mismo contribuir en el avance y las metas que la empresa requiere.

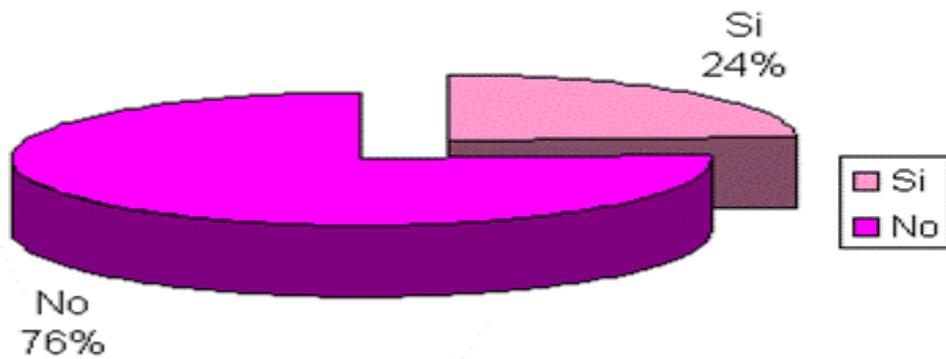
## **INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION**

## ¿UN INCENTIVO MONETARIO ES UNA MOTIVACION PARA EL EMPLEADO?

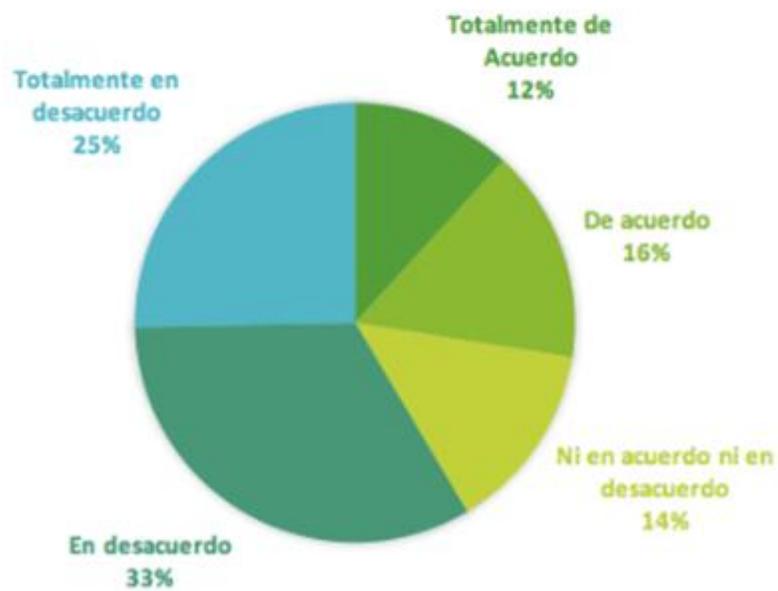




### Los Jefes Motivan el Personal a su Cargo



### 5. RECIBO ALGÚN INCENTIVO POR PARTE DE LA EMPRESA CUANDO VOY MÁS ALLÁ DE MIS OBLIGACIONES.



## **RECURSOS**

Se investigó de acuerdo a otras empresas, no investigamos ni realizamos encuestas específicas a una empresa.

Usamos lo visto en clases y a lo largo de la carrera.

## BIBLIOGRAFIA

Fuente: <https://concepto.de/empresa/#ixzz6s35wR9Jr>

Fuente: <https://concepto.de/empresa/#ixzz6s35fOIrL>

Fuente: <https://concepto.de/empresa/#ixzz6s2tP7YKI>

Fuente: <https://concepto.de/empresa/#ixzz6s2rhWfdI>