



UNIVERSIDAD HISPANOAMÉRICA

Escuela de Administración de Negocios

**Tesina para optar por el grado académico de Bachillerato
en Administración de Negocios con énfasis en Recursos
Humanos**

**ANALIZAR LA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN
LABORAL DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO
DE SERVICIO ADMINISTRADOS DE LA EMPRESA
ALTUS CONSULTING DEL SEGUNDO PERIODO
DEL 2016.**

Laura Ulate Solano

Heredia, Costa Rica

2017

DECLARACIÓN JURADA

Yo Laura Ulate Solano, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 401960142 egresado de la carrera de Administración de Empresa con el énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Analizar la motivación y satisfacción laboral del personal del departamento de servicio administrados de la Empresa Altus Consulting del segundo periodo del 2016., es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Heredia, a los veinte siete días del mes de marzo del año dos mil diecisiete.



Firma del estudiante

Cédula 4-106-142

CARTA DEL TUTOR

Heredia, 18 de noviembre de 2016

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos

Estimado señor:

El estudiante Laura Ulate Solano cédula de identidad número 401960142, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado_ analizar la motivación y satisfacción laboral del personal del departamento de servicio administrados de la Empresa Altus Consulting del segundo periodo del 2016, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



Liliana Madriz Alvarado

Cédula: 1-0821-0191

Carné Colegiado: 017640

CARTA DE APROBACION DE LECTOR

Heredia, 20 de marzo del 2017

Señores
Carrera Administración de Negocios
Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia

Estimados señores

La estudiante **LAURA ULATE SOLANO** cedula 4-0196-0142 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado " **Analizar la motivación y la satisfacción laboral del personal del Departamento de Servicios Administrados de la empresa ALTUS CONSULTIN, del segundo período del 2016**" el cual ha elaborado para obtener su grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.


Licda. Helen Alvarado Mora
Cédula 4-0135-0746
Carné Colegio Profesional N°2661

CARTA DE REVISIÓN DEL FILÓLOGO

San José, 24 de marzo del 2017.

**SEÑORES
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

Estimados señores:

Hago constar que he revisado el trabajo de TESINA de la estudiante LAURA ULATE SOLANO, denominado ANALIZAR LA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA ALTUS CONSULTING DEL SEGUNDO PERIODO DERL 2016, para optar por el grado académico de BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS.

He revisado errores gramaticales, de puntuación, ortográficos y de estilo que se manifiestan en el documento escrito, y verificado que estos fueron corregidos por la autora.

Con base en lo anterior, se considera que dicho trabajo cumple con los requisitos establecidos por la UNIVERSIDAD para ser presentado como requerimiento final de graduación.

Atentamente,



Dr. Bolívar Beltrán Calvo
Carné: 2 949 320
Colegio de Licenciados y Profesores
2-279-320

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, a la Virgen de los Ángeles y a la Santísima Trinidad por bendecirme con la oportunidad de poder estudiar, por darme paciencia, fe y sabiduría para lograr realizar la presente investigación.

A mis padres, dos seres maravillosos y ejemplares que han estado a mi lado siempre, apoyándome y motivándome a seguir adelante con mis metas. Gracias, por tanto.

Mis Hermanos, que han estado pendientes de este proceso, brindándome su infinito apoyo, cariño y la confianza de permitirme alcanzar este sueño.

A Carlos Villalobos Cascante, por ser un pilar importante en mi vida, por todo su amor, comprensión y por apoyarme en cada momento de mi vida.

A mi jefe y a mis compañeros de trabajo, por el apoyo incondicional, además su oportuna y valiosa contribución para el desarrollo de este proyecto, por ser más que compañeros de trabajo, son amigos.

A la Señora Ileana Madriz Alvarado quien, con su profesionalismo e indiscutible experiencia me oriento en la adquisición de los conocimientos necesarios para el desarrollo de este proyecto.

A la Universidad Hispanoamericana, por la oportunidad de culminar mi carrera y desarrollarme como profesional.

Gracias a todos por aportar un granito de arena en el presente trabajo de investigación, en donde hoy se ven plasmados en mí sus enseñanzas y consejos.

Laura Ulate Solano

DEDICATORIA

A Dios, a la Virgen de los Ángeles y a la Santísima Trinidad, por bendecirme siempre, y permitirme llegar a esta etapa de mi carrera, por iluminar mis acciones y darme la sabiduría y la fuerza necesaria para lograr alcanzar mis metas.

A mi padre German Eduardo Ulate Soto y mi madre María Elena Solano Garita, por todo el amor, la confianza, y el apoyo incondicional en cada paso que doy, por ser mi inspiración y el motor fundamental para luchar siempre por mis ideales y ser una mejor persona, además por cada enseñanza, consejo y palabras de aliento a lo largo de este proceso, quiero que sepan que hoy por hoy me ayudaron a cumplir mis sueños y ser una profesional y estaré eternamente agradecida y orgullosa de ustedes.

A mis Hermanos Luis Eduardo Ulate Solano y Diana Vanesa Ulate Solano por ser mis mejores amigos y estar siempre a mi lado motivándome para culminar mis metas, por dar alegría a mi vida con cada ocurrencia y además por toda la paciencia y apoyo que me han brindado a lo largo de este recorrido. Espero se sientan orgullosa de mi y poder ser un ejemplo para ustedes y para mi sobrinita Mari Ángel.

A mi ángel que está en el cielo, mi abuelo Víctor Manuel Ulate Camacho por ser mi ejemplo y enseñarme siempre a luchar por lo que anhela de mi corazón, a ser fuerte y levantarme para superar con los obstáculos que se presenten en del camino. Mi viejito te dedico este triunfo para que este orgulloso de mi.

Por ultimo a mis perritos Duke, Manny y Lola, que han estado a mi lado y acompañándome cada noche con la elaboración de este proyecto.

¡A todos ellos dedico este triunfo de mi vida!

Laura Ulate Solano

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO CONTEXUAL	4
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2. PROBLEMA CENTRAL.....	12
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	13
1.3.1. Objetivos Generales	13
1.3.2. Objetivos Específicos	13
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	14
1.4.1. Alcances	14
1.4.2. Limitaciones.....	14
CAPITULO II: CONTEXTO HISTORICO Y TEORICO	15
2.1. CONTEXTO HISTÓRICO	16
2.2. CONTEXTO TEORICO - CONCEPTUAL.....	21
2.3. MARCO TEORICO.....	24
2.4. VARIABLES DE ANÁLISIS	48
CAPÍTULO III: PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	54
3.1. TIPO DE ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Y EL PARADIGMA	55
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	55
3.2.1. Finalidad	55
3.2.2. Dimensión temporal.....	56
3.2.3. Marco.....	56
3.2.4. Diseño de investigación.....	57
3.2.5. Carácter	57
3.3. SUJETOS Y LAS FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.3.1. Unidades de análisis o sujetos de estudio.....	58
3.3.2. Fuentes de Información.....	59
3.4. TECNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	60
3.4.1. Población	60

3.4.2.	Encuestas	60
3.4.3.	Entrevistas	61
3.4.4.	Cuestionario.....	61
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS		62
4.1.	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN.....	63
4.1.1.	Análisis pregunta #1	66
4.1.2.	Análisis pregunta #2	68
4.1.3.	Análisis pregunta #3	70
4.1.4.	Análisis pregunta #4	72
4.1.5.	Análisis pregunta #5	74
4.1.6.	Análisis pregunta #6	76
4.1.7.	Análisis pregunta #7	78
4.1.8.	Análisis pregunta #8	80
4.1.9.	Análisis pregunta #9	82
4.1.10.	Análisis pregunta #10.....	84
4.1.11.	Análisis pregunta #11.....	86
4.1.12.	Análisis pregunta #12.....	88
4.1.13.	Análisis pregunta #13.....	90
4.1.14.	Análisis pregunta #14.....	92
4.1.15.	Análisis pregunta #15.....	94
4.1.16.	Análisis pregunta #16.....	96
4.1.17.	Análisis pregunta #17.....	98
4.1.18.	Análisis pregunta #18.....	100
4.1.19.	Análisis pregunta #19.....	102
4.1.20.	Análisis pregunta #20.....	104
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		105
5.1.	CONCLUSIONES	106
5.2.	RECOMENDACIONES	109
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE MEJORA		112
6.1.	INTRODUCCIÓN	113
6.2.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA	114
6.2.1.	Objetivo General.....	114
6.2.2.	Objetivo Especifico	114

6.3.	ALCANCES	115
6.4.	LIMITACIONES	115
6.5.	RESPONSABLES.....	115
6.6.	SEGUIMIENTO	115
6.7.	ACTIVIDADES POR IMPLEMENTAR COMO PROPUESTA DE MEJORA	116
6.8.	EVALUACION Y SEGUIMIENTO	119
6.9.	PROPUESTA DE MEJORAR PLAN.....	119
	BIBLIOGRAFÍA	120
	APÉNDICE.....	123
	ANEXOS.....	128

ÍNDICE DE IMAGENES

Figura No.1 Organigrama de ALTUS Consulting	20
Figura No.2 Modelo simple del proceso de motivación.....	26
Figura No. 3 Los factores que producen satisfacción o insatisfacción.	31
Figura No. 4 Jerarquía de las Necesidades de Maslow y sus implicaciones	35
Figura No. 5 El efecto de los factores higiénicos y los motivacionales.	37
Figura No. 6 Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg	40
Figura No. 7 Vroom, Teoría de la Expectativa.....	45
Figura No. 8 Como hacer que la persona se sienta orgullosa.	47
Figura No. 9 Cuadro Variables	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1.....	65
Tabla No. 2	67
Tabla No. 3	69
Tabla No. 4	71
Tabla No. 5	73
Tabla No. 6	75
Tabla No. 7	77
Tabla No. 8	79
Tabla No. 9	81
Tabla No. 10	83
Tabla No. 11	85
Tabla No. 12	87
Tabla No. 13	89
Tabla No. 14	91
Tabla No. 15	93
Tabla No. 16	95
Tabla No. 17	97
Tabla No. 18	99
Tabla No. 19	101
Tabla No. 20	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico No.1	65
Grafico No.2.....	67
Grafico No. 3.....	69
Grafico No. 4.....	71
Grafico No.5.....	73
Grafico No.6.....	75
Grafico No.7	77
Grafico No.8.....	79
Grafico No.9.....	81
Grafico No.10	83
Grafico No.11	85
Grafico No.12	87
Grafico No.13	89
Grafico No.14	91
Grafico No.15	93
Grafico No.16	95
Grafico No. 17	97
Grafico No.18	99
Grafico No.19	101
Grafico No.20	103

RESUMEN EJECUTIVO

Con el presente trabajo de investigación se pretende analizar la motivación y satisfacción laboral de los funcionarios del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, con el objetivo de reconocer que elementos influyen negativamente en el personal y en la organización. De acuerdo con los resultados obtenidos se tiene como propósito la elaboración de un Plan de Mejora.

Es importante destacar que la motivación y satisfacción laboral es fundamental en cualquier empresa y si se aplica de la forma correcta puede ayudar a mejorar la productividad y el desempeño laboral del personal y así obtener mayores y mejores resultados.

Se mencionará a continuación como está conformado cada uno de los capítulos:

Capítulo I: denominado como Planteamiento del Problema, donde se expone los antecedentes, la descripción de problema, seguidamente se encuentra la justificación del estudio, proyecciones y el problema central, además los objetivos el general y específico por último se detalla alcances y las limitaciones. En este capítulo se explica la importancia de analizar la motivación y satisfacción laboral que se presenta en el departamento de servicios administrados del personal de la empresa Altus Consulting, además de conocer que factores influyen negativamente a los trabajadores.

Capítulo II: constituido por Contexto Histórico y Teórico, está estructurado por la reseña histórica de la empresa, logros, políticas, misión, visión, valores y por último el organigrama. Así como también el Contexto Teórico Conceptual, en donde se desarrollan conceptos como la Administración, Control, Dirigir, Organizar, Controlar, Recursos Humanos; del mismo modo se exponen el término de Motivación y

Satisfacción Laboral, además de la Teorías de Motivación y finalmente las variables de estudio.

Capítulo III: representado por el Procedimiento Metodológico, el cual está conformado por bases teóricas y términos básicos que permite una mayor comprensión de los conceptos utilizados. Además, se exponen los tipos de investigación, como lo son el sujeto y la fuente análisis y también se explica las técnicas e instrumentos que se utilizara para la recolección de datos.

Capítulo IV: designado como el Análisis e Interpretación de Datos, el cual se manifiestan los resultados obtenidos después de la aplicación de la encuesta; se representa por medio de gráficos con su respectivo análisis.

Capítulo V: se exponen las Conclusiones y Recomendaciones, en donde se procesan y analizan los resultados obtenidos después de la aplicación de la encuesta.

Capítulo VI: por ultimo de desarrollo el Plan de Mejora, en el cual se propone una serie de ideas con la finalidad de mejorar las condiciones laborales del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, con el objetivo disminuir o eliminar la desmotivación y satisfacción que se genera hoy en día en la organización.

INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo, y conforme las empresas han venido creciendo en los últimos años, las jefaturas se han visto en la necesidad en prestarle cada vez más atención al recurso humano, reconociendo que es un aliado fundamental para el logro de los objetivos y convirtiéndolo en una pieza fundamental dotándolo de beneficio y condiciones favorables tanto para la vida laboral como personal.

Actualmente las organizaciones enfrentan constantes cambios, sumado también a los desafíos económicos impulsa a que las empresas tomen decisiones tales como recorte de presupuesto, suspender programas de capacitación, eliminar plan de incentivos y beneficios, posponer actividades recreativas, entre otros, lo que ocasiona desmotivación y un ambiente de insatisfacción e incertidumbre, interfiriendo en las actitudes del personal.

La presente investigación busca mostrar algunas consideraciones teóricas y metodológicas en relación con la motivación y satisfacción laboral, pues con una adecuada implementación de los conceptos, la evaluación y acciones de mejora es posible pasar de una situación dada a un escenario deseado, partiendo de que el personal es quien le permite a una organización alcanzar el éxito y que gracias al esfuerzo que ellos realizan y el compromiso por cumplir las metas que se hayan trazado, es lo que hace posible diferenciar a una empresa sobresaliente de las demás.

Con base a lo anterior las empresas deben darse la tarea de impulsar y fortalecer las condiciones necesarias para influir positivamente en el personal, de tal manera que las responsabilidades se adquieran por convicción y no únicamente a través de métodos autoritarios (sanciones y técnicas disciplinarias), este enfoque puede ofrecer cambios en la actitud del personal, pero no serán permanente y no se garantiza buenos resultados. Cuando los miembros de una organización están motivados y satisfechos laboralmente se sienten más comprometidos con los objetivos establecidos, lo que va a generar es actitudes positivas así nuevos retos,

además van a contribuir con los procesos de mejora, desarrollando técnicas para lograr más eficiencia y un mayor manejo de los recursos para alcanzar los objetivos.

El propósito del estudio es analizar la motivación y satisfacción laboral que presenta el personal del departamento de servicios administrados de Altus Consulting del segundo periodo del 2016, lo cual se recurre a la aplicación de una encuesta para recopilar información y datos que permitan visualizar aquellos factores que inciden en la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores y sus respectivas consecuencias. Del mismo modo, se le proporciona a la empresa en estudio un panorama representativo sobre la situación en que se enfrenta el personal, además la investigación no se limita al análisis de motivación y satisfacción laboral, sino que a la vez se tiene como propósito ofrecer acciones de mejora para lograr un mayor nivel de motivación y satisfacción laboral y consecuentemente que repercutan positivamente en la calidad y eficiencia de los procesos, los cuales permitan cubrir tanto las necesidades de sus miembros como los de la organización.

CAPÍTULO I: MARCO CONTEXUAL

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente una de las principales responsabilidades a los cuales se enfrentan las organizaciones en relación con su personal se refiere a la motivación y satisfacción laboral. Es importante que los administradores observen el comportamiento, las necesidades y las razones que tienen una persona para realizar una determinada labor. Es decir, que cuando un individuo se propone alcanzar una meta es porque requiere satisfacer una necesidad básica, el cual hace que se comporte de una determinada manera, ya sea por impulsos, deseos, necesidades, etc.

A las personas debe dárseles razones e incentivos para influir en sus comportamientos, además la libertad de poder elegir cuando tener una actitud de cooperación o de resistencia. Es por esta razón que el personal es quien decide la cuota de compromiso con los objetivos de una organización, ya que a las personas no se les puede controlar de la misma forma que a una herramienta, por lo que los administradores deben valorar el esfuerzo individual de sus colaboradores y una forma de lograrlo es haciendo hincapié en la motivación y la satisfacción laboral.

La motivación según los autores Franklin Enrique B. & Krieger Mario, indican que:

“El termino motivo se refiere a aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, o que orienta una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (proveniente del entorno) o ser generado internamente, a partir de los procesos mentales del individuo” (2011, p.100).

Es importante comprender la diferencia entre motivación y satisfacción; la motivación es el impulso para alcanzar una meta y la satisfacción es cuando ya se logró alcanzarla. Al respecto el autor Stephen P. Robbins especialista en el área define la satisfacción laboral como:

“Sentimiento positivo respecto del puesto de trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este.” (2013, p.75).

El buen trato al miembro de la organización es indispensable para obtener un buen rendimiento y un ambiente laboral agradable, eso con el fin de alcanzar las metas establecidas, considerando el esfuerzo que ellos realizan para lograr resultados positivos. En la mayoría de las empresas el objetivo principal es alcanzar el éxito y ser altamente competitivo para obtener un lugar en el mercado, por lo tanto, es fundamental tomar en cuenta el recurso humano como el capital principal que da vida y sentido a la organización.

En la actualidad las personas pasan gran parte del tiempo en su lugar de trabajo, en donde se le asigna tareas, compromisos y responsabilidades; para llevar a cabo el desarrollo de estas actividades el personal debe tener un impulso interno para realizar una determinada tarea por su propia cuenta, además de la motivación externa que la organización le proporciona para realizar de forma eficiente el cumplimiento de las metas; cabe mencionar que la ausencia de satisfacción laboral en el área de trabajo se ve reflejado en la baja productividad, la insatisfacción provoca una actitud negativa en el personal eso puede afectar la economía de la organización, es por ello que la motivación es un elemento fundamental en la satisfacción del personal, ya que conlleva a una estabilidad laboral y trae beneficios a la organización, por mencionar algunos la disminución de costos operativos y administrativos como el tiempo que se invierte en el reclutamiento y selección del personal, provocando a su vez mas productividad e ingresos al utilizar los recursos de la mejor manera y reducir tiempos improductivos con la finalidad de generar una

buena imagen por la existencia de un clima laboral agradable y por el logro de los resultados obtenidos.

La importancia de la investigación se centraliza en el análisis del impacto de la motivación y satisfacción laboral en la empresa Altus Consulting en el departamento de servicios administrados, cuya actividad se desarrolla en el sector de tecnología, siendo este el servicio social que brinda y en el cual se enfocan sus objetivos. Nace la inquietud de analizar las prácticas administrativas que utiliza Altus Consulting para lograr una adecuada satisfacción laboral y que método aplica para aumentar el grado de motivación, ya que en los últimos años la rotación del personal ha venido aumentando en forma alarmante y en especial en el departamento de servicios administrados. En aproximaciones iniciales alguna de las causas del problema mencionado anteriormente; vendrían a ser que el personal se siente desmotivado, además que la organización no ofrecen salarios competitivos que les permita alcanzar la satisfacción necesaria para cumplir sus metas personales y profesionales y por otra lado la ausencia de factores como; la oportunidad de crecimiento, como los incentivos, halagos o premios e inclusive los individuos no se sienten valorados en su lugar de trabajo por estas razones buscan mejores opciones en otras organizaciones.

A partir de lo anterior, es posible evidenciar un problema en la empresa Altus Consulting en especial en el departamento de servicios administrados y que corresponde a la ausencia de la motivación y la satisfacción laboral que genere valor e incentive a los empleados a mejorar su desempeño actual. La empresa Altus Consulting dependen directamente del personal para producir bienes y servicios, competir en el mercado, operar y alcanzar los objetivos establecidos. Al motivar correctamente al personal, se crea un vínculo en donde debe existir una adecuada comunicación entre los trabajadores y la empresa, pues de este modo se comienzan a involucrar las necesidades del personal con el fin de enriquecer el cumplimiento de sus objetivos y el de la propia empresa. Es un hecho que las organizaciones no alcanzarían sus metas sin el impulso, creatividad y el aporte de las ideas del

personal que las componen. Las empresas deben buscar una propuesta de valor que les permita brindar bienes y servicios para el desarrollo social. Sin embargo, no debe dejar de lado la motivación y satisfacción laboral. Para lograr estos fines se debe tener en consideración la propuesta de valor de cada empresa. La propuesta de valor de Altus:

“Es ayudar a los clientes a innovar en los procesos de negocio y reducir los costos operativos a través de soluciones de IT”.

Recuperado de: <https://altus.cr/es/index.html>

Dicha organización es reconocida por la gestión de proyectos de Tecnología e Información en donde ofrece una amplia experiencia en el diseño, planificación e implementación de sistemas tecnológicos para otras empresas.

Es entonces que todas las empresas, incluyendo a la empresa Altus Consulting, deben buscar políticas que motiven a sus empleados en el desarrollo diario de sus trabajos, porque según como se sienta el personal a lo interno así serán los resultados de la organización como un todo. El esfuerzo humano a partir de diversas motivaciones laborales será vital y fundamental para el correcto funcionamiento de cualquier organización.

Antecedentes

Existen muchos factores que generen la insatisfacción del personal en el ambiente laboral, la ausencia de incentivos genera desmotivación, no se toman en cuenta la opinión en el proceso de toma de decisiones, los salarios no son competitivos y no permiten que el colaborar pueda salir adelante con el cumplimiento de los objetivos profesionales y personales.

La falta de incentivos y motivaciones laborales no permite que el personal pueda desarrollar al máximo las destrezas y habilidades por lo que existen pocas

posibilidades de crecimiento lo que va a limitar el desarrollo personal y la satisfacción de las personas. En el departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting no existe una adecuada aplicación de un programa de motivación y satisfacción laboral por lo que su desarrollo es una tarea pendiente que permitirá un beneficio tanto para los empleados como para los resultados de la empresa.

La motivación laboral es un proceso administrativo que cada vez exige las organizaciones a ser más eficientes y eficaces, por lo tanto, aprovechar y utilizar adecuadamente la satisfacción del personal puede traer cambios positivos a la empresa. Lastimosamente las organizaciones no enfocan sus procesos administrativos laborales a partir de un ambiente laboral que implemente una adecuada aplicación de la satisfacción laboral. Inicialmente las empresas deben mostrar un ambiente laboral adecuado y positivo para que el capital humano se sienta a gusto en su espacio de trabajo y así genere resultados más beneficiosos.

Según lo indicado, las empresas deben cumplir con todas las garantías laborales que les asigna la ley, poseer un sistema de incentivos que les permita trabajar motivados y satisfechos en un clima organizacional agradable y así de este modo conocer de la existencia de un procedimiento administrativo que permita la motivación laboral como objetivo principal.

Descripción de problema

A pesar de la empresa Altus Consulting brinda a todos sus empleados las garantías laborales exigidas por la legislación como lo son el pago de las cargas sociales, un horario y un salario, así como las condiciones aptas para desarrollar el trabajo, estos elementos no constituyen aspectos suficientes para que se pueda decir que existe una motivación y satisfacción laboral. Es de esta manera que la empresa Altus Consulting debe considerar ver más allá del simple cumplimiento de las garantías laborales, siendo que la existencia, creación y mantenimiento de un

departamento de Recursos Humanos que permitirá que la empresa logre un mejor cumplimiento de sus objetivos y a que sus empleados alcancen mejorar sus condiciones profesionales y personales del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.

Conocer las necesidades del personal no es una tarea fácil pues requiere del esfuerzo y compromiso de toda el área administrativa de una empresa; de ahí viene la importancia de crear una cultura organizacional agradable en donde el personal se sienta motivado y satisfecho e identificado con los objetivos de la organización. La motivación varía de un individuo a otro inclusive si se tiene en cuenta el contexto social, económico, cultural y político de la que cada persona forma parte. En la actualidad las empresas organizan sus actividades de trabajo a través de equipos y estructuras grupales con personal capacitado en diferentes niveles operativos y comprometidos a alcanzar las metas, por lo que resultados dependen en gran medida de la motivación y satisfacción de sus miembros y el equilibrio de adquirir nuevos conocimientos y perspectivas, con habilidades y capacidades para aplicar la vida profesional y laboral. Según las razones expuestas, toda empresa que pretenda motivar a sus empleados debe contar con sistemas de incentivos y mecanismos motivacionales para lograr un mejor rendimiento en todos sus colaboradores, que al final de cuentas se traducirá en mejores resultados para la empresa en sí. En el departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting se echan de menos todo tipo de sistemas de incentivos o motivacionales que respalden a los empleados para que puedan trabajar y desarrollar sus funciones en un ambiente más cómodo y por ende satisfacer las necesidades básicas.

Debería existir en la empresa Altus Consulting un departamento de Recursos Humanos y procedimientos administrativos que sean conocidos por los empleados para que puedan para explorar los derechos, deberes y las sus condiciones y que finalmente tenga claridad de las metas o fines que deben cumplirse para acceder al puesto en el que logren mejorar su desarrollo personal y profesional unido a un beneficio para la empresa. Si los colaboradores logran identificar algún tipo de

procedimiento mediante el cual logren cumplirse una serie de objetivos que les permitan mejorar sus condiciones, éstos trabajaran de una forma más motivada y justificada, siendo que tendrán claridad sobre aquellos aspectos que deben llevar a cabo para acceder a aquellos puestos que estén ajustados a sus objetivos y prioridades.

Justificación

Las tendencias actuales de las empresas se encaminan hacia otra mentalidad y perspectiva del personal, pues cada vez son más las que consideran necesario implementar la motivación y satisfacción del personal como un recurso que va a generar beneficios a ambas partes. Este modelo estratégico ha comprobado ser muy efectivo para lograr alcanzar las metas y la satisfacción de todos los componentes que forman parte de las empresas. Además, este modelo permite a las empresas destacar en los mercados más competitivos por los buenos resultados que se van a producir a partir de un excelente clima laboral y las oportunidades para todos los colaboradores.

La función de motivar al personal es fundamental, por cuanto una adecuada administración es la responsable de promover la creatividad, el trabajo en equipo, la innovación, la efectividad, la satisfacción y sobre todo la capacitación del personal para que siga generando aspectos positivos e innovando hacia nuevas ideas cada vez más útiles para las necesidades operativas. Es necesario que los colaboradores puedan precisar y estar convencidos de que cada desafío que enfrenta tanto la propia organización como su personal en sí van a producir importantes inversiones a futuro para desarrollar el capital humano y otros objetivos que pueda tener la empresa. Todos los elementos anteriores son solo una parte de los mayores beneficios que se pueden alcanzar luego de una correcta aplicación de una adecuada aplicación la motivación laboral.

Es entonces cuando se podrá evidenciar que uno de los aportes más importantes del proceso administrativo derivado del análisis de la satisfacción laboral adecuado, será la de maximizar la motivación de cada uno de los colaboradores que conforman cada equipo de trabajo, logrando un sentimiento de satisfacción en cada persona al ser reconocidos por los esfuerzos que surjan del cumplimiento de las metas propuestas. No podrá generarse de esta manera más que un impacto positivo dentro de las empresas que será comprobable según se pueda evidenciar la felicidad de los trabajadores al estar incentivados, motivados y satisfechos en el momento de realizar sus funciones lo que paralelamente llevará a mejores resultados para la empresa.

Proyecciones

La importancia de la investigación se orienta en el estudio de la motivación y la satisfacción laboral del personal que desarrollo las actividades del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, donde se pretende analizar la situación actual de la misma, con el propósito de mostrar que factores inciden en la satisfacción laboral y la motivación, como el desarrollo de un plan que permita mejorar el grado de motivación y establecer posibles acciones correctivas mediante una propuesta de mejora para la empresa. Los resultados de esta investigación pretenden aportar y dar recomendaciones al área administrativa para que puedan fortalecer satisfacción y motivación de los colaboradores y las condiciones laborales.

1.2. PROBLEMA CENTRAL

Es por ello que, ante esta problematización, el presente estudio tiene como propósito fundamental dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Cual es nivel de motivación y que factores organizacionales están afectando la satisfacción laboral del personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1.Objetivos Generales

Analizar la motivación y los factores que intervienen en la satisfacción laboral que poseen los funcionarios del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, en el momento de desarrollar sus actividades.

1.3.2.Objetivos Específicos

- Identificar el grado de motivación presente en el personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.
- Analizar la relación entre el grado de motivación y el grado de satisfacción laboral que experimenta el personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.
- Determinar los factores que se deben establecer para completar una Propuesta de Mejora de motivación y satisfacción laboral del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcances

La presente investigación se orienta a preciar la relación entre la motivación y satisfacción laboral que debe existir en las organizaciones. Los aspectos relacionados a la investigación tratan de sensibilizar a la empresa para una adecuada asignación de responsabilidades y criterios que deben tomar en cuenta para lograr retener a los colaboradores la mayor cantidad de tiempo posible, al invertir en ellos sea una estrategia de mejora, de nuevas oportunidades y proyectos que involucren las habilidades e ideas de cada miembro de la organización y en conjunto se permita alcanzar los objetivos.

1.4.2. Limitaciones

Las debilidades encontradas en el desarrollo de la presente investigación, entre ellos:

- No contar con un departamento de Recursos Humanos, que oriente al personal.
- Información desactualizada del registro de la empresa, aún no cuenta con una reseña histórica escrita, eso dificulta la recopilación de algunos datos importantes y necesarios para la investigación.
- La disponibilidad del personal en el momento de brindar información, por la disposición del tiempo ya que deben atender primero las funciones laborales.
- El temor existencial del personal al mencionar temas relacionados con la motivación, salarios, incentivos, oportunidad de crecimiento, ya que sienten que es un tema que los puede comprometer con la organización.

CAPITULO II: CONTEXTO HISTORICO Y TEORICO

2.1. CONTEXTO HISTÓRICO

Reseña histórica de Altus Consulting de la empresa se toma de siguiente página:

<https://altus.cr/es/index.html>

Altus es una empresa de capital 100% costarricense fundada en el 2007 por tres personas jóvenes, Alonso Bogarín, actualmente con 37 años, Rafael Campos, también de 37 años y José Bogarín, actualmente con 32 años. Rafael Campos y Alonso Bogarín fueron compañeros de la carrera de Ingeniería en Electrónica del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Los tres detectaron una oportunidad de negocio en el área de Tecnologías de la Información y la Comunicación que en sus inicios se enfocó en el desarrollo de soluciones basadas en Cisco. Actualmente han complementado esa unidad de negocio con un área de Servicios Administrados y un área de Desarrollo de Software.

La empresa cuenta actualmente con 3 unidades de negocio:

- **Colaboración:** enfocada al planeamiento, diseño, implementación y operación de soluciones de colaboración (Telefonía y Video IP, Contact Center, Reuniones Virtuales, etc.)
- **Servicios Administrados:** enfocada a gestionar la infraestructura de TI de los clientes a través de servicios como Mesa de Ayuda, Centro de Monitoreo y Recursos en Outsourcing.
- **Desarrollo de software:** enfocada a desarrollar aplicaciones que complementen las soluciones de Colaboración, como sistemas de tarificación, grabación de llamadas, estadísticas en tiempo real para Contact Centers, etc

Políticas

Sanciones

Se apercibirá de forma directa y escrita a la persona que incumpla de alguna forma directa o indirectamente algunas de estas políticas tanto dentro de las instalaciones de Altus como en lugares donde se presente el servicio.

Hostigamiento Sexual

Se entiende por acoso u hostigamiento sexual, toda conducta indeseada para quien la recibe, mediante la cual se pretenda obtener favores sexuales a cambio de:

- Promesas de mejoramiento de las condiciones laborales y personales.
- Amenazas disciplinarias o de desmejoramiento de esas condiciones.

¿Cómo denunciarlo?

En dando caso de sentirse acosado(a) debería comunicarlo a jefe inmediato.

Políticas anti tabaco N.9028

Espacio libre de humo de tabaco: áreas que por razones de orden público están prohibido consumir o mantener encendido productos de tabaco.

- Se prohíbe fumar dentro y fuera de las instalaciones de Altus.
- Se prohíbe fumar en las instalaciones de nuestros clientes donde se encuentra el personal de Altus.

Presentación del personal

En Altus compartimos la filosofía de flexibilidad en el trabajo como en la forma de andar, no obstante, no se permiten los extremos de cada lado, es por eso que al cumplir tres meses de se entrega una camisa tipo polo completamente gratis y la segunda al 50%; para mayor comodidad podrá usarla con mezclilla los días jueves y viernes, de lunes a miércoles vestimenta formal.

Misión

En Altus ayudamos a nuestros clientes a innovar en sus procesos de negocio y a reducir sus costos operativos a través de soluciones de TI. Gestionamos la infraestructura y servicios de TI, con recursos especializados, certificados en las arquitecturas de los líderes de la industria y las mejores prácticas como ITIL y gestión de proyectos. Ofrecemos un alto nivel de experiencia a través de las fases del ciclo de vida de los proyectos de TI, que incluyen la planificación, diseño, implementación, operación y optimización.

Visión

Ser una empresa reconocida en la región por su compromiso con el cliente y capacidad de brindar soluciones innovadoras que le permitan obtener ventajas competitivas.

Valores

- Integridad
- Compromiso
- Flexibilidad
- Pasión

Logros

Partner of the Year 2011

CISCO dirigió un reconocimiento con el título de Commercial Partner Led Partner of the Year para la región de Latinoamérica, quedando por encima de canales más desarrollados como lo son Mexico y Brazil.

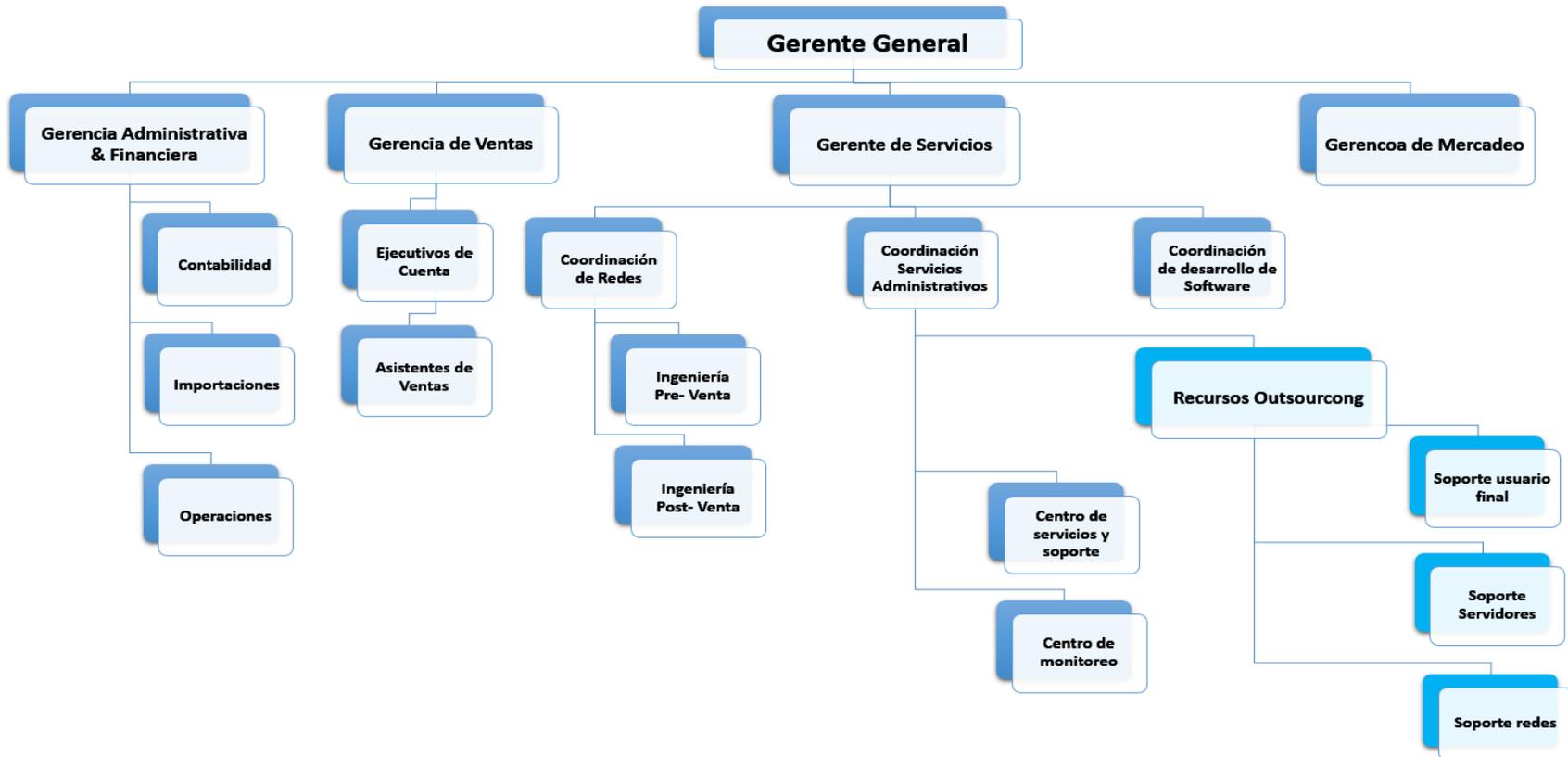
Cisco Collaboration Innovator

En el 2012 CISCO lanzo el reto de partner a nivel de mundial de demostrar el conocimiento y capacidad de innovación en la Arquitectura de Colaboración. Solamente cinco partneren el mundo fueron distinguidos con este título Collaboration Innovator y Altus fue uno de ellos.

Inmvation and Transformation Partner of the Year

En el 2014 Altus fue invitado al evento Canalys Channels Forum en donde fue distinguido con el título ***Inmvation and Transformation Partner of the Year***, como reconocimiento al entendimiento de la industria de TI.

Figura No.1 Organigrama de ALTUS Consulting



2.2. CONTEXTO TEORICO - CONCEPTUAL

A continuación, se presentan algunos conceptos básicos que permiten fundamentar el desarrollo de la investigación.

ADMINISTRACIÓN

La administración es el manejo inteligente de los recursos estratégicos de la organización para lograr una ventaja competitiva sustentable. En otras palabras, es la disciplina conformada por una serie de actividades y operaciones tendientes a estructuras y utilizar los recursos de manera óptima para realizar con dirección y sentido las tareas necesarias para los resultados de la organización estén dentro del rango deseado. (E. Franklin, M. Krieger 2011, p.3)

La administración está enfocada a dirigir actividades y recursos organizacionales para asegurar el buen funcionamiento que permita el logro de los objetivos y metas establecidas. Se refiere a coordinar e integrar las actividades de trabajo para llevarlas a cabo en forma eficiente y eficaz. Así mismo, la administración es el conjunto de decisiones y acciones que determinan el buen funcionamiento de una organización.

Para lograr este objetivo, según E. Franklin & M. Krieger la administración divide sus funciones en:

PLANEAR

Planear es el proceso sistemático y estructural que permite emplear la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, tomando en consideración la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual en un escenario futuro.

ORGANIZAR

Organizar es el proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar las funciones a unidades específicas, interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía, con el fin de contribuir al logro de los objetivos compartidos por un grupo de personas.

DIRIGIR

Dirigir es el proceso de guiar y proveer el soporte necesario a las personas para que contribuyan con efectividad al logro de las metas de la organización

CONTROLAR

Controlar es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, en las metas y en los estándares de desempeño.

Las funciones administrativas; planificar, organizar, dirigir y controlar permite verificar que las actividades establecidas se estén llevando a cabo, además de constatar que los procesos se estén cumpliendo y de no ser así poder detectar los errores a tiempo y poder corregirlos, agregando un valor agregado al proceso administrativo.

Para lograr alcanzar los objetivos de la organización se debe implementar de forma correcta los modelos administrativos, lo que va a permitir el buen desempeño de los colaboradores y mejorar la productividad de una empresa, esto con la finalidad de asegurarse personas motivadas y satisfechas en su lugar de trabajo, es importante que el personal se sienta como un socio indispensable y fundamental para lograr alcanzar los objetivos ya establecidos.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de recursos humanos tiene un papel muy importante dentro de la empresa, pues es la que se encarga de atraer y retener al personal, además debe desarrollar estrategias claves para el logro eficiente de los objetivos; por tanto, de acuerdo con el autor Idalberto Chiavenato, se define que:

La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización represente el medio que permite a las personas que colaboren en ellas alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Administración de recursos humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. Idalberto Chiavenato, (2011, p.96)

Entonces, la administración es una disciplina encargada de organizar de forma eficaz y eficiente los recursos humanos y el propósito fundamental es el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones y del personal, al satisfacer y sus necesidades y deseos, la calidad de trabajo mejora y así ambas partes se ven beneficiadas. Por lo tanto, la administración de recursos humanos nace con un área mediadora entre el individuo y la empresa para moderar o disminuir los conflictos empresariales entre los objetivos individuales del personal u objetivos organizacionales. Una persona pasa la mayor parte de su vida trabajando, debido a ello, las organizaciones tienden a influir significativamente en las personas, por lo que es importante que exista el departamento de recursos humanos para crear una relación agradable entre ambas partes. En una empresa sobresaliente y exitosa la preferencia no es administrar recurso humano, sino administrar con las personas, es decir se le ve como proactivos, agentes activos, dotados no solo de habilidades manuales y físicas, sino también de inteligencia, creatividad y de competitividad.

2.3. MARCO TEORICO

MOTIVACIÓN

Un trabajador motivado, es un trabajador que se compromete a alcanzar los objetivos y a realizar las tareas y responsabilidades con una actitud positiva y un alto nivel de satisfacción. Una persona satisfecha con el trabajo y comprometida, cumplirá con los estándares de calidad requeridos por la empresa.

“La motivación es un término general que se aplica a todo los impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hagan cosas que esperan satisfacer esos impulsos y deseos y los inducirán a actuar de la manera deseada”. (Harold Koonts, Heinz Wehrich, Mark Cannice; 2012, p. 388)

La motivación se asocia a un deseo o impulso que tiene un individuo de satisfacer una necesidad y es llevada a cabo por medio de un esfuerzo extra con la finalidad de alcanzar un determinado objetivo. Es importante comprender el por qué los seres humanos se sienten atraídos a realizar una determinada acción o que los motiva a tener un comportamiento positivo así lo que en ese momento aspiran y se experimenta en el momento que son satisfechas las necesidades.

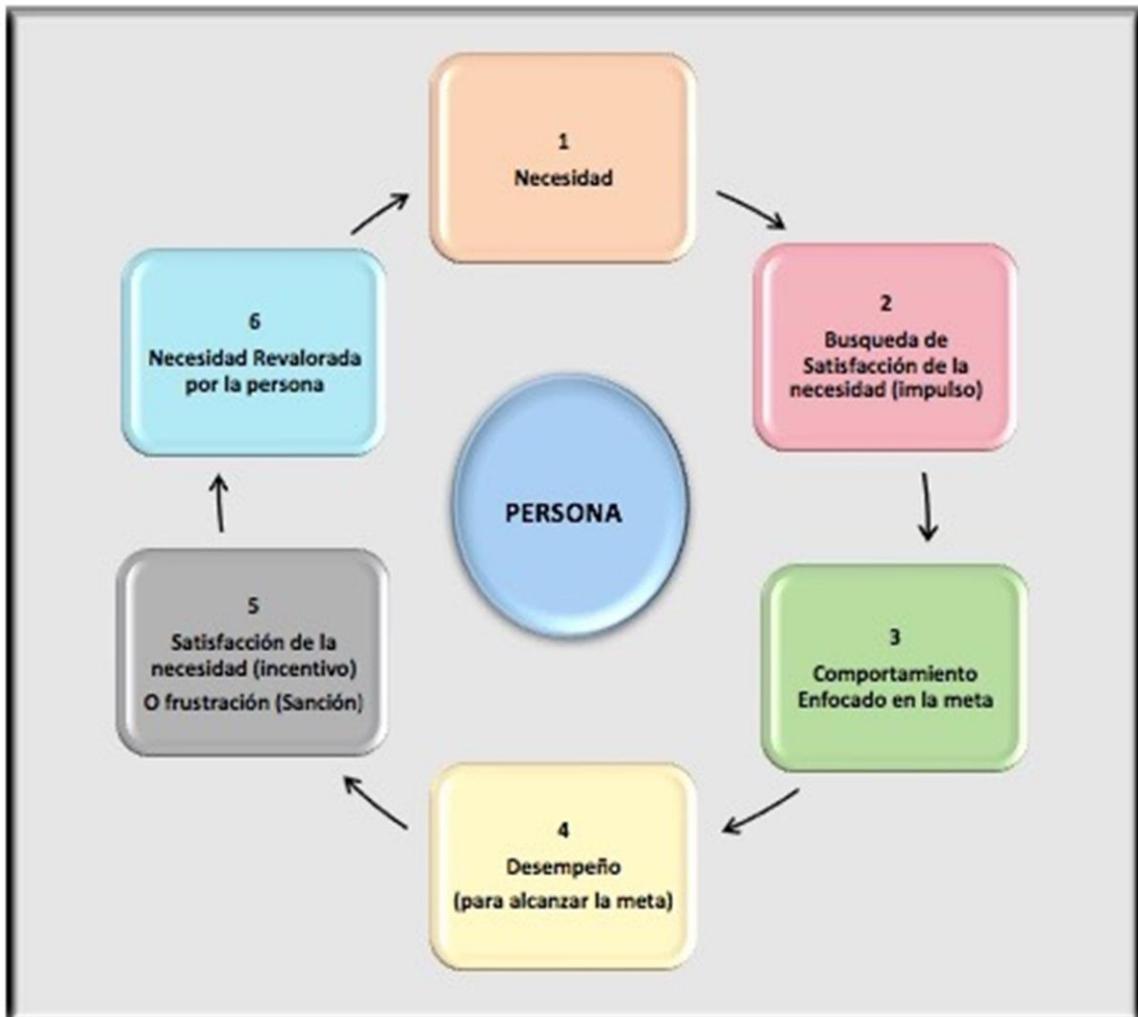
“ ... El termino motivación se refiere aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (preveniente del entorno) o ser generado internamente a partir de los procesos mentales del

individuo. Desde esta última percepción, el concepto de motivación se asocia con el sistema de cognición de la persona, en el cual está involucrada la representación de lo que están saben de sí mismas y del ambiente que las rodea. " (Enrique B. Franklin & Mario Krieger, 2011p.100)

En tal sentido, la motivación es un elemento principal del crecimiento y desarrollo del ser humano y la directa relación con algunos escenarios de la psicología, las cuales pueden cambiar según las experiencias; ya que van orientadas desde el interior de cada individuo o en el exterior según los factores que influyan sobre él en una determinada situación.

Es importante que el personal se sienta motivado para lograr un buen desempeño en relación con su trabajo y alcanzar los objetivos establecidos. Es necesario mejorar las condiciones laborales de una organización, ya que una adecuada estructura, un ambiente laboral agradable y también la forma de actuar pueden influir en el desempeño del personal, este tipo de comportamiento puede ayudar a crear un clima laboral agradable, aumentar la satisfacción y fortalecer la motivación; mientras el personal se esfuerce para llevar a cabo el cumplimiento de metas, la organización debe ofrecer un clima laboral idóneo que permita el buen desempeño y desarrollo de las habilidades del personal, así como beneficios que les permita satisfacer las necesidades.

Figura No.2 Modelo simple del proceso de motivación



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.239)

SATISFACCIÓN LABORAL

Se entiende por satisfacción laboral, la actitud que tienen las personas hacia su trabajo y el balance que debe existir entre lo esperan y lo obtiene de él. Es decir, se debe mantener el interés y el deseo de los individuos por trabajar y reformar la conducta, la intensidad, la fuerza y el sentimiento afectivo hacia el trabajo para que sea más productivo y útil para la organización.

Satisfacción laboral “... debe ser uno de los principales determinantes del comportamiento ciudadano organizacional. Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de las organizaciones, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto...” (Robbins, Judge; 2013, p.74)

“Los empleados manifiestan insatisfacción de varias maneras. Por ejemplo, más que renunciar se quejan, se insubordinan, roban pertenencias de la organización o eluden parte de sus responsabilidades.” (Robbins, Judge; 2013, p.74)

Según Robbins & Judge existen cuatro dimensiones de la insatisfacción:

- Salida: insatisfacción expresada en un comportamiento dirigido a abandonar la organización.
- Voz: insatisfacción expresada en intentos activos y constructivos por mejorar las condiciones.
- Lealtad: insatisfacción expresada en esperar pasiva, de que las condiciones mejoren.

- Negligencia: insatisfacción expresada permitiendo que las condiciones empeoren. (2013, p.82)

En otras palabras, existen circunstancias en donde las personas pueden sentirse insatisfechas por diferentes razones, ya sean personales o profesionales, en donde esta conducta negativa puede llegar a perjudicar su desempeño laboral.

Por lo general la mayoría de las personas perciben el trabajo como un instrumento que aporta sentido a sus vidas, pues en esta actividad encuentran un reconocimiento social que ayudara a aumentar la autoestima y a sentirse útil con la labor que realiza, además tiene la oportunidad de relacionarse con otras personas y de alcanzar sus expectativas.

Ahora bien, este panorama no aplica para todos los casos, existen una serie de aspectos o características que hace que los trabajadores se sienten insatisfechos en su lugar de trabajo, ya sea porque ven mermadas las oportunidades de crecimiento laboral afectando los deseos profesionales, condiciones perjudiciales como lo son un horario incompatible con la vida social o familiar, un trato inadecuado dentro del ambiente laboral. Es decir, estas conductas negativas influyen en la aptitud que tenga una persona hacia los demás y la forma de cómo se va a desempeñar en su lugar trabajo.

En general la conducta de los individuos en el trabajo son consecuencias de la satisfacción laboral y la relación que se lleva a cabo con el nivel de motivación, a continuación, se mencionara dos de las teorías que han contribuido en el desarrollo de la satisfacción del trabajo:

- “La teoría de los dos factores” de Herzberg determina que la satisfacción y la insatisfacción se representan por dos factores totalmente distintos. La teoría dice que las personas poseen dos grupos de necesidades la higiénicas y las de motivación.

Este modelo se refiere a que si se satisfacen las necesidades higiénicas el trabajador no se va a sentir insatisfecho, pero tampoco está del todo satisfecho, está en un estado neutro; dice Herzberg que el individuo solo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando se cubren las necesidades de motivación, pero tampoco está insatisfecho y que también se encuentra en un estado neutral. Mas adelante se detallará más sobre esta teoría.

- “El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo” de Lawler; explica la relación entre expectativa y recompensa en los diferentes escenarios del trabajo. Lawler establece que el vínculo entre la expectativa y la recompensa crea satisfacción o insatisfacción laboral.

La satisfacción laboral es fundamental en cualquier tipo de profesión, no necesariamente en términos de bienestar personal sino también en términos de calidad y productividad, por lo que dentro de la organización debe existir un equilibrio entre los factores personales y profesionales, el trabajo debe crear un sentimiento de confianza en cada persona de la organización que genere un aumento de la motivación, el bienestar del empleado y el incremento de la capacidad del trabajo. Cuando las necesidades no están satisfechas y existe una mala adaptación la personal reacción de diferente manera lo que llámanos insatisfacción laboral, aumenta de tensión, disminuye el interés, depresión, etc., este tipo de situaciones puede traer consecuencias a la organización, como rotación, el incremento de incidentes y estrés.

Según sean las variables de un trabajo, así se determina la satisfacción laboral de un individuo, por lo que los principales factores que intervienen son un ambiente

agradable en donde exista equidad, condiciones favorables de trabajo y una buena relación con los compañeros de trabajo, también es muy importante los reconocimientos y las oportunidades de crecimiento en donde se le permita al personal aplicar sus habilidades y conocimientos para que así puedan sobresalir en la organización.

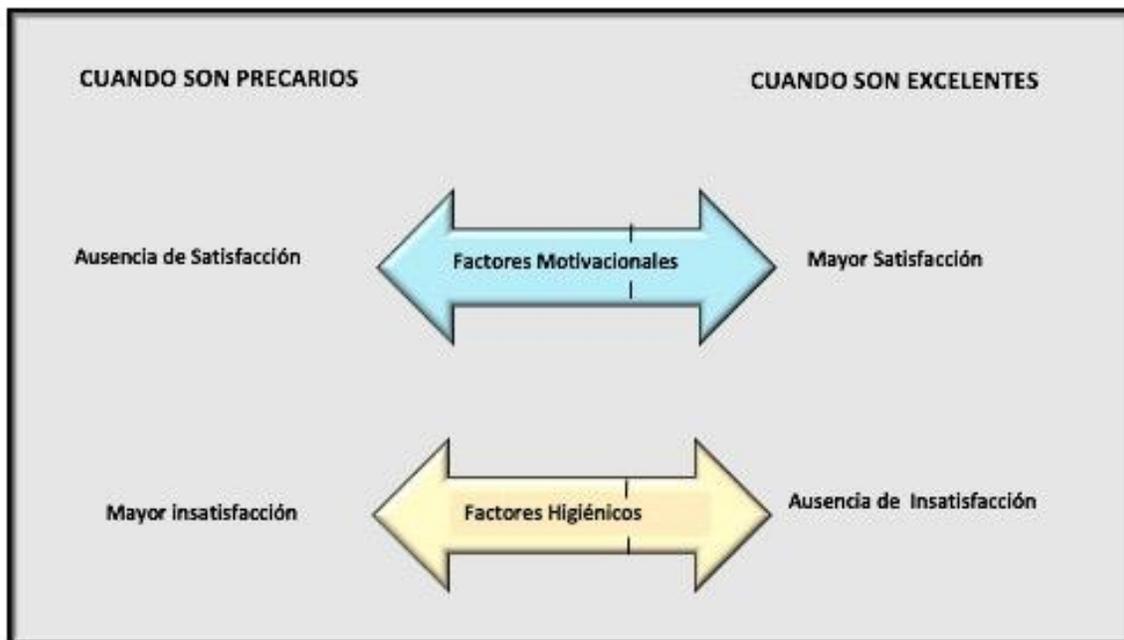
Cuando en una organización se detecta que el personal se siente insatisfecho, lo primero que se debe hacer es determinar las razones que lo causan, por mencionar algunos tales como una mala supervisión, falta de seguridad laboral, inequidad, falta oportunidad de progreso, la falta de oportunidades de satisfacer las necesidades básicas, conflictos interpersonales; cada uno de estos factores genera al personal frustración y desmotivación ocasionado que el equipo de trabajo pierda el interés por los objetivos ya establecidos. La problemática del desempeño es ocasionada en gran medida por los problemas internos del individuo, uno de los principales es la falta de satisfacción laboral, la cual priva el desarrollo de un trabajo innovador.

Actualmente la satisfacción laboral es un concepto cubierto por la psicología, los recursos humanos y la economía. Por lo que el enfoque de la psicología trata de explicar los diferentes niveles de satisfacción, lo que pretende es percibir que piensan los empleados de su trabajo. Por otra parte, el área de recursos humano se centra en los beneficios y condiciones para mantener los trabajadores satisfechos además de medir la productividad y eficiencia. Por último, el enfoque económico se refiere a lo que la organización puede ofrecer a sus trabajadores en términos de remuneración y recompensas con el objetivo que sientan que el esfuerzo que realizan al desempeñar sus funciones es recompensado justamente.

La satisfacción laboral es conceptualizada con el bienestar laboral o bien calidad de vida en el trabajo y va más allá de las expectativas y aspiraciones del individuo, pues el recurso humano es uno de los factores más importantes de una organización, quienes puede desarrollar las habilidades necesarias para construir

las ventajas competitivas y para que esto ocurran es determinante atender la satisfacción laboral de forma correcta, ya que un trabajador satisfecho tiende a ser más productivo y genera beneficios a la organización.

Figura No. 3 Los factores que producen satisfacción o insatisfacción.



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.246)

TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

En el Siglo XX surgen la primera aparición de la teoría de motivación, y fue en ese momento donde se relaciona la satisfacción laboral con la motivación en el área de trabajo. Las primeras teorías hacen énfasis de cómo se puede mejorar la efectividad en el trabajo, la productividad y como generar un buen clima laboral; posteriormente nacen la teoría que se centra en mejorar las relaciones humanas por medio de la psicología y la conducta de las personas que llevan a cabo un determinado trabajo.

Por otro lado, el grado de motivación y satisfacción de una persona se determina según los estímulos que reciba, así será el modo de actuar. En otras palabras, la motivación es la causa principal de la conducta, por lo tanto, el modelo la motivación extrínseca e intrínseca son fundamentales para explicar la conducta de las personas. No obstante, Robbins & Judge plantean lo siguiente:

La motivación intrínseca *“...los empleados poseen una motivación intrínseca cuando tienen un interés genuino por su trabajo, buscan formas de hacerlo mejor y se llenan de energía y satisfacción al realizarlo...”*. (2013, p.210) lo cual quiere decir, que son conductas espontaneas que emergen por una necesidad, un interés o simplemente curiosidad

La motivación extrínseca *“...las recompensas que obtienen los empleados de la motivación intrínseca provienen del propio trabajo, más de factores externos como aumento de salario o felicitaciones del jefe...”* (2013, p.210) es decir, son retribuciones o incentivos que recibe una persona al realizar una tarea y causa satisfacción inmediata, como por ejemplo el dinero.

TEORÍAS DE CONTENIDO

Abram Maslow, Teoría de la Jerarquía de las Necesidades.

Jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. Estima que las necesidades humanas tienen un acomodo jerárquico que ascienden desde las inferiores hasta las superiores, y concluyo que cuando se satisface una serie de necesidades, estas dejan de ser un motivador citado por Koonts, Weihrich, Cannice; 2012, p. 391)

Necesidades Fisiológicas, son necesidades imprescindibles para el sostén de la vida y que implican la supervivencia humana y comprenden la necesidad de alimentación, sueño, reposo, sexo, reposo, entre otras.

“Se trata de las necesidades para sostener la vida humana, como alimento, agua, abrigo y sueño...hasta que se satisfagan estas necesidades al grado necesario para mantener la vida, ninguna otra necesidad motivara a la persona”. (2012, p. 391)

Necesidad de Seguridad, busca la protección de los seres humanos de cualquier riesgo, amenaza y carencia que se presente en el entorno, permite al individuo a sentirse a salvo y garantiza que la necesidad primaria estará cubierta. Por otra parte, Koonts, Weihrich, Cannice señalan que:

“Las personas quieren estar libres de peligros físicos y del temor de perder el trabajo, las propiedades, los alimentos o el abrigo”. (2012, p. 391)

Necesidades Afiliación o Aceptación, es la relación del individuo con la sociedad, es asociada con la necesidad de aceptación, participación, amistad, amor, de dar y recibir afecto de vivir en relación con demás personas.

“Ya que las personas son entes sociales, necesitan un sentido de pertenencia, es decir, ser aceptados por otros”. (2012, p. 391)

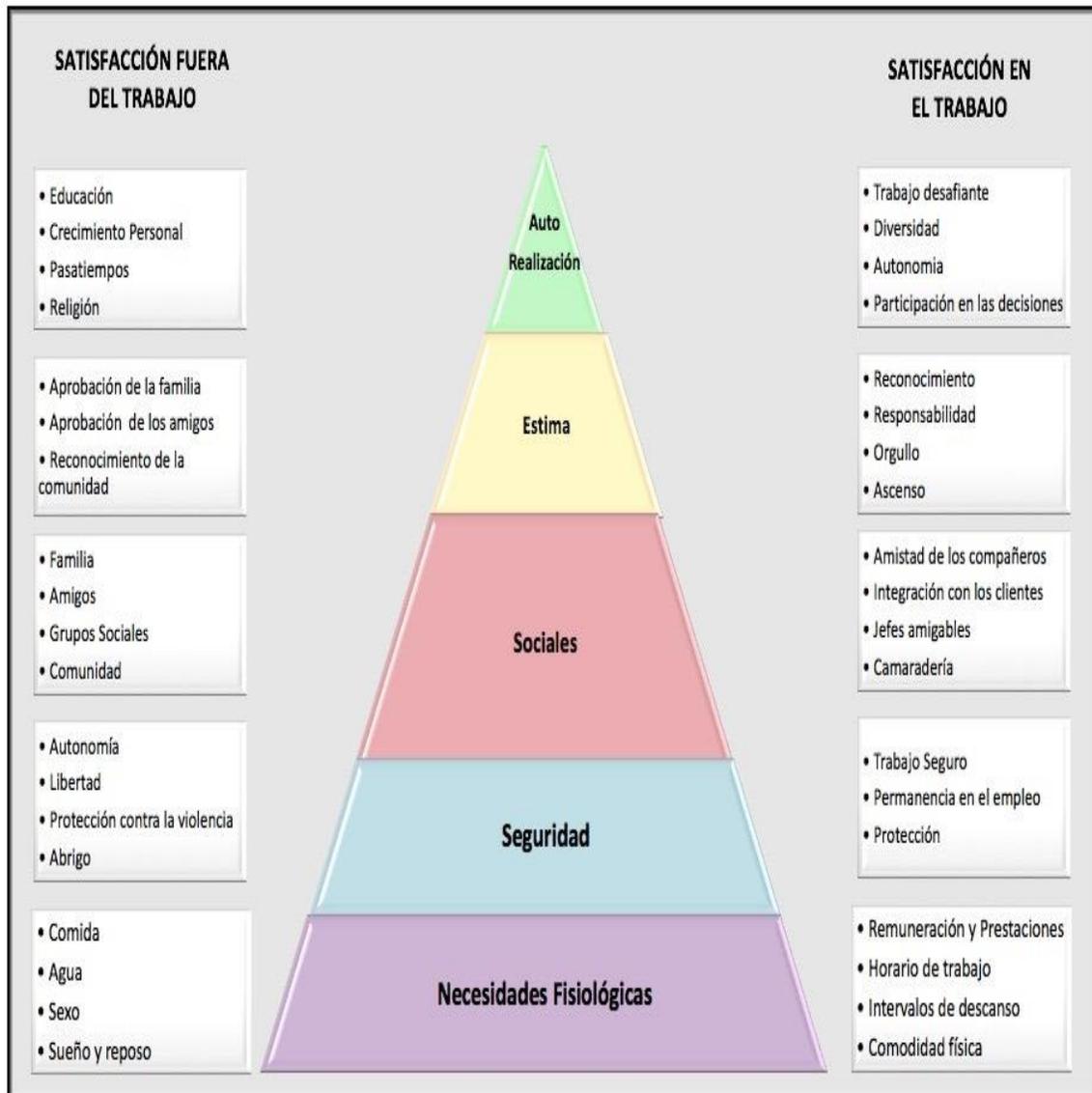
Necesidad de Estima, la persona necesita sentirse segura, confiada, autorealizada, sentimiento de independencia, de logro y el respeto por sí misma.

“Una vez que las personas empiezan a satisfacer sus necesidades de pertenencia, tienden a querer ser tenidas en alta estima, tanto por si, como por otros. Este tipo de necesidad genera satisfacciones como poder, el prestigio, el estatus y la autoconfianza”. (2012, p. 391)

Necesidad de Autorrealización, también se les conoce como necesidad de auto superación, en donde se emplea el máximo nivel de las capacidades personales, es decir, aplicar todas las habilidades para lograr los resultados por medio del talento humano.

“... Esta es la máxima necesidad, es el deseo de convertirse en lo que uno es capaz de convertirse, maximizar el propio potencial y lograr algo”. (2012, p. 391)

Figura No. 4 Jerarquía de las Necesidades de Maslow y sus implicaciones



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.243)

Frederick Herzberg, Teoría de los dos factores.

Herzberg F. considera que el vínculo que existe entre el individuo y su trabajo es fundamental y básico, ya que el éxito o la derrota va depender del equilibrio y la relación que debe existir entre ambas partes. Es decir, cuando una persona se siente bien, motivada y satisfecha así va a ser el resultado de una acción.

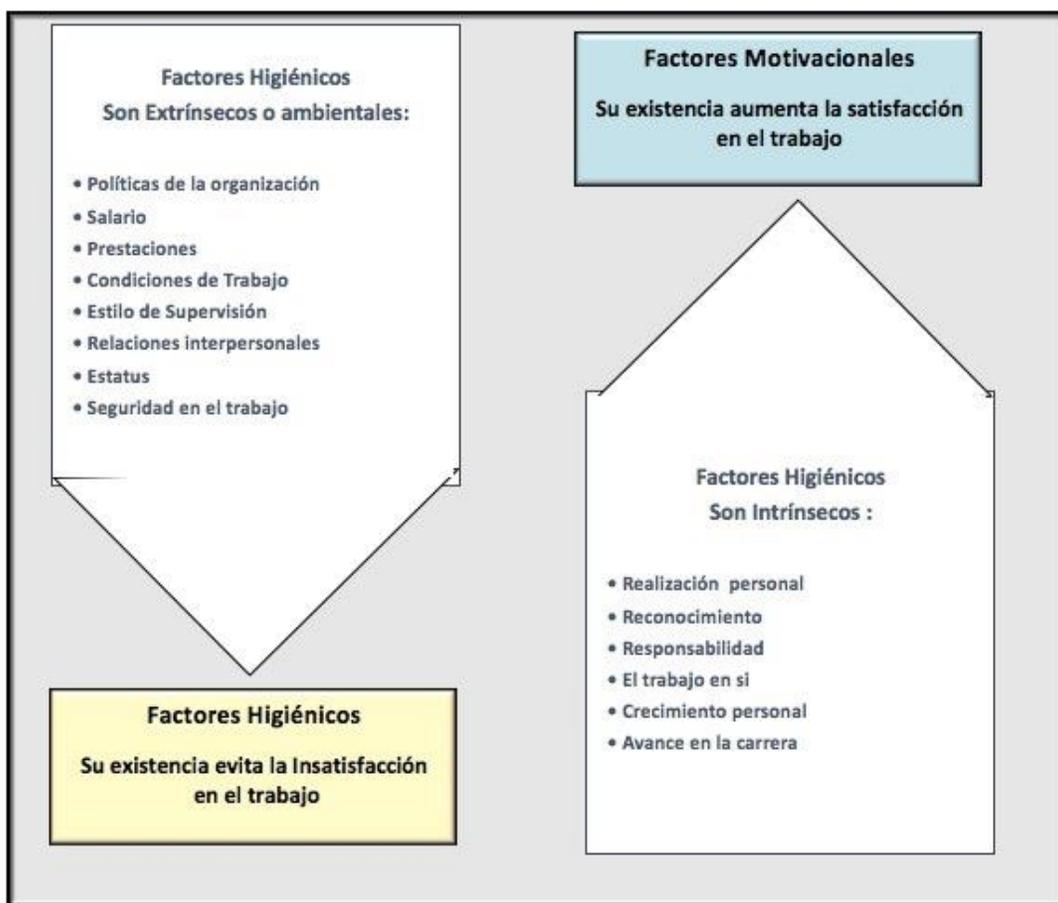
“Factores higiénicos, en un grupo de necesidades están las políticas, estilo de dirección de la compañía, la supervisión, las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, el salario, el estatus, la seguridad, el empleo y la vida personal, donde Herzberg encontró que solo hay insatisfactores, es decir, no existen motivadores, o si los hay en alta cantidad y calidad en un ambiente de trabajo, no genera insatisfacción. Su existencia no motiva en el sentido de dar satisfacción; sin embargo, si no existiera ocasionaría insatisfacción”.
(Koonts, Weihrich, Cannice, 2012, p. 393)

También conocidos como factores de mantenimiento y se vinculan con los factores intrínsecos en donde, las organizaciones suelen diseñar puestos solo para atender una necesidad del área de trabajo, limitando así la oportunidad de desarrollo y creatividad del personal; provocando desinterés y desmotivación, ya que en la organización solo le ofrece al personal una opción y un lugar para trabajar, no le permite el crecimiento personal y profesional.

“Factores motivacionales o satisfactores, relacionados con el contenido de trabajo. Incluyen el logro, el reconocimiento, el trabajo desafiante, el avance y el crecimiento en el trabajo; su existencia rendirá sentimientos de satisfacción o no satisfacción.” (2012, p. 393).

Por otro lado, depende de los factores extrínsecos o ergonómico, en donde interviene el ambiente y las personas que lo rodean; pero la persona no depende de ellos para sentirse realizada, es decir, estos factores solo reducen la insatisfacción.

Figura No. 5 El efecto de los factores higiénicos y los motivacionales.



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.245)

La Teoría de Herzberg es la que más se relaciona a la situación que se presenta en el departamento de Servicios Administrados de Altus Consulting. La teoría explica el equilibrio que debe existir entre el individuo y la naturaleza de las funciones que realiza, el autor hace referencia a los factores extrínsecos (todo lo que está en el ambiente, seguridad, condiciones físicas, etc.) y por otro lado están los factores intrínsecos (motivacionales los cuales son controladas por cada persona según sus actividades laborales, las cuales generan satisfacción por cada objetivo alcanzado). Con base a lo anterior estos factores debe mantener un balance, pues la ausencia de uno de ellos causa insatisfacción e inconformidad laboral, provocando un ambiente negativo y perjudicial para la organización.

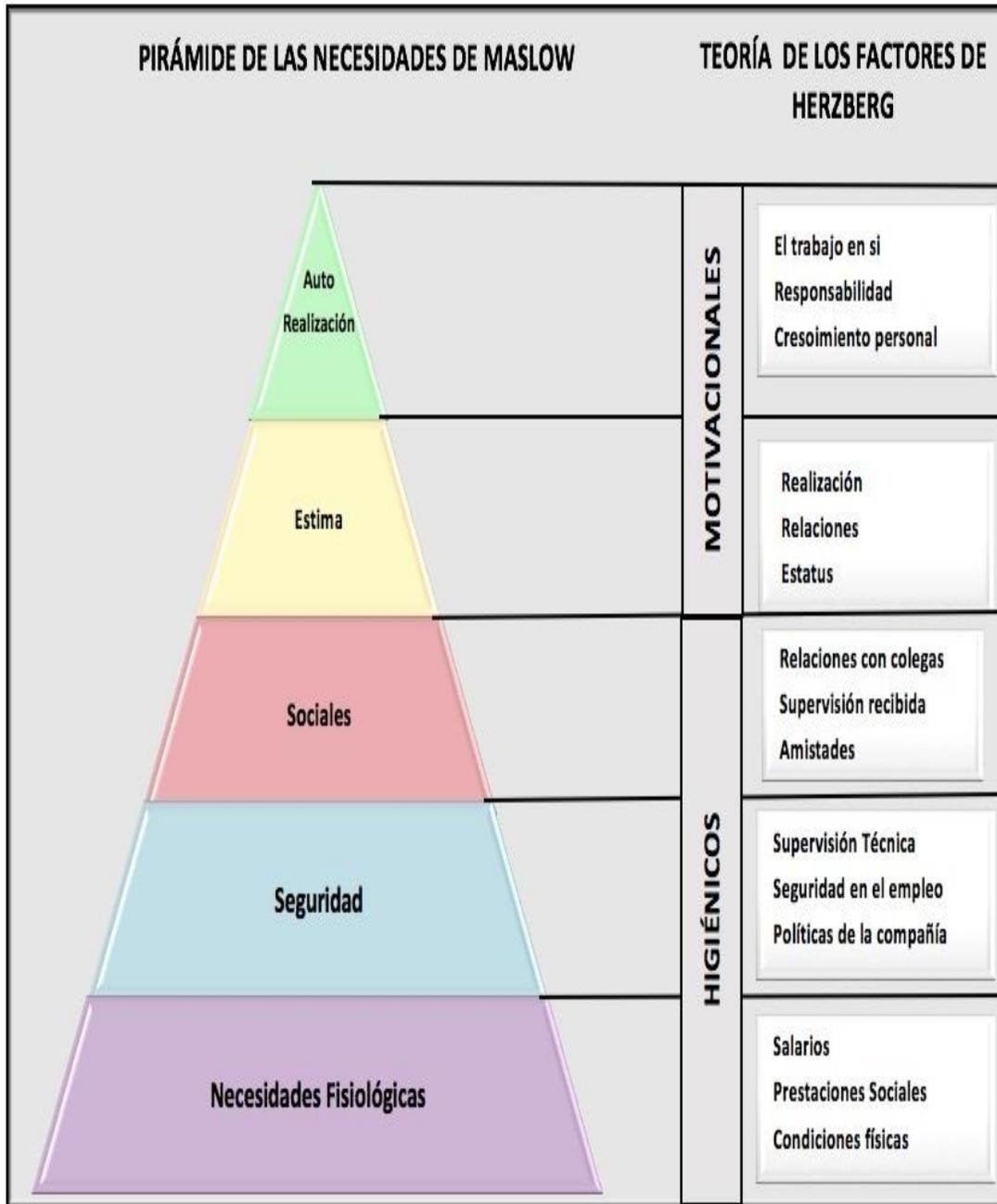
Herzberg clasifica a los factores higiénicos como un método en donde el personal se siente más a gusto en su lugar de trabajo lo que incluye el salario, los incentivos, los beneficios sociales, el ambiente y las condiciones físicas laborales, beneficios, buena relación con las jefatura, etc., estas condiciones son importantes para mantener motivado al personal ya que cuando los factores son óptimos se evita la insatisfacción y se mejora la eficiencia de los procesos permitiendo el logro de los objetivos. Por otra parte, cuando existe ausentismo de los factores higiénicos extrínsecos evidentemente se produce la insatisfacción.

La propuesta de la Teoría de Herzberg es muy interesante, pues les aporta información valiosa a las organizaciones de hoy en día, les ayuda a comprender la relación que debe existir entre el ambiente y las necesidades de la persona, ya que la eficiencia de una organización se define por el grado de satisfacción y motivación del personal. La tarea de una gerencia es planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que lleva a cabo una empresa y velar por su adecuado funcionamiento, por otro lado, su objetivo es maximizar la eficiencia utilizando los recursos que estén a su disposición y uno de los recursos más importantes de una organización es el personal, gracias a cada uno de ellos es posible el cumplimiento de los objetivos con la finalidad de obtener mayores beneficios para la organización.

A través de la Teoría de Herzberg es posible conocer las necesidades que presenta el personal del departamento de servicio administrados de la empresa Altus Consulting, además de cómo se puede influir en la motivación intrínseca y extrínseca ya que gracias al aporte de la teoría es posible aplicar buenas practicas que conducen al desarrollo y progreso de la organización. Además, una adecuada aplicación permite mejorar el clima organizacional, lo que reunirá un aumento de la cooperación, mejora los intervalos de tiempo para el cumplimiento de las tareas, podía fomentar el desarrollo económico y de incentivos, crea más seguridad laboral finalmente velar por la salud física y mental del personal con el objetivo de evitar enfermedades y prevenir el ausentismo.

El principal aporte de la teoría es resaltar que capital humano es el más importante de una empresa y que gracias a ellos se puede alcanzar las metas establecidas y un óptimo aprovechamiento de los recursos. Para que esta teoría obtenga resultados positivos, la jefatura debe comprometerse y aplicar adecuadamente los factores en donde exista una relación de armonía entre las partes y velando por las necesidades del personal, de tal forma que se permita aplicar ciertas condiciones en donde se pueda mejorar la motivación y satisfacción laboral del personal y por ende aumentar la eficiencia y calidad de los procesos permitiendo así el logro de los objetivos de la empresa.

Figura No. 6 Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.247)

Douglas McGregor, Teoría X y Teoría Y.

Propone que existen dos diferentes puntos de vista sobre los seres humanos. Uno de estos es negativo al cual denomino como la "Teoría X" y el otro es positivo y lo nombro "Teoría Y". Según Koonts, Weihrich, Cannice plantean lo siguiente:

- *“Los seres humanos promedio sienten un inherente desagrado por el trabajo y lo evitaran si pueden.*
- *Por estas características de desagrado por el trabajo, habrá que obligar, controlar, dirigir y amenazar con castigos a la mayoría de las personas para que realicen un esfuerzo adecuado hacia el logro de los objetivos organizacionales.*
- *Los seres humanos promedio prefieren que los dirijan, desean evitar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y quieren seguridad ante todo”. (2012, p. 389)*

De acuerdo a esta teoría, el personal siente oposición por el trabajo y van hacer lo posible para evitar realizarlo, es por ello, que hay que controlarlos para que logren el cumplimiento de los objetivos por esta razón no tiene responsabilidades y prefieren recibir órdenes de los demás, este tipo de trabajadores son poco ambiciosos.

Por otra parte, está la teoría Y, que es considerada como actividad natural para el personal ya que, se sienten comprometidos con los objetivos y buscan aprender nuevas tareas con mayor responsabilidad, el cual les ayuda a tomar una mejor decisión y ser más ingeniosos y creativos con respecto a los demás.

- *“El gasto de los esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como jugar y descasar.*
- *El control extremo y la amenaza de un castigo no son los únicos medios para generar el esfuerzo hacia los objetivos organizacionales. Las personas se autodirigirán y autocontrolarán de acuerdo con los objetivos con lo que estén comprometidos.*
- *El grado del compromiso con los objetivos el proporcional al tamaño de la recompensa asociadas a su logro”. (2012, p. 389)*

TEORÍAS CONTEMPORÁNEAS SOBRE LA MOTIVACIÓN

David McClelland, Teoría de las Tres Necesidades

Se refiere a lo que una persona necesita para tener una vida gratificante e influyentes con relación al trabajo. La conducta del individuo va a obedecer según las necesidades que requiere cubrir. McClelland explica que el ser humano tiene tres necesidades, las cuales se describen a continuación, citado por Koonts, Wehrich, Cannice.

- *Necesidad del poder: las personas con una alta necesidad de poder se preocupan mucho por ejercer influencia y control; en general, esos individuos buscan cargos de liderazgo...*
- *Necesidad de afiliación: a las personas un alto nivel de afiliación por lo común les gusta sentirse amados y tiende a evitar el dolor de ser rechazados por un grupo social.*

- *Necesidad de logro: las personas con una alta necesidad al logro tienen el intenso deseo del éxito y un temor igual de intenso al fracaso. Quieren ser desafiados y se fijan metas moderadamente difíciles (mas no imposibles).*

Clayton Alderfer, Teoría ERG

Alderfer reformula la versión de la *Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow*, el cual menciona que existen tres tipos de necesidades: de existencia, de relación y de crecimiento. Koonts, Weihrich, Cannice plantean lo siguiente:

- *Las necesidades de existencia, son similares a las necesidades de Maslow.*
- *Las necesidades de relación, relativas a relacionarse con otras de manera satisfactoria.*
- *Las necesidades de crecimiento se refieren autocrecimiento, la creatividad, el crecimiento y competencia. (2012, p.392)*

TEORÍAS DE PROCESO

Victor H. Vroom, Teoría de la Expectativa

La teoría consiste en comprender el vínculo que existe entre las metas del personal y la relación que ahí entre el esfuerzo que realizan para llevar a cabo una determinada actividad, el buen desempeño de cada una sus labores, los premios que reciben por los buenos resultados y la satisfacción de alcanzar las metas personales y profesionales. Por esto, la armonía de los intereses personales es lo que impulsa a una persona a tratar de maximizar la motivación y satisfacción que

espera, por otro lado, las recompensas refuerzan de forma positiva el esfuerzo que se realiza para obtener los resultados esperados.

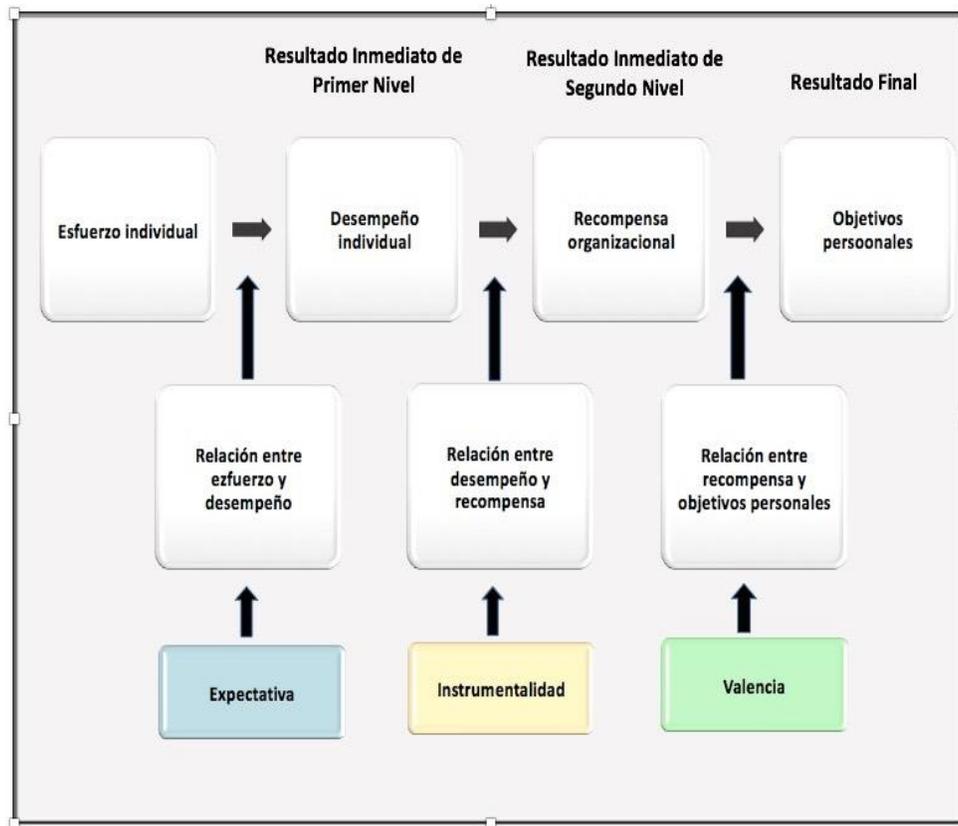
“Vroom, sostiene que puede motivarse a la persona a hacer cosa para alcanzar una meta si están creen en el valor de la meta y pueden ver que lo que hacen los ayudara a lograrla”.

Es importante destacar, que la esta teoría tiene su grado de complejidad para ser aplicada en una organización, ya que posee una debilidad y es que las necesidades varían de un individuo a otro y por otro lado está la fortaleza ayuda mejorar las condiciones laborales, creando un lugar agradable para trabajar. Esta teoría de Vroom, citado por Koonts, Weihrich, Cannice explican:

$$\text{Fuerza} = \text{Valor} * \text{Expectativa}$$

- *“La fuerza es la motivación de una persona.*
- *El valor es la fortaleza de la preferencia de un individuo por el resultado.*
- *La expectativa es la probabilidad de que una acción en particular lleve a un resultado deseado”. (2012, p.395)*

Figura No. 7 Vroom, Teoría de la Expectativa



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.253)

Teoría de Establecimiento de Metas

“La propuesta es que, para los objetivos sean significativos, deben ser claro, alcanzable y verificables; de hecho, las metas claras, si son aceptadas, son motivadoras. Las personas quieren saber que se espera de ellas, sin embargo, sin embargo, deben cumplirse varias condiciones, que los objetivos sean verificables, es decir, que al final del periodo se esté en posibilidades de medir si los objetivos se han logrado y hasta qué grado.” (Koonts, Weihrich, Cannice; 2012, p. 398).

La importancia de retroalimentar al personal dará mejores resultados en el desarrollo de los objetivos, si el personal tiene la posibilidad de participar en la creación de metas, va a generar en ellos una mayor aceptación de las mismas, ya que lo pueden interpretar como algo que les va a beneficiar a largo plazo.

B.F. Skinner, Teoría de Reforzamiento

“Llamado reforzamiento positivo o la modificación del comportamiento, sostiene que pueden motivarse a los individuos mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo y el elogio a su desempeño, mientras que le castigo por un mal desempeño genera resultados negativos” (Koonts, Weihrich, Cannice; 2012, p. 399).

Skinner, destaca la importancia de una buena administración, hace énfasis la eliminación de obstáculos al desempeño, la planeación y la organización debe ser más cuidadosa y planificada, el control por medio de más retroalimentación y favorecer y aumentar la comunicación.

Figura No. 8 Como hacer que la persona se sienta orgullosa.



Fuente: Comportamiento Organizacional (Idalberto Chiavenato, 2009, p.257)

J. Stacy Adams, Teoría de la Equidad

Esta teoría compara la relación que existe entre el esfuerzo y la recompensa que realizan las personas para alcanzar los objetivos establecidos. De acuerdo con Koonts, Weihrich, Cannice (2012) explica:

“Se refiere al juicio subjetivo de un individuo sobre lo justo de una recompensa que recibe en termino de recursos (que incluye factores como esfuerzo, experiencia y educación) y en comparación con las recompensas de los otros”. (p.397)

2.4. VARIABLES DE ANÁLISIS

Tal y como plantea R. Hernández Samperio:

“...Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse... el concepto variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos los cuales adquieren diversos valores respecto a la variable referida” (2010, p.93)

En empresa Altus Consulting específicamente en el departamento de servicio administrados no se aplica correctamente la motivación y la satisfacción laboral ya que no se promueven de forma sistemática los incentivos, ni el adecuando cumplimiento de las garantías laborales, además las oportunidades de crecimiento son casi nulas en esta área, tampoco se valora el trabajo y el esfuerzo que realiza el personal para lograr alcanzar las metas de la organización.

Variables dependientes

En esta investigación la variable dependiente se compone de analizar el grado de motivación del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting debido a que esta variable cambia a partir de las mejoras que se implementen como lo son los incentivos, ofrecer reconocimientos, generar más oportunidad de crecimiento. La variable dependiente ayudara a reflejar los resultados del estudio en investigación.

Variable dependiente: Satisfacción Laboral

Definición conceptual: la satisfacción laboral es la actitud del personal hacia su lugar de trabajo, en donde interviene diferentes factores como lo son: el compañerismo, un ambiente laboral agradable, el salario, los horarios, la buena relación con el jefe, los incentivos o reconocimiento por realizar un buen trabajo, además que se toman en cuenta la opinión del personal para la toma de decisiones, existen oportunidad de crecimiento dentro de la misma empresa, ofrece a sus colaboradores estabilidad, etc.

Las personas satisfechas laboralmente se sienten más motivados, más comprometidos con los objetivos y además son más productivas en sus labores por lo que generan grandes beneficios a la organización. La empresa debe tomar en cuenta que cuando una persona se siente satisfecha en su lugar de trabajo, aumenta el compromiso y la iniciativa de asumir diferentes responsabilidades.

Definición operacional: lamentablemente en el departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, no se desarrollan muchos de los hábitos mencionadas anteriormente; en esta área se da mucho la rotación del personal y es precisamente por falta de una adecuada motivación y satisfacción

laboral, la empresa no cuenta con un departamento de Recursos Humanos que pueda velar por el buen clima organizacional en esa área en específico.

Definición instrumental: en esta variable se utilizará de igual manera la aplicación de la encuesta. Cabe mencionar que se llega a esta variable por medio de la investigación de campo que permite observar el comportamiento del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, en donde se observa la insatisfacción y desmotivación del personal y es por esta razón que se toma la decisión de realizar la presente investigación.

Variables independientes

En esta investigación la variable independiente se compone de aquellos elementos que inciden en las variables dependientes, como los bajos salarios y las pocas posibilidades de crecimiento dentro del departamento de servicios administrados obligando al personal a buscar mejores condiciones laborales. Variable independiente constituye en los procesos o escenarios que ayudan a probar los efectos sobre los resultados obtenidos.

Variable independiente: Motivación

Definición conceptual: la motivación es la fuerza que impulsa a un trabajador a tener una determinada conducta y además de tener la iniciativa para realizar una actividad con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.

La motivación se puede originar por diferentes razones que llevan a una persona a realizar una determinada actividad, cabe destacar que los efectos de la motivación pueden ser transitorio, ya que los intereses, necesidades e impulso de las personas varían constantemente. Al estudiar el tema de la motivación y las teorías que la

fundamentan, nos permitirá comprender el por qué los individuos realizan un esfuerzo extra para alcanzar lo que desean, del mismo modo existen situaciones en donde las personas no consideran necesario hacer un sacrificio ya que se sienten desmotivados.

Definición operacional: se aplica en el área de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, la variable de motivación laboral para esta área es primordial, ya que se busca mejorar la cultura organizacional de este departamento y aumentar la confianza del personal.

Definición instrumental: la medición de esta variable, se utilizará el cuestionario y se aplicará al personal del departamento de servicio administrados de la empresa Altus Consulting.

Figura No. 9 Cuadro Operacionalización de las Variables

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL	FUENTE DE INFORMACIÓN
<p>Identificar el grado de motivación presente en el personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.</p>	<p>Motivación</p>	<p>La motivación es la fuerza que impulsa a un trabajador a tener una determinada conducta y además de tener la iniciativa para realizar una actividad con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización.</p>	<p>Autorrealización Estima Sociales Seguridad Fisiológicas</p>	<p>Autorrealización, se desarrolla las necesidades internas el cual buscan una misión de vida, crecimiento personal. Estima, busca el reconocimiento, logro, autoconfianza y respeto de los demás. Sociales, el deseo de estar integrado en una sociedad y mantener buenas relaciones con las personas que lo rodean ser parte y formar una familia. Seguridad, esta necesidad se orienta al orden, la estabilidad y protección. Fisiológicas, son vitales para la supervivencia como lo son respirar, comer, dormir, refugio, sexo, etc.</p>	<p>La medición de esta variable, se utilizará el cuestionario y se aplicará al personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting. El cual refleja los siguientes resultados: Autorrealización se representa en los ítems 13,15,16,17,20. Estima se representa en los ítems 4,12,14. Sociales se representa en los ítems 8,9,10,11. Seguridad se representa en los ítems 1,6,18,19. Fisiológicas se representan en los ítems 2,3,5,7.</p>	<p>Se aplicó una encuesta al personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting</p>

<p>Analizar la relación entre el grado de motivación y el grado de satisfacción laboral que experimenta el personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.</p>	<p>Satisfacción Laboral</p>	<p>La satisfacción laboral es la actitud del personal hacia su lugar de trabajo, en donde interviene diferentes factores como lo son: el compañerismo, un ambiente laboral agradable, el salario, los horarios, la buena relación con el jefe, los incentivos o reconocimiento por realizar un buen trabajo, además que se toman en cuenta la opinión del personal para la toma de decisiones, existen oportunidad de crecimiento dentro de la misma empresa, ofrece a sus colaboradores estabilidad, etc.</p>	<p>Motivación Incentivos Condiciones Laborales Compromiso Organizacional</p>	<p>Se quiere medir las actitudes o comportamientos del personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, en donde la escala de Likert es una de las técnicas más confiables ya que permite conocer las distintas opiniones del personal además es de gran utilidad al tratar temas delicados, la cual permite identificar fácilmente las áreas de mejora.</p>	<p>La medición de esta variable, se utilizará el cuestionario y se aplicará al personal del departamento de servicio administrados de la empresa Altus Consulting. El cual refleja los siguientes resultados: Motivación se representa en los ítems 4,12,13,15,16,19,20. Incentivos se representa en los ítems 3,5,14,17. Condiciones Laborales se representa en los ítems 1,2,6,7. Comportamiento Organizacional se representa en los ítems 8,9,10,11.</p>	<p>Se aplicó una encuesta al personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting</p>
---	-----------------------------	--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III: PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Y EL PARADIGMA

En la presente investigación se utilizará el enfoque cualitativo que utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Hernández, Fernández, Baptista, (2010, p.4)

Este enfoque ayuda a comprender conceptos específicos por medio de la observación y el análisis de los objetivos de estudio, los cuales más que un carácter puramente, intentan realizar un análisis de comportamientos humanos dentro de la empresa.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1.Finalidad

La presente investigación tiene una finalidad aplicada, siendo que pretende analizar un tema en específico que posee una problemática. Para lograr cumplir con esta finalidad se lleva a cabo por medio de la recolección de datos que posteriormente permitirá aplicarlo en las recomendaciones alcanzadas y los conceptos determinados. De esta manera se puede intentar resolver los problemas existentes para al final alcanzar el objetivo principal, el cual es poner en práctica todos los conocimientos adquiridos y aplicarlos en la vida real para aplicar los procesos que logren mejorar la motivación y satisfacción laboral del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting.

3.2.2. Dimensión temporal

“Los diseños de una investigación transaccional o transversal recolectan datos un solo momento, en un momento único. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia interrelación de un momento dado”. Roberto Hernández Samperio, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, (2010, p.151)

En esta investigación se analiza al personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting a partir de la recolección de datos durante el periodo del segundo trimestre del año 2016. Posterior a la recolección de datos y su análisis se podrán definir los conceptos y recomendaciones necesarias para cumplir con todos los objetivos del presente estudio.

3.2.3.Marco

El marco de la investigación se clasificará de la siguiente manera:

Mega: se analizan los comportamientos del personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, cuya actividad va enfocada al servicio de tecnología.

Macro: este tipo de investigación analiza a la población del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting que brinda servicios en todo el país.

Micro- Espacio: la presente investigación estudia una muestra de los trabajadores del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting en el área de servicios administrados.

3.2.4. Diseño de investigación

“La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural, el investigador no manipula las variables debido a que esto hace perder ambiente de naturalidad en cual se manifiestan”. Santa Paella & Feliberto Martins, (2010, p.88)

Al utilizar la investigación de campo permite observar el comportamiento del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, este tipo de investigación va permitir obtener resultados como el grado de motivación que posee el personal y de qué manera influye la satisfacción laboral en el clima organizacional.

3.2.5. Carácter

“La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objetivo desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objetivo, es decir un nivel superficial de conocimiento”. Fidias G. Arias, (2012, p.79)

El análisis de la motivación y satisfacción laboral del personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting es un tema que aún no

ha sido investigado. Al explorar un tema desconocido es necesario llevar a cabo una recolección de datos y una observación de los participantes para poder determinar conclusiones; pues al encontrar un problema dentro de la empresa se va a definir la verdadera importancia de realizar una investigación.

“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos que se requiere”. Fidiás G. Arias, (2012, p.24)

El estudio de una investigación descriptiva pretende resaltar la situación actual de la empresa Altus Consulting específicamente en el departamento de servicios administrados, que ayudará a conocer por medio del análisis de datos cómo se desarrolla clima organizacional, el cual permitirá observar las relaciones impersonales, la comunicación, la confianza, el espíritu de equipo y la satisfacción laboral.

3.3. SUJETOS Y LAS FUENTES DE INVESTIGACIÓN

3.3.1.Unidades de análisis o sujetos de estudio

“Los sujetos son todas aquellas personas a quienes se recurrirá con el objeto de que brinde la información necesaria para el desarrollo de la investigación”. Hernández, Fernández y Bautista (2010, p.66)

Las fuentes permiten sustentar la investigación con base en la información que se recopila ya sea en la información interna de la empresa o bien en aquella otra que sea externa y que se deben consultar para recopilar todos aquellos datos que esta investigación requiere. Por lo tanto, inicialmente los sujetos de información son:

los colaboradores de la empresa Altus Consulting específicamente del departamento de servicios administrados, que están ubicados en las diferentes zonas del país, ellos realizan funciones administrativas y operativas de dar soporte técnico, además se utilizara toda aquella información que pueda resultar de interés para cumplir los objetivos de este estudio.

3.3.2.Fuentes de Información

- Fuente Primaria(directas):

“Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano”. (Hernández Samperio Roberto 2010, p.53)

Algunos tipos de fuentes primarias son:

- ✓ Documentos originales como seminarios y artículos
- ✓ Libros
- ✓ Apuntes de investigación
- ✓ Personas encuestadas

- Fuentes Secundarias

“Son compilaciones, resúmenes y listados de referencia publicadas en un área de conocimiento en particular”. (Hernández Samperio Roberto 2010, p.53)

Algunos tipos de fuentes secundarias son:

- ✓ Enciclopedias
- ✓ Fuentes de información citada

Dentro de las fuentes primarias que ayudan a recabar la información para desarrollar esta investigación se encuentran entonces: los libros de Administración de Recursos Humano, Motivación y Satisfacción Laboral. Gracias a estas fuentes se pueden aplicar conceptos de autores que complementan la investigación.

3.4. TECNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

3.4.1.Población

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernández Samperio Roberto 2010, p.174)

Toda investigación necesita de elementos para ser estudiados, así como un conjunto de características que finalmente van a ayudar a obtener los resultados que se esperan. Por lo anterior y para efectos de la investigación se analizará solo a 25 personas de las 90 que laboran Altus Consulting, se estudiará al departamento de servicios administrados los cuales laboran en diferentes zonas del país, como técnicos de servicio de TI, personal operativo y de servicio administrados.

3.4.2.Encuestas

“La Encuesta es una técnica, donde se recoge información, por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso”.
(Barrantes Gómez. M, 2012, p. 194).

En este trabajo de investigación se aplicará el modelo de la encuesta como un medio para conocer la opinión del personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting y poder evidenciar la existencia o no de la motivación y satisfacción laboral.

3.4.3. Entrevistas

Es una herramienta que sirve de guía para conocer la opinión de las personas sobre un tema en específico. En este tipo de dialogo se hacen preguntas abierta, en donde el entrevistado se sienta con toda la libertad de opinar sobre un tema determinado.

3.4.4. Cuestionario

“Preguntas cerradas, son aquellas en que las respuestas posibles se hallan limitadas a alternativas fijadas de antemano. Estas alternativas pueden ser simplemente “sí” o “no” o bien presentar varios grados de aprobación. Preguntas abiertas, no ponen limitaciones a la forma de responder del entrevistado”. (Barrantes Gómez. M, 2012, p. 56).

La realización una encuesta va a permitir recopilar toda la información necesaria para la encuesta, por cuanto este instrumento es una herramienta eficaz, cuyo procedimiento se encuentra bien estructurado y es útil para recolectar información un poco tiempo. Adicionalmente su importancia radica en que se puede componer de preguntas abiertas, cerradas o mixtas. Para efectos de esta investigación se diseñará un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas que permita recolectar información precisa.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó al personal de la empresa Altus Consulting específicamente al departamento de servicios administrados que se aplicó a 25 colaboradores, que están distribuidos de la siguiente manera; ubicados un 16% en el GAM y el otro 9% en las zonas rurales. La recolección de los datos se manejó de la siguiente manera; a los compañeros de GAM se les aplicó la encuesta por escrito y a los compañeros de la zona rural se les envió el documento vía correo electrónico, en ambos casos fue posible recopilar la información de forma exitosa.

La encuesta aplicada está conformada por 20 preguntas cerradas y se divide en cuatro secciones que consta de preguntas de tipo fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y por ultimo de autorrealización.

Se coordina la aplicación de la encuesta por lo que se reúne al departamento de servicios administrados, en donde se les explica que serán el objetivo de análisis de un proceso en donde se requiere que contesten una serie de preguntas relacionados con el tema de motivación y satisfacción laboral. Por lo tanto, se solicita al personal contestar las preguntas con la mayor sinceridad posible para lograr resultados auténticos. De la información recopilada es posible realizar un análisis basado con los resultados obtenidos de la encuesta, con el propósito de dar una resolución a los objetivos planteados. Por otra parte, permitirá desarrollar el plan de mejora para eliminar los factores negativos que afectan el ambiente laboral del departamento.

Los resultados obtenidos de la encuesta, se pretenden utilizar para crear una guía que ayude a mejorar la satisfacción laboral y aumentar la motivación del departamento para que así puedan alcanzar los objetivos personales y los establecidos por la organización.

En el presente capítulo se explicará los hallazgos encontrados en el instrumento aplicado a los (25) veinticinco trabajadores del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, con el propósito de darle resolución a los objetivos generales que sería “Analizar la motivación y los factores que intervienen en la satisfacción laboral que poseen los funcionarios en el momento de desarrollar sus actividades en el departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting”. Se plantea representar los resultados con información real tomada de una encuesta que consta de veinte (20) ítems con preguntas cerradas, así como gráficos circulares agrupados según las necesidades del personal, para luego realizar un análisis detallado según los datos obtenidos.

Los principales hallazgos que se desean obtener, es lograr identificar el grado de motivación del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, como también determinar el nivel de satisfacción laboral que presentan el personal y por último se pretende obtener información valiosa que contribuya con los resultados que se esperan alcanzar con esta investigación, en donde su relación y aporte permita la redacción de las conclusiones y recomendaciones; a continuación los resultados obtenidos con el fin de dar respuestas a la presente investigación.

Tabla No.1

¿Los instrumentos destinados para el cumplimiento de sus labores son adecuados para desarrollar sus tareas de forma correcta?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
3	12%	2	8%	3	12%	14	56%	3	12%	25	100%

Grafico No.1

¿Los instrumentos destinados para el cumplimiento de sus labores son adecuados para desarrollar sus tareas de forma correcta?



4.1.1. Análisis pregunta #1

De acuerdo como los gráficos anteriores se aprecia, que el cincuenta y seis por ciento (56%) de los entrevistados opinan que las herramientas que ofrece la organización son acordes con sus funciones y facilita el desempeño de sus labores, mientras que un doce por ciento (12 %) consideran como indiferente el uso de una herramienta para desempeñarse adecuadamente, por otro lado, se observa un resultado un tanto dividido ya que coinciden el mismo número de personas pero no comparten el mismo criterio, pues un doce por ciento (12 %) indica que está totalmente de en desacuerdo con los instrumentos y el otro doce por ciento (12 %) está totalmente de acuerdo con ellos, y por último encontramos una minoría del ocho por ciento (8%) que cree que los instrumentos aportados no son los adecuados para desempeñar sus funciones.

Tomando en cuenta los resultados de este primer grafico se observa que el personal si recibe las herramientas necesarias e indicadas para realizar su trabajo. Se considera importante que la organización suministre los instrumentos necesarios y adecuados para llegar a cabo cada una de las funciones según el puesto de trabajo.

Tabla No. 2

¿Se siente cómodo y satisfecho(a) con las condiciones físicas laborales?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
1	4%	3	12%	3	12%	14	56%	4	16%	25	100%

Grafico No.2

¿Se siente cómodo y satisfecho(a) con las condiciones físicas laborales?



4.1.2. Análisis pregunta #2

La encuesta indica que en el gráfico número dos, existe un cincuenta y seis por ciento (56%) de la población de estudio que indican estar de acuerdo ya que se sienten cómodos y satisfechos (a) con las condiciones físicas laborales, en donde el dieciséis por ciento (16%) opina estar totalmente de acuerdo, por otro lado, observamos que el doce por ciento (12%) de la población piensa que es indiferente tener condiciones físicas agradables para trabajar, mientras que el mismo doce por ciento (12%) considera estar en desacuerdo con que las condiciones físicas ya que piensan que no son para nada cómodas y el uno por ciento (1%) está en total desacuerdo y no está para nada nada satisfecho.

Por los resultados anteriores, es importante señalar que la salud, la seguridad y el bienestar del personal va contribuir en una de las principales técnicas para la protección y preservación de la fuerza laboral, pues influye en gran medida en el comportamiento de una persona, ya que al tener adecuadas condiciones laborales previene accidentes y enfermedades y el personal se siente seguro en su lugar de trabajo.

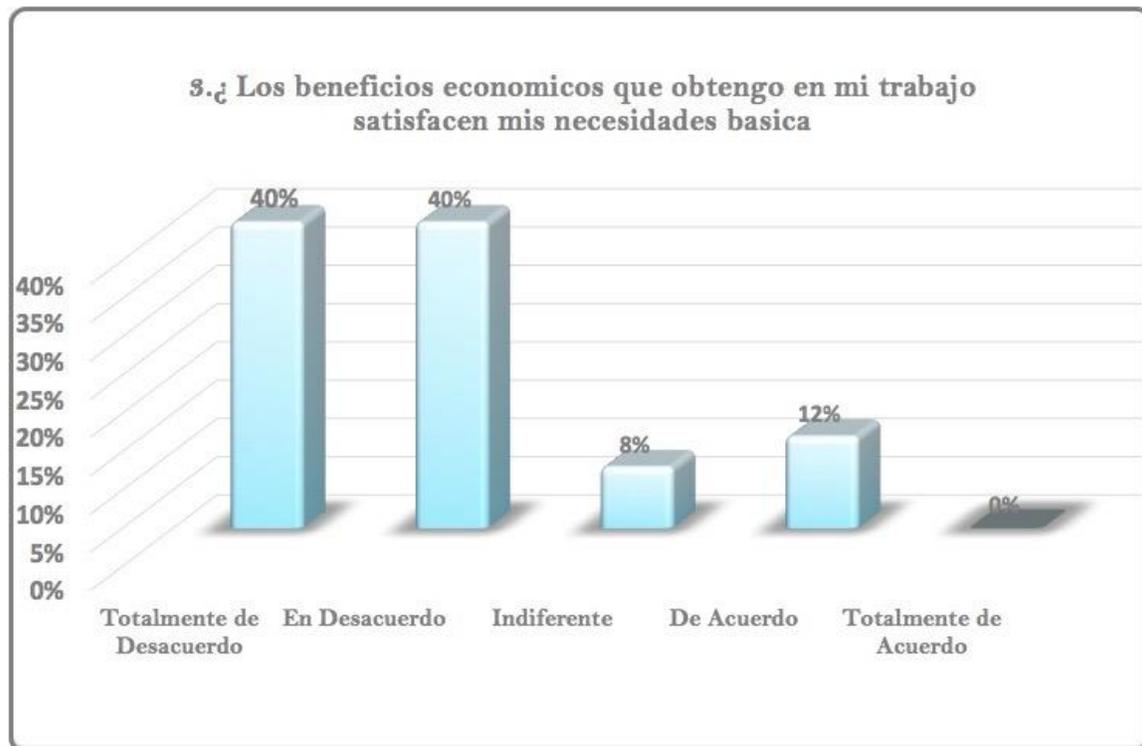
Tabla No. 3

¿Los beneficios económicos que obtengo en mi trabajo satisfacen mis necesidades básicas?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
10	40%	10	40%	2	8%	3	12%	0	0%	25	100%

Grafico No. 3

¿Los beneficios económicos que obtengo en mi trabajo satisfacen mis necesidades básicas?



4.1.3. Análisis pregunta #3

En relación con el gráfico anterior, se puede decir que el cuarenta por ciento (40%) está en total desacuerdo ya que consideran que los beneficios económicos que reciben no son suficientes para satisfacer las necesidades básicas, así como el otro cuarenta por ciento (40%) también está en desacuerdo, luego está el ocho por ciento (8%) que le es indiferente la parte económica y no cree que pueda satisfacer sus necesidades, por otra parte, tenemos el doce por ciento (12%) que está de acuerdo con los beneficios que recibe.

Por las consideraciones anteriores, se observa que los beneficios económicos que ofrece la organización no son los ideales, por lo que las retribuciones que reciben el personal no favorecen, ni satisfacen las necesidades básicas. Cabe descartar que la parte económica que recibe el personal es una equivalencia entre el tiempo, el esfuerzo y las responsabilidades que realizan para obtener el intercambio de un beneficio económico aportado por la organización.

Tabla No. 4

¿Me siento con ánimo y energía para desempeñar con ánimo mi trabajo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
1	4%	4	16%	6	24%	10	40%	4	16%	25	100%

Gráfico No. 4

¿ Me siento con ánimo y energía para desempeñar con ánimo mi trabajo?



4.1.4. Análisis pregunta #4

Con base a las respuestas anteriores, se observa que un cuarenta por ciento (40%) opina que se siente con la energía necesaria para desempeñar con ánimo su trabajo, mientras que el veinticuatro por ciento (24%) cree que es indiferente tener la energía para desarrollar sus labores, además el dieciséis por ciento (16%) considera que estar en desacuerdo y no creen que sea importante en tener un buen ánimo para trabajar y a la vez tenemos otro por ciento (16%) que está totalmente de acuerdo y apoya la idea de tener la energía necesaria para desempeñar de forma correcta las tareas y el otro cuatro por ciento (4%) está en total desacuerdo y no comparte que para llevar a cabo una labor sea indispensable tener ánimo y energía.

Para este caso de estudio se observa que, es importante tener buena predisposición para desarrollar cualquier actividad, además que una actitud positiva a la hora de realizar una tarea, ser optimistas proyectar que las condiciones laborales mejoraran y tener iniciativa, es decir, poseer la capacidad para proponer, implementar mejora o ideas nuevas.

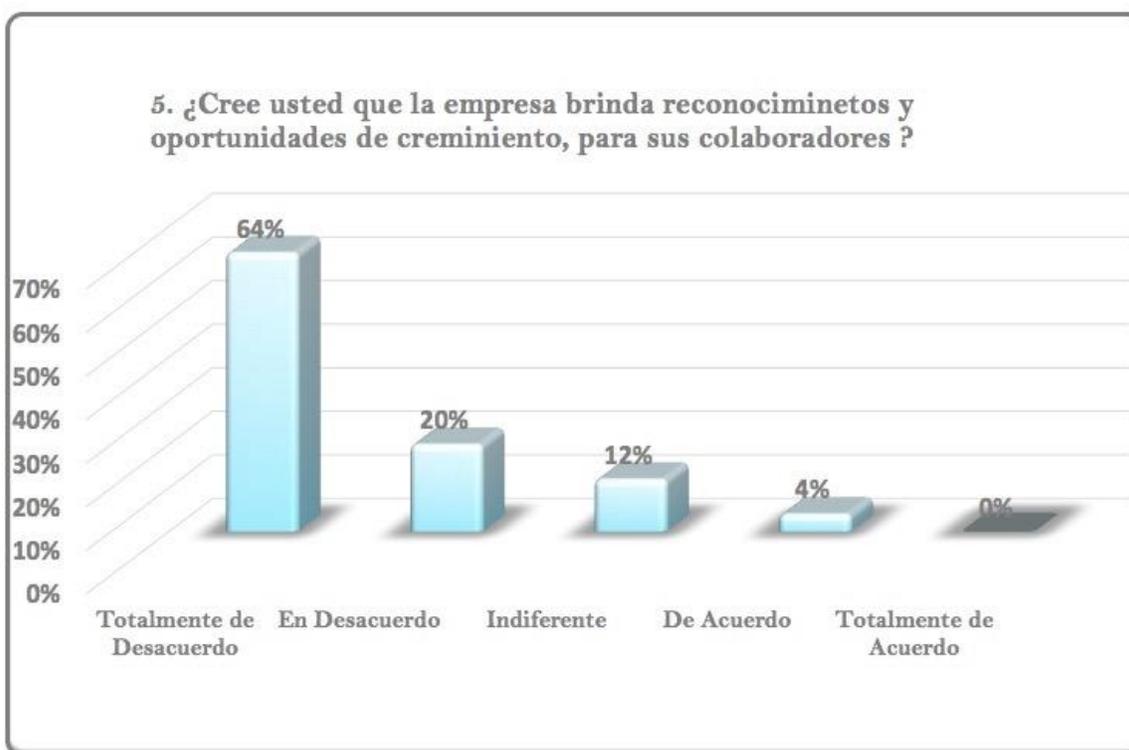
Tabla No. 5

¿Cree usted que la empresa brinda reconocimientos y oportunidades de crecimiento, para sus colaboradores?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
16	64%	5	20%	3	12%	1	4%	0	0%	25	100%

Grafico No.5

¿Cree usted que la empresa brinda reconocimientos y oportunidades de crecimiento, para sus colaboradores?



4.1.5. Análisis pregunta #5

Tal y como se aprecia en el gráfico, el sesenta y cuatro por ciento (64%) está totalmente en desacuerdo y cree que la empresa no reconoce el esfuerzo que realizan el personal y menos que exista oportunidades de ascender, por lo que un veinticuatro por ciento (24%) indica que está en desacuerdo porque consideran que no se recibe ningún tipo de reconocimiento por tener un buen desempeño, en donde un doce por ciento (12%) le es indiferente sí reconocen o no su esfuerzo, luego tenemos un cuatro por ciento (4%) que está de acuerdo y piensa que en algún momento va a recibir un incentivo.

Es considerado una de los factores más influyentes en una organización, de modo que una persona trabaja y se esfuerza a diario para obtener reconocimientos (económicos y autorrealización) además de tener la posibilidad de trascender, en donde puedan ver el trabajo como una condición que les permita mejorar la calidad de vida.

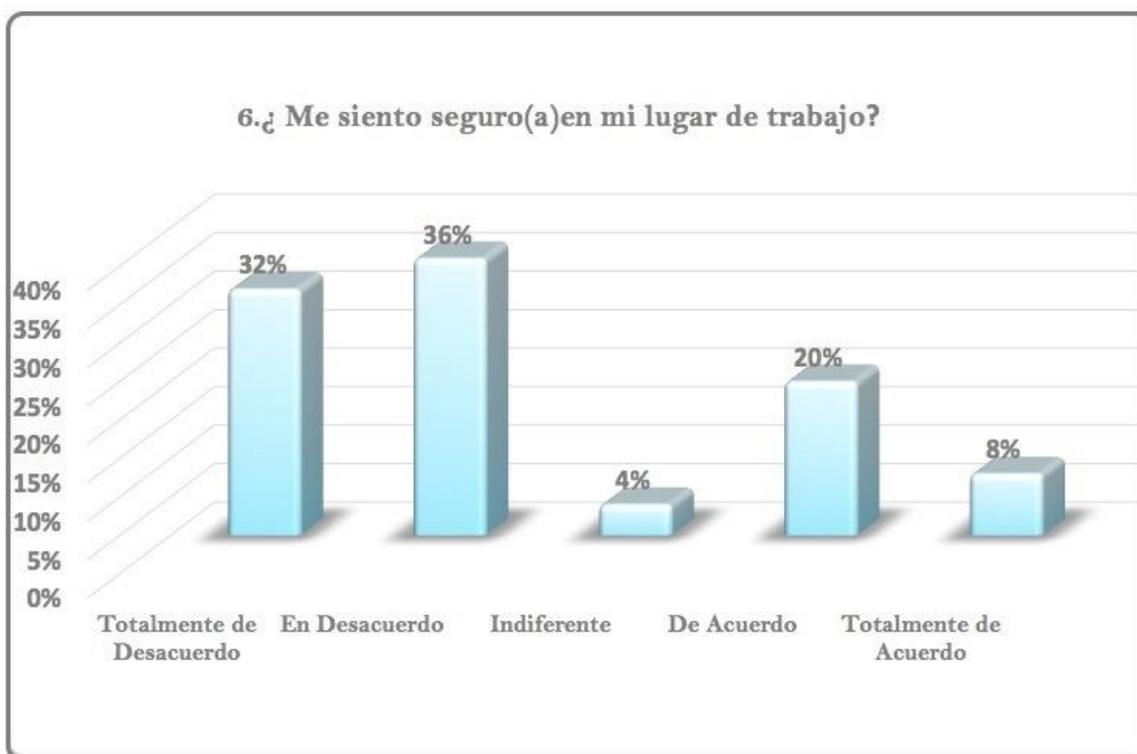
Tabla No. 6

¿Me siento seguro(a) en mi lugar de trabajo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
16	64%	5	20%	3	12%	1	4%	0	0%		

Grafico No.6

¿Me siento seguro(a) en mi lugar de trabajo?



4.1.6. Análisis pregunta #6

La información que posee el gráfico anterior, se diagnostica que el treinta y seis por ciento (36%) de la población está en desacuerdo con la seguridad laboral que ofrece la organización, mientras que un treinta y dos por ciento (32%) opina estar en total desacuerdo y creen que no existe esa garantía en su lugar de trabajo, por otro lado, se observa que un veinte por ciento (20%) está de acuerdo, y el otro ocho por ciento (8%) está totalmente de acuerdo con las condiciones que tiene para conservar su puesto de trabajo y por último solo el cuatro por ciento (4%) piensa que es indiferente sentirse seguro en su lugar de trabajo.

Para este caso, se observa que la higiene y salud laboral que recibe los colaboradores no es equitativa para todos los miembros de la organización. En este sentido, la seguridad laboral tiene como principal objetivo velar por el bienestar físico, mental y social de los trabajadores para que puedan desarrollar sus funciones con dignidad y en un ambiente agradable con mejores condiciones laborales que no deterioren su salud.

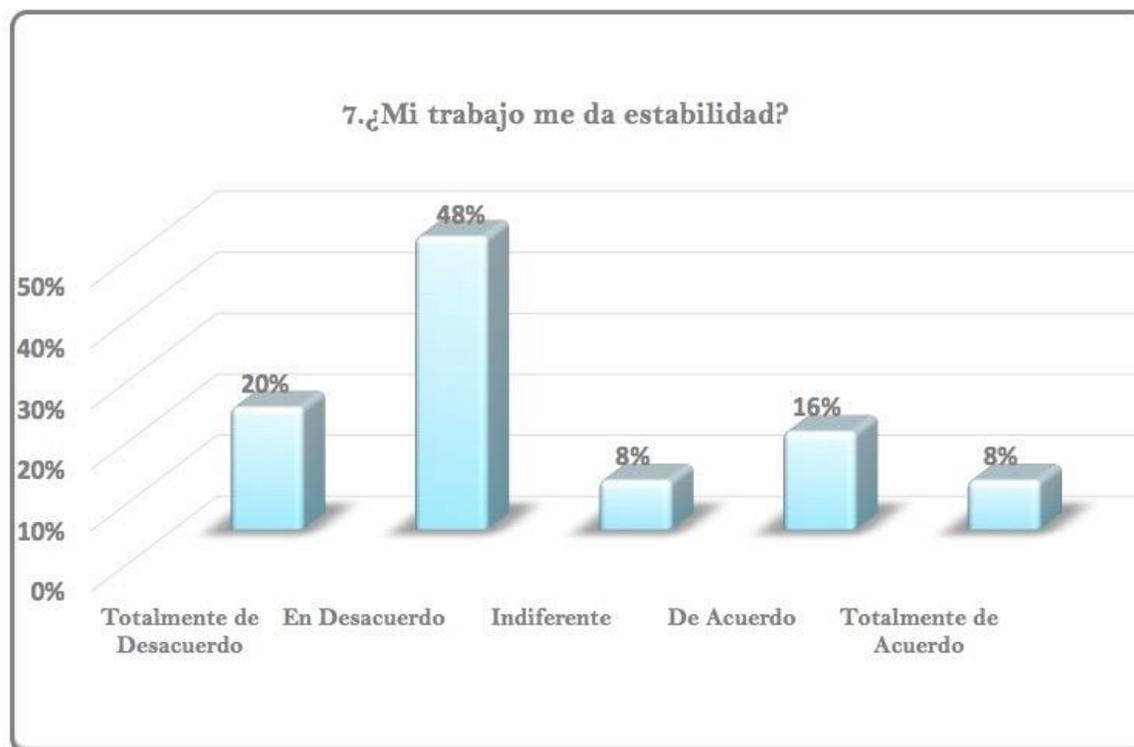
Tabla No. 7

¿Mi trabajo me da estabilidad?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
5	20%	12	48%	2	8%	4	16%	2	8%	25	100%

Grafico No.7

¿Mi trabajo me da estabilidad?



4.1.7. Análisis pregunta #7

Según la información que se muestra en el gráfico anterior, permite evidenciar que el cuarenta y ocho por ciento (48%) siente estar en desacuerdo con la estabilidad laboral, mientras que el veinte por ciento (20%) de la población está totalmente en desacuerdo y consideran que no existe una tranquilidad y confianza laboral, luego está el dieciséis por ciento (16%) que indica estar de acuerdo con el equilibrio que brinda la organización, además se observa que un ocho por ciento (8%) opina estar totalmente de acuerdo, como también hay un ocho por ciento (8%) que considera indiferente tener o no estabilidad laboral.

Por las consideraciones anteriores, se puede destacar que la estabilidad laboral es un derecho que poseen todos los trabajadores por igual y una de sus principales funciones es garantizar a un trabajador la pertenencia en su lugar de trabajo, en donde le permita obtener un ingreso económico para poder cubrir y satisfacer una de sus necesidades básicas.

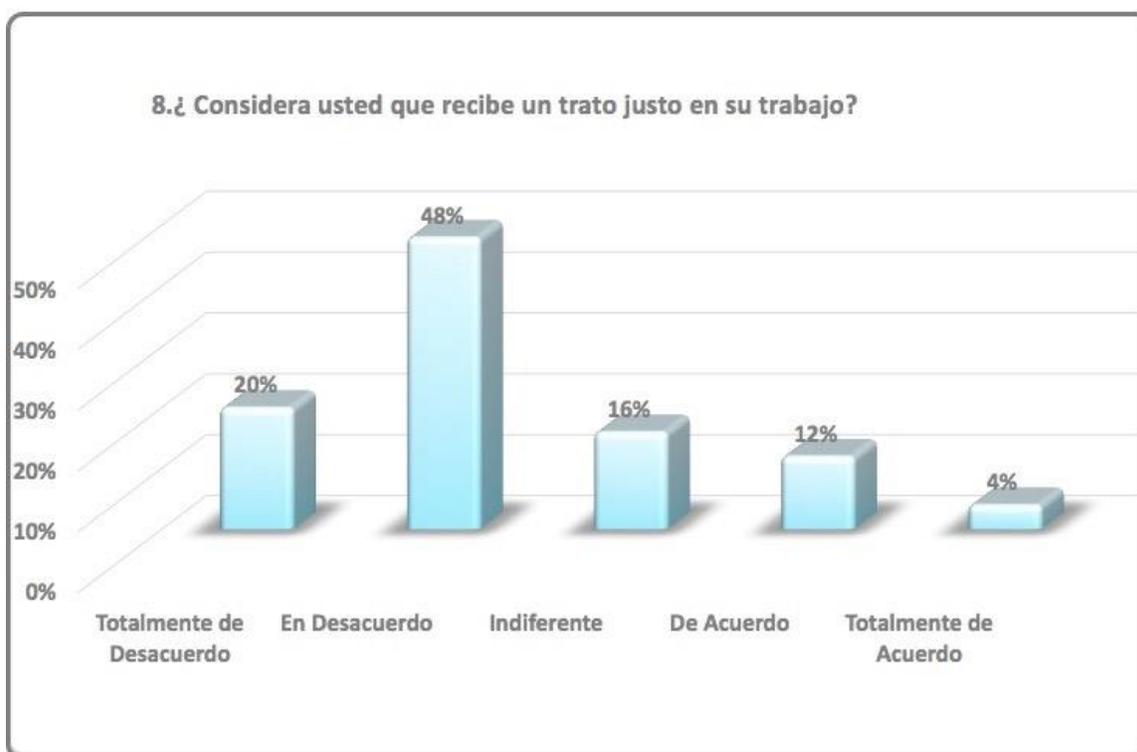
Tabla No. 8

¿Considera usted que recibe un trato justo en su trabajo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
5	20%	12	48%	4	16%	3	12%	1	4%	25	100%

Grafico No.8

¿Considera usted que recibe un trato justo en su trabajo?



4.1.8. Análisis pregunta #8

Partiendo de la información que muestra en gráfico se observa que, un cuarenta y ocho por ciento (48%) de la población opinan estar en desacuerdo por el trato que reciben en su lugar de trabajo, mientras que un veinte por ciento (20 %) se encuentra en total desacuerdo con la relación laboral, por otro lado, tenemos un dieciséis por ciento (16%) que piensa que es indiferente tener un buen trato que esa condición no debería verse afectado el desempeñar sus funciones, seguidamente existe un doce por ciento (12%) que considera estar de acuerdo por lo que un cuatro por ciento está totalmente de acuerdo y se siente a justo.

En este escenario se demuestra una debilidad en cuanto al trato laboral, de acuerdo con los resultados se aprecia que no existir una comunicación fluida entre los mismos compañeros de trabajo o bien entre la jefatura y que con el paso del tiempo se puede ir perdiendo la buena relación que existe, provocando que el ambiente laboral se vuelve tenso y genere insatisfacción entre los miembros de la organización y así de esta forma se vea afectado el trato justo y digno que reciben. Es por ello que se considera importante tener tolerancia, respeto y una buena comunicación y disposición para relacionarse con los demás y así crear un ambiente laboral justo y agradable para trabajar.

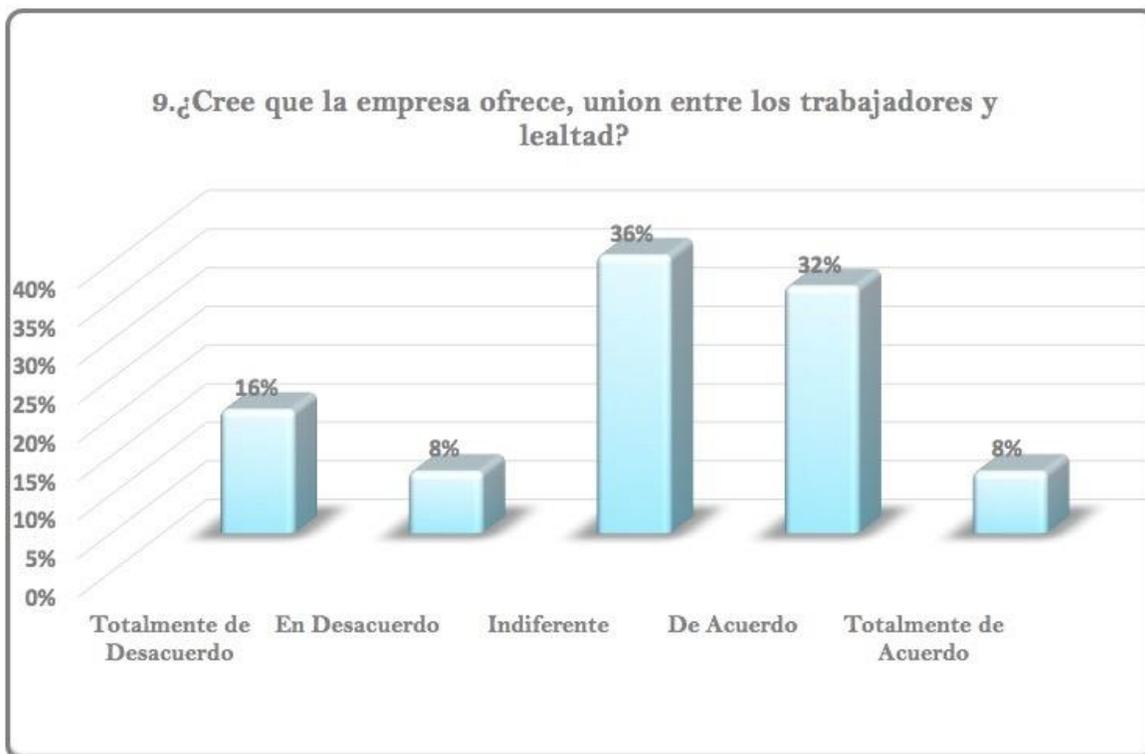
Tabla No. 9

¿Cree que la empresa ofrece, unión entre los trabajadores y lealtad?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
4	16%	2	8%	9	36%	8	32%	2	8%	25	100%

Grafico No.9

¿Cree que la empresa ofrece, unión entre los trabajadores y lealtad?



4.1.9. Análisis pregunta #9

Tal y como se muestra en el gráfico anterior se evidencia, que el treinta y seis por ciento (36%) cree que es indiferente la relación que pueda tener la lealtad con el desempeño su trabajo, por lo que un treinta y dos por ciento (32%) opinan estar de acuerdo y apoya la idea de que es importante el compañerismo y llevarse bien con los demás, mientras que el dieciséis por ciento (16%) está en total desacuerdo y piensa que dentro de la organización no existe una relación de amistad y apoyo entre los miembros del departamento, por otro lado, está el ocho por ciento (8 %) que está en desacuerdo como también otro ocho por ciento(8%) que está totalmente de acuerdo e indica que la unión laboral es buena.

En este caso se observa la necesidad de reforzar y mejora la relación entre los compañeros de trabajo, pues al estimular la unión y lealtad ayudara a crear equipos de trabajo en donde sea más fácil alcanzar los objetivos y así como también aumenta la motivación y se logra satisfacer la necesidad básica de relacionarse con las demás personas.

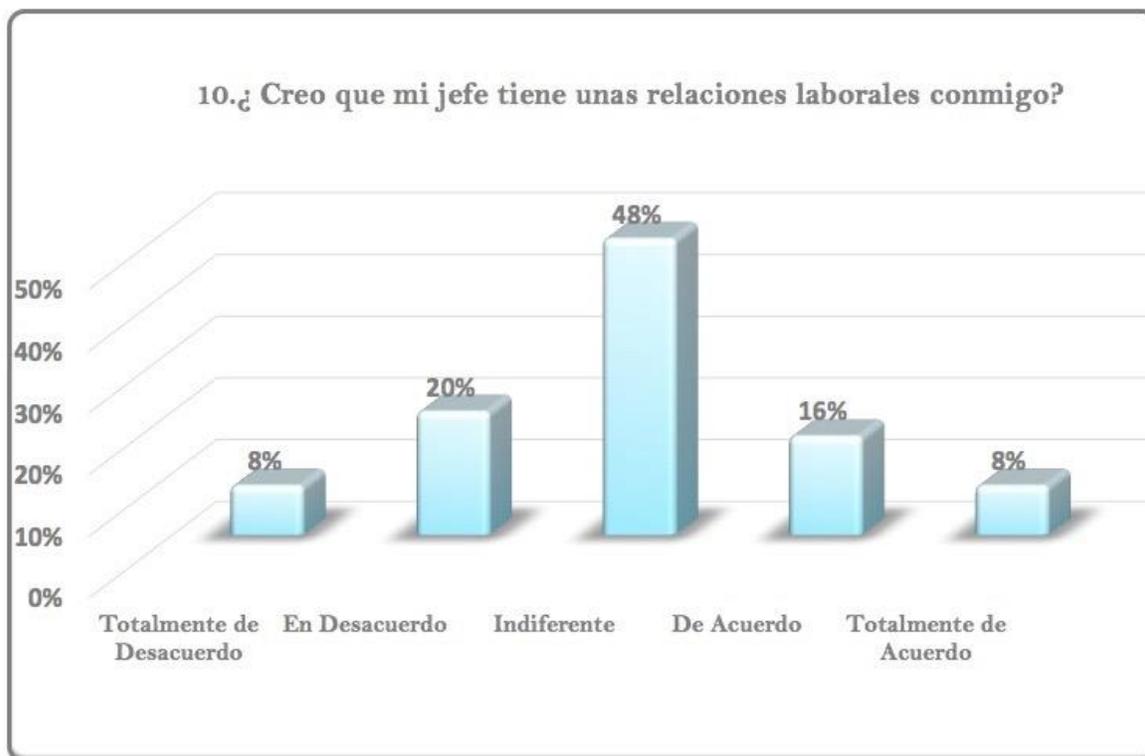
Tabla No. 10

¿Creo que mi jefe tiene unas relaciones laborales conmigo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
2	8%	5	20%	12	48%	4	16%	2	8%	25	100%

Grafico No.10

¿Creo que mi jefe tiene unas relaciones laborales conmigo?



4.1.10. Análisis pregunta #10

En relación con el grafico anterior, un cuarenta y ocho por ciento (48%) de la población cree que es indiferente la relación que pueda llegar a tener con la jefatura, en donde un veinte por ciento (20%) está en desacuerdo y piensa que no tiene una buena comunicación sus superiores por lo que un dieciséis por ciento (16%) está de acuerdo y a gusto con el vínculo que existe entre los trabajadores y la jefatura, mientras que un ocho por ciento (8%) está totalmente de acuerdo y el otro le ocho por ciento (8%) considera estar en total y desacuerdo con el trato del jefe.

Con se ha visto hasta el momento, un ambiente laboral agradable, hará más fácil la comunicación y relación con las personas involucradas. Por lo que un jefe tiene más autoridad y posee otras responsabilidades, pero eso no le impide tener una buena relación con el personal.

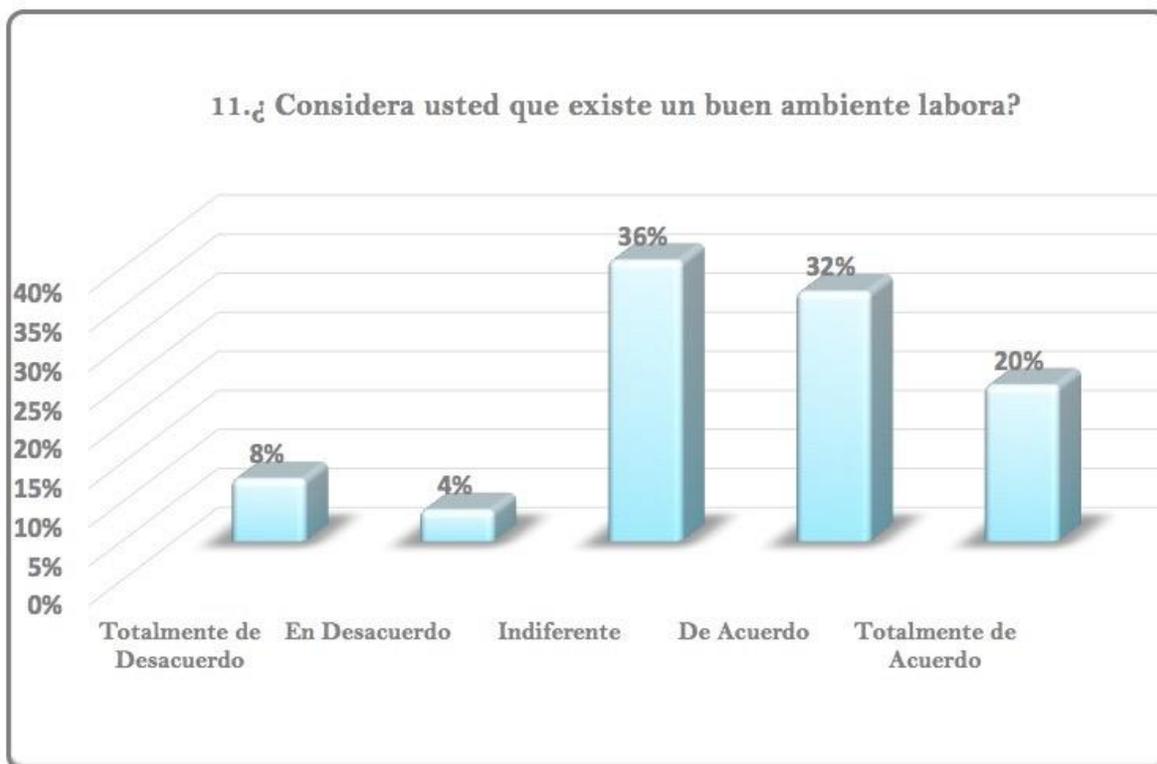
Tabla No. 11

¿Considera usted que existe un buen ambiente labora?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
2	8%	1	4%	9	36%	8	32%	5	20%	25	100%

Grafico No.11

¿Considera usted que existe un buen ambiente labora?



4.1.11. Análisis pregunta #11

Con base a los resultados del gráfico, el treinta y seis por ciento (36%) opina que es indiferente el ambiente laboral cuando se debe cumplir con el trabajo, pero el treinta y dos por ciento (32%) está de acuerdo y considera que si existe un clima laboral agradable, además que el veinte por ciento (20%) está totalmente de acuerdo y gusto con el entorno que le rodea, pero esta un ocho por ciento (8%) con un total desacuerdo con el ambiente laboral, mientras que un cuatro está en desacuerdo con ello.

Es importante la armonía en el lugar de trabajo, pues esta condición laboral beneficia positivamente a la empresa. Sentirse rodeado de un clima organizacional agradable aumenta las posibilidades de que personal este motivado y se comprometa con los más para el cumplimiento de objetivos.

Tabla No. 12

¿Se siente valorado(a) por los mandos altos de la organización?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
12	48%	8	32%	2	8%	3	12%	0	0%		

Grafico No.12

¿Se siente valorado(a) por los mandos altos de la organización?



4.1.12. Análisis pregunta #12

La información recolectada en el gráfico anterior, hace referencia que el cuarenta y ocho por ciento (48 %) de la población está en totalmente desacuerdo y piensan que su trabajo no es valorado, por otro lado, el treinta y dos por ciento (32%) que está en desacuerdo y el doce por ciento (12%) considera que su trabajo si es tomado en cuenta, mientras que un ocho por ciento (8%) creen que es indiferente si valoran o no su trabajo.

Por las consideraciones anteriores, se puede decir que la empresa en ocasiones se olvida del esfuerzo que realiza el personal para lograr el cumplir con los objetivos. El capital humano es uno de los recursos más valiosos para una organización, por lo que es importante mantenerlos motivados y satisfechos, hoy en día existe muchas formas de demuéstrale y agradecerle al personal por su buen desempeño.

Tabla No. 13

¿Considera usted que la empresa toma en cuenta su opinión respecto a las sugerencias y tareas que realiza?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
5	20%	10	40%	7	28%	3	12%	0	0%	25	100%

Grafico No.13

¿Considera usted que la empresa toma en cuenta su opinión respecto a las sugerencias y tareas que realiza?



4.1.13. Análisis pregunta #13

En relación por el grafico anterior, existe un cuarenta por ciento (40%) que piensa estar en desacuerdo por qué cree que la empresa no toma en cuenta sus sugerencias, por otro lado, está un veinte ocho por ciento (28%) que considera indiferente si se toma en cuenta o no su opinión, mientras que el veinte por ciento (20%) de la población está totalmente desacuerdo que la organización ni tan si quiera tome en cuenta sus recomendaciones, por ultimo esta un doce por ciento (12%) que siente que en algún si se tomó su opinión con respecto a algún tema.

Para este caso de estudio, se observó que no existe un proceso en donde se le dé un espacio al personal para que dé su opinión sobre un tema, se evidencia que no se valora, no toman en cuenta las sugerencias que aportar un trabajador. En tal sentido, una observación siempre va a ser valiosa, ya que puede mejora y beneficiar a la organización.

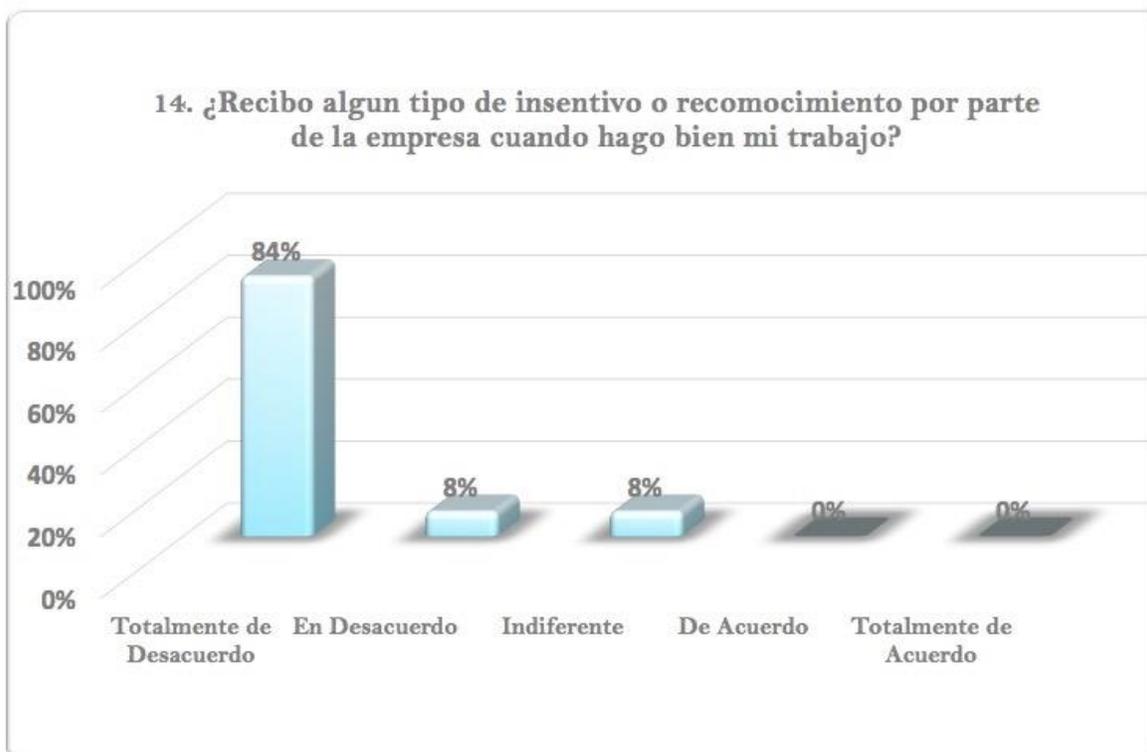
Tabla No. 14

¿Recibo algún tipo de incentivo o reconocimiento por parte de la empresa cuando hago bien mi trabajo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
21	84%	2	8%	2	8%	0	0%	0	0%	25	100%

Grafico No.14

¿Recibo algún tipo de incentivo o reconocimiento por parte de la empresa cuando hago bien mi trabajo?



4.1.14. Análisis pregunta #14

Tal y como se muestra en el grafico anterior, se evidencia que el ochenta y cuatro por ciento (84%) está totalmente en desacuerdo pues consideran que no reciben ningún tipo de reconocimiento por parte de la empresa, además un ocho por ciento (8%) indica estar en desacuerdo, mientras que un ocho por ciento (8%) cree que es indiferente que reconozcan su trabajo.

Ofrecer un reconocimiento al personal trae beneficios a la organización ya que un incentivo puede aumentar la motivación de un trabajador por lo que crea un mayor compromiso con los objetivos y además mejora la productividad de la empresa.

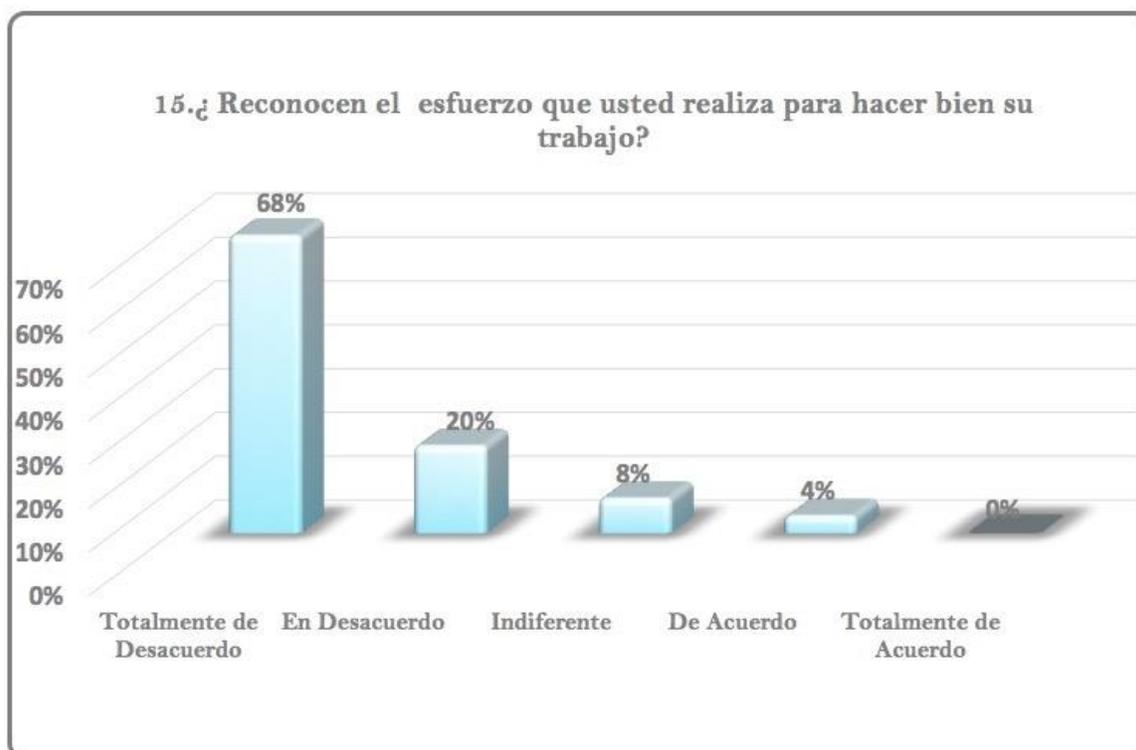
Tabla No. 15

¿Reconocen el esfuerzo que usted realiza por hacer bien su trabajo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
21	84%	2	8%	2	8%	0	0%	0	0%	25	100%

Grafico No.15

¿Reconocen el esfuerzo que usted realiza por hacer bien su trabajo?



4.1.15. Análisis pregunta #15

En relación con el gráfico anterior, se observa que un sesenta y ocho por ciento (68%) opina estar totalmente en desacuerdo, pues consideran que de ninguna manera la organización reconoce el esfuerzo que día a día realizan para cumplir con su trabajo, por otro lado, témenos un veinte por ciento (20%) de la población e indica estar en desacuerdo, mientras que un ocho por ciento (8%) considera indiferente recibir un reconocimiento, por ultimo ahí un cuatro por ciento (4%) que si está de acuerdo, pues en algún momento sintió que su esfuerzo fue reconocido.

Al ser humano por naturaleza le parece agradable recibir un reconocimiento por desempeñarse adecuadamente es su lugar de trabajo. Al recibir felicitaciones e incentivos se refuerza un comportamiento por lo existe una posibilidad que se vuelva a repetir. Utilizar adecuadamente la herramienta de ofrecer reconocimiento refuerza y mejora la relación de la empresa con sus trabajadores.

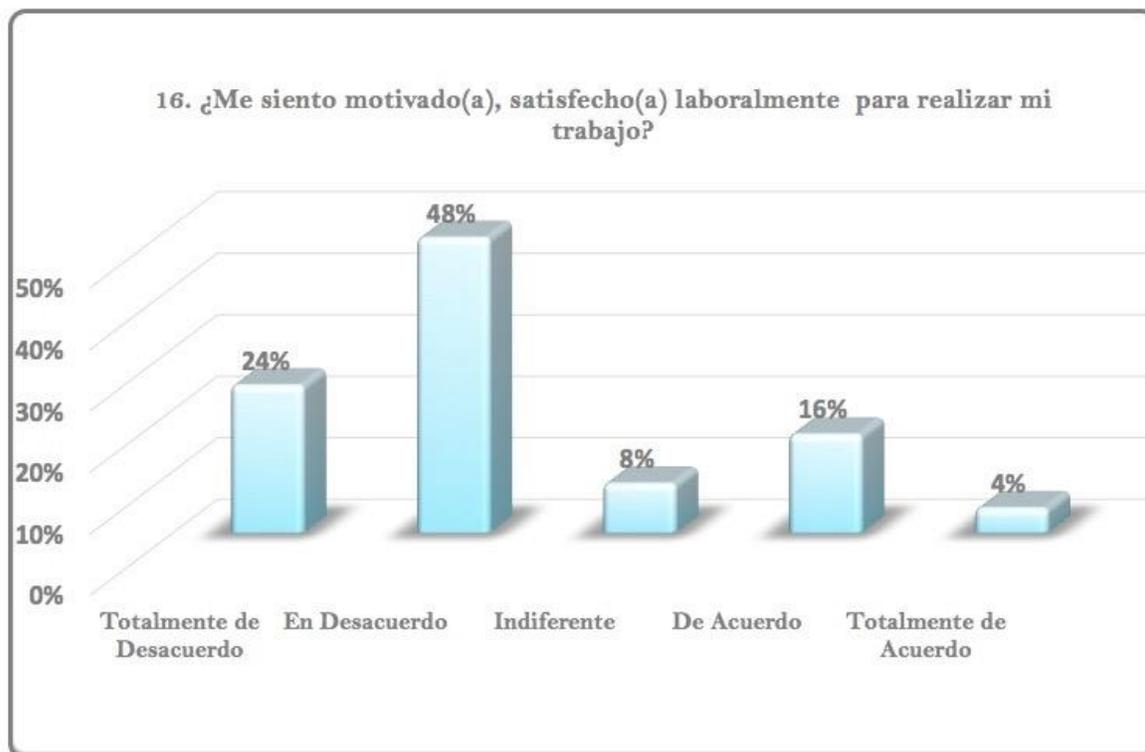
Tabla No. 16

¿Me siento motivado(a), satisfecho(a) laboralmente para realizar mi trabajo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
6	24%	12	48%	2	8%	4	16%	1	4%	25	100%

Grafico No.16

¿Me siento motivado(a), satisfecho(a) laboralmente para realizar mi trabajo?



4.1.16. Análisis pregunta #16

Partiendo de la información que muestra el gráfico, se evidencia que un cuarenta y ocho por ciento (48%) está en desacuerdo pues no se sienten motivados ni satisfechos laboralmente, por otro lado, el veinte cuatro por ciento (24%) está totalmente en desacuerdo, además un dieciséis por ciento (16%) opina que es indiferente que un comportamiento le afecte o le beneficie para trabajar, en donde un ocho por ciento (8%) está de acuerdo y un cuatro por ciento (4%) está totalmente de acuerdo para realizar sus funciones motivado y satisfecho.

Es importante que las organizaciones adopten programas de motivación para le permitan experimentar a sus colaboradores la satisfacción de realizar bien su trabajo y sientan que sus funciones son importantes y aporta positivamente a la organización que sin ellos no sería posible el alcanzar las metas establecidas.

Tabla No. 17

¿Cree que trabajando duro tiene probabilidades de evolucionar en la empresa?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
7	28%	13	52%	1	4%	3	12%	1	4%		

Grafico No. 17

¿Cree que trabajando duro tiene probabilidades de evolucionar en la empresa?



4.1.17. Análisis pregunta #17

En el gráfico anterior se observa que el cincuenta y dos por ciento (52%) está en desacuerdo pues consideran que ni trabajando duro podrían evolucionar en la empresa, por otra parte, está el veinte ocho por ciento (28%) que está totalmente en desacuerdo cree que la esta organización no existe oportunidad de crecimiento, por lo que un doce por ciento (12%) cree que si puede lograr ascender, además en cuatro por ciento (4%) le parece indiferente al igual ahí un cuatro por ciento (4%) que está totalmente en de acuerdo y tiene la esperanza de crecen y desarrollarse en la empresa.

Las personas se esfuerzan y trabajan duro para que cuando se presente la oportunidad de surgir dentro de la empresa se les tome en cuenta. Pero como se observa en este caso, no todos poseen el beneficio de ser ascendidos, por lo que las metas se ven limitadas ocasionando que el personal busque otra opción laboral que si le permita desarrollarse personal y profesionalmente.

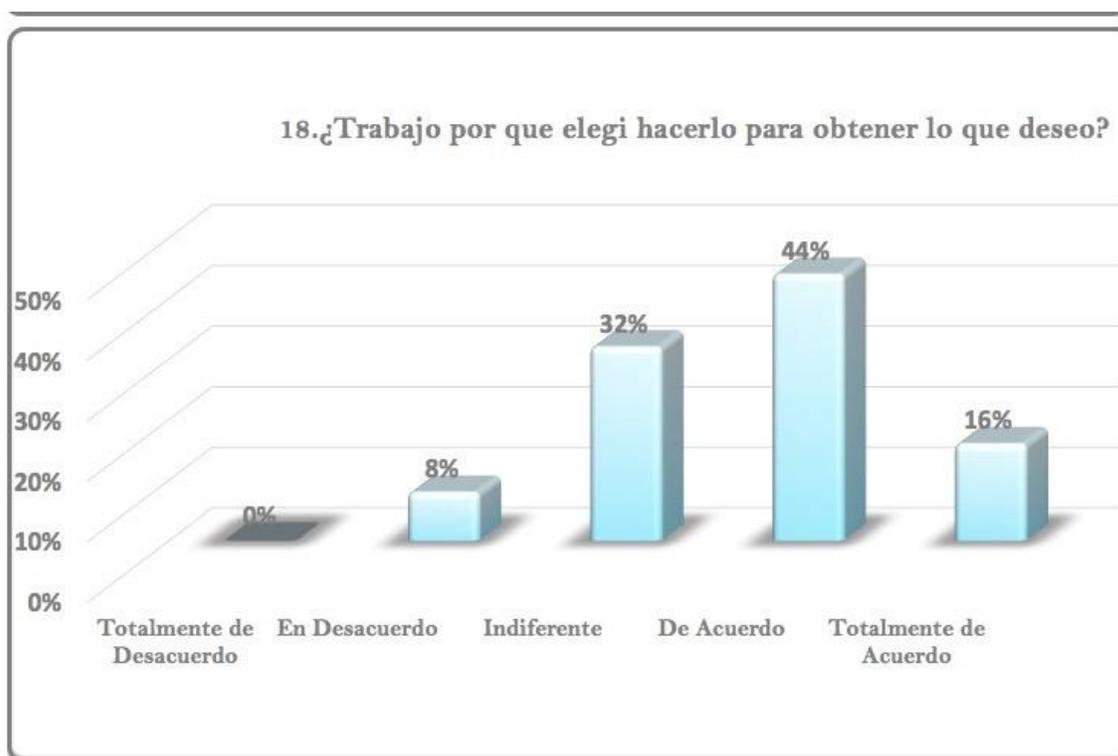
Tabla No. 18

¿Trabajo por qué elegí hacerlo y obtener lo que deseo?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
0	0%	2	8%	8	32%	11	44%	4	16%	25	100%

Grafico No.18

¿Trabajo por qué elegí hacerlo y obtener lo que deseo?



4.1.18. Análisis pregunta #18

Tal y como se observa en el grafico anterior el cuarenta y cuatro por ciento (44%) está de acuerdo que trabaja para obtener los que desea, mientras que el treinta y dos por ciento (32%) piensa que es indiferente, por lo que un dieciséis por ciento (16%) de la población está totalmente de acuerdo y consideran que gracias al trabajo pueden cubrir sus necesidades básicas y por ultimo un ocho por ciento (8%) está en desacuerdo con ello.

Cada persona tiene sus razones para levantarse e ir a trabajar día a día, por lo que se requiere de voluntad, de motivación y de mucho esforzó para alcanzar lo que se desea y además de satisfacer las necesidades personales y las de la organización. En tal sentido, es un desafío en donde las personas trabajan para contribuir en algo, buscar ser alguien útil, para surgir y también para sentirse bien con ellos mismo.

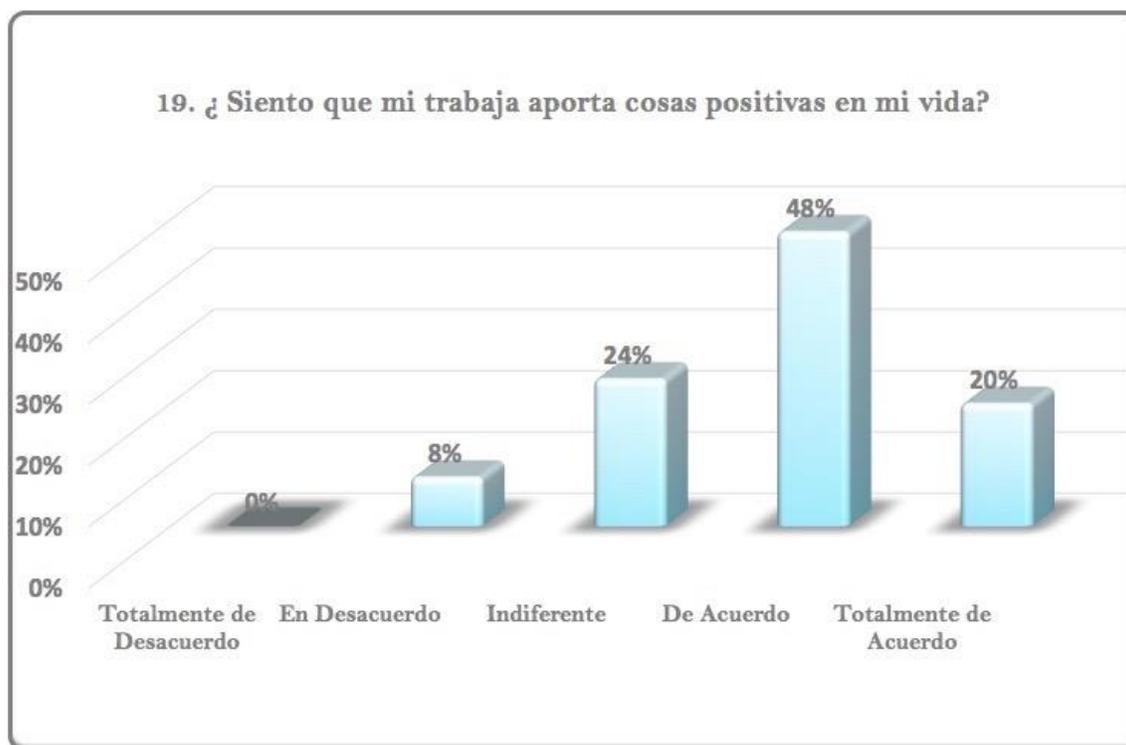
Tabla No. 19

¿Siento que mi trabajo aporta cosas positivas en mi vida?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
0	0%	2	8%	6	24%	12	48%	5	20%	25	100%

Grafico No.19

¿Siento que mi trabajo aporta cosas positivas en mi vida?



4.1.19. Análisis pregunta #19

Con se observa en el grafico anterior, un cuarenta y ocho por ciento (48%) opina que el trabajo si aporta cosas positivas a su vida, por otra parte, el veinte cuatro por ciento (24%) siente que es indiferente y cree que el trabajo no es una fuente que aporte algo positivo a su vida, además el veinte por ciento (20%) está totalmente de acuerdo, mientras que el ocho por ciento (8%) opina estar en desacuerdo.

Algunas personas piensan que trabajar es únicamente una manera de subsistir, pero en realidad esta actividad aporta muchos beneficios, ya sean económicos por que gracias al trabajo tenemos la oportunidad de costear los viene y servicios aumentando la calidad de vida, sociales ya que, aumenta la autoestima y sentir que se aporta algo positivo a la sociedad y psicológicos por lo que crea más confianza en las personas.

Tabla No. 20

¿Voy a trabajar porque veo al trabajo como un medio que me ayudara a realizar mis sueños?

Totalmente de Desacuerdo		En Desacuerdo		Indiferente		De Acuerdo		Totalmente de Acuerdo		TOTAL PERSONAS	%
2	8%	1	4%	8	32%	7	28%	7	28%		

Grafico No.20

¿Voy a trabajar porque veo al trabajo como un medio que me ayudara a realizar mis sueños?



4.1.20. Análisis pregunta #20

Se demostró en el grafico anterior que un treinta y dos por ciento (32%) opina que es indiferente que el trabajo sea el medio correcto para cumplir las metas, por otra parte, el veinte ocho por ciento (28%) estar de acuerdo y si considera a el trabajo con un medio que trae beneficios y ayuda a el cumplimiento de metas, al igual que el veinte ocho por ciento (28%) está totalmente de acuerdo con que el trabajo es un medio que para desarrollarse personal y profesionalmente, mientas que en ocho por ciento (8%) está en total desacuerdo y un cuatro por ciento (4%) está en desacuerdo por lo que se plantea.

El trabajo es el medio de realización personal que le permite a los individuos desarrollar nuevas habilidades, competencias, conocimiento y experiencias logrando satisfacción y plenitud al lograr alcanzar las metas personales y profesionales.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Al analizar los resultados alcanzados a lo largo del desarrollo de la presente investigación y de acuerdo a los datos obtenidos con la aplicación del instrumento, se evidenció que es necesario trabajar más a fondo en aspectos que se presentan como debilidades para la organización. Por lo que se considera importante revisar aspectos como; el mejorar y estimular la participación en el proceso de toma de decisiones, en brindar un equilibrio en las oportunidades de capacitación, el fortalecer las habilidades y competencias, fomentar la creatividad, brindar reconocimientos al personal y promover igualdad de oportunidades de crecimiento dentro de la organización, cada uno de los factores mencionados influyen e impactarán positivamente en el grado de motivación y satisfacción laboral que presentan el personal de la empresa en estudio.

Se observó que no existe un sistema planificado en donde se pueda evaluar el desempeño, por lo tanto, no es posible tener claridad para determinar cuándo se pueden brindar reconocimientos e incentivos, situación que impacta negativamente en la motivación del personal.

Se presenta una deficiencia a nivel de toda la organización y es la ausencia del departamento de Recursos Humanos, es un área de suma importancia ya que se trata de uno de los pilares que sustentan los objetivos, funciones y procesos de una empresa. La gestión de recursos humanos es un medio para mejorar la cultura organizacional, en donde la empresa debe aprender a mantener un equilibrio entre los beneficios económicos y su función social, es decir se involucra al personal para lograr obtener buenos resultados y a su vez contribuyen positivamente a la organización ya que gracias al esfuerzo realizado por un equipo de trabajo es posible el cumplimiento de las metas establecidas. Además, del departamento de recursos humanos es el responsable de seleccionar, contratar, capacitar, retener al personal que cumpla con las expectativas tomando en cuenta comportamientos, motivaciones y relaciones personales.

Se determina que hay muchos colaboradores que no se encuentra en un nivel opimo de satisfacción laboral, pero muestran un grado de motivación aceptable, pues valoran la oportunidad de tener trabajo y que gracias a este medio pueden alcanzar metas personales.

Las organizaciones actuales deben comprender que cada uno de sus trabajadores tienen necesidades básicas (autorrealización, autoestima, sociales, seguridad y fisiológicas), valores y capacidades individuales las cuales varían de un individuo a otro y que este tipo de comportamientos son motivados por impulsos, tendencias y deseos en donde siempre estará dirigido a un objetivo, por lo tanto, es importante reforzar e incentivar estas conductas.

Altus Consulting deben buscar la manera de identificar e interpretar cuales son los gustos, las preferencias y las causas que estimulan a sus colaboradores a tener un determinado comportamiento, en donde el apropiado uso de los métodos y técnicas de motivación ayudara a los administradores a mejorar la cultura organizacional, por lo que al utilizar estos elementos de manera apropiada hará que la empresa funcione adecuadamente y sus miembros se sientan satisfecho laboralmente.

5.2. RECOMENDACIONES

La Gerencia de la empresa deben consideran el nivel de motivación y satisfacción en que se encuentra el personal del departamento de servicios administrados de la empresa Altus Consulting, tal y como a quedado evidenciado en el presente estudio, el cual está constituido por información importante, para iniciar con un proceso de mejora, ya que antes de esta investigación no se tenían datos al respecto y se desconocía la situación.

Se recomienda a la Gerencia de servicios administrados, iniciar con el proceso de mejora en lo que a motivación y satisfacción laboral se refiere, posteriormente dar un seguimiento y control sobre el clima laboral, de tal manera que se esté en capacidad de identificar cualquier acontecimiento que pueda influenciar o impactar negativamente en la motivación y satisfacción laboral del personal, con la finalidad de aplicar acciones correctivas y que no vallan afectar el proceso de mejora.

Es apropiado y saludable para la organización realizar encuestas periódicamente, en donde el personal tenga la oportunidad de participar con ideas o sugerencias para mejorar la motivación e identificar posibles acciones que favorezcan la satisfacción laboral de sus miembros.

Se requiere mejorar los canales de comunicación, de tal forma que exista una relación abierta, de confianza, con libertad de expresión, además la jefatura debe aprender a escuchar las opiniones y sugerencias del personal y de igual manera dar retroalimentación tanto de los errores y de los logros alcanzados.

Es conveniente crea e implementar políticas y procedimientos relacionados con el tema de motivación y satisfacción laboral, en donde se incluyan todos aquellos factores que pueden afectarlas, tales como un trato igualitario para todas las áreas que componen la organización, además de implementar un manual de puestos para que cada trabajador tenga de forma clara sus funciones y responsabilidades, por otro lado un plan de incentivos con el objetivo de premiar el esfuerzo y el buen

trabajo que realiza el personal en cada una de sus tareas, por otro lado es recomendable incluir talleres y capacitaciones en donde exista una oportunidad de adquirir y reforzar los conocimientos.

Es necesario que la organización establezca un estilo de liderazgo, ya que los líderes son quienes brindan lineamientos e incentivan al personal para que se desempeñen eficientemente en cada una de sus funciones, además son quienes toman la iniciativa de mejoramiento continuo enfocados en mantener una actitud positiva en el grupo de trabajo, esta figura de líder motiva al personal y es algo que ellos mismos expresan que en la organización hace mucha falta.

Es importante destacar que el nivel de motivación que tenga el personal es un elemento que se debe considerar para lograr la satisfacción laboral, se debe concientizar a los miembros de la organización de que su participación es fundamental que los procesos de trabajo. Por lo tanto, se deben de mejorar las condiciones motivacionales en especial en especial las relacionadas con los factores higiénicos de las teorías de motivación, ya que existe disconformidad con los horarios, salarios y oportunidad de desarrollo personal y profesional y el crecimiento interfiere en gran medida la satisfacción laboral, además son necesarias para satisfacer las necesidades del personal.

Como última recomendación, se procede con el plan de mejora, la cual tiene como finalidad brindar a la organización de estudio, una herramienta para emprender acciones en la búsqueda de mejora la motivación y satisfacción laboral del personal. La propuesta no solo incorpora acciones para reducir los aspectos negativos identificados durante el estudio, si no también contempla gestiones de orden preventivo, con el propósito de actuar de forma anticipada a algunas circunstancias que puedan afectar la motivación y satisfacción laboral del personal.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE MEJORA

6.1. INTRODUCCIÓN

La motivación y satisfacción laboral es un tema actual y de gran relevancia para las organizaciones, sin embargo, existen empresas que aún no le han brindado la atención necesaria, ni los recursos adecuados para mantener un clima laboral agradable, de donde las condiciones del personal no son favorables para desempeñar adecuadamente sus labores. Es muy común observar a las organizaciones enfocadas en mejorar la tecnología, aumentar la productividad con el objetivo de alcanzar mayor utilidad y rentabilidad, pero no captan que la mejor manera de sobresalir en el mercado y obtener resultados positivos, es generando un equilibrio entre las necesidades de la empresa y las del personal y para lograrlo es importante involucrarlos en los procesos de toma de decisiones y hacerlos sentir como un recurso vital y fundamental para el desarrollo de la empresa.

Cuando las empresas logran comprender y establecer un equilibrio ente la empresa y sus colaboradores, está construyendo un vínculo y un estímulo en el personal generando un sentimiento de satisfacción por lo que hacen, por lo tanto, se incrementa los índices de productividad, calidad y efectividad. Con base a lo anterior se deben desarrollan actividades como los aspectos de capacitación, sistemas de evaluación equitativos, reconocimientos, mejorar el diseño de los puestos, incentivos, brindar oportunidades de crecimiento, controlas las cargas de trabajo, invertir en el clima laboral e incentivar al personal a que participe en los procesos como la toma de decisiones, ideas innovadoras, trabajo en equipo entre otros aspectos.

En la empresa objeto de estudio, se observa que evidentemente existe una serie de aspectos que entorpecen el flujo de la motivación del personal afectando negativamente la satisfacción laboral, por lo que se limitan el enfoque de los objetivos organizacionales y por ende se ve afectado el desempeño y la calidad del servicio. Se concluyó que el Altus Consulting, no existen un plan para mejorar la

motivación y satisfacción laboral en esta área, por consiguiente, esta problemática afecta el clima organizacional.

Con base a lo anterior existe la necesidad de crear un departamento de Recursos Humanos para que su contribución activa y responsable permita mejorar y fortalecer la relación laboral de toda la empresa Altus Consulting pero en especial al departamento de servicios administrados, ya que la ausencia de esta área afecta negativamente la cultura organizacional generando descontento, desmotivación e insatisfacción.

6.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

6.2.1. Objetivo General

Proveer a la empresa Altus Consulting una serie de acciones que permitan mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral de los colaboradores del departamento de servicios administrados.

6.2.2. Objetivo Especifico

- Documentar una propuesta de mejora, el cual permita proporcionar a la organización una guía de actividades, orientadas a mejorar la motivación e impactar positivamente en el nivel de satisfacción de sus miembros.
- Dotar a la empresa objeto de estudio, de herramientas que le permita disponer de un personal motivado, satisfecho y comprometido con los objetivos de la organización.

6.3. ALCANCES

La presente investigación se trata de un estudio realizado en la empresa Altus Consulting, por lo tanto, se está a la espera de la aprobación del proyecto por parte de la universidad, para poder proceder con la implementación, se espera desarrollar en el departamento de servicios administrados con el objetivo de disponer de un personal más motivado, comprometido a hacer las cosas bien, además de mejorar todos esos aspectos que impactan en la satisfacción laboral.

6.4. LIMITACIONES

Se entiende que se trata de una nueva propuesta de trabajo, por lo que se deben asumir alguno compromiso por parte de los miembros y como es de esperar la aparición de actitudes y comportamientos que se resisten al cambio y cooperación.

6.5. RESPONSABLES

Se determinan como responsables directos la gerencia de servicios, en lo que implica apoyar, validar y dar soporte para el cumplir con lo que se indica en este documento. Por otro lado, esto no quiere decir que se exonera de responsabilidad a las demás áreas de la empresa, pues para que un programa funcione y alcance el objetivo deseado, toda la organización debe comprometerse y sentirse participes.

6.6. SEGUIMIENTO

Se sugiere que el proceso de control y seguimiento este a cargo de la Gerencia de Servicios, cuya función es apoyar, validar las acciones y procesos que se llevan a cabo en determinada área, con la finalidad de lograr implementar lo que se propone en este estudio. Cabe destacar que se trata de un proceso de mejora lo que

involucra a todas las áreas de la empresa, por supuesto tiene que existir roles de mayor trascendencia que otros, pero todos y cada uno de los miembros de la organización tienen una cuota de responsabilidad para que el plan realmente funcione.

6.7. ACTIVIDADES POR IMPLEMENTAR COMO PROPUESTA DE MEJORA

Actividades por implementar para mejorar factores que inciden en la motivación y satisfacción laboral de la empresa Altus Consulting.

No.	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	PLAZO
1	Conformar un equipo encargado de revisar e implementar la mejora continua del departamento	Monitorear el clima organizacional, para localizar que factores necesitan atención, con la finalidad de evitar desmotivación e insatisfacción laboral.	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar bimestral
2	Programar reuniones periódicas en donde se pueda observar y revisar las condiciones presentes en el área estudiada	Tomar acciones correctivas sobre los aspectos que afectan la motivación y satisfacción laboral	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar mensual

3	Implementar un sistema de reconocimientos e incentivos al personal	Premiar la iniciativa, el trabajo en equipo al obtener resultados positivos y reconocer el esfuerzo del personal sobresalientes.	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar cada trimestre
4	Establecer espacios para escuchar ideas y sugerencias del personal	Estimular la participación individual o grupal al brindarles la oportunidad de tomar de decisiones, de dar solución a los conflictos, con la finalidad de crear mayor sentimiento de pertenencia así la empresa	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar mensual
5	Incluir a la normativa, el desarrollo de reuniones, uno a uno y mesa redonda	Con el objetivo de crear espacios apropiados en donde se puedan atender las sugerencias, ideas de mejora, inquietudes y aclarar las dudas del personal	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar trimestral
6	Planificar actividades recreativas y de integración para el grupo de trabajo	Dar la oportunidad al personal de recrearse y liberar el estrés por las actividades de esparcimiento organizadas por la empresa	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar cada cuatrimestre

7	Desarrollar mecanismos para fomentar la comunicación y participación del personal.	Poner a disposición herramientas como: pizarras informativas, buzón de sugerencia, cursos de capacitación, frases motivacionales, etc.	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad permanente
8	Organizar y planificar evaluaciones de desempeño.	Identificar habilidades y destrezas del personal y de la misma forma crear oportunidades de crecimiento	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar semestralmente
9	Capacitar a la jefatura, en aspectos como liderazgo, cultura organizacional	Con la finalidad de ser una empresa más equilibrada y comprometida con el personal	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar semestralmente
10	Valorar contratar personal para el departamento de Recursos Humanos	Es un departamento fundamental para toda organización	Gerencia de Servicios Administrados	Actividad se puede realizar en un mes

6.8. EVALUACION Y SEGUIMIENTO

Lo que se busca es garantizar el correcto funcionamiento del plan acción de mejora, disponer de una guía que permita retroalimentar para lograr un desarrollo apropiado de los procesos, con el objetivo de responder a las necesidades de la empresa y del personal.

La evaluación se coordina con las personas encargadas del área, en donde se puedan visualizar y controlar el cumplimiento de las actividades por medio de listas que permita chequear aspectos que aún se pueden mejorar o corregir esto es para lograr alcanzar el objetivo inicial de mejorar la motivación y satisfacción laboral del personal.

6.9. PROPUESTA DE MEJORAR PLAN

Cabe señalar que actualmente las organizaciones se exponen a constantes cambios, en donde debe de tener la capacidad para adaptarse a un mundo empresarial muy dinámico y competitivo, razón por la cual el plan de acción debe ser susceptible a cambios y ajustes por lo que se recomienda que la presente propuesta sea evaluada y actualizada anualmente, con el objetivo de establecer diferentes enfoques que permitan adaptarse a las concisiones del entorno y a las variables que puede presentarse en la organización.

BIBLIOGRAFÍA

1. Bibliografía Citada

- Arias, F. G. (2012). *Proyectos de Investigación Introducción a la Metodología Científica*. Venezuela : Episteme.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (9th ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Franklin Erique B., K. M. (2011). *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Mexico : Pearson.
- Gomez, M. B. (2012). *Elementos de Estadística Descriptiva* (4 ed.). San Jose: UNED.
- Hernandez Sampieri, R. C. (2010). *Metodos de Investigación* (4 ed.). Mexico : McGraw-Hill.
- Koonts H, Weihrich H, Cannice M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). Mexico : McGraw-Hill.
- Robbins Stephen, P & Timothy A. Judge (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 th ed.). México: Person.

2. Bibliografía Consultada

- Alava, C. (1984). *Psicología Clínico – Laboral* (2da ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones* (2th ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2003). *Gestión del Talento Humano*. Bogota,D.C.,: McGraw-Hill.
- Davis, K. y. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. . México: Mc Graw Hill.
- De la Mora, E. (s.f.). *Metodología y desarrollo del proceso de la investigación*. México, (2002): Thompson.
- Donald, M. L. (s.f.). *Supervisión: la puerta del empowerment; desarrollo de equipos de trabajo y su motivación*. . México, 2005: International Thomson Editores.

- G., C. S. (1974). *Historia del pensamiento administrativo*. Mexico : Prentice Hall.
- Reyes, P. (2004). *Administración moderna. Concepto de la administración*. Mexico : Limusa Noriega Editores.
- Guillén, G. C. (s.f.). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. . Madrid, (2000). McGraw-Hill .
- Koontz, H. y. (2002). *Elementos de Administración. Enfoque Internacional*. Mexico: McGraw-Hill.
- Muñoz, A. A. (1999). *Organizaciones, Metodos Creativos para las*. España: Piramide.
- Méndez A., C. E. (2006). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación. (Tercera edición)*. (3er ed.). .: Mc Graw Hill.
- Newstrom, J. W. (s.f.). *Comportamiento humano en el trabajo*. (12a Ed. ed.). México, (2007).
- Reeve, J. (1994). *Motivacion y Emocion* . Mexico : McGraw-Hill.
- Robbins Stephen P., C. M. (2005). *Administracion* (8 ed.). Mexico : Person .
- Werther, W. y. (1996). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

3. Bibliografía Electrónica

- Gary_Dessler. (2016). *Administracion_de_recursos_humanos_11va_edí*. Obtenido de <http://www.academia.edu/13314554/>
- Latham, E. A. (05 de Sep de 2016). *Teoria de Fijacion de Metas* . Obtenido de <http://fijacionmetaslocke.blogspot.com>
- Zelaya,J.(2012).
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administracionconceptos/.
- <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>. (2013).

APÉNDICE

A continuación, se presenta una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación y satisfacción laboral que le trabajo produce a las personas, así como los factores que interfieren en esta, para ellos el pido responder a todas las preguntas con sincerada y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione una alternativa que usted considere que refleja mejor su situación, marcando para cada respuesta un número cuya equivalencia es:

Totalmente de Desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	2	3	4	5

Área de la empresa: _____

Sexo: _____ Edad: _____

	Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
1. ¿Los instrumentos destinados para el cumplimiento de sus labores son adecuados para desarrollar sus tareas de forma correcta?					
2. ¿Se siente confortable y satisfecho(a) con las condiciones físicas laborales?					
3. ¿Los beneficios económicos que obtengo en mi trabajo satisfacen mis necesidades básicas?					
4. ¿Me siento con ánimo y energía para desempeñar adecuadamente mi trabajo?					

	Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
5. ¿Cree usted que la empresa brinda reconocimientos y oportunidades de crecimiento, para sus colaboradores?					
6. ¿Me siento seguro(a) en mi lugar de trabajo?					
7. ¿Mi trabajo me da estabilidad?					
8. ¿Considera usted que recibe un trato justo en su trabajo?					

	Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
9. ¿Cree que la empresa ofrece, unión entre los trabajadores y lealtad?					
10. ¿Creo que mi jefe tiene unas relaciones laborales conmigo?					
11. ¿Considera usted que existe un buen ambiente labora?					
12. Se siente valorado(a) por los mandos altos de la organización?					

	Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
13. ¿Considera usted que la empresa toma en cuenta su opinión respecto a las sugerencias y tareas que realiza?					
14. ¿Recibo algún tipo de incentivo o reconocimiento por parte de la empresa cuando hago bien mi trabajo?					
15. ¿Reconocen el esfuerzo que usted realiza para hacer bien su trabajo?					
16. ¿Me siento motivado(a), satisfecho(a) laboralmente para realizar mi trabajo?					

	Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
17. ¿Cree que trabajando duro tiene probabilidades de evolucionar en la empresa?					
18. ¿Trabajo por qué elegí hacerlo y obtener lo que deseo?					
19. ¿Me siento que mi trabajo aporta cosas positivas en mi vida?					
20. ¿Voy a trabajar porque veo al trabajo como un medio que me ayudara a realizar mis sueños?					

ANEXOS