

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



MONOGRAFÍA

P.E.T.A.E.N.G.

MODALIDAD DE ACTUALIZACIÓN

MOTIVACIÓN LABORAL EN EL TRABAJO Caso Torbellino Kids

POSTULANTE: EDDY JUSTO ARGANDOÑA BLANCO

LA PAZ – BOLIVIA

2019

*A Dios por ser la luz en mi camino,
A mi esposa Amparo y mi hijo Gian Carlo
por ser mi fuente de energía e inspiración,
A mis padres que han sido
mi guía en todo momento.*

ÍNDICE

MOTIVACIÓN LABORAL EN EL TRABAJO, Caso Torbellino Kids	5
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. OBJETIVOS.....	3
2.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	3
2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
3. JUSTIFICACIÓN	5
4. MARCO TEÓRICO.....	6
4.1. ADMINISTRACIÓN	6
4.1.2. FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN.....	7
4.1.3. FUNCIONES GERENCIALES A DIFERENTES NIVELES ORGANIZACIONALES	7
4.2. PLANIFICACIÓN	8
4.3. ORGANIZACIÓN.....	9
4.4. INTEGRACIÓN DE PERSONAL	9
4.5. DIRECCIÓN.....	9
4.5.1. MOTIVACIÓN.....	10
4.5.2. UNOS DE LOS PRIMEROS MODELOS DE COMPORTAMIENTO: TEORÍA “X” Y TEORÍA “Y” DE MCGREGOR	10
4.6. CONTROL.....	15
4.6.1. PROCESO DE CONTROL BÁSICO	15
5. METODOLOGÍA	17
5.1. ENFOQUE	17
5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	17
5.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	17
5.4. VARIABLES.....	18
5.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	20
5.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	20
5.7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	20
6. MARCO PRÁCTICO	29
6.1. PROPUESTA.....	29

7. CONCLUSIONES	29
8. RECOMENDACIONES	30
ANEXOS	31
BIBLIOGRAFIA	32

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	TÍTULO	PÁGINA
Figura N° 1	Tiempo dedicado al desempeño de funciones administrativas	8
Figura N° 2	Jerarquía de las necesidades de Maslow	13

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	TÍTULO	PÁGINA
Cuadro N° 1	Población	17
Cuadro N° 2	Operacionalización de variables	18
Cuadro N° 3	Operacionalización de variables	19
Cuadro N° 4	Recopilación de información	20
Cuadro N° 5	Tabulación pregunta 1	21
Cuadro N° 6	Tabulación pregunta 2	22
Cuadro N° 7	Tabulación pregunta 3	23
Cuadro N° 8	Tabulación pregunta 4	24
Cuadro N° 9	Tabulación pregunta 5	25
Cuadro N° 10	Tabulación pregunta 6	26
Cuadro N° 11	Tabulación pregunta 7	27
Cuadro N° 12	Tabulación pregunta 8	28

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO	TÍTULO	PÁGINA
Anexo 1	Encuesta	31

RESUMEN

La presente monografía de investigación establece un estudio basado en la percepción de varios aspectos referentes al ámbito laboral, una de ellas es la motivación, es así que mediante este estudio se pretende conocer la percepción que cada trabajador tiene acerca de su remuneración.

En la investigación se conoce la relación que existe entre las remuneraciones percibidas por los trabajadores de Torbellino Kids ante la variable de motivación laboral pues existen muchos motivos por los cuales las personas sienten la necesidad de trabajar, como son las motivaciones intrínsecas que son las que aportan al engrandecimiento y superación de las personas y por otro lado la motivación de tipo extrínseca que es la que permite que las personas busquen recompensas externas, llegando a situarnos en las remuneraciones, ya que la percepción que tienen los trabajadores de la misma, muchas veces, lo sitúan como la fuerza impulsadora y determinante para que una persona continúe y realice de forma eficiente el desempeño dentro de su puesto de trabajo.

Mediante el estudio de la motivación se ha podido investigar y analizar los factores que influyen en su desempeño laboral, facilitando así la elaboración de una encuesta en la que se pretende llegar a los trabajadores, y así poder observar la satisfacción que tienen frente a lo que perciben como remuneración de su trabajo.

MOTIVACIÓN LABORAL EN EL TRABAJO, Caso Torbellino Kids

1. INTRODUCCIÓN

El común denominador de todas las organizaciones del mundo es que están integradas por personas humanas que para lograr el fin último de la empresa, ponen su trabajo en común.

La eficiencia y la eficacia de una empresa están determinadas por sus recursos humanos, debido a que solo mediante éstos es posible la efectividad del resto de recursos existentes, es por ello que se considera el activo intangible máspreciado dentro de una organización

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas; ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad; es un tema de interés para todos porque puede ser utilizada en muchas ramas laborales, el contratista, el educador, etc. Por ejemplo: El jefe que necesita "hacer que su gente haga"; el vendedor que se empeña en despertar en los clientes la voluntad de comprar o el padre de familia que cumple con la tarea de estimular la buena conducta de sus hijos.

La motivación es de importancia para cualquier área; sí se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes; si eso no es posible, al menos lo intentará. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por tal motivo se debe pensar ¿qué se puede hacer para estimular a los trabajadores y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos?, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

Hay que motivar a los empleados, "para que quieran" y "para que puedan" desempeñar satisfactoriamente su trabajo, la Motivación Laboral es parte importante en el logro de la eficiencia empresarial, debido a que se ha descubierto que la calidad de los servicios dependen en gran parte de la persona que los brinda.

La motivación juega un papel crucial en la gestión de personas, para que un individuo realice una tarea deben concurrir tres requisitos: que el individuo pueda hacerlo (medios), que tenga conocimientos para hacerlo (habilidades y aptitudes) y que quiera hacerlo (motivación). Para poseer la clave del comportamiento humano es necesario poseer la clave de la motivación. El tema propuesto es de interés y actualidad en el mundo empresarial.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, la motivación y satisfacción laboral de los empleados es un punto clave para todas las organizaciones, ya sean pymes o grandes organizaciones tanto el sector público como privado, ya que para el personal es muy importante alcanzar las metas trazadas en dichas organizaciones.

La motivación laboral siempre ha sido un tema importante para los directivos, y uno de los principales problemas dentro de la organización, ya que la falta de motivación provoca que la gente no se esfuerce por hacer un mejor trabajo, o simplemente evite su lugar de trabajo o lo peor que a la menor oportunidad deje la organización.

En el ámbito laboral es importante saber lo que estimula la acción humana, ya que mediante el manejo de la motivación, los directivos podrán hacer que la organización funcione de forma adecuada y cuente con trabajadores más satisfechos. Es por ello que se debe conocer cómo influye la motivación en la satisfacción laboral de los trabajadores.

Por tanto, se formuló el problema en forma de pregunta de la siguiente manera:

¿Cómo se puede lograr un mejor compromiso de los trabajadores Torbellino Kids?

2.1. OBJETIVOS

Se contemplan los siguientes objetivos:

2.1.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis de la motivación y satisfacción del personal que se encuentra trabajando en “Torbellino Kids” e identificar la relación existente entre motivación y satisfacción laboral dentro de esta organización.

2.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ✓ Identificar los factores que limitan al personal para sentirse motivado trabajando en Torbellino Kids.
- ✓ Definir los puntos principales que permitan un mejor compromiso del trabajador en los eventos.
- ✓ Diseñar programas de incentivo por mejora en el rendimiento laboral y compromiso en los eventos en los que está presente Torbellino Kids.

3. JUSTIFICACIÓN

Torbellino Kids se enfrenta al hecho de que necesita desarrollar o dar a conocer algún programa de motivación, ya que los trabajadores no saben si en realidad existe uno, es por ello que ésta monografía tiene como finalidad determinar de qué manera los trabajadores están motivados, o si ello hace que dichos trabajadores estén satisfechos con su trabajo y con base en esto deciden comprometerse o no con la organización.

También es importante que esta organización se enfoque en conocer el nivel de motivación y satisfacción de sus trabajadores, de tal forma que se tenga la suficiente información para que se tomen decisiones que hagan que la organización tenga un mejor desempeño y cuente con personas motivadas y satisfechas, con pocas ganas de dejar la organización.

Se ha observado que cuando las personas están motivadas pueden esforzarse más por alcanzar sus metas y las de Torbellino Kids, de tal manera que puedan sentirse satisfechos y orgullosos con el trabajo que realizan, además podrán realizar sus actividades laborales con el mayor compromiso.

La motivación laboral ha sido un problema central en el cual la dirección de la organización debe enfocarse, ya que los empleados desmotivados no realizarán de forma adecuada su trabajo, esto puede traer las consecuencias como: insatisfacción o traspaso de personal a otras empresas del mismo rubro.

El análisis que se realizará será una aportación al campo de la motivación y satisfacción laboral del rubro, ya que se obtendrá mayor información sobre el nivel de motivación y satisfacción laboral de los trabajadores, además se tendrá mayor conocimiento sobre el tipo de motivación que se da en esta organización. También tendrá como finalidad, determinar cómo se relaciona dicha motivación con la satisfacción laboral.

Este es un tema muy importante en el cual todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, deberían interesarse más, ya que a partir de estos aspectos podrían modificar algunas conductas y así poder llegar a ser más competitivas y eficientes en su área.

4. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se hace una descripción puntual de los conceptos importantes que sustentarán teóricamente la presente monografía.

4.1. ADMINISTRACIÓN

Los autores definen administración como:

“Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz”¹

“La dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”²

“El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”³

“El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”⁴

Por tanto se puede definir a la administración como la acción de viabilizar, canalizar, inducir recursos, personas, acciones hacia el logro de objetivos, apoyados en la capacidad de liderazgo.

¹ Konntz Harold, Weihrich Heinz y Mark Cannice, “Administración una Perspectiva Global y Empresarial”, 14a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2012, Pág. 32

² Konntz Harold y Weihrich Heinz, “Administración una Perspectiva Global”, 12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 6

³ Hitt Michael, Black Stewart y Porter, “Administración”, Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8

⁴ Chiavenato Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Séptima Edición. de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10

4.1.2. FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

Muchos estudiosos y gerentes han encontrado que la organización útil y clara del conocimiento facilita el análisis de la administración. Por tanto, al estudiar administración es necesario desglosarla en cinco funciones gerenciales (planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar), alrededor de las cuales puede organizarse el conocimiento que las subyace. Así, en este libro *Administración Una Perspectiva Global y Empresarial* los conceptos, los principios, las teorías y las técnicas administrativas están agrupadas en estas cinco funciones.

Este marco se ha utilizado y probado durante muchos años. Aun cuando hay formas diferentes de organizar el conocimiento gerencial, la mayoría de los libros de texto y autores actuales han adoptado este marco –o uno similar–, incluso después de experimentar con alternativas para estructurar el conocimiento.

Aunque en esta obra se destacan las tareas gerenciales relativas al diseño de un ambiente para el desempeño interno de una organización, cabe siempre recordar que también deben operar en el ambiente externo a ésta. Es evidente que los gerentes no pueden realizar bien sus tareas a menos que comprendan y respondan a los muchos elementos del ambiente externo (factores económicos, tecnológicos, sociales, ecológicos, políticos y éticos) que afectan sus áreas de operación; más aún, hoy muchas organizaciones operan en distintos países, por lo que este libro adopta una perspectiva global de la administración.

4.1.3. FUNCIONES GERENCIALES A DIFERENTES NIVELES ORGANIZACIONALES

En este libro, *Administración una perspectiva global*, no se hace una distinción básica entre gerentes, ejecutivos, administradores y supervisores; una situación determinada puede diferir de manera considerable entre los niveles de una organización o el tipo de empresa, los ámbitos de autoridad y los tipos de problemas tratados; más aun, la persona que desempeña una función gerencial puede estar dirigiendo a personas de los departamentos de ventas, ingeniería o finanzas, pero subsiste el hecho de que como gerentes todos obtienen resultados al establecer un ambiente que permita al grupo desarrollarse de manera efectiva.

Todos los gerentes realizan funciones gerenciales; sin embargo, el tiempo dedicado a cada función puede variar. La figura N° 1 ilustra un enfoque del tiempo relativo dedicado a cada función.

Figura N° 1

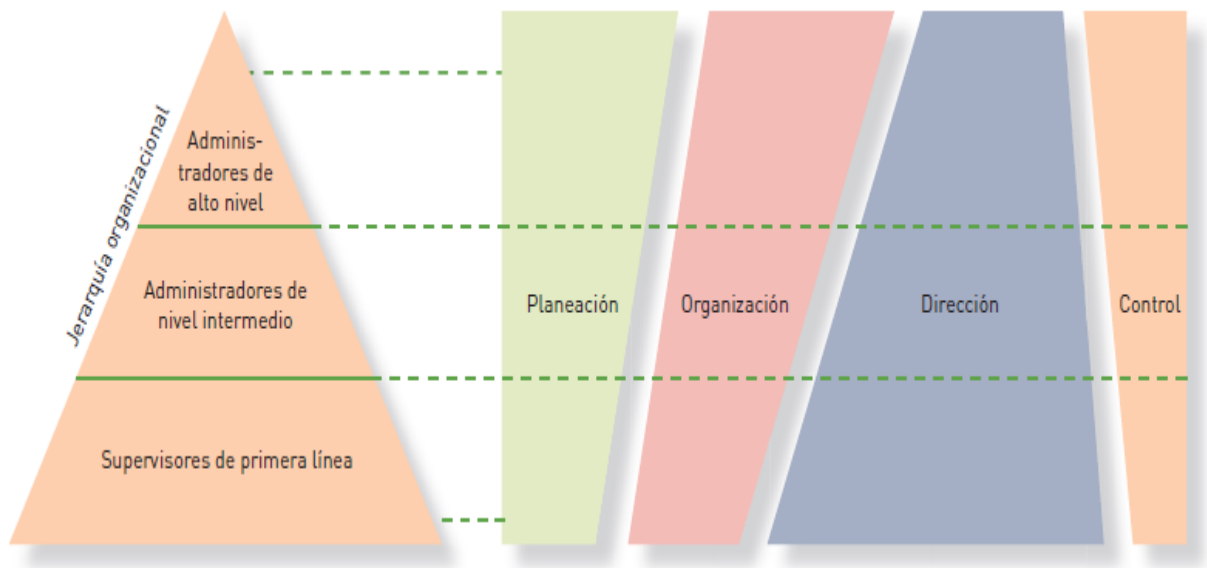


Figura: Tiempo dedicado al desempeño de funciones administrativas

Fuente: Administración Una Perspectiva Global y Empresarial

4.2. PLANIFICACIÓN

Al diseñar un ambiente para el desempeño efectivo y funcional de los individuos que trabajan en grupo la tarea principal de un gerente es asegurarse de que todos comprendan tanto el proyecto a realizar como los objetivos del grupo y los métodos para alcanzarlos. Si se quiere que el esfuerzo del grupo sea efectivo, las personas deben saber lo que se espera que cumplan. Esta es la función de la planificación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados.

4.3. ORGANIZACIÓN

Para eliminar los obstáculos al desempeño derivados de la confusión e incertidumbre de las asignaciones se debe diseñar una estructura organizacional que especifique quién hace qué tareas y quién es responsable de que resultados; asimismo, proporcionar redes para la toma de decisiones y la comunicación que reflejen y apoyen los objetivos de la empresa.

Organización es un término que suele utilizarse sin precisión: a veces se incluyen los comportamientos de todos los participantes, otras se considera todo el sistema de relaciones sociales y culturales, incluso hay unas en que el término *organización* supone una estructura intencional y formal de funciones o puestos.

4.4. INTEGRACIÓN DE PERSONAL

La función gerencial de integración de personal se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas de efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia. Está claro que la integración de personal debe estar ligada a organizar, es decir, al establecimiento de estructuras intencionales de funciones y cargos.

4.5. DIRECCIÓN

La dirección y el liderazgo a menudo se consideran lo mismo. Si bien es cierto que el gerente más efectivo casi siempre será también un líder efectivo, y que dirigir es una función esencial de los gerentes, hay más en administrar que sólo dirigir; incluye una planeación cuidadosa, establecer una estructura organizacional que ayude a las personas a alcanzar las metas e integrar personal los más competente posible en esa estructura. La medición y corrección de las actividades del personal mediante un control es también una función importante de la administración; sin embargo todas estas funciones gerenciales lograrán poco si los gerentes no

saben cómo dirigir a las personas o no comprenden los factores humanos de sus operaciones de manera que generen los resultados deseados.

La función gerencial de dirigir se define como el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo.

4.5.1. MOTIVACIÓN

Los motivos humanos se basan en necesidades, conscientes e inconscientes; algunas son primarias, como las fisiológicas de agua, aire, alimentos, sueño y refugio, otras se pueden considerar secundarias, como la autoestima, el estatus, la afiliación con otros, el afecto el dar, los logros y la autoafirmación. Naturalmente, estas necesidades varían en intensidad y con el tiempo entre los individuos.

La motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfarán esos impulsos y deseos, y que los inducirán a actuar de la manera deseada.⁵

4.5.2. UNOS DE LOS PRIMEROS MODELOS DE COMPORTAMIENTO: TEORÍA “X” Y TEORÍA “Y” DE MCGREGOR

Un punto de vista sobre la naturaleza de las personas fue expresado por Douglas McGregor en su teoría X y teoría Y, administrar sugiere McGregor, debe empezar con la pregunta básica sobre cómo se ven los gerentes a sí mismos respecto de los demás. Este punto de vista requiere reflexionar acerca de la percepción de la naturaleza humana. Las teorías X y Y son dos series de supuestos relativos a la naturaleza de las personas, y McGregor eligió estos términos porque deseaba una terminología neutral, sin connotación de buenas o malas.

⁵ Konntz Harold, Weihrich Heinz y Mark Cannice,” Administración una Perspectiva Global y Empresarial ”,14a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2012, Pág. 416

4.5.2.1. SUPUESTOS DE LA TEORÍA X

Los supuestos tradicionales sobre la naturaleza de las personas, según McGregor, se incluyen en la teoría X como sigue:

- ✓ Los seres humanos promedio sienten un inherente desagrado por el trabajo y lo evitarán si pueden.
- ✓ Por esta característica humana 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 la responsabilidad, tienen relativamente poca ambición y quieren seguridad ante todo.

4.5.2.2. SUPUESTOS DE LA TEORÍA Y

Y los supuestos de McGregor en su teoría Y, son los siguientes:

- ✓ El gasto de los esfuerzos físico y mental en el trabajo es tan natural como el de jugar o descansar.
- ✓ El control externo 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 los que estén comprometidos.
- ✓ El grado de compromiso con los objetivos es proporcional al tamaño de las recompensas asociadas a su logro.
- ✓ Los seres humanos promedio aprenden, en las condiciones apropiadas, no sólo a aceptar la responsabilidad, sino a buscarla.
- ✓ La capacidad de poner en práctica un grado relativamente alto de imaginación, inventiva y creatividad en la solución de problemas organizacionales se distribuye de manera amplia en la población.
- ✓ En las condiciones de la vida industrial moderna, el ser humano promedio solo utiliza parcialmente sus potencialidades intelectuales.

Es obvio que esta serie de supuestos son en lo fundamental distintas: la teoría X es pesimista, estática y rígida; el control es primordialmente externo: impuesto al subordinado por el superior. En contraste, la teoría Y es optimista, dinámica y flexible, centrada en la autodirección e integración de las necesidades individuales con las demandas organizacionales. Es casi seguro que cada serie afectará la forma en que los administradores realizan sus funciones y actividades gerenciales.

4.5.2.3. TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW

Una de las teorías de la motivación más referidas es la *teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow*, quien estimaba que las necesidades humanas tienen un acomodo jerárquico que asciende desde las inferiores hasta las superiores, y concluyo que cuando se satisface una serie de necesidades, estas dejan de ser un motivador.

4.5.2.4. LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES.

Las siguientes son las necesidades humanas básicas que Maslow colocó en orden de importancia ascendente:

- ✓ *Necesidades fisiológicas.* Se trata de las necesidades básicas para sostener la vida humana, como alimento, agua, calor, abrigo, sexo y sueño; según Maslow, hasta que se satisfagan estas necesidades al grado necesario para mantener la vida, ninguna otra necesidad motivara a las personas.
- ✓ *Necesidades de seguridad.* Las personas quieren estar libres de peligros físicos y del temor de perder el trabajo, las propiedades, los alimentos o el abrigo.
- ✓ *Necesidades de afiliación o aceptación.* Ya que las personas son entes sociales, necesitan de un sentido de pertenencia, es decir, de ser aceptados por otros.
- ✓ *Necesidades de estima.* Según Maslow, una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de un sentido de pertenencia, tienden a querer ser tenidas en alta estima, tanto por si, como por otros. Este tipo de necesidad genera satisfacciones como el poder, el prestigio, el estatus y la autoconfianza.

- ✓ *Necesidades de autorrealización.* En la jerarquía de Maslow 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.



Figura N° 2 Jerarquía de las necesidades de Maslow

Fuente: Administración Una Perspectiva Global y Empresarial

4.5.3.1. TÉCNICAS ESPECIALES DE MOTIVACIÓN

Después de analizar la teoría de la motivación, bien podría preguntarse qué significado tienen para los gerentes. ¿Qué técnicas de motivación pueden utilizar? Si bien la motivación es tan compleja e individualizada que quizá no haya una respuesta correcta o mejor, pueden identificarse algunas de las técnicas de motivación más importantes.

4.5.3.1.1. DINERO

Nunca puede sobreestimarse al dinero como motivador; ya sea en la forma de salarios, trabajo por pieza (pagado por unidades producidas con cierto nivel de calidad) o cualquier otro incentivo de pago, bonos, opciones de acciones, seguros pagados por la compañía o cualquier cosa que pueda darse a las personas por su desempeño, el dinero es importante. Como algunos autores señalan, el dinero a menudo es más que valor monetario: también significa estatus, poder u otras cosas.

Los economistas y la mayoría de los gerentes tienden a colocar al dinero en un sitio alto de la escala de motivadores, en tanto que los científicos del comportamiento tienden a colocarlo bajo. Quizá ninguno de los puntos de vista sea correcto, pero si el dinero tiene que ser el tipo de motivador que puede y debe ser, los administradores deben recordar varias cosas.

Primero, es probable que el dinero, como tal, sea más importante para las personas que tienen familia, por ejemplo, que para los que han “aterrizado”, en el sentido de que sus necesidades financieras no son tan urgentes. El dinero es un medio urgente para lograr un nivel de vida mínimo, aun cuando este pueda valorarse más conforme las personas logran mejor acomodo: un individuo que antes se conformaba con una casa pequeña y un auto de precio bajo, quizás hoy solo se satisfaga con una casa más grande y cómoda, y un automóvil más lujoso, y, sin embargo, es imposible generalizar aun estos términos. Para algunos, el dinero siempre será de mayor importancia, en tanto que para otros puede no llegar a serlo nunca.

Segundo, tal vez sea muy cierto que en la mayoría de los diferentes negocios y otras empresas el dinero se utiliza como un medio para conservar el personal apropiado en una organización y no básicamente como motivador. Las empresas suelen procurar que sus sueldos y salarios sean competitivos dentro de su industria y área geográfica para atraer y retener a la gente.

Tercero, el dinero, como motivador, tiende a entorpecerse un tanto por la práctica de hacer que los salarios de los diversos gerentes sean razonablemente similares; dicho de otra manera, las organizaciones a menudo tienen mucho cuidado de asegurar que las personas en niveles comparables reciban la misma, compensación. Esto es comprensible, pues casi siempre las personas evalúan su compensación a la luz de lo que sus pares reciben.

Cuarto, si el dinero debe ser un motivador efectivo, las personas en diversos puestos, aunque de nivel similar, deben recibir salarios y bonos que reflejen su desempeño individual. Aunque una compañía este comprometida con la práctica de sueldos y sueldos comparables, si está bien administrada nunca hará los mismo respecto de los bonos; de hecho, a menos que los bonos para gerentes estén más basados en el desempeño individual, la empresa no está obteniendo mucha motivación con ellos. La forma de asegurarse de que el dinero tiene un significado, como recompensa por un logro y un medio de complacer a las personas que lo alcanzaron, es basar la compensación en el desempeño tanto como sea posible.

4.6. CONTROL

La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear; de hecho, algunos autores sobre administración consideran que estas funciones no pueden separarse, aunque es sensato distinguirlas conceptualmente y por ello se analizan de manera independiente; sin embargo, planear y controlar pueden considerarse como unas tijeras que no funcionan a menos que cuenten con sus dos hojas. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos.

4.6.1. PROCESO DE CONTROL BÁSICO

Las técnicas y los sistemas de control son en esencia los mismos para controlar el efectivo, los procedimientos administrativos, la ética organizacional, la calidad del producto y cualquier otra cosa. El proceso de control básico, en cualquier lugar y para lo que sea que se controle, incluye tres pasos:

- ✓ Establecer estándares.
- ✓ Medir el desempeño contra esos estándares.
- ✓ Corregir las variaciones de los estándares y planes.

4.6.1.1. ESTABLECIAMIENTO DE ESTÁNDARES.

Como los planes son los criterios frente a los que los gerentes diseñan sus controles, lógicamente el primer paso del proceso de control será establecer esos planes; sin embargo, dado que estos varían en detalles y complejidad y que, por lo común, los administradores no pueden vigilar todo, se establecen estándares especiales. Los estándares simplemente son criterios de desempeño, los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban indicios sobre cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes.

4.6.1.2. MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO.

Aun cuando no sea posible, la medición del desempeño frente a los estándares debería hacerse apropiadamente de forma anticipada para detectar las desviaciones antes de que ocurran y evitarlas mediante acciones apropiadas. El administrador que está alerta y tiene visión de futuro puede, en ocasiones, predecir posibles desviaciones de los estándares; sin embargo, en ausencia de tal capacidad éstas deben descubrirse tan pronto como sea posible.

4.6.1.3. CORRECCIÓN DE DESVIACIONES.

Los estándares deben reflejar los diversos cargos en la estructura de una organización, ya que si el desempeño se mide apropiadamente, es más fácil corregir las desviaciones. Los administradores soben con precisión donde deben aplicarse las medidas correctivas en la asignación de los deberes individuales o de grupo.

La corrección de desviaciones es el punto en que el control puede verse como una parte de todo el sistema de administración y relacionarse con las otras funciones gerenciales. Los administradores pueden corregirlas al modificar sus planes o metas (ésta es una puesta en práctica del principio del cambio de rumbo en la navegación o evaluar planes derivados), o al ejercer su función de organización a partir de la reasignación o aclaración de tareas; también puede corregirlas mediante la asignación de personal adicional, una mejor selección y capacitación de los subordinados o, como última medida, el reajuste de personal, esto es, los despidos; otra forma es corregir a partir de una mejor dirección, esto es, una mayor explicación de las tareas o mediante técnicas de liderazgo más efectivas.

5. METODOLOGÍA

5.1. ENFOQUE

La presente monografía presenta un enfoque cualitativo puesto que la investigación es realizada con base en un proceso sistemático lo que permite que dicha monografía parta de una idea para posteriormente formular preguntas de investigación, que al final podrán ayudarnos a determinar el grado de motivación laboral que puede o no existir dentro de Torbellino Kids.

5.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente monografía es de tipo exploratoria puesto que dicha investigación se relaciona con una situación relativamente poco estudiada, en este caso el problema identificado como es el de la motivación laboral, donde existe un conocimiento limitado y resultaría de gran utilidad la investigación de este área que es muy importante como las percepciones de cada trabajador de Torbellino Kids.

5.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

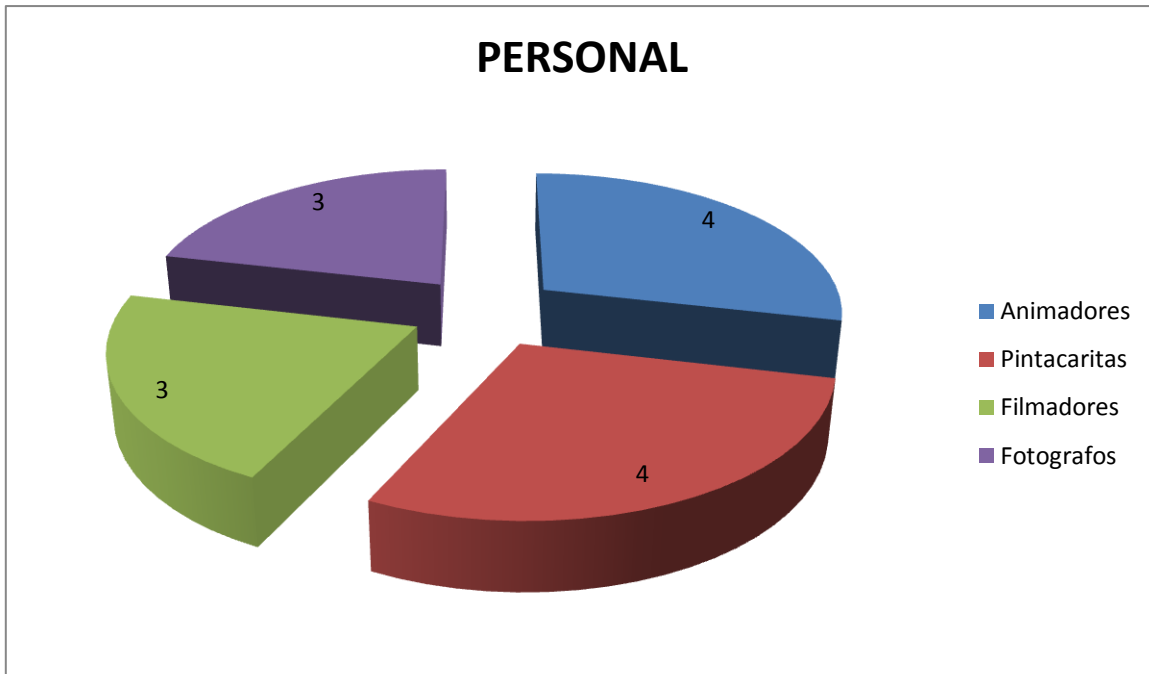
En esta investigación se abarcará el universo total de la población, es decir todos los trabajadores que forman parte de Torbellino Kids, identificando una población de 14 trabajadores dentro de dicha microempresa.

Cuadro N° 1

Población

CARGO	CANTIDAD	%
Animadores	4	29
Pintacaritas	4	29
Filmadores	3	21
Fotógrafos	3	21
TOTAL	14	100

Fuente: Elaboración propia



5.4. VARIABLES

Variable independiente: Dinero

Cuadro N° 2

Operacionalización de variable

CONCEPTO	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
El dinero es a menudo más que valor monetario: significa también estatus, poder u otras cosas.	Económicos	¿Está conforme con la remuneración que recibe por su trabajo?	Observación
	Beneficio	¿Le gustaría que la remuneración percibida sea superior a la actual?	Encuesta
	Puesto	¿La remuneración que recibe se encuentra acorde con las funciones que realiza?	
	Tarea		

		¿La remuneración que recibe usted, responde a nivel de responsabilidad a su cargo?	
--	--	--	--

Variable dependiente: Motivación

Cuadro N° 3

Operacionalización de variables

CONCEPTO	CATEGORÍA	ITEMS	TÉCNICAS
La motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares	Individual	¿Si la microempresa lo envía a un curso de capacitación, usted mejoraría su desempeño?	Observación Encuesta
	Grupal	¿Usted cree que su remuneración y el de sus compañeros están acordes con la situación de la microempresa?	
	Personal	¿Considera que su trabajo lo encamina a alcanzar sus objetivos personales?	
	Organizacional	¿Considera a su remuneración como su principal fuente de motivación?	

5.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recolección de información se recopiló mediante encuestas que fueron realizadas directamente a los trabajadores que pertenecen a la microempresa Torbellino Kids de los cuales se pretende conseguir información fiable para el desarrollo de esta investigación.

Cuadro N° 4

Recopilación de información

PREGUNTAS	OBJETIVO
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación
¿A quiénes?	Trabajadores Torbellino Kids
¿Sobre qué aspectos?	Percepción de remuneración
¿Cuándo?	Abril 2019
¿Dónde?	Lugar de trabajo
¿Cuántas veces?	14 encuestas
¿Cómo?	A través de la observación y encuesta

Fuente: Elaboración propia

5.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Después de determinar el universo de investigación, se inicio la aplicación de encuestas a los trabajadores que son protagonistas de esta investigación, cuya encuesta será manejada de manera cualitativa, posteriormente, ya adquirida la información, se procederá a realizar el análisis de los resultados estadísticos.

5.7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez realizada la recolección a través de la aplicación de la encuesta y con el objetivo de determinar la motivación laboral tras la remuneración percibida en los trabajadores de Torbellinos Kids, se muestran los resultados obtenidos con su respectiva interpretación todo esto mediante gráficos para facilitar su mejor comprensión.

PREGUNTA 1

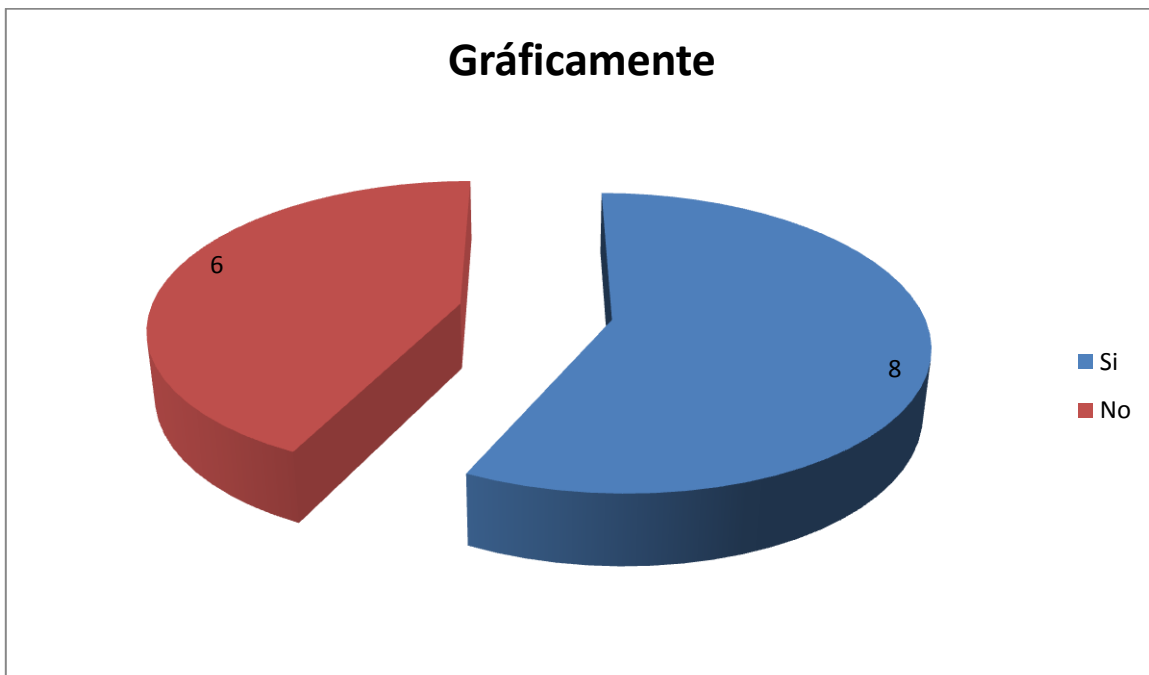
¿Está conforme con la remuneración que recibe por su trabajo?

Cuadro N° 5

Tabulación pregunta 1

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	8	57.13%
No	6	42.87%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



De esta manera se puede concluir que los trabajadores en su mayoría se encuentran conformes con lo que reciben, aunque en la respuesta de la pregunta anterior en la cual se planteaba que les gustaría que la remuneración que perciben sea mayor a la que reciben en la actualidad respondieron afirmativamente, lo que significa que se encuentran conformes con lo que perciben pero si les gustaría recibir un poco más de los actual.

PREGUNTA 2

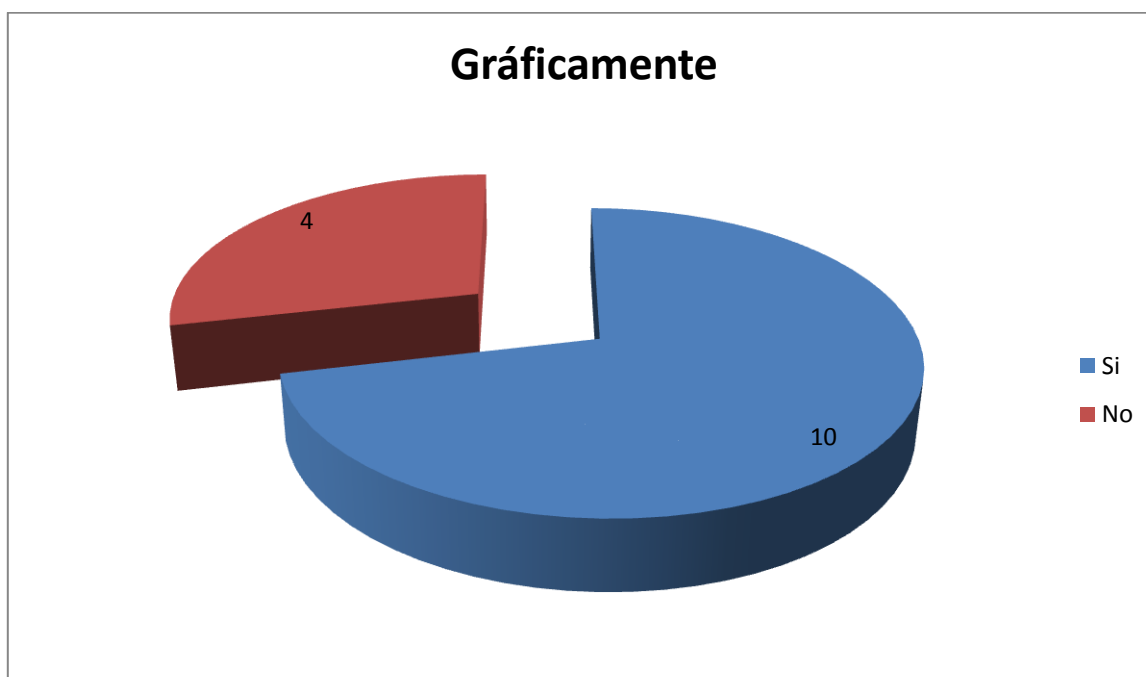
¿Le gustaría que la remuneración percibida sea superior a la actual?

Cuadro N° 6

Tabulación pregunta 2

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	10	71.40%
No	4	28.60%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Se puede concluir a que los trabajadores de Torbellino Kids les gustaría que su remuneración actual sea superior a la que reciben en este momento lo que implica que los mismos no se sienten conformes con lo que generan actualmente.

PREGUNTA 3

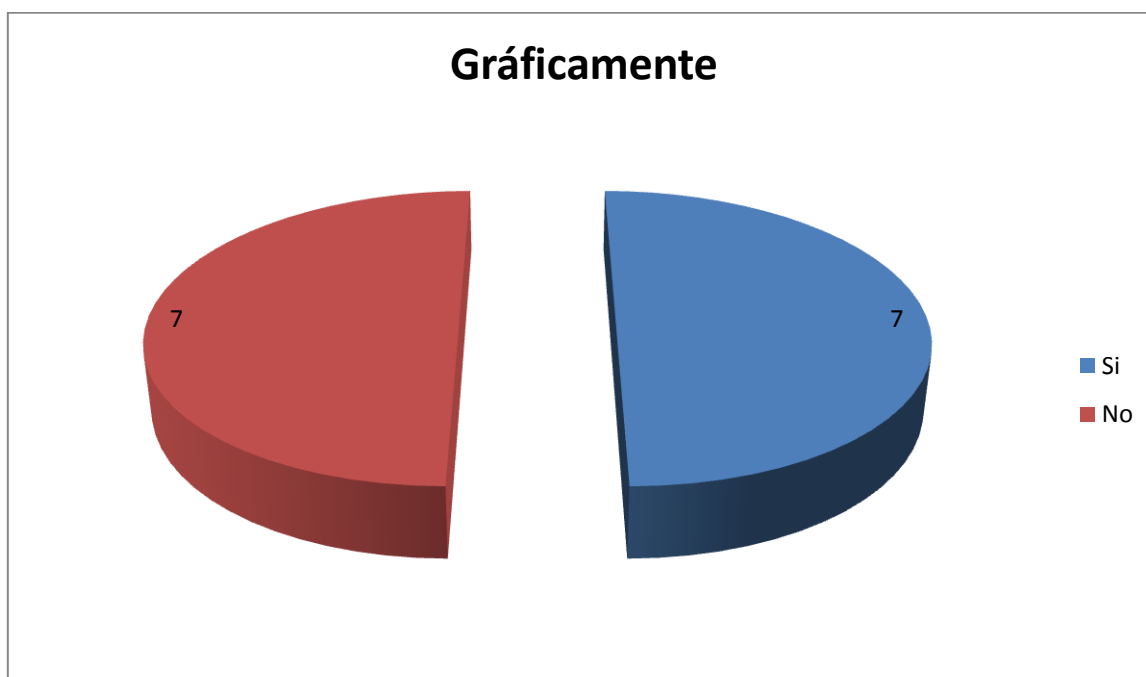
¿La remuneración que recibe se encuentra acorde con las funciones que realiza?

Cuadro N° 7

Tabulación pregunta 3

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	7	50%
No	7	50%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Se puede concluir que existe un equilibrio entre trabajadores satisfechos e insatisfechos con la remuneración que reciben.

PREGUNTA 4

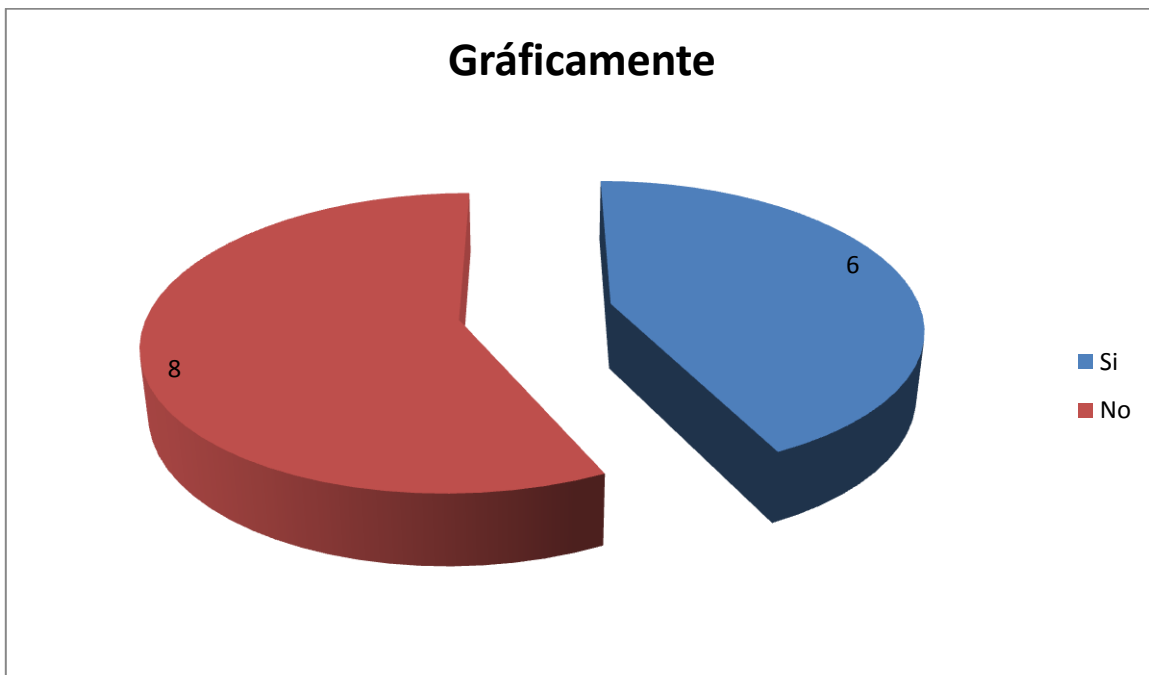
¿La remuneración que recibe usted, responde al nivel de responsabilidad a su cargo?

Cuadro N° 8

Tabulación pregunta 4

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	6	42.86%
No	8	57.14%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Se puede concluir que una pequeña mayoría no se encuentra conforme con la remuneración que recibe pues considera que el nivel de responsabilidad que lleva a su cargo es bastante alto y no se encuentra satisfecho, mientras que el resto de los trabajadores piensa lo contrario.

PREGUNTA 5

¿Si la microempresa lo envía a un curso de capacitación, usted mejoraría su desempeño?

Cuadro N° 9

Tabulación pregunta 5

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	12	85.71%
No	2	14.29%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Se concluye que la mayoría de los trabajadores de Torbellino Kids afirman que si mejorarían su desempeño si la microempresa los envía a un curso de capacitación, mientras que el resto de trabajadores mantendrían su ritmo actual de trabajo.

PREGUNTA 6

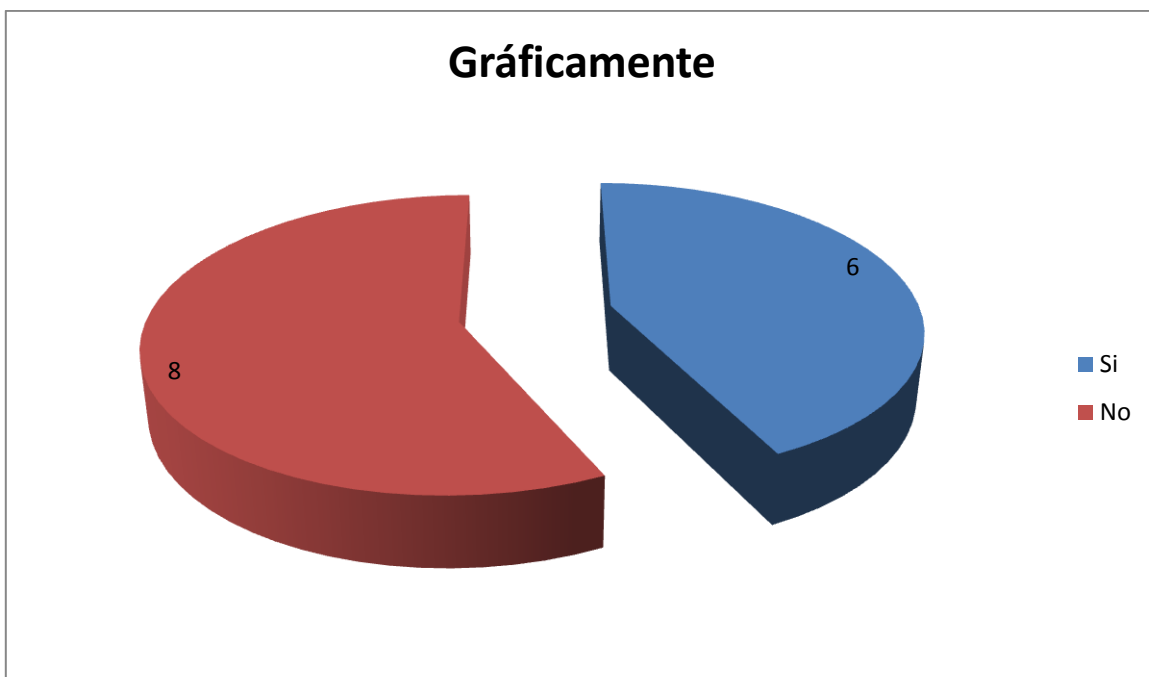
¿Usted creé que su remuneración y el de sus compañeros están acordes con la situación de la microempresa?

Cuadro N° 10

Tabulación pregunta 6

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	6	42.86
No	8	57.14%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Se concluye que la mayoría de los trabajadores de Torbellino Kids afirman que sienten que la remuneración que perciben no está en concordancia con la situación económica de la microempresa y consideran que deberían ganar un poco más de lo actual.

PREGUNTA 7

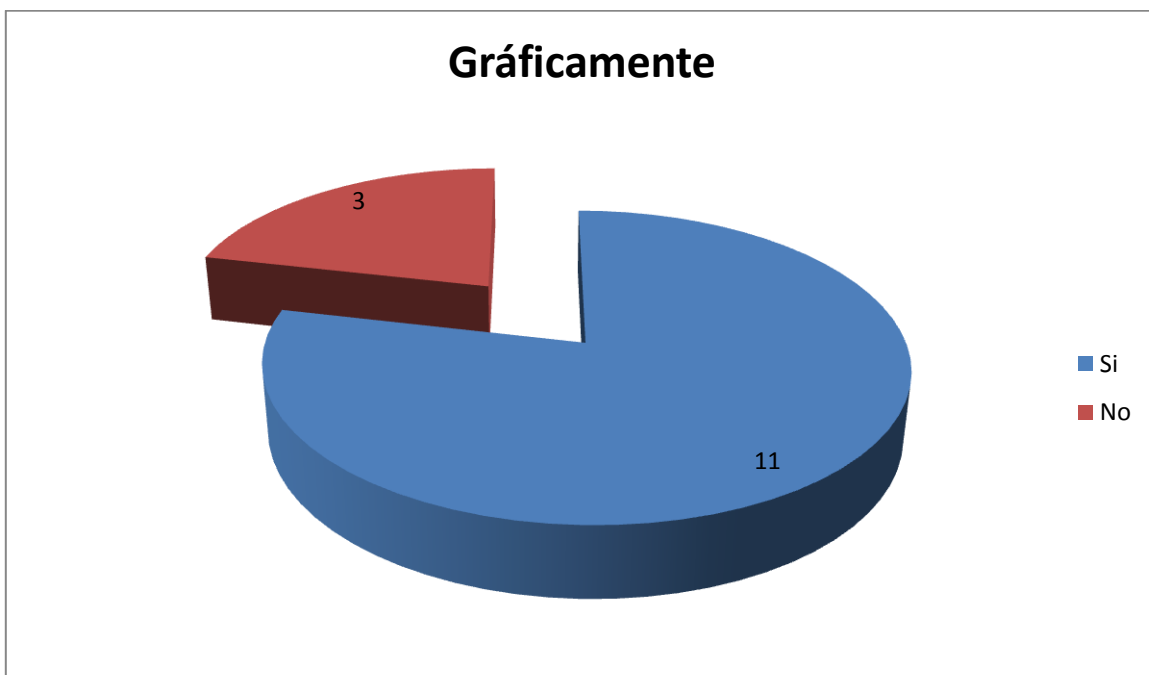
¿Considera que su trabajo lo encamina a alcanzar sus objetivos personales?

Cuadro N° 11

Tabulación pregunta 7

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	11	80%
No	3	20%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Los trabajadores de Torbellino Kids consideran que lo que realizan en su trabajo si los encamina a alcanzar sus distintos objetivos personales, mientras que tan solo una minoría no está de acuerdo con que sus objetivos personales se realicen mediante su trabajo, lo que es bastante difícil ya que los objetivos personales son muy diferentes en cada persona.

PREGUNTA 8

¿Considera a su remuneración como su principal fuente de motivación?

Cuadro N° 12

Tabulación pregunta 8

ALTERNATIVAS	VALOR ABSOLUTO	PORCENTAJE
Si	12	86%
No	2	14%
TOTAL	14	100%

Fuente: Elaboración propia



Se puede concluir que la mayoría de los trabajadores de Torbellino Kids consideran que la principal fuente de motivación laboral es de carácter económico lo que resulta bastante lógico pues los trabajadores aportan con sus conocimientos a la microempresa a cambio de una retribución económica y tan solo una mínima parte no está de acuerdo.

6. MARCO PRÁCTICO

6.1. PROPUESTA.

La presente propuesta se ha elaborado con el propósito de contribuir al fortalecimiento de los factores motivacionales internos y la satisfacción laboral de los trabajadores de Torbellino Kids, con el fin de contribuir a minimizar los factores desmotivadores y por ende mejorar su satisfacción laboral y de esta manera contribuir a un mejor desempeño laboral.

Se propone establecer una escala salarial que vaya en función al grado de responsabilidad del trabajador, para que exista un mayor compromiso hacia la microempresa. También generar programas de motivación por objetivos cumplidos, para que así los trabajadores se vean motivados a cumplirlos, y de esta manera puedan hacerse acreedores de incentivos económicos propuestos por la microempresa, entre los cuales están cursos de capacitación, y de esta forma los trabajadores mejoren su desempeño y por ende su calidad de vida.

7. CONCLUSIONES

Después de haber realizado la presente investigación se puede concluir que la remuneración que reciben los trabajadores de Torbellino Kids son las que principalmente permiten influir en la motivación laboral.

Los factores de motivación laboral no son solamente extrínsecos sino también intrínsecos, es decir con los que se ha identificado cada funcionario y que no provienen de la organización, sino que surgen de la persona.

Los trabajadores han afirmado que las funciones que realizan si están acorde con el puesto de trabajo en el que se desenvuelven, lo que indica que también conocen acerca de detalles de su puesto de trabajo.

La percepción que tienen los trabajadores de Torbellino Kids acerca de su remuneración, es relativamente negativa en relación con el entorno al que se desenvuelven, lo que genera que no se sientan motivados.

8. RECOMENDACIONES

La motivación para el personal operativo de Torbellino Kids, es fundamental para el desarrollo de sus actividades, únicamente se debe fortalecer esta herramienta para lograr que los trabajadores puedan llegar a tener un mejor desempeño laboral en su área de trabajo.

Los directivos de Torbellino Kids deben tomar muy en cuenta cuáles son los factores que motivan a cada trabajador de la microempresa, pues lo que motiva a un trabajador, no es lo que motiva a otro trabajador.

Desarrollar estrategias proactivas que permitan motivar a los trabajadores intrínsecamente apoyándose en lo extrínseco, para que sus objetivos personales, profesionales y organizacionales vayan de la mano.

Crear estrategias que estén enfocados a incentivar al personal de Torbellinos Kids, que pueda dar como resultado satisfacción laboral y por ende un buen desempeño laboral.

Elaborar un plan para fortalecer los factores internos que mantengan la motivación laboral de Torbellino Kids, buscando generar satisfacción y compromiso laboral en los trabajadores.

ANEXOS

ENCUESTA

1. ¿Está conforme con la remuneración que recibe por su trabajo?

SI

NO

2. ¿Le gustaría que la remuneración percibida sea superior a la actual?

SI

NO

3. ¿La remuneración que recibe se encuentra acorde con las funciones que realiza?

SI

NO

4. ¿La remuneración que recibe usted, responde al nivel de responsabilidad a su cargo?

SI

NO

5. ¿Si la microempresa lo envía a un curso de capacitación, usted mejoraría su desempeño?

SI

NO

6. ¿Usted cree que su remuneración y el de sus compañeros están acordes con la situación de la empresa?

SI

NO

7. ¿Considera que su trabajo lo encamina a alcanzar sus objetivos personales?

SI

NO

8. ¿Considera a su remuneración como su principal fuente de motivación?

SI

NO

BIBLIOGRAFIA

Konntz Harold, Wehrich Heinz y Mark Cannice,” Administración una Perspectiva Global y Empresarial ”,14a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2012, Pág. 32

Konntz Harold y Wehrich Heinze, ”Administración una Perspectiva Global”,12a. Edición, de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 6

Hitt Michael, Black Stewart y Porter, “Administración”, Novena Edición, Pearson Educación, 2006, Pág. 8

Chiavenato Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Séptima Edición. de McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10

<https://www.monografias.com/trabajos84/motivacion-laboral-empleados/motivacion-laboral-empleados.shtml>