



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**“PROGRAMA MOTIVACIONAL EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES - EMPRESA CEPEZA PERÚ  
SAC- 2014”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR(ES)**

**ALMENDRA SOLEDAD GÓMEZ ZACARÍAS**

**HEYDI LILIAN SALINAS ENCISO**

**ASESOR**

**DRA. MARIANELLA JANET DIAZ BRACAMONTE**

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2017**

## **DEDICATORIA**

Agradecemos a Dios por ser el guía de nuestras vidas y por darnos la fuerza para no rendirnos, a nuestros padres con todo cariño y amor por el apoyo incondicional, por haber hecho todo lo posible para que pudiéramos lograr nuestros sueños, objetivos y por motivarnos día a día.

## **AGRADECIMIENTOS**

Para poder realizar esta tesis de la mejor manera posible fue necesario el apoyo de muchas personas a las cuales quiero agradecer.

A nuestros padres, quienes nos brindaron su apoyo desde el primer momento. Gracias a ellos por la paciencia y por apoyarnos cuando lo necesitamos.

A nuestros maestros que nos han brindado su apoyo asesorándonos en el camino.

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en la empresa CEPEZA PERÚ SAC ubicada en el distrito de Huachipa durante el año 2017 en donde participaron los 42 trabajadores de la empresa, para la aplicación de nuestro proyecto de investigación "Programa motivacional para la satisfacción laboral en la empresa CEPEZA PERÚ SAC-2014", cuya hipótesis es: Si aplicamos el programa motivacional, entonces mejorará la satisfacción de los colaboradores de la empresa CEPEZA- PERÚ SAC en el 2014. El tipo de la de investigación es descriptiva-explicativa y el diseño pre experimental. La investigación tiene como objetivo solucionar los fenómenos que afectan a los trabajadores de la empresa que están directamente relacionados con la satisfacción aplicando el programa motivacional que está compuesto por cuatro talleres, los cuales buscan mejorar deficiencias tales como intrínsecas y extrínsecas. En la investigación se observa que el 52.38 % ha respondido que está satisfecho, esto significa que dentro de su centro laboral encuentra buenas condiciones motivacionales, un 26.19% ha respondido que está insatisfecho mientras que un 21.43% respondió que se encuentra muy satisfecho.

**Palabras clave:** motivación, satisfacción, desempeño e incentivo.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out in the company CEPEZA PERÚ SAC located in the Huachipa district during the year 2014, in which the 42 employees of the company participated, for the implementation of our research project "motivational program for the job satisfaction in the company CEPEZA PERÚ SAC 2014". Whose hypothesis is: If we apply the motivational program, then it will improve the satisfaction of the employees of the company CEPEZA PERÚ SAC in 2014. The type of research has as objectives to solve phenomena that affect the workers of the company that are directly related with the satisfaction applying the motivational program that is composed of four workshops, which seek to improve such deficiencies as intrinsic and extrinsic. In the research it is observed that 52.38 % have responded that they are satisfied, this means that within their work place they find good motivational conditions, 26.19% have responded that they are very satisfied.

**Keywords:** motivation, satisfaction, performance and incentive.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|                 |  |
|-----------------|--|
| DEDICATORIA     |  |
| AGRADECIMIENTOS |  |
| RESUMEN         |  |
| ABSTRACT        |  |
| INTRODUCCIÓN    |  |

### CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|  |    |
|--|----|
| 1.1. Realidad problemática.....                            | 2  |
| 1.2. Formulación del Problema .....                        | 7  |
| 1.2.1. Problema General.....                               | 7  |
| 1.2.2. Problemas Específicos.....                          | 7  |
| 1.3. Justificación e importancia de la Investigación ..... | 7  |
| 1.3.1 Importancia del estudio de la motivación .....       | 11 |
| 1.4. Objetivo de la Investigación .....                    | 13 |
| 1.4.1 Objetivo General .....                               | 13 |
| 1.4.2 Objetivos Específicos.....                           | 13 |
| 1.5. Limitaciones de la Investigación .....                | 14 |

### CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

|   |    |
|---|----|
| 2.1. Antecedentes de estudio.....                           | 16 |
| 2.2. Base teórica científicas .....                         | 16 |
| Variable Independiente: Programa Motivacional .....         | 31 |
| Variable Dependiente: Satisfacción laboral.....             | 57 |
| 2.3. Definición conceptual de la terminología empleada..... | 60 |

### **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Tipo y diseño de Investigación .....                 | 65 |
| 3.1.1. Tipo de Investigación .....                        | 65 |
| 3.1.2. Diseño de la investigación .....                   | 67 |
| Diseño pre experimental .....                             | 67 |
| 3.2. Población y Muestra.....                             | 68 |
| 3.2.1. Población.....                                     | 68 |
| 3.2.2. Muestra.....                                       | 69 |
| 3.3. Hipótesis .....                                      | 69 |
| 3.3.1. Hipótesis general .....                            | 69 |
| 3.3.2. Hipótesis específicas .....                        | 69 |
| 3.4. Variables y Operacionalización de variables .....    | 70 |
| 3.4.1. Variables de estudio .....                         | 70 |
| 3.4.2. Operacionalización de variables .....              | 71 |
| 3.5. Método y técnicas de recolección de datos .....      | 74 |
| 3.5.1 Método.....   | 74 |
| 3.5.2 Técnica de recolección de datos.....                | 74 |
| 3.5.3 Técnica.....  | 75 |
| 3.6. Instrumento de recolección de datos .....            | 75 |
| 3.7. Análisis estadístico e interpretación de datos ..... | 77 |

### **CAPÍTULO IV . ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

|  |    |
|--|----|
| 4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos ..... | 79 |
| 4.1.1. Análisis de confiabilidad de la satisfacción..... | 79 |
| 4.2. Resultados descriptivos .....                       | 80 |
| 4.2.1. Descriptivas Generales pre test .....             | 80 |
| 4.2.2 Descriptivas por Dimensión pre test.....           | 83 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.3. Prueba de Normalidad .....           | 108 |
| 4.4. Contrastación de las Hipótesis ..... | 109 |
| 4.4.1. Prueba de hipótesis: .....         | 109 |

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 5.1. Discusión .....       | 119 |
| 5.2. Conclusiones .....    | 126 |
| 5.3. Recomendaciones ..... | 127 |

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **ANEXOS**



## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1 Operacionalización de Variables .....                              | 72  |
| Tabla 2 Estadística de Fiabilidad.....                                     | 79  |
| Tabla 3 Descriptiva de la pre test Programa MotivacionalMotivacional ..... | 80  |
| Tabla 4 Descriptiva pre test Satisfacción.....                             | 82  |
| Tabla 5 Descriptiva pre test por dimensión D.M .....                       | 83  |
| Tabla 6 Descriptiva pre test por dimensiones C.C.O .....                   | 85  |
| Tabla 7 Descriptiva pre test por dimensión D.E .....                       | 86  |
| Tabla 8 Descriptiva pre test por dimensión F.I.....                        | 87  |
| Tabla 9 Descriptiva pre test por dimensión F.E .....                       | 89  |
| Tabla 10 Descriptiva pre test por dimensión Autorrealización .....         | 90  |
| Tabla 11 Descriptiva post test Motivación .....                            | 92  |
| Tabla 12 Descriptiva post test Satisfacción Laboral .....                  | 93  |
| Tabla 13 Descriptiva post test por dimensiones D.M.....                    | 94  |
| Tabla 14 Descriptiva post test por dimensiones C.C.O.....                  | 95  |
| Tabla 15 Descriptiva post test por dimensiones D.E .....                   | 97  |
| Tabla 16 Descriptiva post test pro dimensiones F.I .....                   | 98  |
| Tabla 17 Descriptiva post test por dimensiones F.E .....                   | 100 |
| Tabla 18 Descriptiva post test por dimensiones Autorrealización .....      | 101 |
| Tabla 19 Prueba de la Normalidad.....                                      | 108 |
| Tabla 20 Diferencias Emparejadas.....                                      | 109 |
| Tabla 21 Prueba Wilcoxon contrastacion general.....                        | 111 |
| Tabla 22 Prueba Wilcoxon contrastación D.M.....                            | 112 |
| Tabla 23 Prueba Wilcoxon contrastación C.O .....                           | 113 |
| Tabla 24 Prueba Wilcoxon contrastacion D.E .....                           | 113 |
| Tabla 25 Prueba Wilcoxon contrastación F.I .....                           | 114 |
| Tabla 26 Prueba Wilcoxon contrastación F.E .....                           | 115 |
| Tabla 27 Prueba Wilcoxon contrastación Autorrealización .....              | 116 |
| Tabla 28 Prueba Wilcoxon .....   | 117 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1 Clasificación de las necesidades .....                              | 39  |
| Figura 2 Etapas del ciclo motivacional que resultan en la satisfacción ..... | 50  |
| Figura 3 Etapas del ciclo motivacional .....                                 | 52  |
| Figura 4 El enfoque de las relaciones humanas .....                          | 53  |
| Figura 5 Diseño pre experimental.....  | 68  |
| Figura 6 Análisis descriptivo de V. I Gestión Motivacional. ....             | 81  |
| Figura 7 Análisis descriptivo de V.D Satisfacción Laboral. ....              | 82  |
| Figura 8 Análisis Descriptivo de V.I Programa Motivacional .....             | 84  |
| Figura 9 Análisis Descriptivo de V.I Programa Motivacional .....             | 85  |
| Figura 10 Análisis Descriptivo de V.I Programa Motivacional .....            | 86  |
| Figura 11 Dimensión Factores Intrínsecos de V.D Satisfacción Laboral.....    | 88  |
| Figura 12 Dimensión Factores Intrínsecos de V.D Satisfacción Laboral .....   | 89  |
| Figura 13 Dimensión Autorrealización de V.D Satisfacción Laboral .....       | 91  |
| Figura 14 Motivación Laboral. ....   | 92  |
| Figura 15 Grafico Satisfacción Laboral.....                                  | 93  |
| Figura 16 Desarrollo Motivacional. ....                                      | 95  |
| Figura 17 Comportamiento Organizacional.. ....                               | 96  |
| Figura 18 Desarrollo Emocional. ....   | 97  |
| Figura 19 Factores Intrínsecos.....  | 99  |
| Figura 20 Factores Extrínsecos.....  | 100 |
| Figura 21 Autorrealización.....  | 102 |
| Figura 22 Comparativo Motivación.....  | 103 |
| Figura 23 Comparativo Satisfacción Laboral. ....                             | 104 |
| Figura 24 Comparativo Específico Factores Intrínsecos.....                   | 105 |
| Figura 25 Comparativo Específico Factores Extrínsecos. ....                  | 106 |
| Figura 26 Comparativo Específico Autorrealización .....                      | 107 |

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis tiene como objetivo mejorar la satisfacción laboral del personal utilizando el programa motivacional.

Chiavenato (2009) sostiene:

La motivación se refiere a las fuerzas internas de una persona que afecta su dirección, intensidad y persistencia de conducta voluntaria. En otras palabras, estamos motivados para alcanzar un objetivo concreto (dirección), con un nivel de esfuerzo determinado (intensidad), durante un cierto periodo (persistencia). (p.35)

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se presenta el planteamiento del problema, situación problemática, formulación del problema, objetivos de investigación, justificación e importancia de la investigación y las limitaciones que pudieron presentarse.

En el Capítulo II se presenta el marco teórico, antecedentes de estudio a nivel internacional, nacional y local, bases teóricas y científicas y la definición conceptual de la terminología empleado.

En el Capítulo III se presenta el tipo y diseño de investigación, población y muestra, la hipótesis, método de investigación.

En el Capítulo IV se presentan los resultados de forma gráfica los resultados de la aplicación del instrumento.

En el Capítulo V se presentan la discusión, conclusiones y sugerencias de esta tesis

**CAPÍTULO I**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1. Realidad problemática

En el ámbito internacional, observamos que la empresa de Venezuela no tiene una buena satisfacción laboral debido a todo el entorno político y social que se vive en el mismo, que perjudica a las empresas y hace que estas se preocupen más por la estabilidad y en cómo mejorar su rentabilidad que en cómo se sienten sus colaboradores con respecto a la empresa y las labores que realizan en ella. Por lo que aún no le dan la importancia que realmente merece la satisfacción laboral, pues el nivel de este es un indicador de la motivación que los colaboradores tienen y como se sienten con respecto a su centro de labores y con las actividades que realiza, y por consiguiente este se ve reflejado en el nivel de producción.

También hay que tener en cuenta que en la actualidad las empresas venezolanas más aún que las del resto del mundo enfrentan nuevos retos que están directamente relacionados con la satisfacción de los colaboradores que son parte importante de la organización ya que son fundamentales en la cadena de eficiencia; lo cual es esencial para estar al nivel del mercado que está en constante cambio como el de Venezuela. Por esta razón las empresas venezolanas buscaron mecanismos como la fomentación de las relaciones interpersonales a través de actividades sociales que permitían el acercamiento entre miembros de la empresa que ayuden a las relaciones interpersonales, que contribuya a la autorrealización de los colaboradores.

Chiavenato (2009) sostiene:

La motivación laboral busca explicar el comportamiento de las personas donde el comportamiento del hombre es motivado por la búsqueda de dinero y por las recompensas salariales, además de las

recompensas sociales y simbólicas. El comportamiento humano está determinado por causas que muchas veces escapan al entendimiento y control de las personas. Dichas causas se denominan necesidades o motivos: fuerzas conscientes o inconscientes que determinan el comportamiento de la persona, por lo que la motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr objetivos que pueden satisfacer tales necesidades. (p. 89)

En el ámbito nacional, no hay una satisfacción laboral positiva, ya que aún no implementan procesos para mejorar la satisfacción de los colaboradores. El nivel de satisfacción que se presentan en las empresas de Arequipa se encuentra en un nivel bajo y medio lo que es similar en el resto de empresas del país.

En las empresas del país se tomaron medidas como la implementación de talleres de motivación y autoestima, así como también capacitaciones que contribuyen a la autorrealización y por consiguiente alcanzar la felicidad, que es importante ya que tiene una correlación con la satisfacción de los colaboradores, además de generar crecimiento profesional.

Chiang, Rodrigo y Núñez (2010) sostienen:

La satisfacción es una variable que relaciona el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que en consecuencia afecta a su desempeño, además puede tener una reacción preponderante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos actores que componen la organización y por ello, sobre los resultados obtenidos en el trabajo. (p. 153).

En el ámbito local, la empresa CEPEZA PERÚ SAC posee un bajo nivel de satisfacción laboral en los colaboradores, ya que estos están bajo mucha presión, tienen problemas con la política de la oficina, el clima laboral generando una disminución de su compensación por el estrés producido por dichos problemas, lo cual se ve reflejado en el nivel productividad de los colaboradores, por lo tanto, en el rendimiento de la empresa.

La empresa que son pioneras en los distintos rubros ya han tomado conciencia de lo que significa la satisfacción de los colaboradores y de lo mucho que esto aporta dentro de las mismas, por eso se realizan prácticas innovadoras para alcanzar la satisfacción, estas representan las necesidades de todos los trabajadores según logros que la empresa se ha propuesto alcanzar.

Aun sabiendo lo determinante que es este indicador para el logro de objetivos, en las MYPES no se le da la importancia necesaria, ya que no toman en cuenta las necesidades internas como los reconocimientos y externas como incentivos ya sea monetario o no.

Los incentivos juegan un rol importante ya que al ser manifestado con anterioridad el colaborador toma este como motivación para realizar de manera eficiente sus actividades y forma parte de un plan de rendimiento.

Muchas organizaciones exigen cada vez más trabajo y eficiencia, pero no toman en cuenta que la falta de capacitación impide que estos tengan herramientas que los ayuden a afrontar ciertas circunstancias con eficiencia.

La ausencia de un buen trato del jefe hacia los trabajadores ocurre cuando el mismo en vez de delegar tareas y asignar responsabilidades o hacer que sus

trabajadores se sientan parte de los proyectos de la empresa, hacen todo lo contrario a esto y lo cual es motivo suficiente para que los empleados decidan dejar sus trabajos, y perjudica a la empresa ya que para cubrir este puesto tienes que buscar otro colaborador y capacitarlo, lo que genera no solo un gasto sino tiempo y retrasos.

El clima laboral también es considerado parte de proceso hacia el logro de la satisfacción laboral ya que dentro de la empresa el ambiente hostil va ocasionar que el proceso se vuelva rutinario y aburrido para el colaborador.

En ocasiones la falta de comunicación entre los trabajadores y empleadores, provoca que ellos se sientan desmotivados al no ser tomados en cuenta, lo cual genera críticas constantes hacia el jefe y el resto de compañeros.

Hoy en toda organización el factor humano es uno de los principales elementos de las empresas, ya que en ellos se encuentra el conocimiento y la creatividad de la empresa. Es muy importante tomar en cuenta las necesidades del trabajador y satisfacerlas. La satisfacción laboral es un tema de mucho interés en el ámbito laboral.

Por ello en el proceso de desarrollo de las políticas organizacionales, éstas deben incluir y asumir el compromiso de gestión en cuanto a las necesidades de sus trabajadores y de suplirla.

La mayoría de las personas pasan la mitad del día trabajando, por lo cual se generan lazos entre los compañeros, pero también se crean conflictos que son generados ya sea por el mismo estrés o simplemente por no llevarse bien entre ellos. El conflicto que se da entre los colaboradores indica que



algo está mal dentro de una organización. Sin embargo, el conflicto que se dé entre las personas es un resultado natural e inevitable de cualquier organización por la convivencia diaria que estos tienen. Por lo que es importante saberlo sobrellevar.

En efecto se debe considerar mejorar las relaciones entre colaboradores mediante la implementación de políticas y planes adecuados de Recursos Humanos, provocará una mejora en la eficiencia y eficacia de la organización, un mejor manejo de los recursos humanos, así como también mayores oportunidades para que las personas se sientan más satisfechas dentro de su lugar de trabajo, generando por consiguiente mejorar satisfacción laboral de los colaboradores ya que esto permitirá ver un mejor desempeño laboral por lo tanto un crecimiento y mejoramiento de la calidad y nivel de productividad de la empresa, al mismo tiempo que la empresa logre la eficacia y eficiencia.

Goleman (2010) sostiene:

La motivación podría verse, como la fuerza, el impulso, la energía, el deseo, la buena disposición que activa o mueve al sujeto hacia el logro de un objetivo o fin. La motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p. 188)

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el programa motivacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA- PERÚ SAC en el 2014?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

¿De qué manera el programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014?

¿De qué manera el programa motivacional incide en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014?

¿De qué manera el programa motivacional incide en la autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014?

## **1.3. Justificación e importancia de la Investigación**

El presente proyecto de tesis se justifica en su realización, porque el uso del Programa motivacional, es esencial para toda empresa que desee alcanzar de manera óptima su visión empresarial. Con respecto a la importancia de realizar esta investigación el Programa motivacional aportaría por ejemplo en

mejorar el nivel de rendimiento de los colaboradores, eliminando el tiempo muerto y optimizando las horas hombre, lo que tiene implicancia en el beneficio económico, además obtendremos beneficios sociales mejorando el entorno interno, y por consiguiente el entorno externo que se refleja en la satisfacción del cliente. A continuación, presentaremos la importancia que podría aportar el Programa Motivacional según el siguiente autor:

Bacal (2010) sostiene:

Todos sabemos que tenemos que motivar a la gente y que la gente trabaja mejor cuando a) tienen unos objetivos claros, b) cree que puede conseguir esos objetivos, y c) sabe qué recibirá cuando consiga esos objetivos. Hay además otros factores implicados en la motivación de los empleados, pero estos tres de por si son muy importantes (p.39).

En relación a su factibilidad, es posible esta investigación, porque en la actualidad ya se ha puesto en práctica en las diferentes empresas, obteniendo resultados positivos en la satisfacción, gracias al aporte y la buena aplicación de todo el equipo de profesionales, que fueron importantes para la formulación de estrategias de acción, las cuales debieron ser controladas para que mejoren el desempeño laboral.

En cuanto a su realización, este proyecto es viable, porque el uso del Programa motivacional es proponer acciones como capacitaciones, y su desarrollo sería de manera periódica cada 3 meses, como planificar y preparación es de 2 meses; luego de recopilar datos, será en 1 mes; y por último en el análisis de datos y mejora se dará de manera continua. Además, su inversión no implicaría un gran desembolso de dinero ya que se realizaría cada 3 meses.

La justificación Teórica implementada en el Programa Motivacional en las empresas ha sido catalogada por diversos autores a nivel mundial, por su manera de mejorar el nivel de producción, competitividad y la rentabilidad en las empresas. A continuación, presentaremos sus comentarios respecto a esta herramienta intangible:

La motivación se refiere a las fuerzas internas de una persona que afecta su dirección, intensidad y persistencia de conducta voluntaria. En otras palabras, estamos motivados para alcanzar un objetivo concreto (dirección), con un nivel de esfuerzo determinado (intensidad), durante un cierto periodo (persistencia). (Chiavenato, 2009, p.35)

La motivación puede definirse como lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En el ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible. Este impulso a que nos referimos origina que se desencadene el proceso de motivación, debido a un estímulo externo o bien a una reflexión. Ante un estímulo proporcionado a una persona, ésta reaccionara de una manera u otra dependiendo todo de lo que podemos llamar su patrón de comportamiento. El patrón de comportamiento varía mucho de una persona a otra, pero el proceso por el cual se llega a él es básicamente el mismo. (Porret, 2010, p. 86)

Para estudiar la motivación en el trabajo es preciso partir del conocimiento de las necesidades humanas y de cómo actúan sobre la conducta. De esa forma, se pondrán los cimientos que permitirán analizar desde un punto de vista crítico las diferentes teorías de la motivación. (Palomo, 2010, p. 91)

Asimismo, la justificación práctica en el uso del Programa Motivacional ha sido valiosa en sus resultados de crecimiento y productividad en varias empresas, ya que haremos encuestas que nos permita conocer cuan satisfechos están los colaboradores de esta empresa. La investigación nos

permitirá entender que espera el trabajador de la empresa, ya sea capacitaciones o aumentos salariales. Así mismo permitirá un reajuste de estrategias y planes que mejoren la satisfacción del trabajador.

La presente investigación estará dirigida a los colaboradores de CEPEZA PERÚ SAC, de quienes se recogerá información; para entender que desea el colaborador se realizarán encuestas en donde se medirá el grado de satisfacción, de forma consecuente se realizarán capacitaciones que logren mejorar las relaciones entre los empleados, las capacitaciones serán hechas por especialistas en la materia, también se realizarán reconocimientos de acuerdo al desempeño de cada colaborador, este será de forma pública, monetaria o social.

Con respecto a la metodología al proyecto de tesis, es aplicable, se buscará instrumentos que nos sirvan de acopio de información, sea encuestas por medio de redes sociales o virtuales, esto nos ayudará a mejorar la satisfacción laboral y además poder formular un plan adecuado para la aplicación de este en las empresas nacionales y locales.

En efecto la investigación justifica el uso del Programa Motivacional ya que esta investigación nos permitirá conocer el conjunto de actitudes que tiene un sujeto hacia la tarea asignada dentro de la organización, todo en base a los resultados obtenidos. También llenaremos vacíos que aún quedan en la empresa referente a la motivación, ya que esta herramienta es una manera de sacar adelante a cualquier empresa donde me tocara aportar mis conocimientos administrativos.

### **1.3.1 Importancia del estudio de la motivación**

La motivación constituye un aspecto fundamental de la personalidad humana. El núcleo central de la persona está constituido por sus necesidades y motivos. El estudio de la motivación consiste en el análisis del porqué del comportamiento, de ahí su importancia fundamental para cualquiera de los campos de la psicología.

En la psicología infantil y pedagogía se tiene muy en cuenta determinados aspectos, como son la motivación del aprendizaje y la educación y el desarrollo de la voluntad, de las emociones y del carácter en el niño. En la psicología del trabajo resulta una cuestión de interés básico el problema de la motivación hacia el trabajo, de la satisfacción y la moral de trabajo.

En la psicología clínica, del deporte y otras, el problema de la motivación adquiere una gran importancia. Igualmente, el conocimiento de la persona humana, el diagnóstico individual, requiere como componente central el estudio de la motivación del individuo.

El tratamiento adecuado de los conceptos y leyes básicas de la psicología de la motivación y de la orientación fundamental en su investigación empírica constituye una necesidad imperiosa para la labor del psicólogo.

La motivación en la unidad de la psiquis, la actividad y el medio socio histórico.

El principio de la psiquis, actividad y el medio socio histórico es uno de los criterios metodológicos fundamentales de la psicología histórico-cultural y fue

formulado a partir de 1930 por notables teóricos como Rubinstein (1964) y otros.

En nuestro empeño por desarrollar una orientación teórica integradora en el estudio de la motivación humana, nos hemos basado en este principio para superar la unilateralidad de diferentes concepciones, como la de los teóricos del sí mismo, el campo y conductistas, y elaborar algunos criterios para una concepción sintética sobre la motivación humana, que asimile críticamente los aportes positivos del pensamiento psicológico mundial y a su vez los integre superando el eclecticismo.

Este principio metodológico establece la interconexión entre lo psíquico (la personalidad, los procesos y los reflejos psíquicos), el mundo social y natural que rodea al sujeto, y la actividad externa, la interacción del sujeto y el mundo ( la actividad con objetos materiales y la comunicación) y puede ser resumido de la manera siguiente: entre el psiquismo y el mundo natural y social externo existe una diferencia irreducible y relativa independencia, pero a su vez una constante determinación y penetración recíprocas que operan a través de la actividad externa; en esta unidad el psiquismo humano normal y adulto es el determinante inmediato y , por lo general, el fundamental de la actividad del ser humano, pero con la acumulación cuantitativa del reflejo psíquico del mundo, el medio social, que penetra en el ser humano a través y el dependencia de su actividad, es el causante principal de la génesis y transformación del psiquismo humano.

## **1.4. Objetivo de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar de qué manera el programa motivacional incide en la satisfacción de los trabajadores en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar de qué manera el programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014.
- Determinar de qué manera el programa motivacional incide en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014.
- Determinar de qué manera el programa motivacional incide en los autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014.



### **1.5. Limitaciones de la Investigación**

Unas de las dificultades y problemas que se tuvo para investigar el presente proyecto, es la ubicación de la empresa ya que está ubicada en Huachipa, siendo esto una dificultad para la realización del proyecto.

La falta de información para realizar el marco teórico fue otra limitación, ya que no se encontraba tesis nacionales relacionadas con las variables.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de estudio**

En cuanto a las investigaciones elaboradas sobre la aplicación del Programa Motivacional para mejorar las funciones de los colaboradores, así como también el nivel de productividad, se han encontrado en el ámbito local, nacional e internacional investigaciones similares de las cuales se citan las siguientes.

## **2.2. Base teórica científicas**

### **A nivel Internacional**

En el contexto internacional los investigadores que han aportado para realizar la investigación son:

Vidaurre (2009) en la tesis titulada Diagnostico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de el Salvador: punto de partida para la propuesta de un programa motivacional para el personal desarrollado en la Universidad Dr. José Matías Delgado, Antiguo Cuscatlán, El Salvador. Para optar el grado de Magister en psicología organizacional, resume lo siguiente:

La presente investigación estuvo orientada a realizar un diagnóstico de clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador, que será el punto de partida para que la organización elabore un programa de motivación para el personal, que se ajuste tanto a las características de la empresa como a la de los empleados que laboran en ella. La investigación efectuada es de carácter descriptiva, la población en estudio estaba conformada en su totalidad por ciento diez (110) empleados, a los que se le suministro una encuesta de escala valorativa tipo Likert de sesenta (60) ítems, esta permitió tener una visión clara y precisa de las percepciones y sentimientos asociados a las diferentes condiciones que

determinan el ambiente laboral de la empresa y que influyan en el comportamiento y funcionamiento de los miembros, como parte integrante de la misma. La interpretación de los resultados obtenidos referentes a las condiciones laborales, capacitaciones y entrenamiento, supervisión y liderazgo, desarrollo profesional puesto de trabajo, remuneraciones, prestaciones al personal, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y compromiso, comunicación estrategia organizacional y apoyo del departamento de recursos humanos; darán a conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa, para así recomendar las acciones tácticas necesarias, encaminadas a fortalecer aquellos factores que presenten deficiencias y reforzar los que han contribuido al buen desenvolvimiento de la organización para ejercer un cambio proyectado que maximice la eficiencia y salud organizacional.

Rocco (2009) en la tesis titulada Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación Teórica desarrollado en la Universidad de Chile Facultad de Ciencias Sociales Carrera de Psicología, Santiago. Chile. Para optar el grado de Licenciados en psicología, resume lo siguiente:

El ideal al interior de una organización es contar con personas alineadas con sus objetivos y que se desempeñen a su máximo potencial y capacidad. No obstante, en muchas ocasiones, lejos del ideal, los sujetos se encuentran insatisfechos, desmotivados, y esperando la oportunidad de abandonarla, independiente de la compensación que reciban. ¿Cómo se puede satisfacer a los empleados y retener el talento, cuando no se puede compensar siempre por ello?

A continuación, se presenta una investigación de orientación teórica que intenta indagar de qué manera el salario emocional contribuye a la satisfacción laboral y retención de empleados, además de una reflexión de la relación de dichos conceptos en el escenario económico actual.

Se reconoce la existencia de la relación entre satisfacción laboral y salario emocional y como este último ayuda a incrementar la satisfacción. Además, se discute acerca de factores necesarios para el éxito de la relación y su futura masificación y utilización.

Jaramillo y Gonzales (2010) en la tesis titulada nivel de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal de la Celia Risaralda desarrollado en la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. Para optar el grado de Licenciado en ingeniería industrial, resume lo siguiente:

Se validará el 1 instrumento B&B (Borja M y Briceño A) Valor Percibido por Los empleados, en la alcaldía de la Celia Risaralda como necesidad de adquirir una herramienta para medir la satisfacción y el desempeño de los empleados del municipio, los cuales en la mayoría de los casos son remunerados con un salario mínimo legal vigente y otros más con cifras más relevantes; es para considerar que la alcaldía es la única empresa que contrata formalmente con prestaciones sociales en el área rural y urbana del municipio, también es importante tener en cuenta que son muy pocos los empleos en carreras administrativas, es decir empleos temporales con el político de turno, lo que limita aún más el acceso a estos empleos y los méritos por el cual se llega a él.

El objetivo de esta tesis es determinar el índice de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal de La Celia Risaralda a fin de encontrar mecanismos que ayuden a mejorar el desempeño de éstos en cada una de sus labores.

El método utilizado es el realizado por los estudiantes de postgrado quienes diseñaron el instrumento por medio de sustentaciones teóricas. Después de tener en cuenta la prueba piloto realizada en la empresa Apostar S.A. por los autores del instrumento; se proporcionó la herramienta para la validación en la alcaldía de la

Celia Risaralda. El instrumento consta de 69 preguntas con 21 índices aplicado en una muestra de 25 personas entre empleados de la alcaldía y operarios de las empresas públicas. Una vez aplicado el instrumento se llegó a la conclusión que los empleados de la alcaldía se encuentran en un nivel de satisfacción laboral de 3.1, un resultado favorable que ayuda a sustentar el desempeño de los empleados que laboran en este lugar.

En la tesis titulada Efectos de los entornos familiares responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores desarrollado en la Universidad de Navarra, Pamplona. España. Para optar el grado de Doctor, resume lo siguiente:

Cruz (2012) en la presente tesis se introduce el constructo “entorno familiar responsable” (EFR), definido como aquel entorno organizacional en el cual, sobre la base de un mínimo de políticas de conciliación trabajo-familia, normalmente exigido por la legislación laboral de cada país, confluyen una cultura organizacional favorable con la conciliación trabajo-familia, normalmente exigido por la legislación laboral de cada país, confluyen una cultura organizacional favorable con la conciliación, o cultura familiarmente responsable (CFR) (Hammer et al., 2007), y el apoyo de los supervisores hacia los esfuerzos de conciliación trabajo-familia de sus supervisados (AS) (Thompson et al., 1999).

Con bases en escalas previamente validadas que forman parte del IESE Family Responsible Employer Index (IFREI), se realizó una evaluación empírica del efecto de CFR y AS sobre el tipo de vínculo de los empleados con la empresa, el cual varía si es motivado por motivos extrínsecos, intrínsecos o trascendentes (Pérez López, 1993). En particular, se examina el efecto CFR y AS sobre el vínculo con la empresa motivado por motivos trascendentes los cuales, siguiendo a Pérez López (1993), determinan la calidad motivacional de los empleados. Además, se evalúa el efecto moderador (Baron y Kenny, 1986) del tipo de preferencia de trabajo del

empleado, el cual varía el tipo de motivo para actuar que lo motiva (Cardona, 1997).

El estudio cuantitativo se realizó con datos obtenidos en cinco empresas repartidas entre Argentina, España y Guatemala. Los datos se evaluaron con un modelo estructural multivariable con apoyo de STATA 11. Se establecieron cuatro hipótesis y doce sub hipótesis, de las cuales siete fueron confirmados.

Los resultados muestran un efecto directo, positivo y significativo de CFR y AS sobre el vínculo con la empresa motivado por motivos intrínsecos y trascendentes. Además, se observa un efecto moderador de la preferencia de trabajo motivada por motivos intrínsecos y trascendentes. Se presenta una discusión de los resultados y sugerencias derivadas para el gobierno de personas en las organizaciones.

El principal aporte de la tesis para la literatura sobre el balance entre trabajo, familia y vida personal es introducir los motivos para actuar como variable de estudio en la materia. Una fortaleza del estudio es que se utiliza una muestra proveniente de diferentes culturas empresariales. Además, presenta evaluaciones empíricas de algunos aspectos importantes de la teoría antropológica de la motivación de Pérez López (1993).

Cifuentes (2012) en la tesis titulada Satisfacción laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención desarrollado en la Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Colombia. Para optar el grado de Magister en enfermería, resume lo siguiente:

Objetivo: evaluar el grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que trabajan en una institución de salud de cuarto nivel de atención e

identificar las características socio demográficos y laborales que tienen relación con los factores determinantes de la misma.

Método: estudio descriptivo de corte transversal, con una población de 105 profesionales de enfermería que trabajan en el área asistencial en una institución de salud de cuarto nivel de atención de la ciudad de Bogotá. Se utilizó el cuestionario Front-Roja: un instrumento de medida de satisfacción laboral en el medio hospitalario. La información se analizó por medio del programa estadístico SPSS versión 15.0 se calculó el test de ANOVA y se exploraron fuerzas de asociación entre las variables.

Resultados: se obtuvo un 80% de participación. La satisfacción laboral media de los profesionales de enfermería de esta institución hospitalaria es de 2.91 (DE: 0.23). Las enfermeras son quienes presentan mayor insatisfacción en relaciona los hombres. Los hombres enfermeros se hallan más insatisfechos con su trabajo. Relaciones estadísticamente significativas también se presentaron entre la satisfacción laboral y el tipo de universidad de la cual fue egresado el profesional de enfermería respecto a los factores de competencia profesional ( $p=0.001$ ), características extrínsecas de estatus ( $P=0.02$ ) y monotonía laboral ( $P=0.04$ ).

Las/os enfermeras/os quienes se han desempeñado en su profesión por más de 7 años se hallan más insatisfechos por su trabajo que aquellos que tiene un tiempo menor.

Al explorar las fuerzas de asociación entre las variables se identificó que el servicio en el cual los profesionales de enfermería cumplen sus actividades, es interpretado como un factor protector frente a la insatisfacción por el trabajo junto con la asistencia a cursos de educación continuada.



Conclusiones: no se hallaron relaciones estadísticamente significativas entre la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en relación con el género, la edad, formación académica y el servicio al cual se hallan asignados.

### **A nivel Nacional**

Silva (2009) en la tesis titulada Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la facultad de medicina UNAP desarrollado en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP), Iquitos. Perú. Para optar el grado de Licenciados en Gestión Empresarial, resume lo siguiente:

El presente estudio pretende medir el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional de la Facultad de Medicina de la UNAP, en una muestra de 50 trabajadores seleccionados aleatoriamente (30 docentes y 20 administrativos). Se utilizó una ficha de encuesta previamente revisada por expertos y validada.

Se obtuvo como resultados que dos tercios del personal docente mostraban insatisfacción en su centro laboral y sensación de frustración; dos tercios del personal administrativo mostraron satisfacción laboral.

En cuanto al clima laboral cerca del 70% del personal tanto administrativo como docente lo calificaron como positivo.

De la Cruz (2009) en la tesis titulada La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga

desarrollado en la universidad nacional de san Cristóbal Ayacucho, Perú Para optar el título de Licenciada de administración, resume lo siguiente:

1. Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga definitivamente son influidos por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; por ejemplo, los reconocimientos individuales, la imparcialidad y transparencia en los ascensos y las promociones de los empleados y fundamentalmente los incentivos por productividad, demostrándose de esta manera la validez de la hipótesis principal.

2. Asimismo, es posible afirmar que, el dominio de destrezas y habilidades, el buen nivel de conocimientos actualizados, los comportamientos y conductas adecuadas que generan un clima organizacional para el óptimo rendimiento laboral tienen una importante y decisiva influencia de un conjunto de acciones de motivación, de estímulos, incentivos, de reconocimientos, todas estas, características de la nueva gestión de personas, con la cual se refuerza la validez de la hipótesis principal.

3. Igualmente, la puesta en práctica de estrategias de motivación, entre otros, la asignación a los empleados de los recursos necesarios e indispensables, la implementación de áreas de trabajo con equipos y tecnología, ambientes y condiciones saludables de trabajo que propicien un clima organizacional adecuado, de armonía e integración de equipos de multidisciplinares, contribuye decisivamente en el trabajo eficiente y en el logro de resultados; aseveración que se ha demostrado con los análisis cuantitativos de las variables en estudio.

4. Existen evidencias significativas estadísticamente que la efectividad de los desempeños laborales, que se explican en la prestación de los servicios con calidez, en la atención oportuna y la satisfacción plena de los clientes, que consolidan la buena imagen institucional, también son consecuencias de estrategias de motivación identificadas en el párrafo anterior; validándose de esta manera la segunda hipótesis específica.

Sotomayor (2012) en la tesis titulada Relación de clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua desarrollado en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna. Perú. Para optar el título de Licencia de administración, resume lo siguiente: La presente investigación, estudia la relación del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central de gobierno regional de Moquegua realizado en el presente año 2012, el propósito del mismo consistió en determinar los niveles de clima organizacional y de satisfacción laboral conformada por 109 trabajadores administrativos que ha constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables y altos de alpha de cronbach. Los datos fueron procesados con el programa SPSS.

Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del nivel medio de clima organizacional y del nivel medio de satisfacción laboral, así como una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la sede central del gobierno regional de Moquegua.

Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del nivel medio de clima organizacional y del nivel medio de satisfacción laboral, así como una alta relación en los trabajadores de la sede central del gobierno regional de Moquegua.

Resalta la necesidad de propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sienten motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución para el desarrollo de sus actividades cotidianas

Monteza (2012) en la tesis titulada Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es Salud desarrollado en la Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Chiclayo. Perú. Para optar el título de magister en enfermería, resume lo siguiente:

La presente investigación tuvo como propósito central analizar la influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico del hospital Es Salud de Chiclayo.

La investigación baso su estudio desde una perspectiva cuantitativa, con énfasis: descriptivo y transversal. Se contó con una población de 46 enfermeras que laboran en el servicio de centro quirúrgico del hospital nacional "Almanzor Aguinaga Asenjo" de Chiclayo; abarcando un periodo de análisis desde noviembre de 2010 hasta julio 2011.

Se utilizaron instrumentos consistentes en dos cuestionarios, validados vía el criterio de expertos; los datos fueron procesados utilizando la estadística descriptiva e inferencial al 95% de confiabilidad.

Como resultados, la investigación da cuenta que 42% de enfermeras considera que existe un clima laboral mediamente favorable y una satisfacción en 35% que califica como mediamente satisfecho. Situación que fue comprobada vía la utilización de la prueba de contrastación de hipótesis Chi cuadrado, determinando que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico.

Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en estos, afecta el ambiente de trabajo forzosamente a los que lo integran.

## **A nivel Local**

En el contexto local los investigadores que han aportado para realizar la investigación son:

Tesen (2010) en la tesis titulada Análisis de la satisfacción laboral del personal de la biblioteca de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria desarrollado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Para optar el título de Bachiller en ciencias de la Administración, resume lo siguiente:

El nivel de satisfacción laboral del personal de la biblioteca de la Sunat es muy bajo (35%) debido a la presencia notoria de factores internos como : la falta de reconocimiento de sus actividades, la escasa colaboración por parte de los colaboradores, poco interés de la jefatura por el desarrollo personal y laboral ,ausencia en la delegación de tareas y responsabilidades, escasa participación en cuanto a manifestar opiniones, sugerencias y criticas; poca importancia de la actividad laboral relacionado a la misión de la institución, la falta de compañerismo y de confianza entre el personal.

Actualmente, los niveles variados de la satisfacción laboral se manifiestan en aspectos positivos, según las doce preguntas de satisfacción utilizados en el informe. Es decir, más de la tercera parte, el 35% del personal de la biblioteca, se encuentran en un nivel satisfecho. Además, los aspectos negativos es que el 66% del personal pertenecen al nivel insatisfecho, solamente el 12% de ellos manifiestan indistinción alguna colocándolos el nivel ni insatisfecho /ni satisfecho. Existe una

relación directa entre motivación y satisfacción laboral, es decir, a mayor aumento del nivel factorial, mayor aumento del nivel factorial, mayor sensación de satisfacción. Siendo aquellos de mayor aceptación de los factores extrínsecos-higiene: la estima obtiene el 40% y su nivel de satisfacción es de 43%, las condiciones laborales obtienen el 35% y la satisfacción percibida es de 40%, y la política-cultura de la organización son del 20% que cuentan con una aceptable satisfacción del 35%. También, está la relación directa en los factores intrínsecos-motivadores: en primer lugar se encuentra el desarrollo personal (24%) que percibe la mayor sensación de insatisfacción (40%), en segundo lugar se ubicó la responsabilidad asumida (14%) manifestando un nivel promedio de insatisfacción (38%) y en tercer lugar se encuentran dos factores: el reconocimiento (12%) el cual muestra baja insatisfacción (35%) y el trabajo mismo (17%) obteniendo el mismo porcentaje de una insatisfacción (35%).

El personal actualmente cuenta con pocas fortalezas que son menguadas por el ambiente laboral interno que no permiten explorarlas en mayor medida.

Según la aplicación de las Matrices, los colaboradores deberán involucrarse en otras actividades relacionadas a la administración de la biblioteca, a las nuevas tendencias informativas y a mejorar las gestiones de las competencias laborales de cada uno de los colaboradores. Asimismo, el personal cuenta con algunas oportunidades que de no ser aprovechadas se verán amenazadas por el entorno fluctuante del sistema estatal, con la política del estado y la disertación de gestiones flexibles; en los recursos humanos, a propósito, de la reforma que con lleva al trabajo creativo, analítico y unificación de criterios por parte del colaborador.

Una de las necesidades menos satisfechas son el reconocimiento, autorrealización y la calidad del trabajo. Por lo tanto, la jefatura deberá minimizar los niveles de insatisfacción del personal, trabajando conjuntamente con el área de Recursos humanos ya que ambas áreas analizarán las actividades y necesidades de los

colaboradores de la biblioteca, utilizando para ello un pequeño cuestionario adicional, en el cual se obtenga información de lo que realmente se hace, la que se debería hacer, lo que quieren hacer, lo que pueden hacer pero no lo hacen, lo que tenderán hacer y lo que se espera que hagan en un futuro.

Las propuestas para elevar el nivel de satisfacción laboral, de acuerdo a los resultados obtenidos de cada pregunta del cuestionario 12Q están enfocados a cubrir la necesidad de autodesarrollo, reconocimiento y calidad de trabajo que van a permitir, además, elevar el nivel de motivación en beneficio de la satisfacción laboral, en especial del clima laboral, de la biblioteca de la SUNAT como tal.

Pelaes (2010) en la tesis titulada Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos desarrollado en la Universidad Mayor de San Marcos, Perú. Para optar el título de Doctor en Ciencias Administrativas, resume lo siguiente:

El propósito de este estudio fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de Clima Organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un cuestionario de Satisfacción a sus respectivos clientes. La Hipótesis principal señalaba que existía relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción del cliente en el sentido que al mejorar el clima organizacional se incrementa la satisfacción del cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, el sentido de pertenencia, la retribución, la estabilidad, la claridad y la coherencia de la dirección y los valores colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. No se encontró relación entre la distribución de recursos y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.

Gómez, Incio y O'Donnell (2011) en la tesis titulada Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: un caso de estudio desarrollado en la Pontificia universidad Católica del Perú. Para optar el título de Magister en Administración Estratégica de Empresas, resume lo siguiente:

La rápida transformación en el sector de la banca comercial en la última década ha hecho a esta industria más fuerte, transparente, eficiente y competitiva; dándose un cambio de paradigma en la cultura de trabajo en los empleados del banco. Esta investigación fue elaborada con la finalidad de conocer los niveles de satisfacción laboral en el área comercial de un banco en Perú. Satisfacción laboral es un sentimiento positivo que experimentan los empleados respecto del trabajo que realizan y que determina la conducta que tienen estos, en su puesto de trabajo. El grado de satisfacción laboral es la medida que permite determinar qué tan fuerte es este sentimiento en los trabajadores. Los estudios señalan que cuando los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que realizan se produce un incremento de productividad, lo cual se traduce en un incremento de beneficios económicos para la empresa. Por otro lado, la insatisfacción de los trabajadores puede traer una baja eficiencia en la organización; además, trae conductas en los trabajadores como negligencia, agresión, frustración y retiro de las labores. A pesar de ser una relación largamente estudiada, los investigadores hasta el día de hoy no han encontrado resultados positivos debido al gran número de factores que se encuentran implícitos en esta relación. Este estudio se centra en el sector de la banca comercial, debido a que posee el mayor número de clientes dentro del sector financiero y la que requiere un mayor número de trabajadores. La información se obtuvo a través del modelo ESL creado por Anaya & Suárez (2004), para la medición de la satisfacción laboral. Se aplicó esta encuesta a 312 trabajadores de la banca comercial, los cuales pertenecen a 38 agencias de un banco líder en el Perú. Posteriormente, para el análisis de la información recolectada se aplicó un análisis de varianza (Anova) para determinar si existen diferencias significativas entre las variables demográficas de los encuestados. En este estudio, se encontró que el puesto laboral tiene influencia en el grado de satisfacción laboral de los



empleados. Los gerentes y funcionarios presentan un mayor grado de satisfacción laboral que los trabajadores con empleos de menor jerarquía. Otra variable demográfica que influye en la satisfacción laboral es la edad del empleado. Los trabajadores de mayor edad presentaron un mayor nivel de satisfacción que los adultos jóvenes. Finalmente se encontró que el sexo del empleado no influye en el grado de satisfacción laboral.

Loana, Iturbe y Osorio (2012) en la tesis titulada La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio desarrollado en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Para optar el título de Magíster en Administración Estratégica de Empresas, resume lo siguiente:

Hoy en día la motivación efectiva de los trabajadores representa una preocupación constante de los administradores de cualquier organización. Al respecto, el modelo de Herzberg es un referente clásico que plantea la existencia de dos grandes categorías de factores, los motivadores y los de higiene, enfatizando que no se deben confundir. Los factores motivadores, asociados a la satisfacción en el trabajo, están separados y son distintos de los factores higiénicos, asociados a la insatisfacción laboral.

El presente estudio cualitativo aplicó el enfoque de Herzberg para comparar sus resultados con los obtenidos en el sector retail, a nivel operativo.

En el presente estudio se analizó una muestra de 472 trabajadores y se encontraron indicios que hay factores que coinciden en su impacto sobre la motivación, tal como lo halló Herzberg. Sin embargo, se encontraron otros factores que muestran una tendencia contraria a sus resultados. En particular, las relaciones interpersonales constituyen un factor motivante y no higiénico como lo postuló Herzberg.

Como producto de la presente investigación se plantean varias explicaciones a las diferencias encontradas e igualmente se sugieren recomendaciones para mejorar las prácticas de Recursos Humanos.

### **Variable Independiente: Programa Motivacional**

La motivación se entiende la compleja integración de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección (hacia el objeto-meta buscado o el objeto evitado). La intensidad y el sentido (de aproximación o evitación) del comportamiento.

La motivación despierta, inicia, mantiene, fortalece o debilita la intensidad del comportamiento y pone fin al mismo, una vez lograda la meta que el sujeto persigue.

En su vida cotidiana, el ser humano refleja objetos indicadores de la satisfacción de sus necesidades que le inducen a actuar; experimenta deseos, sentimientos, emociones, aspiraciones y propósitos que, de existir las condiciones adecuada, dirigen e impulsan su actividad hacia determinadas metas, cuya obtención le proporciona satisfacción. En parte, debido a su propia actividad constantemente surgen nuevas circunstancias externas, insatisfacciones, deseos y proyectos que modifican la dirección y el grado de intensidad de dicha actividad.

La actividad nerviosa superior es una actividad material, fisiológica, del cerebro, sin embargo, el reflejo, la imagen psíquica, es la resultante de la actividad nerviosa superior, se procede en virtud a ella, es una propiedad de la misma. Esto explica que las tendencias motivacionales, psíquicas e

ideales, pueden regular la actividad externa y material del hombre, pues la actividad nerviosa superior, en cuanto constituye un reflejo psíquico del mundo, es la que regula y dirige la actividad del ser humano.

En una definición más amplia, la motivación es el conjunto concatenado de procesos psíquicos que, al contener el papel activo y relativamente autónomo y creador de personalidad, y en su constante transformación y determinación recíprocas con la actividad externa, sus objetivos y sus estímulos, van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano y como consecuencias, regulan la dirección y la intensidad o activación del comportamiento, y se manifiestan como actividad motivada.

La motivación es una compleja integración de procesos psíquicos que implican la actividad nerviosa superior. Los reflejos psíquicos, ideales, se producen en virtud del funcionamiento fisiológico del cerebro. Motivación y actividad nerviosa superior son 2 factores esencialmente distintas, pero inseparablemente unidas. La motivación es un fenómeno psíquico, ideal, subjetivo.

En la motivación participan los procesos afectivos (emociones y sentimientos). Las tendencias (voluntarias e impulsivas) y los procesos cognitivos (pensamiento, memoria, etc.); los afectivos y las tendencias ocupan la función más importante en ella. La motivación es, a su vez, un reflejo de la realidad y una expresión de la personalidad.

Los estímulos y situaciones que actúan sobre el sujeto se refractan a través de las condiciones internas de la personalidad, por ello, la motivación es una expresión y manifestación de las propiedades y del estado de la

personalidad: del carácter, de las capacidades cognitivas y del temperamento; pero las propiedades del carácter son las que ocupan en ella la función principal.

La contradicción psíquica interna que constituye la motivación del comportamiento se establece entre las necesidades (en cuanto a propiedades, estados y procesos afectivos de la personalidad) y la imagen o el reflejo que los procesos cognoscitivos ofrecen del mundo externo y de sí mismo. El proceso motivacional consiste en una constante determinación y transformación recíprocas entre ambos componentes: las necesidades de la personalidad y el reflejo del mundo real.

Debe declararse la interrelación entre los conceptos de personalidad y motivación. Puede decirse que la motivación es una parte de la personalidad. Es parte de la personalidad y de su actividad (en su estado actual) y también que no coincide con la personalidad. Es parte de la personalidad en cuanto esta última actúa dentro de la motivación y contiene dentro de sí el reflejo de su interacción con el mundo actual, pero en otra relación la motivación no concuerda con la personalidad, es distinta de ella, pues no coincide con la esencia dominante y distintiva de la personalidad.

La personalidad, en su componente esencial y distintivo, es lo interno, lo superior, lo relativamente estable y lo situacional, y constituye el componente afectivo.

La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad y el mundo externo y actual, pues los contiene a ambos; resulta una expresión de la personalidad y un reflejo del mundo externo y actual, el

cual no coincide con la personalidad y, a la vez, el reflejo inmediato del mundo externo y del propio organismo. Este reflejo del medio externo y del propio organismo biológico desempeña un importante papel y, aunque por lo general no constituye el regulador motivacional fundamental en el ser humano adulto y normal, determina, en última instancia, la transformación de las necesidades, actitudes, motivos y proyectos de la personalidad. (Gonzales, 2009, p.25)

### **La motivación y la autonomía de la personalidad**

Los teóricos han enfatizado la autonomía de la personalidad que ellos destacan en el concepto de la tendencia a la autorrealización de las potencialidades, los proyectos y las metas que parten del propio sujeto, sin embargo, estos autores no apreciaron adecuadamente el hecho de que la personalidad y su autoconciencia constituyen un reflejo de su medio socio histórico y se transforman, en definitiva, bajo esta influencia, por ello, junto a un criterio justo (la relativa autonomía de la personalidad) aparece una limitación resultante de su unilateralidad en el desarrollo de este criterio.

En las últimas décadas, dentro de la propia psicología cubana se ha desarrollado una dirección analítica, basada en el principio de la personalidad, la cual enfatiza la importante función que esta desempeña en la regulación de la actividad.

Motivación autónoma, adaptativa y reactiva.

En la dinámica motivacional tiene una gran importancia la consideración de la correlación entre sus determinantes externos e internos.

La motivación y el motivo siempre son internos, pero no siempre guardan la misma relación con los estímulos externos y requerimientos orgánicos.

La motivación reactiva es aquella que regula la actividad como respuesta o reacción a los estímulos externos y requerimientos orgánicos.

La motivación reactiva es aquella que regula la actividad como respuesta o reacción a los estímulos externos y requerimientos orgánicos que afectan positiva o negativamente las necesidades del sujeto. Esta es la motivación típica del animal y del niño pequeño, que también está presente en el hombre adulto. Tanto el niño pequeño como el hombre adulto se sienten impulsados a actuar bajo la influencia de los estímulos externos y de sus requerimientos orgánicos, por ejemplo, la acción del fuego sobre el cuerpo, o el ruido ensordecedor de una explosión o, por el contrario, presencia de un bello panorama, o de una golosina o de una agradable conversación, nos estimulan a reaccionar motivacionalmente, ya sea para evitar lo dañino o para buscar y disfrutar los estímulos satisfactorios.

### **Actividad motivada externa**

Por actividad externa se entiende la interacción del sujeto con su medio físico y social y con su propio organismo biológico; ella es mediada por la personalidad y los procesos psíquicos y dirigidos a satisfacer las necesidades y exigencias sociales que el individuo experimenta como personalmente significativas y los requerimientos biológicos e individuales del ser humano.

La organización social de la actividad humana y el hecho objetivo de la división del trabajo condicionan el carácter de dicha actividad. Debido a la división del trabajo condicionan el carácter de dicha actividad. Debido a la división del trabajo, la labor del hombre no sirve directamente para satisfacer las necesidades orgánicas, individuales, sino para cumplir las exigencias y necesidades sociales, lo que determina tanto la convergencia como la divergencia entre el motivo y el fin de actividad.

La motivación es una expresión de la personalidad, la contiene, pero su componente esencial y característico es cualitativamente diferente del componente esencial y característico de la personalidad. Analicemos primeramente las diferencias principales.

La personalidad es un conjunto estructurado de propiedades y estados psíquicos. Motivación es un conjunto de procesos psíquicos.

Los procesos psíquicos participan tanto en la regulación ejecutora, como en la regulación inductora o motivación.

### **Estímulos extrínsecos e intrínsecos**

Los estímulos extrínsecos son los que provienen de afuera (premios y castigos). La motivación intrínseca es aquella dirigida hacia la meta parcial, cuyos motivos secos son aquellos estímulos que provienen de dentro, o sea, de las necesidades ya existentes. La motivación intrínseca es aquella que encuentra su satisfacción en la obtención de la propia meta que se propone, por ejemplo, cuando el trabajo es satisfactorio por sí mismo, por sentirse útil, por su naturaleza interesante, etc.

La conversión del acto en actividad ocurre fundamentalmente sobre la base de los estímulos extrínsecos. Aquí opera inicialmente la motivación extrínseca que después se convierte en intrínseca, o sea, la exigencia externa basada en premios o castigos determina que el fin del acto llegue a convertirse en una necesidad por sí misma. En cambio, la canalización de una necesidad ya existente en nuevos objetos opera principalmente sobre la base de los estímulos intrínsecos. Mientras en la conversión del acto en actividad predomina la influencia y determinación externa, en la canalización de una necesidad ya existente en nuevos objetos predomina la determinación interna, el rol activo del sujeto en la conformación de sus necesidades.

Puede ocurrir frecuentemente que la sola existencia de los estímulos extrínsecos engendre una motivación extrínseca, fundamentalmente adaptivas. Por el contrario, e l empleo prevaleciente de los estímulos intrínsecos conduce a motivaciones autónomas, intrínsecas, mas no debe confundirse lo autónomo con lo intrínseco. Llamamos autónomo a lo elaborado personalmente por el sujeto de manera relativamente independiente de las presiones y circunstancias externas. Pero un individuo puede elaborar la meta personal de estudiar una carrera para en un futuro distante ganar mucho dinero ejerciéndola. En este caso la motivación autónoma se centra en lo extrínseco.

### **Formación de las necesidades y los motivos**

La teoría del aprendizaje ha sido un importante tema de debate en la psicología del siglo xx. Los psicólogos conductistas han enfatizado el rol de la conducta y la determinación externa en el aprendizaje. Los psicólogos cognitistas, humanistas y constructivistas han destacado la función decisiva



de lo psíquico, de lo interno. Una concepción teórica integradora, dialéctica, debe reconocer tanto la importancia de la determinación externa como la autoderminación en la formación de las necesidades.

**Se ha planteado que no solo se adquieren necesidades, motivos, disposiciones y valores.**

**Los determinantes inmediatos del aprendizaje son:**

- La estructura psíquica.
- El reforzamiento.
- El reinteracción o repetición en la actividad

## Clasificación de las necesidades, de acuerdo con su contenido

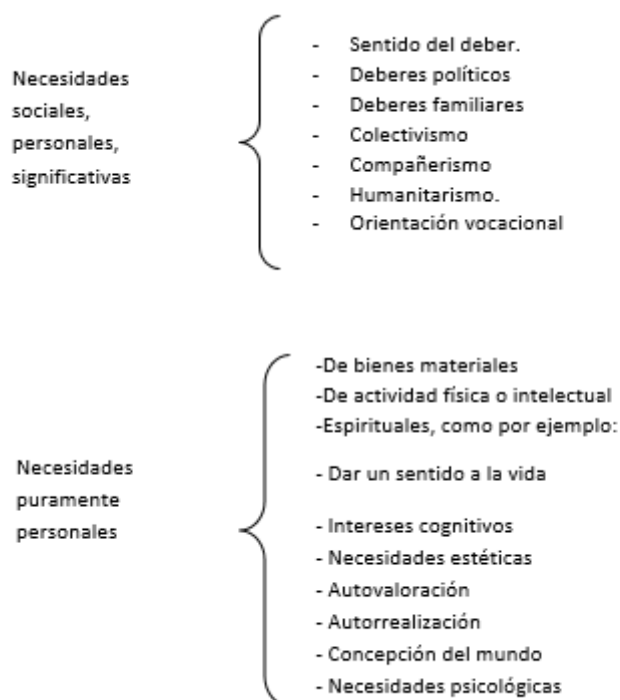


Figura 1. Clasificación de las necesidades

Fuente: Chiavenato (2009)

Las necesidades psicológicas constituyen el reflejo psíquico y personalizado del requerimiento a del homeostasis biológica que se han concretado en determinados objetos, normas y actividades de naturaleza social.

Existe una relativa diferencia entre las necesidades social personalmente significativas y puramente personales, la cual constituye el fundamento de nuestra clasificación, pero a la vez hay unidad y continuidad entre ambas.

Las necesidades sociales personalmente significativas han sido asimiladas de manera individual por el sujeto y reflejan y contienen las necesidades individuales, por ejemplo, el ser humano trabaja para cumplir su deber social y, a su vez, recibir un salario con el cual vivir y satisfacer sus necesidades de vivienda, comida y vestido. Producir, prestar servicios en beneficio de la sociedad, constituye una necesidad por sí misma, pero, además, sirve para la posterior adquisición de bienes y se fusiona a otras necesidades individuales que pueden satisfacerse simultáneamente en el propio trabajo, como son las necesidades de actividad, de contacto social, de dominio, de prestigio, de seguridad, entre otras.

A su vez, las necesidades individuales tienen un carácter social, se han concretado en los objetos y normas morales que aporta el medio social, y, por lo tanto, expresan y contienen a las necesidades sociales y morales.

### **Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg**

Herzberg que es citado por Chiavenato Menciona el estudio que desarrolla la Teoría Bifactorial, de los Dos Factores o Teoría de la Motivación – Higiene, como también es conocida.

Donde el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional o intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes.

### **Menciona dos tipos de factores:**

Uno relacionado con el contenido y el otro con el contexto del cargo.

### **Factores Motivacionales e Higiénicos**

- Los factores motivacionales o intrínsecos, de acuerdo con los resultados de la investigación de Herzberg y sus colaboradores, están relacionados con el contenido del puesto (tareas y actividades). Estos factores están bajo el control del individuo, puesto que se relacionan con lo que él hace y desempeña. Cuando los factores motivacionales son óptimos, la satisfacción de las personas aumenta de manera significativa. Cuando son limitados, provocan la ausencia de la satisfacción.
- Los factores higiénicos o extrínsecos, en cambio, Herzberg los relacionó con el contexto del puesto, es decir, las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y que incluyen, tal y como se muestra en la tabla 1: el salario; condiciones de trabajo, mecanismos de supervisión, políticas de la empresa y relaciones interpersonales.
- Según el autor, cuando éstos son excelentes, evitan la insatisfacción, en cambio, cuando estos son limitados, entonces provocan la insatisfacción.

## **Combinación de los Factores de Higiene y Motivación**

Según Herzberg que es citado por Chiavenato los factores higiénicos, evitan la insatisfacción, pero no producen motivación o satisfacción, mientras que los factores motivacionales si producen satisfacción, a condición de que los factores higiénicos estén funcionando aceptablemente. En caso de que, ninguno de los factores esté funcionando bien, el individuo se encontrará totalmente insatisfecho. Si solamente funcionan los factores higiénicos, el trabajador estará no insatisfecho, pero tampoco estará motivado.

Si trabajan los factores motivacionales, pero no los higiénicos, el individuo estará no satisfecho. Sólo se estará totalmente satisfecho cuando los factores higiénicos y los factores motivacionales estén funcionando adecuadamente, de allí, la relación existente entre ambos factores.

## **Teoría de la expectativa de Vroom**

Vroom que es citado por Chiavenato menciona que la teoría de las expectativas busca explicar las diferencias entre los individuos y las situaciones. Debido a que ha recibido mucho apoyo de las investigaciones y a que es fácil de aplicar en entornos de negocios, tiene implicaciones importantes para los administradores.

Expectativas, Resultados y Comportamiento en el Trabajo. Este modelo se basa en cuatro supuestos referentes al comportamiento en las organizaciones:

1. El comportamiento depende de una combinación de fuerzas en los individuos y en el ambiente.
2. Las personas toman decisiones conscientes sobre su comportamiento.

3. Las personas tienen distintas necesidades, deseos y metas.
4. las personas escogen entre varias opciones de comportamientos, basándose en sus expectativas de que determinado comportamiento les produzca el resultado deseado.

Todo lo anterior se sintetiza en el modelo de expectativas, cuyos componentes principales son:

**Esperanza de éxito en el desempeño:** Los individuos esperan ciertas consecuencias de su comportamiento. Estas expectativas, a su vez, afectan su decisión sobre cómo deben ser. Un trabajador que piensa exceder las cuotas de ventas puede esperar felicitaciones, bonos, ninguna reacción, incluso hostilidad de sus colegas.

**Valencia:** El resultado de una conducta tiene una valencia específica (poder para motivar), el cual cambia de una persona a otra. Para el administrador que valora el dinero y el logro, un cambio a un puesto mejor pagado en otra ciudad puede tener una valencia alta, pero otro que valora la afiliación con sus colegas y amigos, puede darle una valencia baja a la misma transferencia.

**Expectativa de esfuerzo-desempeño:** Las expectativas de la gente acerca de qué tan difícil será el desempeño exitoso afectarán sus decisiones en relación al desempeño. Ante la posibilidad de escoger, el individuo tiende a elegir el nivel de desempeño que parece tener mejor oportunidad de lograr un resultado que le permita valorarse frente a sí mismo y a los demás.

**Estos componentes llevan a plantear tres preguntas:** ¿si realizo tal cosa, ¿cuál será el resultado?, ¿el resultado vale la pena? y ¿qué oportunidades tengo de lograr un resultado que valga la pena para mí? Las respuestas a estas preguntas

del individuo dependerán en cierta medida de los tipos de resultados esperados. Los resultados intrínsecos los sienten directamente como un buen resultado de la buena ejecución de la actividad e incluye entre otras cosas, sentimientos de logro, mayor autoestima y la adquisición de nuevas habilidades.

### **El valor de la recompensa esperada para el individuo:**

1. se combina con su percepción del esfuerzo que requiere obtener la recompensa y la probabilidad de conseguirla.
2. para producir cierto grado de esfuerzo.
3. este esfuerzo se combina con las capacidades y rasgos del individuo.
4. y con la forma en que realiza la actividad.
5. para producir un nivel específico del desempeño.
6. el grado resultante de desempeño conduce a recompensas intrínsecas (o, acaso, a consecuencias negativas, si es menor que el esperado), los cuales son inherentes a la realización de la actividad.
7. que al medirse con las que realmente le otorgan produce el nivel de satisfacción que siente.
8. su experiencia se aplicará después a sus evaluaciones futuras de los valores de las recompensas concedidas a otra realización posterior de la actividad.

- Como se aprecia, la hipótesis fundamental de la teoría de las expectativas es que el trabajador hace lo que cree que le puede llevar a un resultado final esperado. Si considera que el camino para alcanzar sus metas es la alta productividad, su nivel de producción será elevado, si por el contrario, cree que la baja productividad es el medio para conseguir sus metas, su rendimiento bajo. Esta teoría produce mejores resultados en

aquellos contextos que la favorecen. Debe existir una relación de contingencia claramente establecida entre el comportamiento del individuo y el resultado deseado. Si la persona no percibe tal relación, la teoría no funciona. Para que ejerza influencia en la productividad, el empleador debe recompensar el desempeño de manera proporcional y ascender a los mejores. Los gerentes que desean hacer productiva a la gente deben establecer la expectativa de que, a mayor producción, más recompensas.

## **Pirámide de Maslow**

### **Jerarquía de necesidades**

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit»; al nivel superior lo denominó por última vez «autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser».

La idea básica es: solo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiramos a satisfacer necesidades superiores. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow tendríamos de:



## **Necesidades básicas**

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referentes a la supervivencia):

- Necesidad de respirar, beber agua (hidratarse) y alimentarse.
- Necesidad de dormir (descansar) y eliminar los desechos corporales.
- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.

Necesidad de mantener la temperatura corporal, en un ambiente cálido o con vestimenta.

## **Necesidades de seguridad y protección**

Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Se refieren a sentirse seguro y protegido:

- Seguridad física (asegurar la integridad del propio cuerpo) y de salud (asegurar el buen funcionamiento del cuerpo).
- Necesidad de proteger tus bienes y tus activos (casa, dinero, auto, etc.)
- Necesidad de vivienda (protección).
- Necesidades sociales.

## **Son las relacionadas con nuestra naturaleza social:**

- Función de relación (amistad).
- Aceptación social.

Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente

la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre éstas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Éstas se forman a partir del esquema social.

- En la necesidad de estima Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, un alta y otra baja.
- La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

## **Autorrealización**

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «autorrealización».

Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

## **Teoría de X y Y de McGregor**

McGregor citado por Newstrom J. menciona que esta teoría es un conjunto de supuestos sobre la naturaleza de la gente.

### **Supuestos de la teoría X**

Los supuestos acerca de la naturaleza humana mencionan:

1. Los seres humanos promedio poseen un disgusto inherente por el trabajo y lo evitarán todo como sea posible.
2. Dada esta característica humana del disgusto por el trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigo para que empuñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3. Los seres humanos promedio prefieren que se les dirijan, desean evitar toda responsabilidad, poseen una ambición relativamente limitada y por encima de todo ansían seguridad.

## **Supuestos de la teoría Y**

Los supuestos de esta teoría se establecen de la siguiente manera:

1. La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para producir esfuerzos dirigidos al cumplimiento de objetivos en la organización. Las personas ejercen autodirección y autocontrol a favor de los objetivos con los que se comprometen.
3. El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de las recompensas asociadas con su cumplimiento.
4. En las condiciones adecuadas, los seres humanos promedio aprenden no solo a aceptar responsabilidades, sino también a buscarlas.
5. La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en solución de problemas organizacionales se halla amplia, y no estrechamente, distribuida en la población.

6. En las condiciones de vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales de los seres humanos promedio se utilizan solo parcialmente.

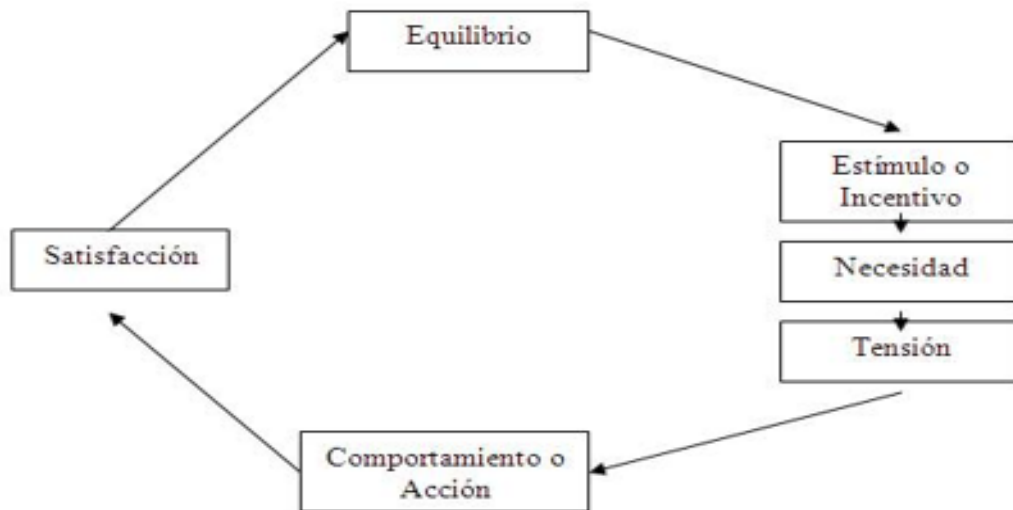


Figura 2. Etapas del ciclo motivacional que resultan en la satisfacción

Fuente: Chiavenato (2009)

### La «proactividad» definida

Al describir los principios básicos de la naturaleza del hombre, Frankl trazó un mapa preciso de sí mismo, a partir del cual empezó a desarrollar el primero y fundamental hábito de las personas que, en cualquier medio, son altamente efectivas: el hábito de la proactividad.

Si bien la palabra proactividad es ahora muy común en los textos de dirección de empresas, se trata de un término que no se encuentra en la mayoría de los diccionarios. No significa sólo tomar la iniciativa. Significa que, como seres

humanos, somos responsables de nuestras propias vidas. Nuestra conducta es una función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones. Podemos subordinar los sentimientos a los valores. La iniciativa y la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.

Examinemos la palabra «responsabilidad», en la cual encontramos alusiones a las palabras «responder» y «habilidad»: habilidad para elegir la respuesta. Las personas muy proactivas reconocen esa responsabilidad.

No dicen que su conducta es la consecuencia de las condiciones, el condicionamiento o las circunstancias. Su conducta es un producto de su propia elección consciente; se basa en valores, y no es producto de las condiciones ni está fundada en el sentimiento.

Dado que por naturaleza somos proactivos, si nuestra vida es-tan en función del condicionamiento y las condiciones, ello se debe a que, por decisión consciente o por omisión, elegimos otorgar a esas cosas el poder de controlarnos.

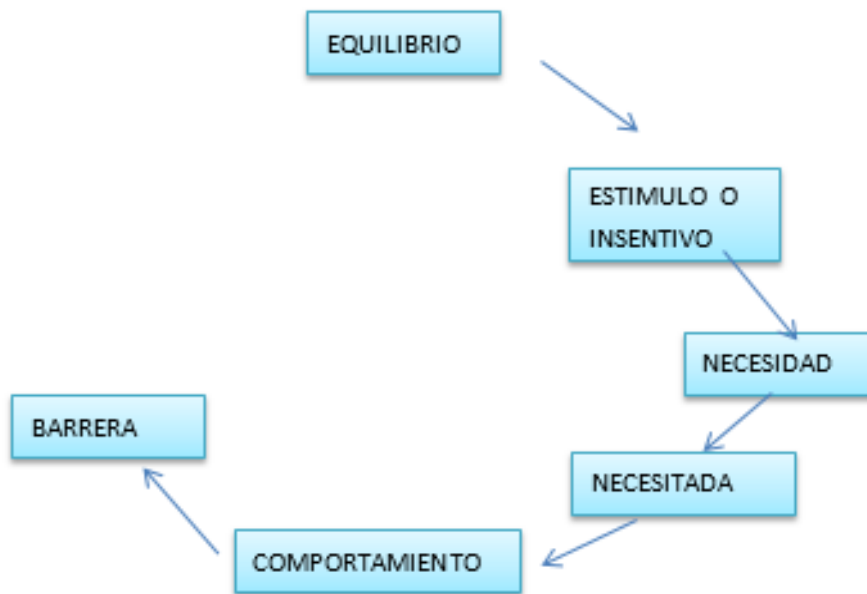


Figura 3. Etapas del ciclo motivacional

Fuente: Chiavenato (2009)

La motivación un factor crucial en las organizaciones es la productividad, y esto nos plantea la siguiente pregunta: ¿por qué unas personas rinden más que otras en el trabajo?

Lógicamente, la motivación juega un papel esencial para explicar este interrogante, junto a otras variables como la aptitud, la percepción del rol, la experiencia, etc.

Por tanto, el estudio de las relaciones entre el hombre y su rendimiento en el trabajo requiere analizar la motivación, así como las principales teorías e investigaciones.

El termino motivación ha sido utilizado de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta.

Las necesidades y las metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación.

La figura siguiente nos muestra el desarrollo de un modelo básico relacionado estas dos variables de un modo esencial.

La conducta dirigida hacia una meta surge cuando se activa una necesidad y el sujeto, ante este estado de tensión o desequilibrio, actúa para reducirlo.

Este modelo básico de motivación resulta de una gran simplicidad, pero nos permite establecer las líneas generales de dicho proceso y nos sugiere las relaciones entre el nivel de ejecución y la satisfacción de la necesidad (Martínez, 2007, p.50).

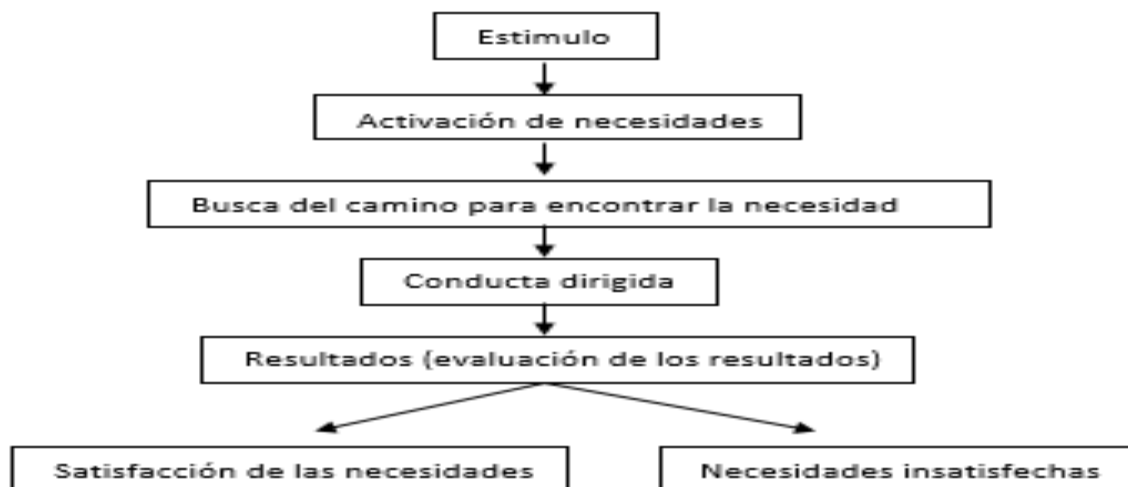


Figura 4. El enfoque de las relaciones humanas  
Fuente: Martínez (2007)



## **Importancia de la motivación en la empresa**

Personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización. La dirección tiende a maximizar la eficiencia y productividad del individuo y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán coincidir.

Si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador.

## **Nuevas perspectivas motivadoras**

El tema de las motivaciones ha enfocado en dos dimensiones. Que son hasta ciertos puntos distintos, pero no mutuamente excluyentes.

Por un lado, se analiza lo que motiva a la gente, (contenido), y por lo tanto, como se produce la conducta.

Hasta ahora nos hemos referido al contenido (a las necesidades y objetivos que activan y dirigen la conducta), y aunque hemos tenido que ver el proceso implícitamente, nos centraremos a continuación en las teorías que abordan este último aspecto.

Este grupo de teorías trata de analizar la situación de trabajo en su conjunto: características individuales, sistemas de administración, experiencias anteriores.

Se trata, por lo tanto, de una aproximación contingente a la motivación en el trabajo en el que el subsistema psicosocial se halla en interrelación con los demás sub sistemas de la organización, y esta, a su vez, interactúa con el medio.

Contamos con tres modelos teóricos, que tienen la ventaja de completarse sin contradecirse. Nos referimos a:

- La teoría de la expectativa.
- La teoría de la equidad.
- La teoría de la finalidad.

Estas teorías adoptan el enfoque contingente antes señalado y tratan de sugerir modelos motivacionales, capaces de adaptarse a las situaciones específicas y concretas que se dan en el complejo campo de la conducta en el trabajo.

### **Dirigir motivando**

Hay que querer, poder y saber hacerlos. Hay que tener las ganas, la sensibilidad, saber el que hacer y el que no hacer.

Es posible que no consigamos motivar por lo menos evitaremos desmotivar. Entendemos por motivar la aplicación, la puesta en práctica de acciones que satisfacen necesidades que tienen nuestros colaboradores y, en consecuencia, se sienten más predispuestos a poner ellos también el querer, poder, rectificar y aprender. Si nuestro método de motivar o de no desmotivar falla, aunque se sepan conseguiremos que no quieren y acaben creyendo que no pueden.

### **Génesis de las tensiones sociales**

Cuando una persona que tiene empleados a sus órdenes no dedica tiempo para reflexionar y hacer acciones para motivar a sus colaboradores, esta posiblemente, sin quererlo dejando un espacio al nacimiento de las tensiones.

### **¿Cómo nacen las tensiones?**

- Cuando una persona vive una situación de trabajo mal tolerada.

- Estos agravios no son expresados por la persona afectada. De momento, se los queda en su o interior.
- Los agravios son expresados y no resultan satisfechos.
- Se genera una pérdida de esperanza individual.
- Se comenta con los compañeros de trabajo, descubriendo que ellos también tienen agravios no satisfechos y se produce una pérdida.
- Se inicia un proceso de desánimo, de dimensión mental.
- Se pide ayuda y hay una actuación de los delegados.
- Se inicia la solicitud de reivindicaciones sustitutorias.
- Se pueden llegar a los paros en trabajo. La huelga.

**¿Cuáles son las acciones que crean la moral que hace que los empleados trabajen a gusto?**

- Cuando la remuneración tiene el nivel que esperaban por comparación con el resto de las empresas del sector, ciudad, e incluso entre compañeros.
- Cuando los premios valen la pena y compensan el esfuerzo realizado o el éxito obtenido.
- Cuando las políticas de remuneración son claras, justas y accesibles.
- Cuando la tarea en si misma despierta interés o puede participar en la mejora misma.
- Cuando la tarea y la empresa en si misma dan status.
- Cuando el lugar de trabajo es cómodo, tanto en invierno como en verano. Es fácil el acceso, el transporte, hay parking. Los horarios son cómodos.

## Herramientas de motivación

- El dinero como factor motivador

Tradicionalmente se vincula la motivación con el dinero que debemos dar a los empleados si hacen las cosas bien. Sin embargo, aunque el dinero es un instrumento poderoso de motivación no es el único ni el más eficaz en todos los casos. No todos los empleados ven el dinero como factor motivador. Recordemos que para Maslow el dinero solo cubre la necesidad de orden inferior y para Herzberg es solo el factor higiénico.

- Reconocimiento público a los logros

La percepción de que el propio trabajo es valorado por otros (superiores, compañeros o miembros de equipo) es un factor motivador importante.

Además, las necesidades de reconocimiento de los logros ajenos contribuyen a aumentar la satisfacción.

- Beneficios sociales

Existen una serie de beneficios que destacan sobre el resto y que pueden llegar a ser un atractivo importante para algunos trabajadores de alto rendimiento.

- La formación personal

Las recompensas que supongamos una formación adicional sirven: para reforzar el comportamiento deseado y ayudar al desarrollo de habilidades personales para mejora de uno mismo.

### **Variable Dependiente: Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es una variable que se relaciona con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en

consecuencia, afectan sus desempeño. La influencia de la variable actitudinal como al satisfacción, puede tener una acción preponderante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos actores que componen las organizaciones. (Chiang, Martin y Nuñez, 2010, p.13)

Según Chiavenato, (2009) menciona que las causas para lograr la satisfacción laboral teniendo como referencia a Newstrom J. Que Señala que algunas de las causales de satisfacción son:

- **Satisfacción de necesidades:** va a depender del grado en que las características del trabajo estén congruentes con las necesidades del individuo. Ejemplo de esto, son los trabajadores que les gustan los oficios retadores y los reconocimientos, en la medida que su labor en la organización le exija retos, y a su vez, la misma reconozca su esfuerzo, entonces, existirá interrelación entre el trabajo y el trabajador.
- **Discrepancia:** en este modelo la satisfacción es el resultado de expectativas cumplidas, siendo éstas, la diferencia entre lo que el individuo espera percibir como: un buen sueldo, promociones, ascensos, entre otros; y lo que la organización otorga en realidad. Cuando las expectativas superan la realidad, el trabajador sentirá insatisfacción, mientras que, si el individuo logra resultados por encima de sus expectativas, la satisfacción será el resultado final.
- **Logro de valores:** con respecto a este particular, se podría inferir que se trata del grado en que el individuo percibe que el trabajo le permite alcanzar sus valores laborales personales. Pues, en este sentido, las organizaciones pueden garantizar y reforzar el logro

de valores en los trabajadores otorgándoles buenas retribuciones y reconocimientos.

- **Equidad:** de acuerdo con los autores, en relación con este aspecto, se podría incidir que la satisfacción va a depender del grado de justicia que perciba el trabajador con respecto a las aportaciones que otorga a la empresa y los resultados que recibe y esto, a su vez, lo compara con las aportaciones/resultados de otros trabajadores cercanos a él. Los factores más comunes de comparación son los sueldos y las promocione.

- **Componentes de predisposición/genéticos:** está muy relacionada con la satisfacción, a pesar de ser posturas diferentes tienen relación en sus planteamientos, cuando establecen que la disposición positiva o negativa de la persona hacia la vida, está determinada por su composición genética, la misma que se mantiene con el tiempo y se refleja en su trabajo. (p.110)

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus

conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización.

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.**

Chiavenato (2009) Afirma:

La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor -favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa

activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción labora. (p.150)

### **Determinantes de la satisfacción laboral**

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.



Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral. (Chiavenato, 2009, p.67)

### **Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg**

Herzberg que es citado por Chiavenato Menciona el estudio que desarrolla la Teoría Bifactorial, de los Dos Factores los extrínsecos e intrínsecos.

Esta teoría supone que la satisfacción e insatisfacción de los trabajadores es producto de la relación con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Herzberg desarrolló su teoría con base en una investigación realizada en 200 ingenieros y contadores quienes «relataron una experiencia de trabajo excepcionalmente buena, y otra, excepcionalmente mala».

En consecuencia, se propone la existencia de dos clases de factores:

Factores Intrínsecos o Motivadores, incluye la relación empleado trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad.

Factores Extrínsecos. Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión y las condiciones de trabajo.

De modo que satisfacción laboral e insatisfacción laboral se explican por diferentes factores; la primera por Factores Intrínsecos, mientras que la segunda, por la carencia de Factores Extrínsecos, pero de ningún modo una es lo opuesto de la

otra. Los factores intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto, porque pueden satisfacer las necesidades de desarrollo Psicológico. De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de Investigación**

#### **3.1.1. Tipo de Investigación**

##### **Descriptiva**

La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación. En el caso de la economía, la administración y las ciencias contables, es posible llevar a cabo un conocimiento de mayor profundidad que el exploratorio.

El estudio es descriptivo, ya que su propósito es describir situaciones y eventos, además de decir cómo se manifiesta determinado fenómeno.

Es descriptiva ya que gracias a nuestras investigaciones podemos ver el impacto en la satisfacción de los trabajadores después de la aplicación de nuestro programa motivacional donde se toman en cuenta indicadores intrínsecos como la autorrealización, la estima, la autoestima y los indicadores extrínsecos como los incentivos salariales, los ascensos, aumentos, etc (Mendez, 2012).

##### **Explicativa**

Redacta que los estudios orientados a la comprobación de hipótesis casuales, pueden definirse en el nivel explicativo y su realización supone el

animo de contribuir al desarrollo del conocimiento científico, razón por la cual el rigor científico se constituye en pilar fundamental para su elaboración.

El estudio explicativo se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos, mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

El estudio es explicativo porque está dirigido a responder a las causas de los eventos físicos y sociales, además de explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este. En el caso de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC determinar que ocasiona la insatisfacción laboral y porque se da la misma.

Nuestra investigación es explicativa ya que se busca responder a las causas que influyen en la satisfacción, las cuales podemos ver reflejadas en los cinco niveles de la pirámide de Maslow, como las fisiológicas (respiración, alimentación, descanso), seguridad (física, de empleo, de recursos, moral, familiar de salud), afiliación (amistad, afecto), reconocimiento (autoreconocimiento, confianza, respeto, éxito), autorrealización moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos, resolución de problemas (Mendez, 2012).

### **Aplicativa**

Guarda íntima relación con la investigación básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con

ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. Busca reconocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

Nuestra investigación es aplicada ya que para mejorar los fenómenos que causan insatisfacción en los trabajadores poniendo en práctica el programa motivacional el cual está formado por 4 talleres los cuales originaran un cambio en el fenómeno es decir en la satisfacción de los trabajadores (Mendez, 2012).

### **3.1.2. Diseño de la investigación**

#### **Diseño pre experimental**

Una investigación pre experimental, es un diseño de un solo grupo cuyo grado de control es mínimo. Generalmente es útil como un primer acercamiento al problema de investigación en la realidad.

En el diseño pre- experimental nos permitirá analizar nuestra variable independiente y variable dependiente sin ningún grupo de control (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

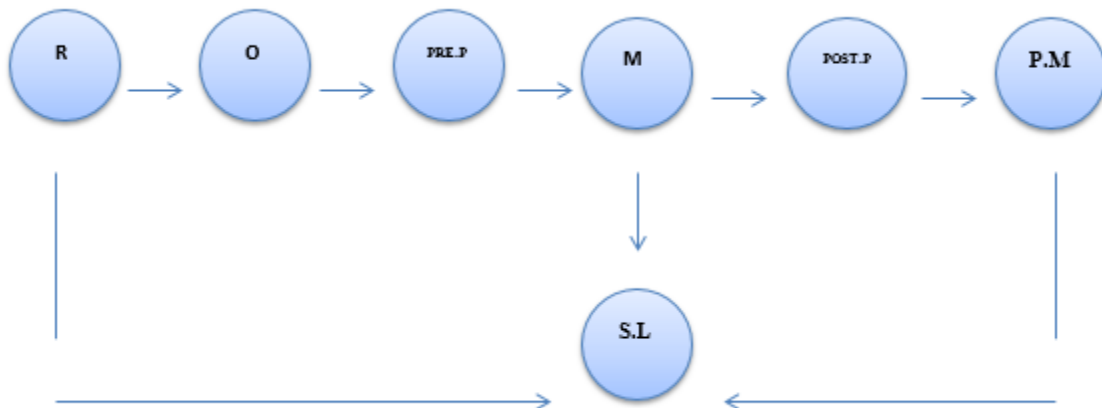


Figura 5. Diseño pre experimental

Elaboración propia

**Dónde:**

R: Realidad de la empresa.

O: Observación del problema.

PRE.P: Pre prueba.

M: Modelo de RODAS.

POST.P: Post prueba.

P.M: Programa motivacional.

S. L: Mejorar la satisfacción laboral

**3.2. Población y Muestra**

**3.2.1. Población**

“Una población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.67).

La Población de estudio son conformados por 40 colaboradores laborales de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC ubicado en el distrito de Huachipa.

### **3.2.2. Muestra**

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.123)

La Muestra de estudio es de 42 trabajadores que participen en la cadena de producción de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC ubicado en el distrito de Huachipa.

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis general**

**Ha:** La aplicación del programa motivacional incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

#### **3.3.2. Hipótesis específicas**

**Ha:** El programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.



Ho: El programa motivacional no incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ha: El programa motivacional incide en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ho: El programa motivacional no incide en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ha: El programa motivacional incide en la autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ho: El programa motivacional no incide en la autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

### **3.4. Variables y Operacionalización de variables**

Hernández, Fernández y Baptista (2010) sostienen. “Una variable es una propiedad que tiene variación que puede medirse u observarse” (p.93).

#### **3.4.1 Variables de estudio**

##### **Variable Independiente: Programa Motivacional**

Jiménez (2010) sostiene

Por los programas de motivación son una importante herramienta de reconocimiento a los trabajadores que destacan por el buen desarrollo de su trabajo, por su voluntad y por su dedicación, aspectos estos realmente tenidos en cuenta a través de los programas Empleado del mes y Empleado del año. (p.10)

Tamayo (2004) sostiene. “la variable independiente, es la variable que antecede a una variable dependiente, la que se presenta como causa y condición de la variable dependiente, es decir, son las condiciones manipuladas por el investigador a fin de producir ciertos efectos” (p.122).

#### **Variable dependiente: Satisfacción laboral de los trabajadores.**

La satisfacción laboral es una variable que se relaciona con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en consecuencia, afectan sus desempeño. La influencia de la variable actitudinal como al satisfacción, puede tener una acción preponderante sobre la interacción social que se desarrolla entre los distintos actores que componen las organizaciones. (Chiang, Martin y Nuñez, 2010, p.13)

Hernández, Fernández y Baptista (2010) sostienen. “variable dependiente no se manipula, sino que se mide para ver el efecto que la manipulación de la variable independiente tiene en ella” (p. 123).

#### **3.4.2. Operacionalización de variables**

Tamayo (2004) sostiene. “En el proceso de operacionalización de unas variables es necesario determinar los parámetros de medición a partir de los cuales se establecerá la relación de variables enunciadas por la hipótesis” (p. 169).

En la presente tesis la operacionalización de las variables se ha estipulado realizar puntuaciones del cuestionario de la Programa Motivacional I, que consta de 24 preguntas, con 5 tipos de respuesta (escala Likert), para determinar la satisfacción laboral, en base a tres dimensiones denominadas bueno, regulares y malos.

Tabla 1

*Operacionalización de Variables*

| Problema   | Objetivos  | Hipótesis   | Definición              | Variables                                      | Dimensiones  | Indicadores   |
|--|--|---|-------------------------|--|--|---|
| <b>A.GENERAL:</b><br>¿De qué manera el programa motivacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014?                 | <b>A.GENERAL:</b><br>Determinar de qué manera el programa motivacional incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA – PERÚ SAC en el 2014.   | <b>A.GENERAL:</b><br>La aplicación del programa motivacional incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA – PERÚ SAC en el 2014.                               | A.PROGRAMA MOTIVACIONAL | A.INDEPENDIENTE (X)<br>“PROGRAMA MOTIVACIONAL” | COMPORTAMIENTO EMOCIONAL<br><br>COMPORTAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. | X1: Compromiso en el trabajo<br><br>X2: Altos niveles de esfuerzo |
| <b>B. ESPECIFICO:</b><br>¿De manera el programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC | <b>B. ESPECIFICO:</b><br>Determinar de qué manera el programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa | <b>B. ESPECIFICO:</b><br>La aplicación del programa motivacional incide significativamente en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014. |                         |  | DESARROLLO MOTIVACIONAL  | X3: Talleres Motivacionales                                       |

|   |  |  |                        |  |                       |   |
|---|--|--|------------------------|--|-----------------------|---|
| en el 2014?   | CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.  |  |                        |  |                       |   |
| ¿De manera el programa motivacional incide en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014? | Determinar de qué manera programa motivacional incide en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014. | La aplicación del programa motivacional incide significativamente en los factores extrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014. | B.SATISFACCION LABORAL | B.DEPENDIENTE (Y) SATISFACCION LABORAL | FACTORES EXTRINSECOOS | X4: Logro de Objetivos                        |
| ¿De manera el programa motivacional incide en la autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014?      | Determinar de qué manera programa motivacional incide en la autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.      | La aplicación del programa motivacional incide significativamente en la autorrealización de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.      |                        |  | FACTORES INTRINSECOS. | X5: Identificación de Principios de la empres |
|   |  |  |                        |  | X6: AUTORREALIZACION  | X6: Felicidad en el Trabajo                   |

Elaboración propia.

### **3.5. Método y técnicas de recolección de datos**

#### **3.5.1 Método**

##### **Cuantitativo**

Hernández, Fernández y Baptista (2010) sostienen. “Redacta que es un método que utiliza procedimientos de observación muy estructurados aplicados por observadores, con objeto de recoger datos sobre modelos de comportamiento e interacción” (p.45).

#### **3.5.2 Técnica de recolección de datos**

##### **Elaboración de encuesta:**

Méndez (2012) sostiene:

Es un instrumento básico para tener éxito en la aplicación de evaluación integral, permite realizar una serie de preguntas concretas a una cantidad determinada de personas de diferentes niveles, para conocer lo referente a una empresa, área, etc. Y poder determinar estrategias con un mayor margen de éxito. (p.98)

Para el desarrollo del proyecto, se realizará por medio de cuestionarios a los colaboradores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC, cuyo objetivo es concluir el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC.

### **3.5.3 Técnica**

#### **Encuesta**

Méndez (2012) sostiene. “Es un método de recojo habitual de información primaria de tipo cuantitativo, utiliza datos de naturaleza cuantitativa y de mayores muestras persiguiendo una representatividad aceptable, y permitiendo generalizar las conclusiones obtenidas con un análisis estadístico” (p.28).

- Este proyecto de investigación se tuvo que recurrir a la realización de encuestas realizadas a 42 colaboradores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC.

### **3.6. Instrumento de recolección de datos**

- Instrumento I: Cuestionario.
- Ficha Técnica
- Nombre: cuestionario Satisfacción Laboral
- Autor: Gómez Zacarías, Almendra y Salinas Enciso, Heydi
- Año: 2014
- Procedencia: Perú
- Administración: Individual
- Aplicación: Adultos
- Materiales: Hoja de aplicación y lapicero

### **Descripción:**

- Tamayo (2004) sostiene. “Es un instrumento consistente en una serie de preguntas a las que contesta el mismo respondedor” (p. 211).
- Hernández, Fernández y Baptista (2010) sostiene. “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).
- Brace, citado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), escribió. “Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 217).
- El cuestionario permite medir las tres dimensiones de la satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos se representan mediante gráficos y tablas tanto para el análisis del pretest y postest.

Se emplea el método de la encuesta (para la muestra de 42 trabajadores), para lo cual se elaboró un cuestionario de preguntas). Las variables de estudio son de naturaleza cualitativas, y se convierten en cuantitativas al momento de medirlas.

El cuestionario consta de: datos generales, lista de preguntas y puntajes de calificación a responder.

Escala de Likert: Definitivamente si (5), Probablemente si (4), Indeciso (3), Probablemente no (2), definitivamente no (1).

### **3.7. Análisis estadístico e interpretación de datos**

Para el análisis y desarrollo de la presente investigación se emplea el programa SPSS, tanto para analizar y corroborar la fiabilidad de las variables con sus dimensiones, y representar los porcentajes y frecuencias, para realizar el estudio comparativo.



**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

## 4.1. Análisis de confiabilidad de los instrumentos

### 4.1.1. Análisis de confiabilidad de la satisfacción

Tabla 2

*Estadística de Fiabilidad*

| <b>Estadísticas de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de                           |                |
| Cronbach                          | N de elementos |
| .874                              | 12             |

Elaboración propia.

Este coeficiente nos indica que entre más cerca de 1 esté, más alto es el grado de confiabilidad, en este caso, el resultado nos da un valor de 0.874, entonces se puede determinar que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de los datos de la investigación programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores empresa CEPEZA PERÚ SAC.

## 4.2. Resultados descriptivos

### 4.2.1. Descriptivas Generales pre test

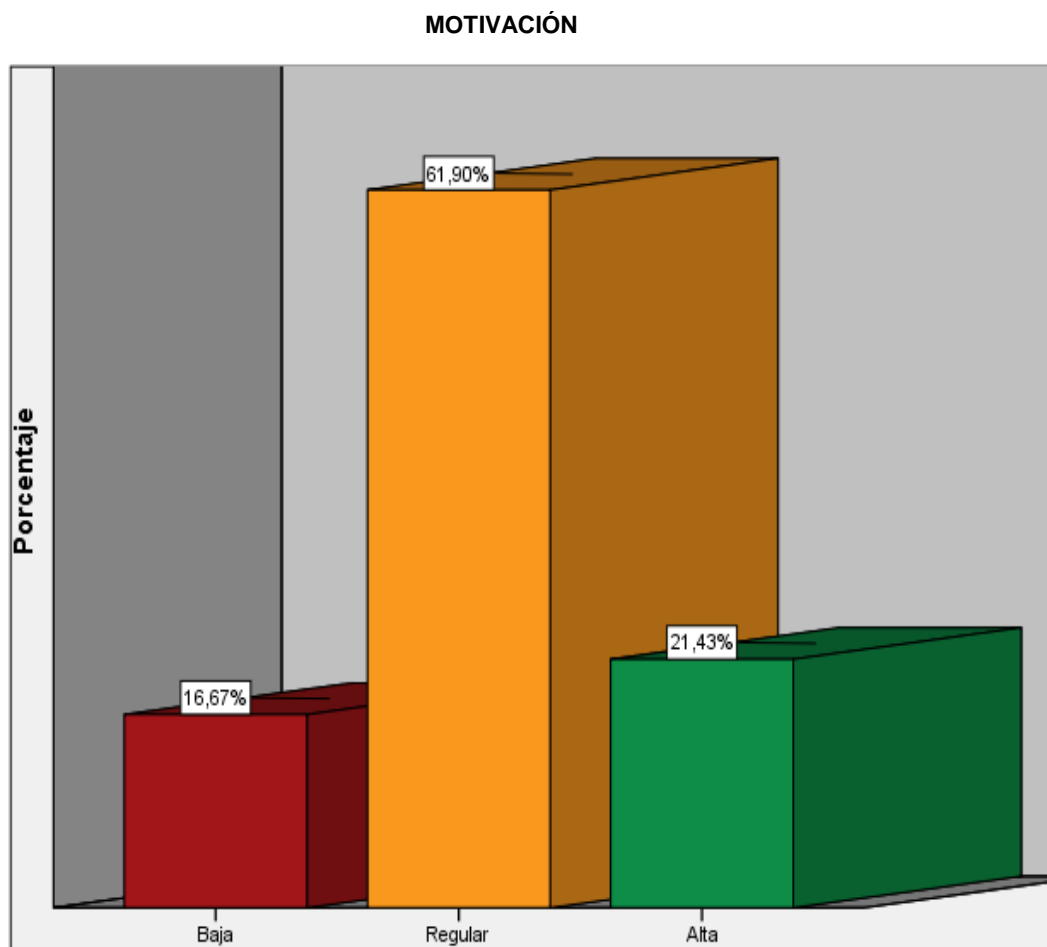
#### 4.2.1.1. Descriptiva de la motivación pre test

Tabla 3

*Descriptiva de la pre test Programa MotivacionalMotivacional*

| <b>MOTIVACIÓN</b> |         |            |            |                      |                         |
|-------------------|---------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                   |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido            | Baja    | 7          | 16,7       | 16,7                 | 16,7                    |
|                   | Regular | 26         | 61,9       | 61,9                 | 78,6                    |
|                   | Alta    | 9          | 21,4       | 21,4                 | 100,0                   |
|                   | Total   | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.



*Figura 6. Análisis descriptivo de V. I Gestión Motivacional.*

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular Motivación del 61.90%, lo cual quiere decir que es de necesidad aplicar el programa para que la motivación sea Alta o se eleve y lógicamente sólo de esta manera se incrementará la satisfacción laboral. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa se proyecta una alta motivación. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa de mejora se proyecta una alta satisfacción.

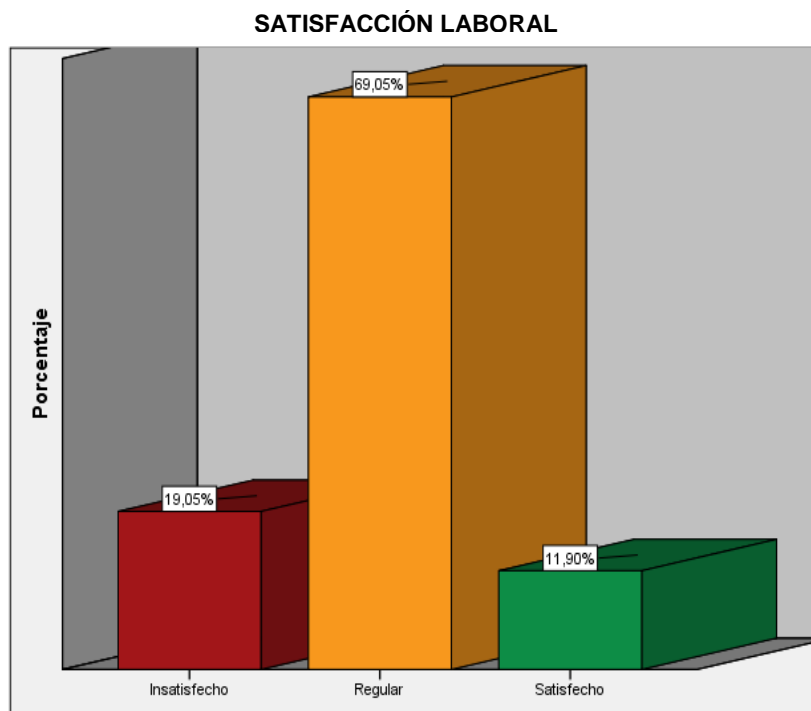
#### 4.2.1.2. Descriptiva de la satisfacción pre test

Tabla 4

*Descriptiva pre test Satisfacción*

| SATISFACCIÓN LABORAL |              |            |            |                   |                      |
|----------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                      |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido               | Insatisfecho | 8          | 19,0       | 19,0              | 19,0                 |
|                      | Regular      | 29         | 69,0       | 69,0              | 88,1                 |
|                      | Satisfecho   | 5          | 11,9       | 11,9              | 100,0                |
|                      | Total        | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.



*Figura 7. Análisis descriptivo de V.D Satisfacción Laboral.*

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Satisfacción Laboral Regular del 69,05%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

#### 4.2.2 Descriptivas por Dimensión pre test

##### 4.2.2.1. Descriptiva de la motivación pre test

##### **Dimensión: Desarrollo Motivacional**

Tabla 5

*Descriptiva pre test por dimensión D.M*

| <b>DESARROLLO MOTIVACIONAL</b> |         |            |            |                      |                         |
|--------------------------------|---------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                                |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido                         | Baja    | 12         | 28,6       | 28,6                 | 28,6                    |
|                                | Regular | 19         | 45,2       | 45,2                 | 73,8                    |
|                                | Alta    | 11         | 26,2       | 26,2                 | 100,0                   |
|                                | Total   | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.

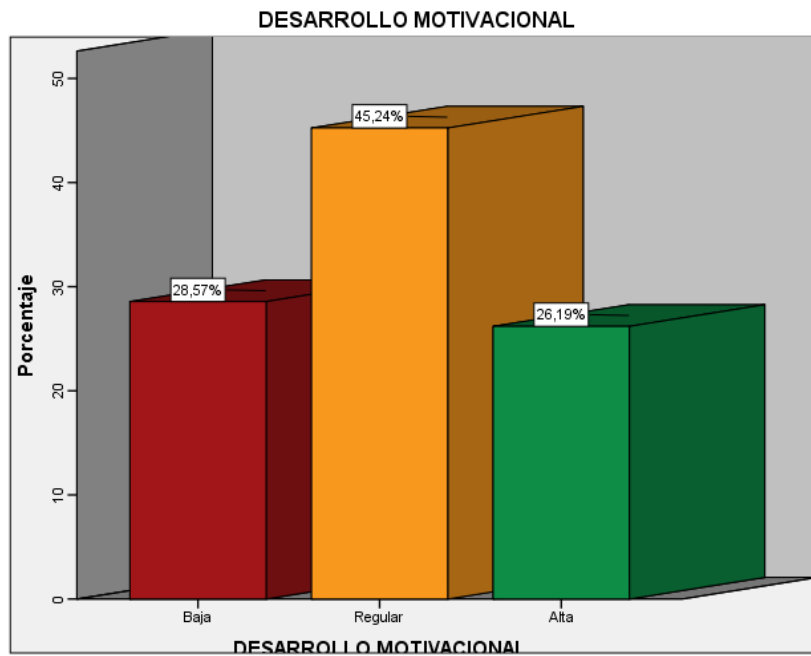


Figura 8. Análisis Descriptivo de V.I Programa Motivacional.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular Motivación del 45.24%, lo cual quiere decir que es de necesidad aplicar el programa para que la motivación sea Alta o se eleve y lógicamente sólo de esta manera se incrementará la satisfacción laboral. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa se proyecta una alta motivación. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa de mejora se proyecta una alta satisfacción

## Dimensión: Comportamiento del Clima Organizacional

Tabla 6

Descriptiva pre test por dimensiones C.C.O

| COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL |          |            |            |                   |                      |
|-------------------------------|----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                               |          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                        | Negativo | 6          | 14,3       | 14,3              | 14,3                 |
|                               | Normal   | 24         | 57,1       | 57,1              | 71,4                 |
|                               | Positivo | 12         | 28,6       | 28,6              | 100,0                |
|                               | Total    | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

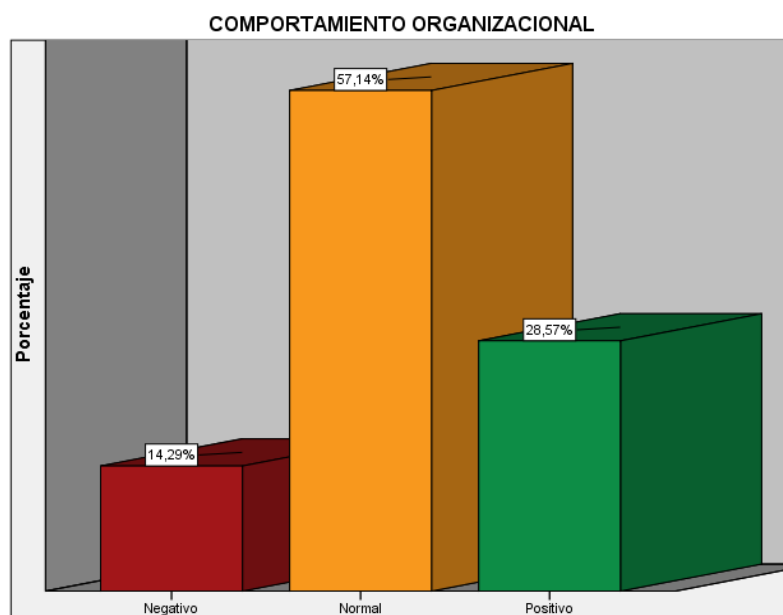


Figura 9. Análisis Descriptivo de V.I Programa Motivacional.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular Motivación del 57.14%, lo cual quiere decir que es de necesidad aplicar el programa para que la motivación sea Alta o se eleve y lógicamente sólo de esta manera se



incrementará la satisfacción laboral. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa se proyecta una alta motivación. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa de mejora se proyecta una alta satisfacción.

### Dimensión: Desarrollo Emocional

Tabla 7

*Descriptiva pre test por dimensión D.E*

| DESARROLLO EMOCIONAL |         |            |            |                   |                      |
|----------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                      |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido               | Baja    | 8          | 19,0       | 19,0              | 19,0                 |
|                      | Regular | 23         | 54,8       | 54,8              | 73,8                 |
|                      | Alta    | 11         | 26,2       | 26,2              | 100,0                |
|                      | Total   | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

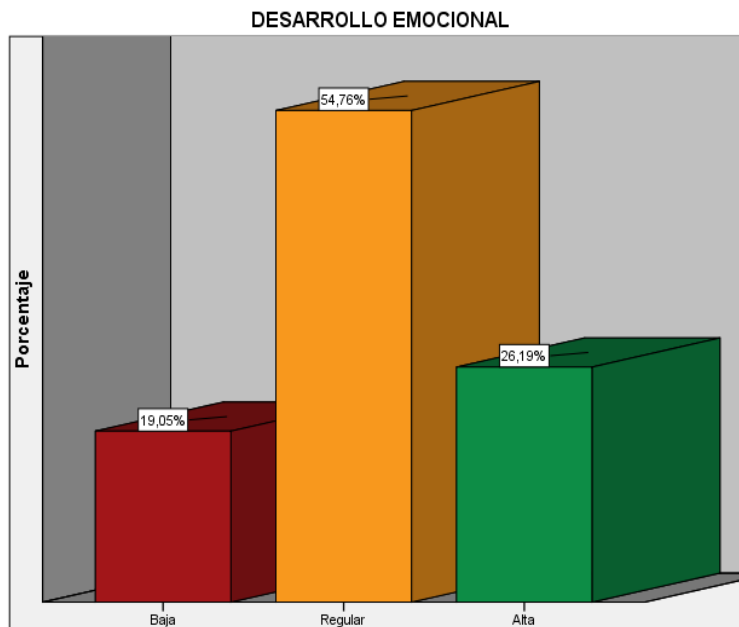


Figura 10. Análisis Descriptivo de V.I Programa Motivacional.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Regular Motivación del 54.76%, lo cual quiere decir que es de necesidad aplicar el programa para que la motivación sea Alta o se eleve y lógicamente sólo de esta manera se incrementará la satisfacción laboral. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa se proyecta una alta motivación. En cuanto a la tendencia de la misma manera, si se aplica el programa de mejora se proyecta una alta satisfacción

#### 4.2.2.2. Descriptiva de la satisfacción pre test

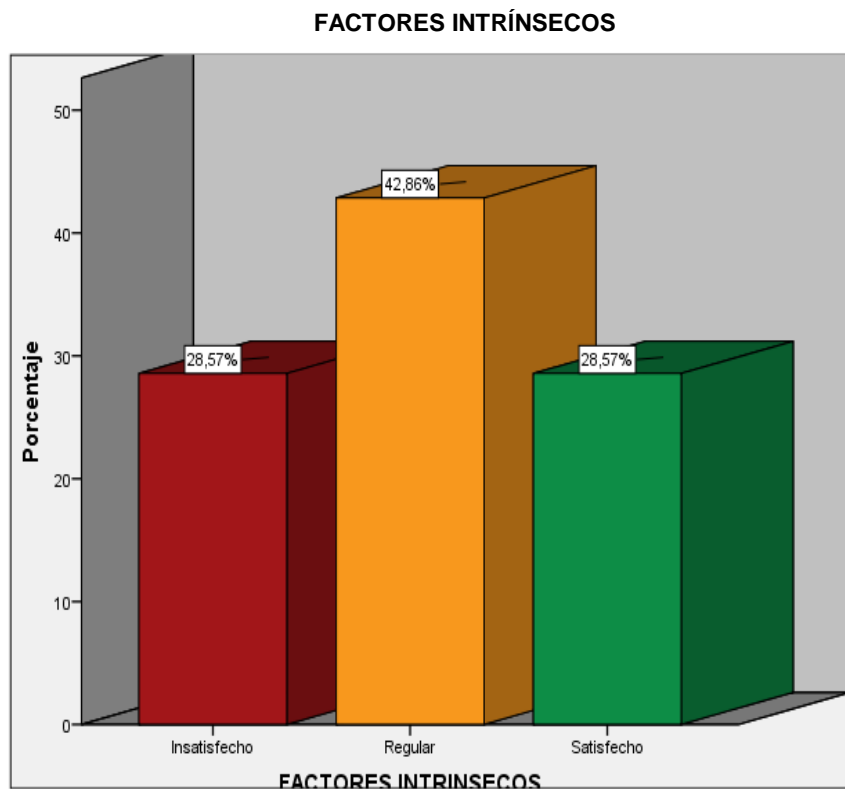
##### Dimensión: Factor Intrínsecos

Tabla 8

*Descriptiva pre test por dimensión F.I*

| FACTORES INTRÍNSECOS |              |            |            |                      |                         |
|----------------------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                      |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido               | Insatisfecho | 12         | 28,6       | 28,6                 | 28,6                    |
|                      | Regular      | 18         | 42,9       | 42,9                 | 71,4                    |
|                      | Satisfecho   | 12         | 28,6       | 28,6                 | 100,0                   |
|                      | Total        | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.



*Figura 11. Dimensión Factores Intrínsecos de V.D Satisfacción Laboral.*

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Factor Intrínsecos Regular del 42.86%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

## Dimensión: Factor Extrínsecos

Tabla 9

*Descriptiva pre test por dimensión F.E*

| FACTORES EXTRÍNSECOS |              |            |            |                   |                      |
|----------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                      |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido               | Insatisfecho | 12         | 28,6       | 28,6              | 28,6                 |
|                      | Regular      | 20         | 47,6       | 47,6              | 76,2                 |
|                      | Satisfecho   | 10         | 23,8       | 23,8              | 100,0                |
|                      | Total        | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

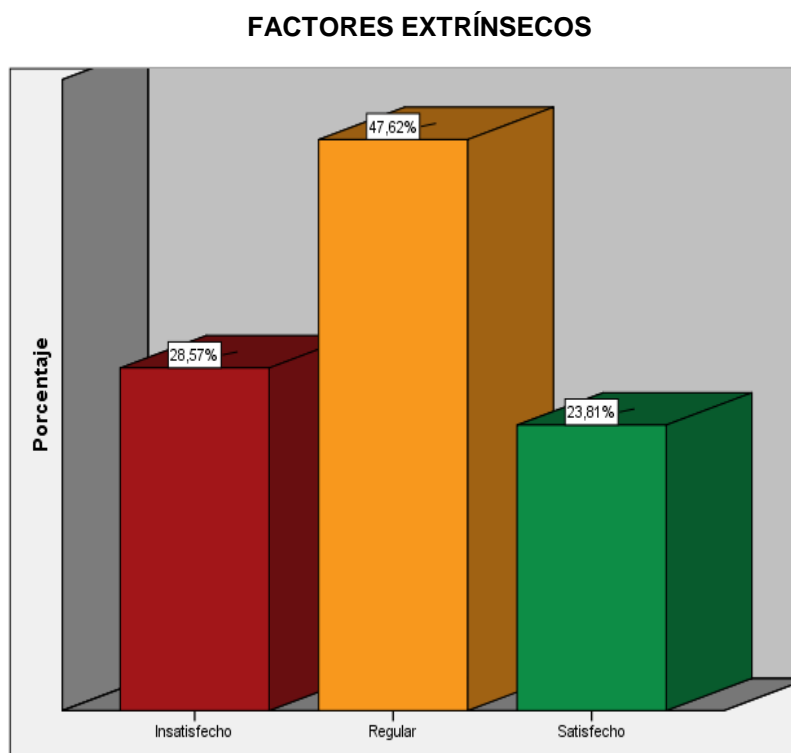


Figura 12. Dimisión Factores Intrínsecos de V.D Satisfacción Laboral.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Factor Intrínsecos Regular del 47.62%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

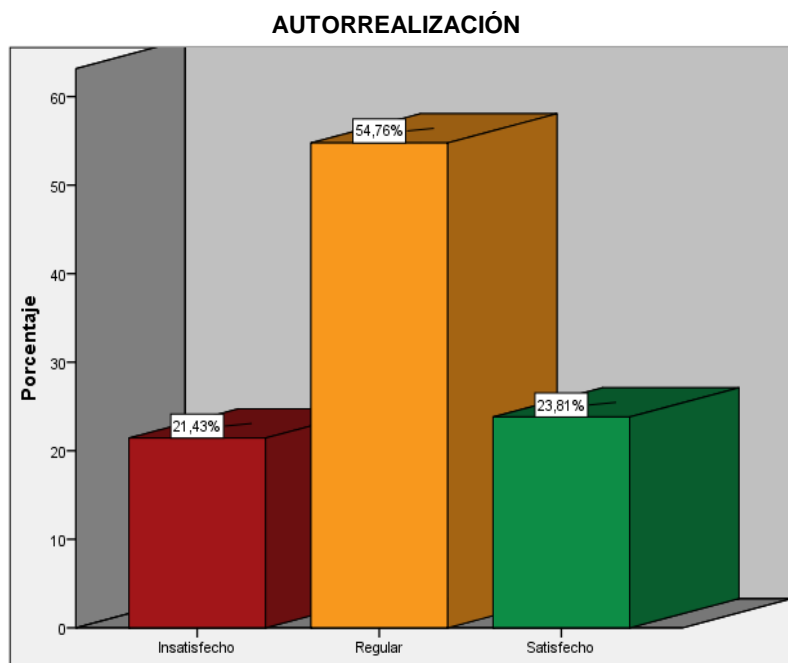
### **Dimensión: Autorrealización**

Tabla 10

*Descriptiva pre test por dimensión Autorrealización*

| <b>AUTORREALIZACIÓN</b> |              |            |            |                      |                         |
|-------------------------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido                  | Insatisfecho | 9          | 21,4       | 21,4                 | 21,4                    |
|                         | Regular      | 23         | 54,8       | 54,8                 | 76,2                    |
|                         | Satisfecho   | 10         | 23,8       | 23,8                 | 100,0                   |
|                         | Total        | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.



*Figura 13.* Dimensión Autorrealización de V.D Satisfacción Laboral

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Factor Intrínsecos Regular del 54.76%, lo que quiere decir cómo todavía no se ha aplicado el programa, entonces es que posiblemente la causa sea que la satisfacción laboral todavía se mantenga de forma regular. En cuanto a la tendencia de la misma forma, si se aplica el programa se proyecta una alta satisfacción laboral.

### 4.2.3. Descriptivas Generales post test

Tabla 11

*Descriptiva post test Motivación*

| MOTIVACIÓN |         |            |            |                   |                      |
|------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|            |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido     | Baja    | 9          | 21,4       | 21,4              | 21,4                 |
|            | Regular | 16         | 38,1       | 38,1              | 59,5                 |
|            | Alta    | 17         | 40,5       | 40,5              | 100,0                |
|            | Total   | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboracion propia.

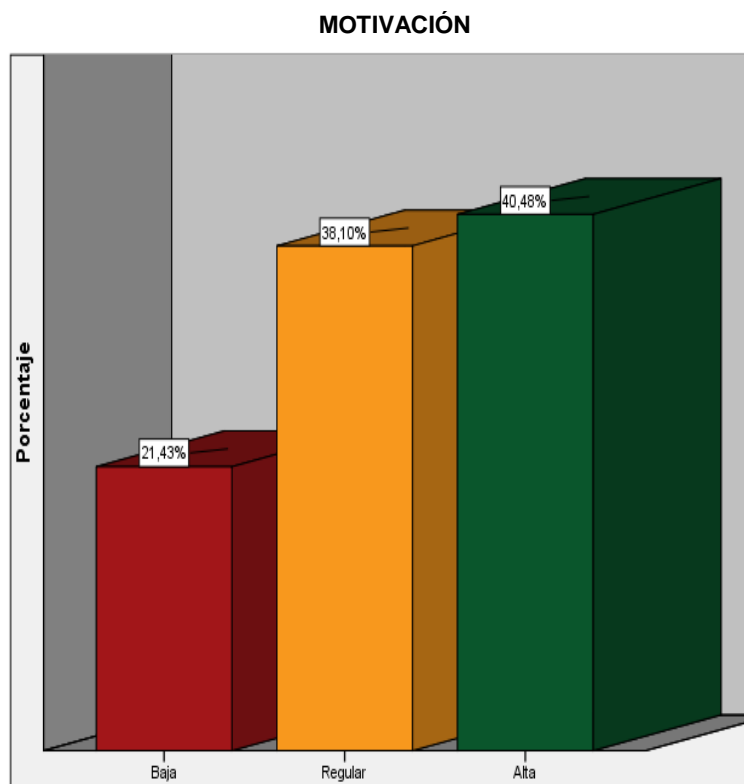


Figura 14. Motivación Laboral.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de motivación alta 40.48%, lo que quiere decir cómo se ha aplicado el programa, entonces se ve reflejado en una alta satisfacción laboral.

Tabla 12

*Descriptiva post test Satisfacción Laboral*

| SATISFACCIÓN LABORAL |              |            |            |                   |                      |
|----------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                      |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido               | Insatisfecho | 4          | 9,5        | 9,5               | 9,5                  |
|                      | Regular      | 9          | 21,4       | 21,4              | 31,0                 |
|                      | Satisfecho   | 29         | 69,0       | 69,0              | 100,0                |
|                      | Total        | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

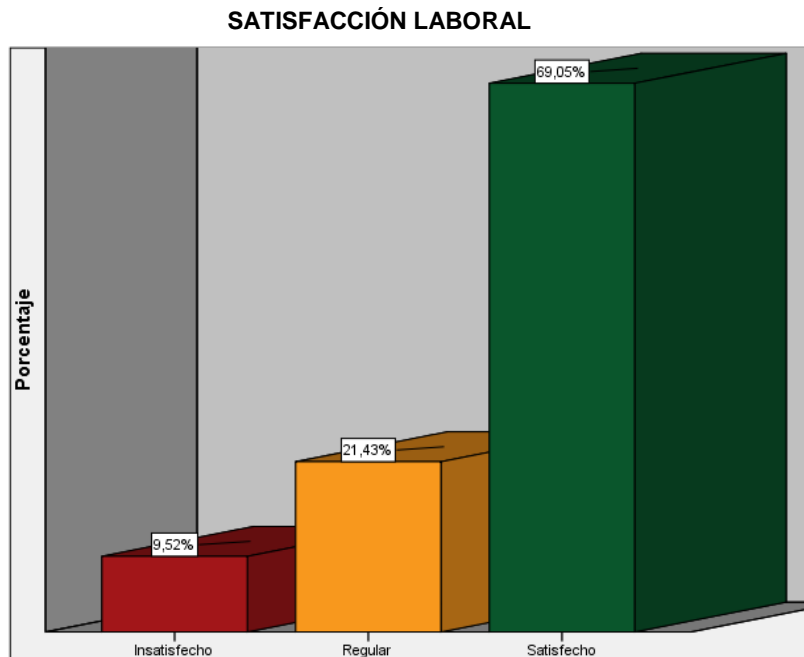


Figura 15. Gráfico Satisfacción Laboral.

Elaboración propia.



La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de Satisfacción Laboral Satisfecho del 69.05%, lo que quiere decir cómo se ha aplicado el programa, entonces se ve reflejado en el nivel alto de satisfacción.

#### 4.2.4 Descriptivas por Dimensión

##### Descriptiva de la motivación post test

##### Dimensión: Desarrollo Motivacional

Tabla 13

*Descriptiva post test por dimensiones D.M*

| <b>DESARROLLO MOTIVACIONAL</b> |         |            |            |                      |                         |
|--------------------------------|---------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                                |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido                         | Regular | 25         | 59,5       | 59,5                 | 59,5                    |
|                                | Alta    | 17         | 40,5       | 40,5                 | 100,0                   |
|                                | Total   | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.

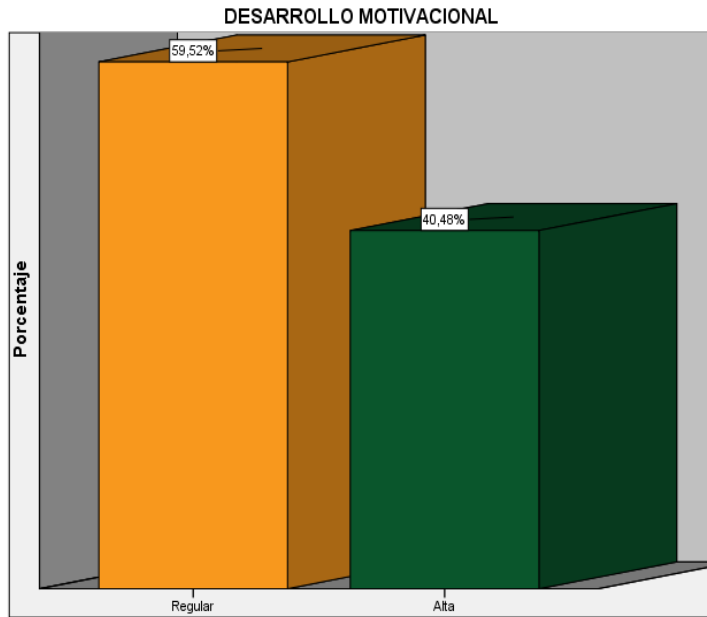


Figura 16. Desarrollo Motivacional.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de desarrollo motivacional regular del 59.52%, lo cual quiere decir que la aplicación del programa motivacional ha influido mejorando la satisfacción laboral de los trabajadores.

### Dimensión: Comportamiento del Clima Organizacional

Tabla 14

Descriptiva post test por dimensiones C.C.O

| COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL |          |            |            |                   |                      |
|-------------------------------|----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                               |          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                        | Normal   | 14         | 33,3       | 33,3              | 33,3                 |
|                               | Positivo | 28         | 66,7       | 66,7              | 100,0                |
|                               | Total    | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

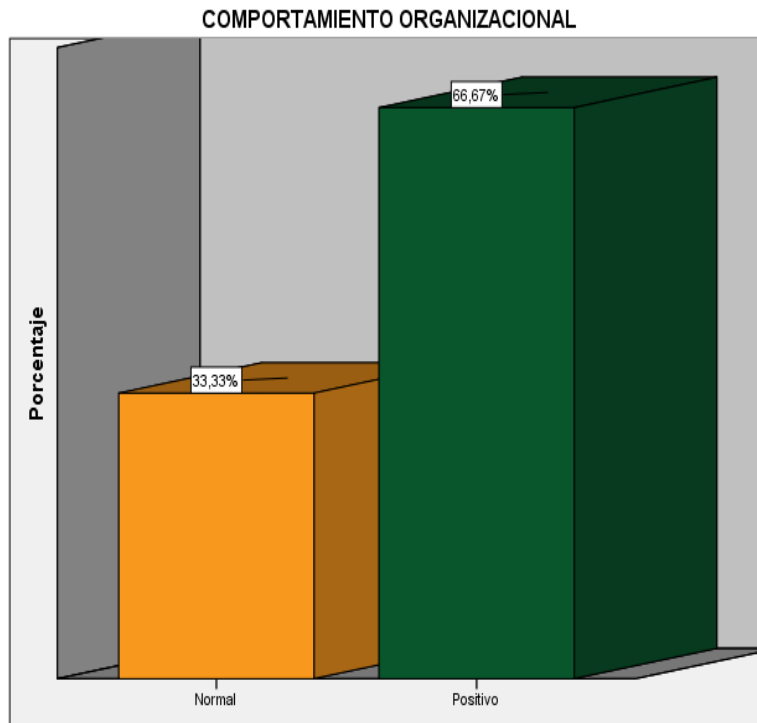


Figura 17. Comportamiento Organizacional.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de comportamiento organizacional positivo del 66.67% lo cual quiere decir que la aplicación del programa motivacional ha influido mejorando la satisfacción laboral de los trabajadores.

## Dimensión: Desarrollo Emocional

Tabla 15

*Descriptiva post test por dimensiones D.E*

| DESARROLLO EMOCIONAL |         |            |            |                   |                      |
|----------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                      |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido               | Baja    | 11         | 26,2       | 26,2              | 26,2                 |
|                      | Regular | 18         | 42,9       | 42,9              | 69,0                 |
|                      | Alta    | 13         | 31,0       | 31,0              | 100,0                |
|                      | Total   | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

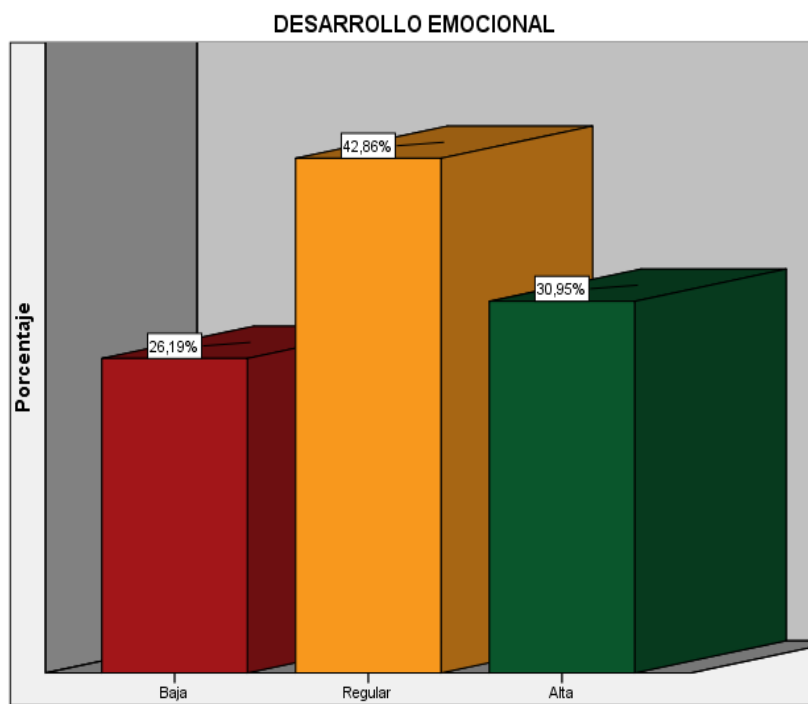


Figura 18. Desarrollo Emocional.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de desarrollo emocional regular del 42.86 % lo cual quiere decir que la aplicación del programa motivacional ha influido mejorando la satisfacción laboral de los trabajadores.

## Descriptiva de la satisfacción laboral post test

### Dimensión: Factor Intrínsecos

Tabla 16

*Descriptiva post test pro dimensiones F.I*

| FACTOR INTRÍNSECO |              |            |            |                      |                         |
|-------------------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                   |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido            | Insatisfecho | 1          | 2,4        | 2,4                  | 2,4                     |
|                   | Regular      | 8          | 19,0       | 19,0                 | 21,4                    |
|                   | Satisfecho   | 33         | 78,6       | 78,6                 | 100,0                   |
|                   | Total        | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.

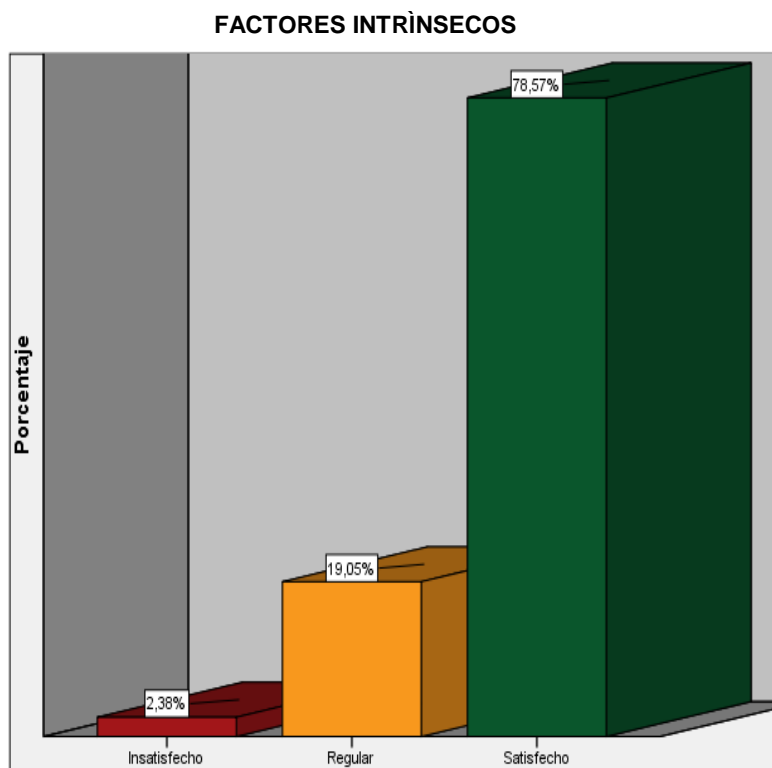


Figura 19. Factores Intrínsecos.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de factores intrínsecos satisfecho del 78.57 % lo cual quiere decir que la aplicación del programa motivacional ha influido mejorando la satisfacción laboral de los trabajadores.

## Dimensión: Factor Extrínsecos

Tabla 17

*Descriptiva post test por dimensiones F.E*

| FACTOR EXTRÍNSECO |            |            |            |                   |                      |
|-------------------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                   |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido            | Regular    | 18         | 42,9       | 42,9              | 42,9                 |
|                   | Satisfecho | 24         | 57,1       | 57,1              | 100,0                |
|                   | Total      | 42         | 100,0      | 100,0             |                      |

Elaboración propia.

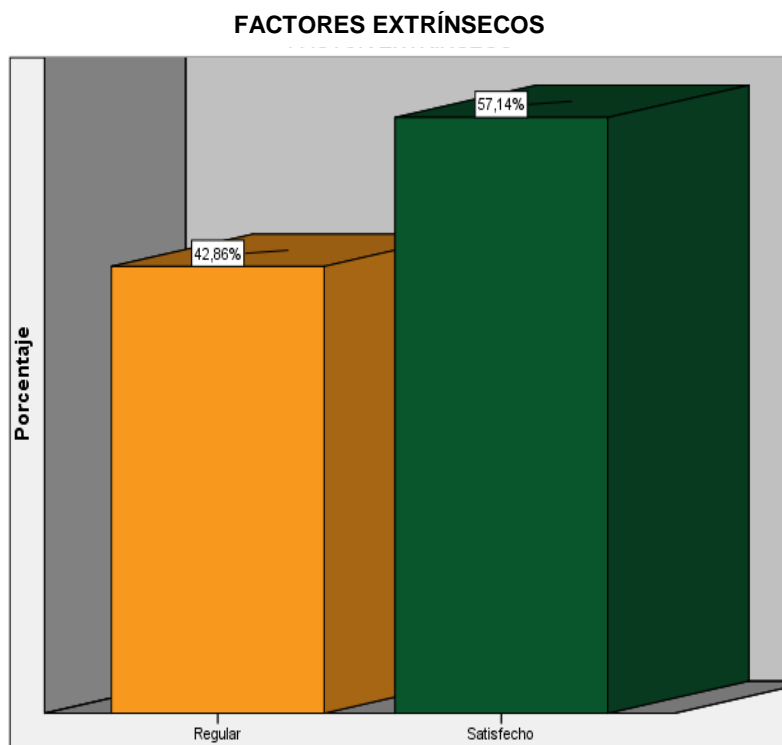


Figura 20. Factores Extrínsecos.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de factores extrínsecos satisfecho del 57.14 % lo cual quiere decir que la aplicación del programa motivacional ha influido mejorando la satisfacción laboral de los trabajadores.

### **Dimensión: Autorrealización**

Tabla 18

*Descriptiva post test por dimensiones Autorrealización*

| <b>AUTORREALIZACIÓN</b> |              |            |            |                      |                         |
|-------------------------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
|                         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
| Válido                  | Insatisfecho | 10         | 23,8       | 23,8                 | 23,8                    |
|                         | Regular      | 17         | 40,5       | 40,5                 | 64,3                    |
|                         | Satisfecho   | 15         | 35,7       | 35,7                 | 100,0                   |
|                         | Total        | 42         | 100,0      | 100,0                |                         |

Elaboración propia.



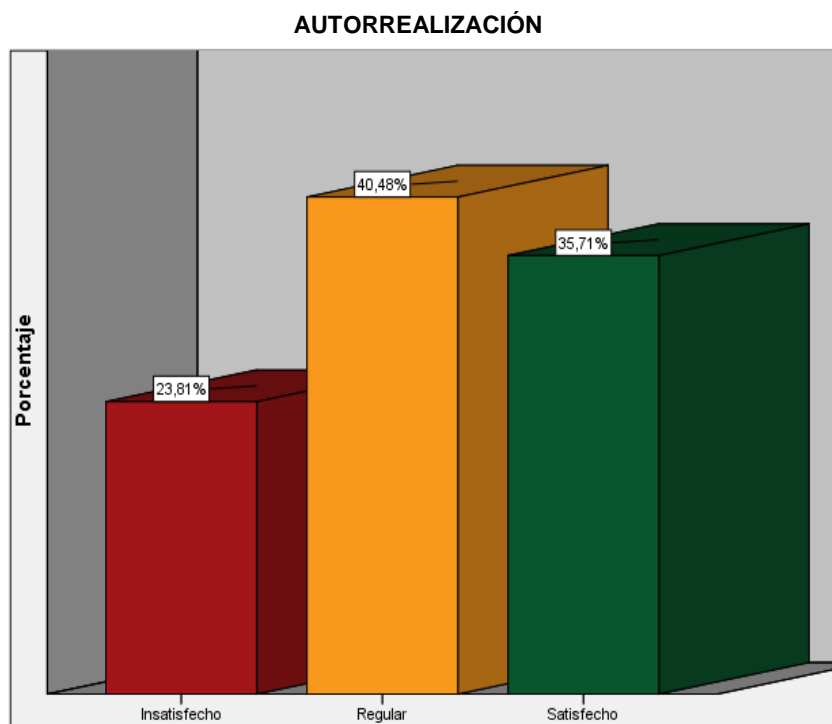


Figura 21. Autorrealización.

Elaboración propia.

La frecuencia más elevada se encuentra en el grupo de autorrealización regular del 40.48 % lo cual quiere decir que la aplicación del programa motivacional ha influido mejorando la satisfacción laboral de los trabajadores.

#### 4.2.4. COMPARATIVO PRE TEST Y POST TEST

##### 4.2.4.1. Comparativo pre test y post test generales

##### Comparativo pre test y post test de motivación

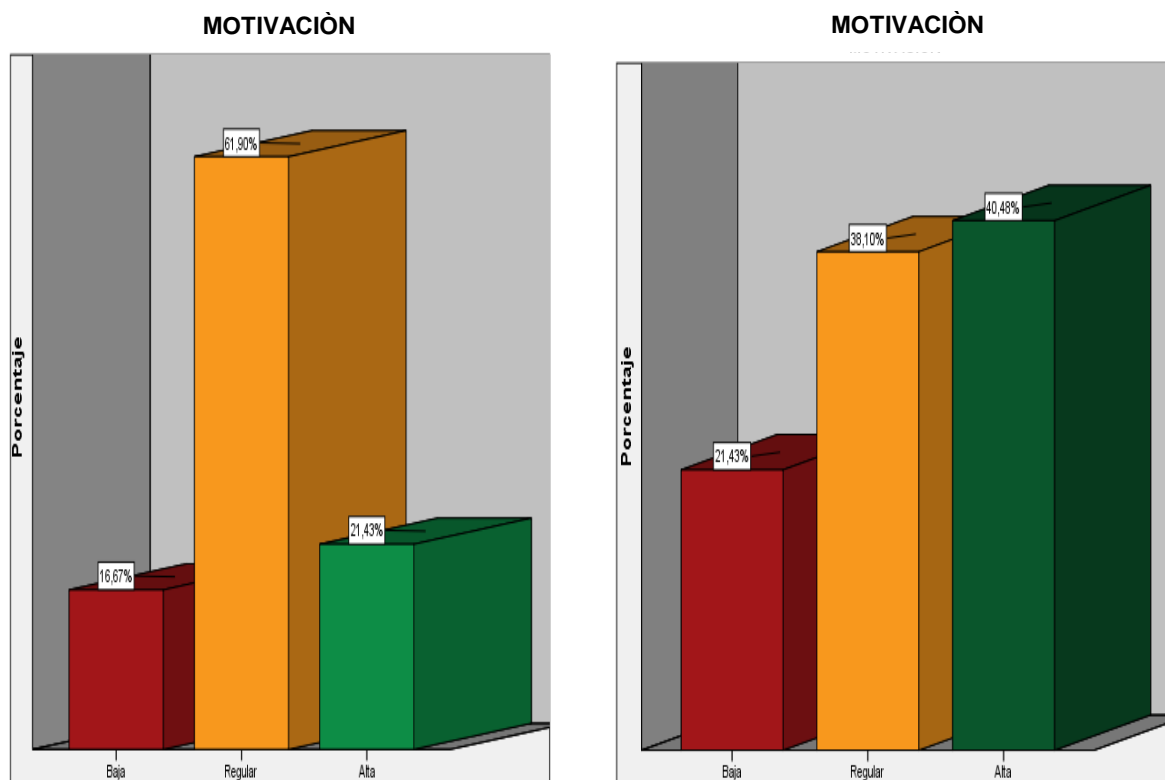


Figura 22 . Comparativo Motivación.

Elaboración propia.

Al realizar el Post Test, observamos un resultado del 40.48% alta motivación, lo que nos da a entender que ha mejorado ante el Pre Test que es 61.90% regular motivación, este resultado da a entender que los colaboradores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC, empezaron a desarrollar el programa motivacional de manera correcta.

## Comparativo pre test y post test de satisfacción laboral

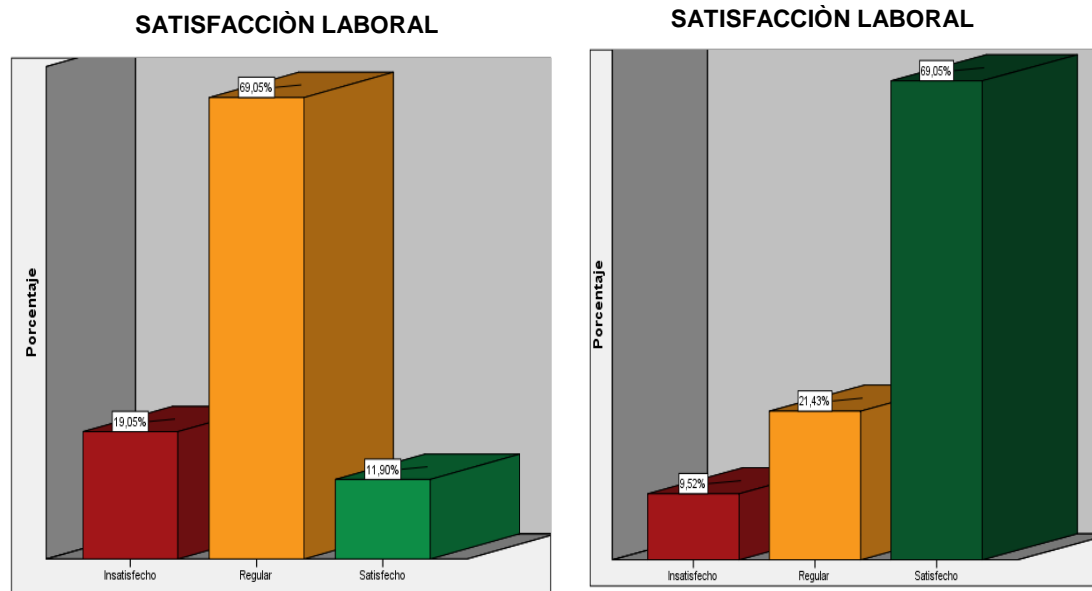


Figura 23. Comparativo Satisfacción Laboral.

Elaboración propia.

Al realizar el Post Test, observamos un resultado del 69.05% satisfecho, lo que nos da a entender que ha mejorado ante el Pre Test que es 11.90% satisfecho, este resultado da a entender que los colaboradores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC, empezaron a desarrollar el programa motivacional de manera correcta.

#### 4.2.4.2. Comparativo pre test y post test especificas

##### Dimensión: Factores Intrínsecos

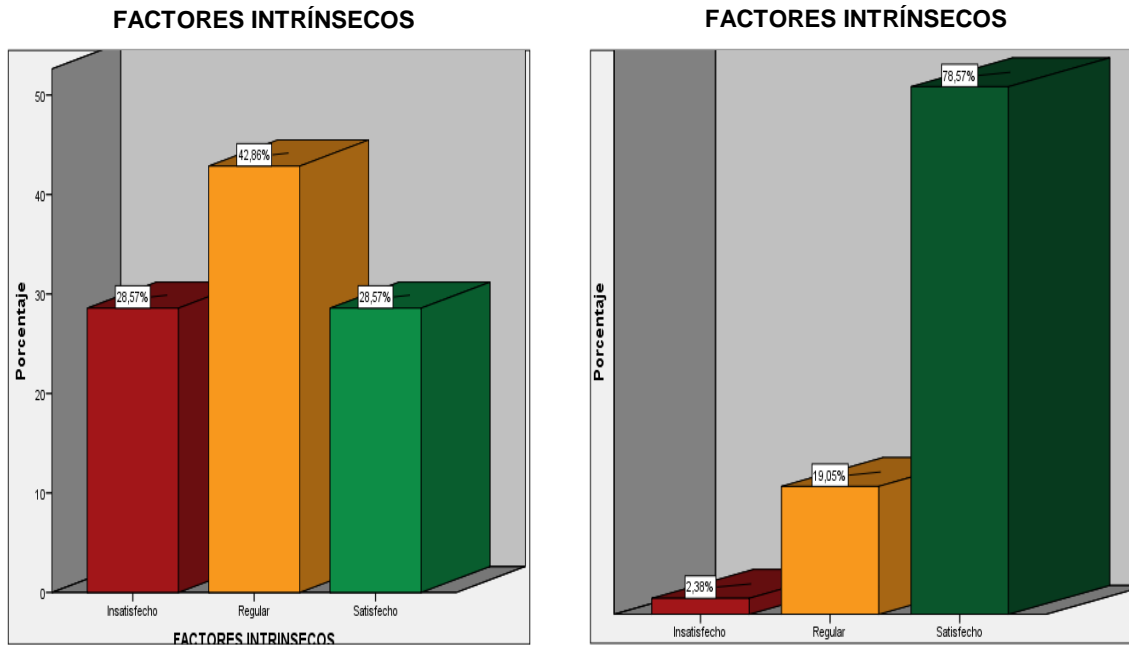


Figura 24. Comparativo Específico Factores Intrínsecos.

Elaboración propia.

En la dimensión de Factores Intrínsecos del pre prueba se observa que el 28.57% está satisfecho, ya que recibió reconocimiento por realizar adecuadamente sus actividades, 28.57% se encuentra insatisfecho debido a que nadie estimula su desarrollo. Mientras que en la post prueba se observa que el 78.57% está satisfecho, ya que recibió reconocimiento por realizar adecuadamente sus actividades, un 2.38% respondió que se siente insatisfecho debido a que nadie estimula su desarrollo.

## Dimensión: Factores Extrínsecos

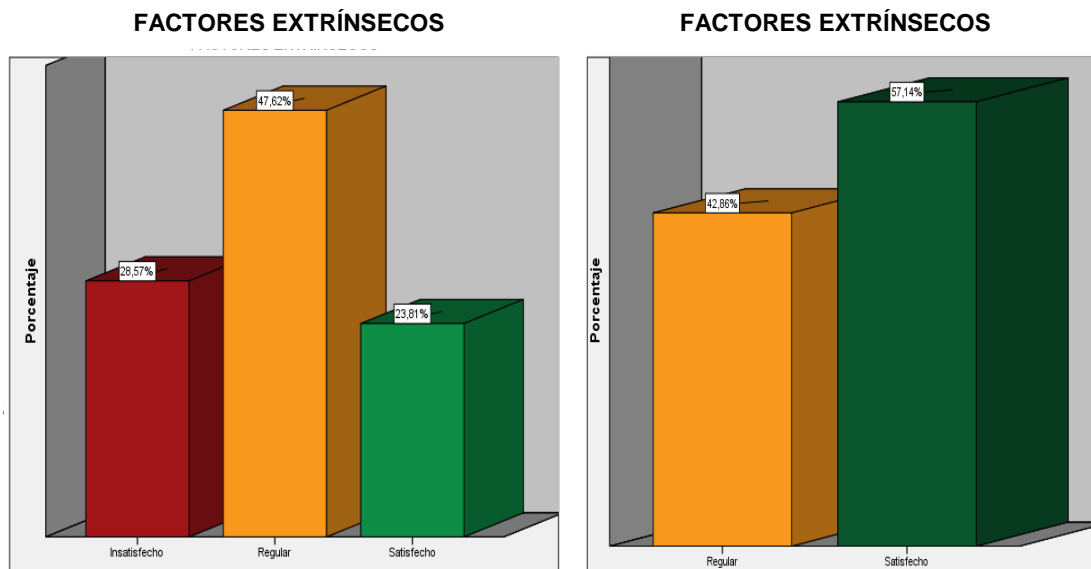


Figura 25. Comparativo Específico Factores Extrínsecos.

Elaboración propia.

Dimensión de Factores Extrínsecos de la pre prueba se observa que el 23.81% está satisfecho debido a que en su trabajo propician condiciones de desarrollo y participación en eventos sociales un 28.57% respondió que se siente insatisfecho debido a que en la empresa no consideran importante la actividad que realizan los trabajadores Mientras que en la post prueba se observa que el 57.14% está satisfecho debido a que en su trabajo propician condiciones de desarrollo y participación en eventos sociales , un 42.86% respondió que se siente insatisfecho debido a que en la empresa no consideran importante la actividad que realizan los trabajadores.

## Dimensión: Autorrealización

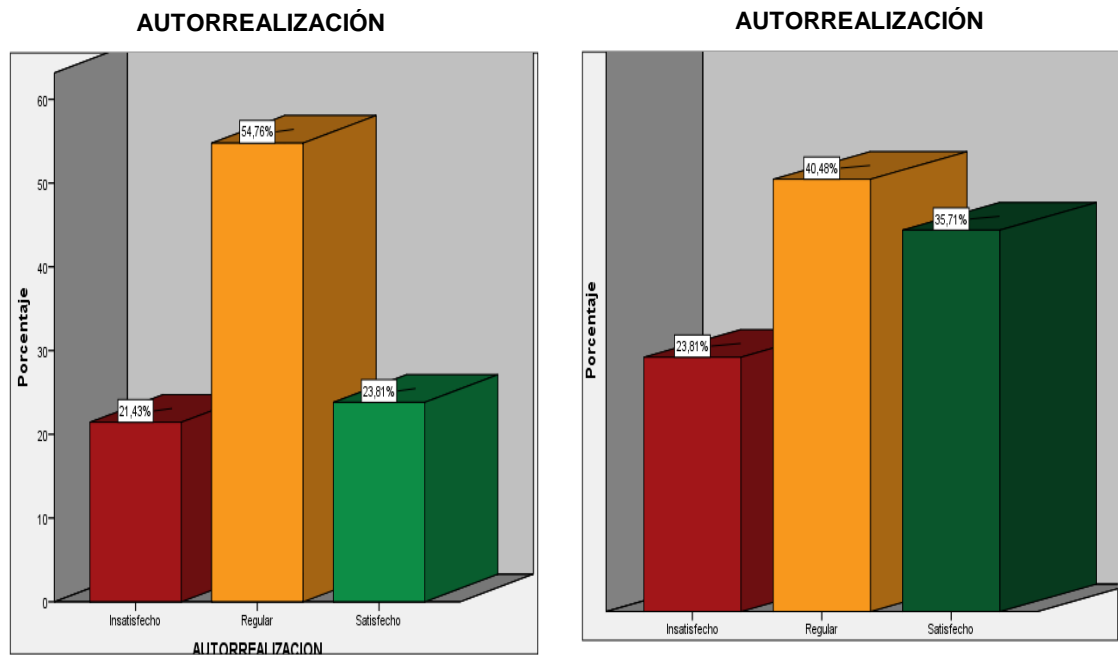


Figura 26. Comparativo Específico Autorrealización.

Elaboración propia.

En la dimensión de Autorrealización en la pre prueba se observa que un 23.81% se encuentra muy satisfecho en su trabajo y un ha tenido oportunidades de desarrollarse y crecer, mientras que un 21.43% respondió que se siente insatisfecho debido a que el trabajador porque consideran que podrían desarrollarse mejor, mientras que un en la post prueba se observa que un 35.71% respondió que se siente muy satisfecho debido a que tienen un ha tenido oportunidades de desarrollarse y crecer, mientras que un 23.81% es insatisfecho debido a que el trabajador porque consideran que podrían desarrollarse mejor.

### 4.3. Prueba de Normalidad

**Ho:** La distribución de la satisfacción laboral es paramétrica

**Ha:** La distribución de la satisfacción laboral es NO PARAMÉTRICO

Tabla 19

*Prueba de la Normalidad*

|                                | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      | Shapiro-Wilk |    |      |
|--------------------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
|                                | Estadístico                     | gl | Sig. | Estadístico  | gl | Sig. |
| Satisfaccion Laboral Pre test  | .123                            | 42 | .110 | .958         | 42 | .125 |
| Satisfaccion Laboral Post test | .123                            | 42 | .114 | .918         | 42 | .005 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Elaboración propia.

El resultado nos da un valor de 0.05, entonces se puede determinar que la distribución de la satisfacción laboral es no paramétrica, ya que es menor a 0.05,

La contrastación de hipótesis se hará con la Wilcoxon para muestras relacionadas.

#### 4.4. Contrastación de las Hipótesis

##### 4.4.1. Prueba de hipótesis:

###### a. Decisión:

**Ho:** La aplicación del programa motivacional, no incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

**H1:** La aplicación del programa motivacional, incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

— **Nivel de significancia:** 0.05

— **Nivel de confianza:** 0.95

— **Valor de p:** 0

Tabla 20

*Diferencias Emparejadas*

|  | Diferencias emparejadas |                        |                               |  |          | t      | Gl | Sig.<br>(bilateral) |
|--|-------------------------|------------------------|-------------------------------|--|----------|--------|----|---------------------|
|  | Media                   | Desviación<br>estándar | Media de<br>error<br>estándar | 95% de intervalo de<br>confianza de la<br>diferencia |          |        |    |                     |
|  |                         |                        |                               | Inferior   | Superior |        |    |                     |
| <u>pretest</u><br>-<br><u>posttest</u> | -25.929                 | 30.095                 | 4.644                         | -35.307  | -16.550  | -5.583 | 41 | .000                |

Elaboración propia.



## PRUEBA “T”

### a. Conclusión:

El valor de P es igual a 0 y nuestro nivel de significancia es 0.05

Entonces  $p < 0.05$ ; esto nos indica que rechazamos la hipótesis nula y concluimos que ambas variables estudiadas muestran interrelación.

Además, esto significa que existe menos de un 5% de probabilidad que la hipótesis nula sea cierta en nuestra población.

Entonces según los resultados obtenidos luego de aplicar la prueba “T” concluimos que “Sí aplicamos el programa motivacional, entonces mejorará la satisfacción de los colaboradores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014”

### 4.5.1. Contrastación de las Hipótesis general

Ha: La aplicación del programa motivacional incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

H0: La aplicación del programa motivacional no incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 21

*Prueba Wilcoxon contrastacion general*

| <b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b> |                     |
|---|---------------------|
|   | SUMAPRESATI         |
|   | SF -                |
|   | SUMAPOSTSA          |
|   | TISF                |
| Z   | -3.800 <sup>b</sup> |
| Sig. asintótica (bilateral)               | .000                |

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Elaboración propia.

De acuerdo a la prueba de Wilcoxon el p\_valor es 00000, se rechaza la hipótesis nula.

Se acepta la Hipótesis alterna: la aplicación del programa motivacional incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

#### **4.5.1. Contrastación de las Hipótesis específica**

##### **Dimensión: Desarrollo Motivacional**

Ha: El programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ho: El programa motivacional no incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 22

*Prueba Wilcoxon contrastación D.M*

| <b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b> |                    |
|---|--------------------|
|   | SUMAPRE_DM         |
|   | -                  |
|   | SUMAPOST_D         |
|   | M                  |
| Z   | -,681 <sup>b</sup> |
| Sig. asintótica (bilateral)               | ,496               |

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos positivos.

Elaboración propia.

### **Dimensión: Comportamiento Organizacional**

**Ho:** La aplicación del programa motivacional, no incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

**H1:** La aplicación del programa motivacional, incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 23

*Prueba Wilcoxon contrastación C.O*

| <b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b> |                   |
|---|-------------------|
|   | SUMAPRE_CO        |
|   | -                 |
|   | SUNMAPOST_        |
|   | CO                |
| Z   | ,000 <sup>b</sup> |
| Sig. asintótica (bilateral)               | 1,000             |

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

c. La suma de rangos negativos es igual a la suma de rangos positivos.

Elaboración propia.

## **Dimensión: Desarrollo Emocional**

Ho: La aplicación del programa motivacional, no incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

H1: La aplicación del programa motivacional, incide significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 24

*Prueba Wilcoxon contrastación D.E*

| <b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b> |                   |
|---|-------------------|
|   | SUMAPRE_DE -      |
|   | SUMAPOST_D        |
|   | E                 |
| Z   | ,000 <sup>b</sup> |
| Sig. asintótica (bilateral)               | 1,000             |

- a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo
- d. La suma de rangos negativos es igual a la suma de rangos positivos.

Elaboración propia.

## Dimensión: Factores Intrínsecos

Ha: El programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ho: El programa motivacional no incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 25

*Prueba Wilcoxon contrastación F.I*

| <b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b> |                             |
|---|-----------------------------|
|   | SUMAPRE_FI -<br>SUMAPOST_FI |
| Z   | ,000 <sup>b</sup>           |
| <u>Sig. asintótica (bilateral)</u>        | <u>1,000</u>                |

- a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo
- e. La suma de rangos negativos es igual a la suma de rangos positivos.

Elaboración propia.

## Dimensión: Factores Extrínsecos

Ha: El programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ho: El programa motivacional no incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 26

*Prueba Wilcoxon contrastación F.E*

| Estadísticos de prueba <sup>a</sup> |                             |
|-------------------------------------|-----------------------------|
|                                     | SUMAPRE_FE -<br>SUMAPOST_FE |
| Z                                   | ,000 <sup>b</sup>           |
| Sig. asintótica (bilateral)         | 1,000                       |

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. La suma de rangos negativos es igual a la suma de rangos positivos.

Elaboración propia.

## Dimensión: Autorrealización

Ha: El programa motivacional incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Ho: El programa motivacional no incide en los factores intrínsecos de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC en el 2014.

Tabla 27

*Prueba Wilcoxon contrastación Autorrealización*

| <b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b> |                   |
|---|-------------------|
|   | SUMAPRE_AUT       |
|   | ORREALIZACIO      |
|   | N -               |
|   | SUMAPOST_A        |
|   | UTORREALIZA       |
|   | CION              |
| Z   | ,000 <sup>b</sup> |
| Sig. asintótica (bilateral)               | 1,000             |

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. La suma de rangos negativos es igual a la suma de rangos positivos.

Elaboración propia.

#### **4.6. Estadístico apropiado para probar la hipótesis**

Si  $p\text{-valor} < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , existe evidencia significativa.

#### **4.7. Conclusión:**

Ha: La motivación si se relaciona con la satisfacción laboral

Tabla 28

*Prueba Wilcoxon*

| <b>Rangos</b>   |                  |                 |                |                |
|-----------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|
|                 |                  | N               | Rango promedio | Suma de rangos |
| SUMAPRESATISF – | Rangos negativos | 33 <sup>a</sup> | 21.92          | 723.50         |
| SUMAPOSTSATISF  | Rangos positivos | 8 <sup>b</sup>  | 17.19          | 137.50         |
|                 | Empates          | 1 <sup>c</sup>  |                |                |
|                 | Total            | 42              |                |                |

a. SUMAPRESATISF < SUMAPOSTSATISF

b. SUMAPRESATISF > SUMAPOSTSATISF

c. SUMAPRESATISF = SUMAPOSTSATISF

Elaboración propia.



**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusión

El programa motivacional que permitirá mejorar la satisfacción de los trabajadores en la empresa CEPEZA PERÚ SAC, cumplió con los objetivos propuestos, al confirmar que los resultados del pre –test y post-test fueron positivos, en el sentido de haberse logrado un instrumento válido y confiable para medir la motivación de los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC. En cuanto a la confiabilidad, los resultados fueron positivos y evidenciaron que áreas también fueron confiables a nivel estadístico.

Al desarrollar el programa motivacional determinamos que en la empresa existen factores internos como la falta de comunicación entre jefe y subordinado, falta de incentivos, escaso estímulo para el desarrollo, ambientes de trabajo inadecuados, falta de oportunidades para el desarrollo profesional, la inexistencia de actividades de interacción y que estos factores influyen de manera directa en el crecimiento y desarrollo empresarial, es por ello que una alternativa es la aplicación del programa motivacional, que permite capacitar, desarrollar y retener a los trabajadores de la empresa, de esta manera aprovechar el potencial con el que cada uno de los trabajadores cuenta para el beneficio de la empresa y de ellos mismos.

Con respecto a la dimensión Desarrollo Motivacional, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC los resultados reflejaron que el 40.48% está muy satisfecho, un 38.10% respondió que se siente insatisfecho, mientras que un 21.43% se encuentra satisfecho; En cuanto al post-test se visualiza 38.10% está satisfecho, un 30.95% respondió que se siente muy satisfecho, mientras que un 30.95% se encuentra insatisfecho.

Como se puede apreciar los porcentajes han variado favorablemente ya que el taller de N° 3 “La motivación motor y motivo para una empresa”, ha contribuido a mejorar puntos críticos en el manejo de desarrollo motivacional.

Goleman (2010) sostiene:

La inteligencia motivacional es la habilidad para automotivarse contrarrestando, entre otros factores negativos, los valores contradictorios, la saturación de estímulos publicitarios, las amenazas contra la salud, La notoria diferencia social, violencia, el desempleo y el daño a la ecología.

La competencia para generar por uno mismo motivos que día con día hagan renacer el entusiasmo y la energía para afrontar los retos y desafíos de la vida cotidiana, es algo que podemos aprender y desarrollar. En este libro se presentan conceptos y herramientas para aprender a:

- Comprender las propias necesidades y satisfacerlas en forma adecuada.
- Ser conscientes del significado que para nosotros tiene la vida y darle el sentido que mejor libere nuestro potencial
- Clarificar los valores universales en nuestra vida y vivir de acuerdo con ellos.
- Elaborar y cumplir un proyecto de vida.
- Administrar – generar, mantener, controlar, expresar, modificar-nuestras emociones. (p.15)

Con respecto a la dimensión de Comportamiento de Clima Organizacional, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los trabajadores de la empresa

CEPEZA PERÚ SAC los resultados reflejaron el 66.67% está satisfecho, un 21.45% respondió que se siente muy satisfecho, mientras que un 11.90% se encuentra insatisfecho. En cuanto al post -test se visualiza una disminución en la satisfacción y un incremento en la insatisfacción ya que el 54.76% está satisfecho, un 23.81% respondió que se siente insatisfechos, mientras que un 21.43% se siente muy satisfecho. Como se puede apreciar los porcentajes han variado ya que el taller de N° TALLER N°2: “Elaborando nuevos diseños de vanguardia utilizando la creatividad” ha contribuido a mejorar puntos críticos en el manejo de comportamiento del clima organizacional.

Chiang, Martin y Núñez (2010) sostiene:

El clima organizacional es una descripción colectiva que los individuos hacen del ambiente; es decir, se trata de una estructura perceptual y cognitiva común de la situación y para cuya valoración se utilizan frecuentemente las puntuaciones promedio de las percepciones individuales. Define el clima como las percepciones que los individuos tienen del ambiente y de su intersubjetividad. Esta intersubjetividad consciente produce una influencia mutua en las percepciones (especialmente por aquellos que fueran más conscientes de la situación), lo implica interacción social. (p. 35)

Con respecto a la dimensión de Desarrollo Emocional, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC los resultados reflejaron que el 50.00% está satisfecho, un 28.57% respondió que se siente muy satisfecho, mientras que un 21.43% se encuentra insatisfecho en cuanto al post test se observa que el 47.62% está satisfecho, un 30.95% respondió que se siente muy satisfecho, mientras que un 21.43% se encuentra insatisfecho.

Como se puede apreciar los porcentajes han variado favorablemente ya que el

Taller N°4: Desarrollamos compromiso mejorando el trabajo”, ha contribuido a mejorar puntos críticos en el manejo de Desarrollo Emocional.

Goleman (2010) sostiene:

Es en otras características a las que hemos dado en llamar inteligencia emocional, características como la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de preservar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y, por último, pero no por ello menos importante, la capacidad de enfatizar y confiar en los demás.

- Autoconciencia: autoconciencia emocional (conciencia emocional)
- Autogestión: autocontrol, adaptabilidad, orientación al logro (Logro), iniciativa, perspectiva positiva (optimismo).
- Conciencia Social: empatía, conciencia organizacional
- Gestión de las Relaciones: Coach and Mentor (desarrollo de otros), liderazgo inspirador, influencia, manejo de conflictos, trabajo en equipo (trabajo en equipo y colaboración). (p. 226)

Con respecto a la dimensión Factores Intrínsecos, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC los resultados reflejaron que el 47.62% está satisfecho, un 26.19% respondió que se siente muy satisfecho 26.19% se encuentra insatisfecho En cuanto al post-test se visualiza que el 54.76% está satisfecho, un 23.81% respondió que se siente insatisfecho, mientras que un 21.43% está muy satisfecho

Como se puede apreciar los porcentajes han variado favorablemente ya que el taller de N° 3 “La motivación motor y motivo para una empresa”, ha contribuido a mejorar puntos críticos en el manejo de Factores Intrínsecos.

Craig, Baucum (2009) sostiene:

Los psicólogos industriales u organizacionales señalan que, para algunos, el trabajo es un medio de supervivencia. Obtienen del trabajo el dinero que les permitirá adquirir alimento, vestido y morada para ellos y su familia, pero no organizan su vida en función del mismo. A otros les da la oportunidad de ser creativos o productivos; les ofrece un acicate y estimula su crecimiento; les permite, además, lograr autoestima o respeto. Y para otros es una adicción; son adictos al trabajo y su motivación gira en torno al desempeño y definen su vida en función del trabajo. Cuando los investigadores preguntan a los adultos que aspecto del trabajo es importante para ellos obtienen dos tipos de respuesta. Por una parte, hablan de las características del empleo y de las habilidades que poseen para realizarlo, es decir, los factores intrínsecos del trabajo. Quienes se enfocan en estos factores pueden describir su trabajo en función del reto o interés, aunque también podrían hablar de la competencia y los logros alcanzados.

En general, los afortunados que haya en su trabajo estos factores intrínsecos suelen comunicar mayor satisfacción, motivación y compromiso personal. Es más probable que estos trabajadores definan su identidad principalmente a partir de su trabajo o de su carrera. Conocen la satisfacción personal que les procura y no quieren perderla. (p. 447)

Con respecto a la dimensión Factores Extrínsecos, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC los resultados reflejaron que el 42.86% está satisfecho, un 28.57% respondió

que se siente insatisfecho, mientras que un 28.57% se encuentra muy satisfecho. En cuanto al post-test se visualiza que el 50% está satisfecho, un 28.57% respondió que se siente insatisfecho, mientras que un 21.43% se encuentra muy satisfecho. Como se puede apreciar los porcentajes han variado relativamente ya que el taller N° 1 “Desarrollando la eficiencia con la satisfacción” ha contribuido a mejorar puntos críticos en el manejo de Factores Extrínsecos.

Craig, Baucum (2009) sostiene:

Entre estos se cuentan sueldo estatus, comodidad o convivencia del ambiente laboral y las horas de trabajo, lo adecuado de las prácticas de supervisión de la empresa, actitudes y apoyo de los compañeros, y oportunidades de progreso. Lo que dicen los trabajadores de su empleo depende en parte del trabajo. En el mundo moderno, muchos empleos ofrecen poco interés y oportunidad de crecimiento personal; quienes lo realizan hablarán solo de factores extrínsecos y supervivencia económica.

Hay otros factores extrínsecos que se relaciona con la salud, cuando se combina una exigencia excesiva con una supervisión poco clara, aumenta el estrés y el riesgo de ataques cardíacos. Por lo tanto, los factores extrínsecos son importantes no solo para la satisfacción en el trabajo, sino también para la salud física y mental en general. (p. 447).

## **Autorrealización**

Con respecto a la dimensión Autorrealización, después de aplicar el instrumento de modo pre-test a los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC los resultados reflejaron que el 47.62% está satisfecho, un 30.95% respondió que se siente insatisfecho, mientras que un 21.43% se encuentra muy satisfecho en su trabajo

En cuanto al post-test se visualiza que el 45.24% está satisfecho, un 33.33% respondió que se siente muy satisfecho, mientras que un 21.43% es insatisfecho. Como se puede apreciar los porcentajes han variado favorablemente ya que el taller N°4: “Desarrollamos compromiso mejorando el trabajo ha contribuido a mejorar puntos críticos en el manejo de Autorrealización”.

Chiavenato (2009) sostiene:

La autorrealización se refiere al deseo de satisfacer el potencial más alto propio. En este nivel, el individuo que no aprovecha a plenitud sus talentos y capacidades está descontento e intranquilo: un músico debe crear música, un artista debe pintar, un poeta debe escribir si ha de estar en paz consigo mismo (p. 356).

Las personas autorealizadas son individuos que están satisfaciéndose a sí mismos y realizando lo mejor de lo que son capaces de hacer”, sus características pueden agruparse en cuatro dimensiones clave: conciencia, honestidad, libertad y confianza”.

La conciencia implica rectitud interna propia y experiencias pico de la vida. El autorealizado tiene una percepción precisa del mundo, es más realista y sus sentidos están más desarrollados. Es receptivo a la experiencia y no suele juzgar. Tiene con frecuencia experiencias pico donde expande su yo y cambia su modo de pensar.

La honestidad les permite conocer sus sentimientos y confiar en ellos. Pueden confiar en una gama amplia de sentimientos –amor, enojo, humor- presentes en las relaciones interpersonales. Los autorealizados tienen un humor filosófico, interés social (se sienten profundamente parte de la humanidad) y forman relaciones interpersonales profundas, teniendo también una estructura de carácter democrático (son tolerantes).

En cuanto a la libertad, los autorealizados son libres para ser independientes, creativos y espontáneos. Experimentan un alto grado de libertad que les permite aislarse del caos que rodea a otros. Tienen alto grado de desapego y necesidad de



privacidad, y son autónomos e independientes, así como espontáneos (simples y naturales).

En cuanto a la confianza, los autorealizados confían en ellas mismos, en su misión en la vida, en los demás y en la naturaleza. Se concentran más en el problema que en ellos mismos, demuestran aceptación de sí mismos, de los demás y del mundo. Viven en armonía con su cultura, pero permanecen algo apartados de ella, y a veces se los tilda de excéntricos.

En la prueba de hipótesis se logró probar que el programa motivacional permitirá mejora la satisfacción de los trabajadores” en la empresa CEPEZA PERÚ SAC, 2014.

## **5.2. Conclusiones**

Al realizar el Post Test, observamos un resultado del 69.05% satisfecho, lo que nos da a entender que ha mejorado ante el Pre Test que es 11.90% satisfecho, este resultado da a entender que los colaboradores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC, empezaron a desarrollar el programa motivacional de manera correcta.

En la dimensión de Factores Intrínsecos del pre prueba se observa que el 28.57% está satisfecho, ya que recibió reconocimiento por realizar adecuadamente sus actividades, 28.57% se encuentra insatisfecho debido a que nadie estimula su desarrollo. Mientras que en la post prueba se observa que el 78.57% está satisfecho, ya que recibió reconocimiento por realizar adecuadamente sus actividades, un 2.38% respondió que se siente insatisfecho debido a que nadie estimula su desarrollo.

En la dimensión de Factores Extrínsecos de la pre prueba se observa que el 23.81% está satisfecho debido a que en su trabajo propician condiciones de desarrollo y participación en eventos sociales un 28.57% respondió que se

siente insatisfecho debido a que en la empresa no consideran importante la actividad que realizan los trabajadores. Mientras que en la post prueba se observa que el 57.14% está satisfecho debido a que en su trabajo propician condiciones de desarrollo y participación en eventos sociales, un 42.86% respondió que se siente insatisfecho debido a que en la empresa no consideran importante la actividad que realizan los trabajadores.

En la dimensión de Autorrealización en la pre prueba se observa que un 23.81% se encuentra muy satisfecho en su trabajo y un ha tenido oportunidades de desarrollarse y crecer, mientras que un 21.43% respondió que se siente insatisfecho debido a que el trabajador porque consideran que podrían desarrollarse mejor, mientras que un en la post prueba se observa que un 35.71% respondió que se siente muy satisfecho debido a que tienen un ha tenido oportunidades de desarrollarse y crecer, mientras que un 23.81% es insatisfecho debido a que el trabajador porque consideran que podrían desarrollarse mejor.

### **5.3. Recomendaciones**

El Programa Motivacional debe ser sostenido y sostenible debe ser expeditivo y claro, desarrollarse dentro del horario de trabajo.

La realización del programa motivacional debe darse de manera didáctica utilizando gráficas y otros materiales que contribuyan a su efectividad, además debe realizarse utilizando una comunicación efectiva y a todo nivel, con un lenguaje coloquial para su mejor entendimiento. Los programas motivacionales son importantes para la mejora a todo nivel en la empresa ya que sus trabajadores son la pieza fundamental, pues la fabricación de los calzados depende de su buen desempeño en los diferentes procesos que realizan los trabajadores para llegar al producto final; por lo que es

importante que estos talleres se den dentro de su horario de trabajo ya que en esas horas es donde los trabajadores están más comprometidos con la empresa y sus labores.

Fortalecer la motivación intrínseca, a través de programas continuos de capacitación y una continua verificación de resultados, para lo cual es importante la organización y la constante búsqueda de conocimiento sobre nuevas técnicas para el crecimiento en conocimiento del recurso humano de la empresa como para la mejora de procesos y por consiguiente del producto final que se ofrece al mercado. Las capacitaciones deben ser siempre respaldadas por una constante evaluación sobre cómo se están aplicando dichos conocimientos entregados a los trabajadores midiendo su nivel de productividad y su nivel de calidad en los diferentes procesos, ya que cada área cuenta con un supervisor que se encuentra constantemente verificando los avances de los trabajadores.

Potenciar el compromiso de los trabajadores con la organización desarrollando conocimiento, habilidades y destrezas que estén acorde con los principios y valores de la organización, la identificación y el nivel de compromiso de los trabajadores con el lugar donde se desempeñan es un proceso constante ya que siempre se debe incentivar el que se sientan motivados y satisfechos con la labor que desempeñan y la importancia que esta tiene para la empresa, sintiendo así que el constante crecimiento de la empresa que es parte de la misión y visión es reflejo del crecimiento de ellos mismos a nivel profesional lo cual dependerá de las diferentes herramientas que la empresa le otorgue a sus trabajadores como los diferentes conocimientos.

Operatizar los talleres motivacionales, flexibilizando, clarificando y puntualizando sus contenidos.

La aplicación de los talleres es parte esencial pues es una forma de apoyar al crecimiento de la empresa ya que los trabajadores son parte importante en el proceso de fabricación del producto, por lo que el agilizar la aplicación mediante una mayor organización y comunicación con las diferentes áreas es vital, organizando los tiempos en los que se puede dar cada taller de manera que no afecte la labor de cada área, turnándose todas las áreas de manera que en todas se apliquen los diferentes talleres. El puntualizar y clarificar los diferentes talleres ayudara de manera eficaz y rápida la aplicación de los talleres por lo que es importante la comunicación entre áreas para un mejor desarrollo de los talleres además de una comunicación sencilla, coloquial que sea fácil, de manera que a los trabajadores se les facilite el proceso de cada taller y el contenido del mismo ya que mucho de los trabajadores no cuentan con estudios primarios y secundarios completos.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## LIBROS

- Bacal, R. (2010). *Curso de MBA cómo mejorar el rendimiento*. Lima: Punto y Coma Editores.
- Covey, S. (1996). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós.
- Chiang, M; Martín, J; Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: RB Servicios Editoriales.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría de la administración*. México: McGraw-Hill/Inter American editores, S.A.
- Craig, G; Baucum, D. (2009). *Desarrollo Psicológico* (9ª ed.). México: Pearson Educación de México S.A.
- Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional en la empresa*. Replika Press, Pvt, Ltd. India: Kairós, S.A.
- Gonzales, D. (2009). *Psicología de la motivación*. Cuba: Ciencias Médicas.
- Hernández R.; Fernández C. y Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México D.F. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Jiménez, F. (2010). *La economía peruana del último medio siglo* (1ª ed.). Perú: CISEPA.
- Martínez, M. (2007). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Méndez, C. (2012). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4ª ed.). México D.F. México: Limusa S.A.
- Navarro, P. (2010). *Liderazgo y recursos humanos*. Barcelona: Brezca.
- Palomo, T. (2010). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo* (6ª ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Peña, B. (2011). *Métodos científicos de observación en educación*. España: Visión Libros.

Porret, M. (2010). *Gestión de personas*. Madrid: ESIC Editorial.

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

## TESIS

Cifuentes, J. (2012). *Satisfacción laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/8907/1/539680.2012.pdf>

Cruz, H. (2012). *Efectos de los entornos familiares responsables sobre la calidad de la motivación de los colaboradores* (Tesis de doctorado). Repositorio Universidad de Navarra, Pamplona. Recuperado de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/27458/1/Tesis%20Hugo%20Cruz.pdf>

De la Cruz, H. (2009). *La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga desarrollado en la universidad nacional de san Cristóbal Ayacucho, Perú*. (Para optar el título de Licenciada de administración). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/230357477/Tesis-de-Administracion>

Gómez. ; Incio, O.; O'Donnell, G. (2011). *Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: un caso de estudio* (Tesis de maestría). Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4552/GOMEZ\\_INCIO\\_ODONNELL\\_BANCA\\_COMERCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4552/GOMEZ_INCIO_ODONNELL_BANCA_COMERCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Jaramillo, N.; Gonzales, J. (2010). *Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal de la Celia Risaralda* (Tesis para obtener el título profesional de ingeniero industrial). Repositorio Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2183>

Loana, T.; Iturbe, J.; Osorio, D. (2012). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio* (Tesis para obtener el título profesional de licenciados en administración de empresas). Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4555/IONA\\_ITURBE\\_OSORIO\\_TEORIA\\_MOTIVACIONAL.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4555/IONA_ITURBE_OSORIO_TEORIA_MOTIVACIONAL.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Monteza, N. (2012). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital Es Salud* (Tesis de maestría). Repositorio La Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/87148>

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos* (Tesis de doctorado). Repositorio Universidad Mayor de San Marcos, Perú. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>

Rocco, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación Teórica* (Para obtener el título profesional de Psicólogo). Repositorio Universidad de Chile. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)



Silva, H. (2009). *Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la facultad de medicina UNAP* (Tesis de maestría). Repositorio Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Recuperado de <http://www.unapiquitos.edu.pe/investigacion/oginv/descargas/2009/Art.Cientifico%20Dr.%20Hermann%20Silva.doc>

Sotomayor, F. (2012). *Relación de clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional Moquegua* (Tesis de maestría). Repositorio Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Recuperado de [http://200.37.105.196:8080/bitstream/handle/unjbg/287/172\\_2013\\_Sotomayor\\_Quenta\\_FM\\_FCJE\\_Administracion\\_2012\\_Resumen.pdf?sequence=2](http://200.37.105.196:8080/bitstream/handle/unjbg/287/172_2013_Sotomayor_Quenta_FM_FCJE_Administracion_2012_Resumen.pdf?sequence=2)

Tesen, C. (2010). *Análisis de la satisfacción laboral del personal de la biblioteca de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria*. (Para optar el título de Licenciada de administración). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Vidaurre, R. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de el Salvador: punto de partida para la propuesta de un programa motivacional para el personal* (Tesis para maestría). Repositorio Universidad Dr. José Matías Delgado. Recuperado de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/MPO/ADVD0001155.pdf>

# **ANEXOS**

## ANEXO 1.

### Informe de software antiplagio

# PROGRAMA MOTIVACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES - EMPRESA CEPEZA PERU SAC- 2014

por Gómez Sacarías Almendra Soledad Y  
Salinas Enciso Heydi Lujan

Fecha de entrega: 17-dic-2017 06:24 a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 897178784

Nombre del archivo: Tesis\_final\_Salinas\_y\_G\_mez\_TURNITIN.docx (560.14K)

Total de palabras: 21324

Total de caracteres: 118678

## PROGRAMA MOTIVACIONAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES - EMPRESA CEPEZA PERU SAC- 2014

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS



Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

< 5%

Excluir bibliografía

Activo

## ANEXO 2

### Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio in situ

#### FOCUS GROUP

¿Considera que el contenido de los talleres fue el más adecuado?

- Si, ya que al realizar su proyecto de investigación se encontró un problema el cual se tuvo que mejorar mediante la aplicación de los talleres en mención y los cuales estuvieron en relación al problema detectado el cual fue la falta de satisfacción laboral, es por esa razón que los temas que expusieron en los 4 talleres fueron los más adecuados pues además de enseñar de manera sencilla temas importantes como que es la satisfacción y como mejorarla, motivo a los trabajadores.
- El contenido de los talleres si fue el más adecuado pues se tocaron puntos que daban solución a la falta de satisfacción, que es el tema principal y en lo que la empresa necesitaba mejorar.
- Si, pues los talleres mostraban relación entre un problema determinado que se quería solucionar y los talleres que fueron aplicados para mejorar en el punto débil de la empresa que era satisfacción.

¿Cree que los talleres aplicados fueron beneficiosos para la empresa?

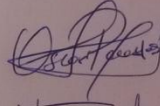
- Si, ya que los talleres otorgaron herramientas para alcanzar un mejor nivel de satisfacción y mejor nivel de producción de la empresa ya que esta depende los trabajadores, y si ellos se sienten a gusto, motivados, desempeñaran mejor su trabajo y por consiguiente beneficiara a la empresa pues ellos son la base de la empresa.
- El proyecto que realizaron fue importante para determinar un problema importante en la empresa y la aplicación de los talleres fue fundamental para contrarrestar este problema pues mostraron pautas que a los trabajadores les sirvió para mejorar su ambiente laboral y para sentirse motivados además de mostrarnos como debemos motivar a los trabajadores para que puedan mantener un buen nivel de satisfacción.
- La aplicación de los talleres fue beneficio porque ayudo a que los estándares de calidad del producto que ofrecemos se mantenga en un buen nivel pues de los trabajadores y de cómo ellos realicen sus labores depende la calidad del producto y son los que tienen contacto directo con el producto pues son parte de la cadena de producción del mismo y si ellos se sienten parte importante, y satisfechos habrá una mejoraría como se noto después de haberse aplicado los talleres.

¿Considera que se logro los objetivos con la aplicación de los talleres?

- Si ya que el objetivo de los talleres es mejorar el nivel de satisfacción y eso se ve reflejado no solo en la investigación que realizaron sino también en el rendimiento de cada trabajador ya que ellos no solo tienen un sueldo fijo sino también se les da la opción de tener una variable adicional al fijo, este sueldo variable es el destajo, es decir por producir más de lo que ellos tienen establecido por día.
- Si, pues ahora los trabajadores han mejorado su rendimiento, además hizo que se unieran más los trabajadores entre ellos, que exista una mejor relación entre jefes y trabajadores, y nos mostro que tan importante es mantener satisfechos y motivados a los trabajadores.
- El objetivo principal de los talleres fue abordar el tema de la satisfacción y de mejorar la misma, luego de aplicación de los talleres se vio reflejado una mejora en cuanto a la satisfacción ya que los trabajadores se sentían animados y eso se pudo notar en cada área de producción pues venían más alegres a trabajar, se esforzaban más por mejorar su producción diaria y por realizar sus labores de la mejor manera.

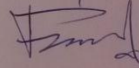
❖ Oscar Peceros

GERENTE



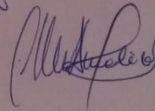
❖ Edgar Peceros

ADMINISTRADOR



❖ Amalia Zamudio

SUPERVISORA DEL AREA DE PRODUCCION



**ANEXO 3**  
**Instrumentos de recolección de datos**

Cuestionario

**Instrucciones:** En el presente cuestionario usted encontrará una serie de preguntas relacionados con la satisfacción de los trabajadores, seguida de escalas cuantitativas del 1 al 5. Lea detenidamente cada una de las preguntas y seleccione una alternativa de acuerdo a su opinión, marcando con un aspa (x). **Según Likert, la escala a utilizar es: (1) Definitivamente no, (2) Probablemente no, (3) Indeciso, (4) Probablemente sí, (5) Definitivamente sí**

| <b>DIMENSIONES</b>             | <b>Nº</b> | <b>ASPECTOS A CONSIDERAR SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES</b>                               | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--------------------------------|-----------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Desarrollo motivacional</b> | <b>01</b> | ¿Cree usted que los incentivos otorgados van acorde con su desempeño laboral?                                |          |          |          |          |          |
|                                | <b>02</b> | ¿Cree usted que su desarrollo profesional influye en su autoestima?  |          |          |          |          |          |
|                                | <b>03</b> | ¿Se siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo  |          |          |          |          |          |
|                                | <b>04</b> | ¿Considera usted que tiene la libertad de tomar decisiones de manera libre en su respectiva área de trabajo? |          |          |          |          |          |
| <b>Comportamiento</b>          | <b>05</b> | ¿Su sueldo lo recibe de manera puntual según lo acordado?  |          |          |          |          |          |
|                                | <b>06</b> | ¿Recibe su salario aguinaldo y vacaciones  |          |          |          |          |          |

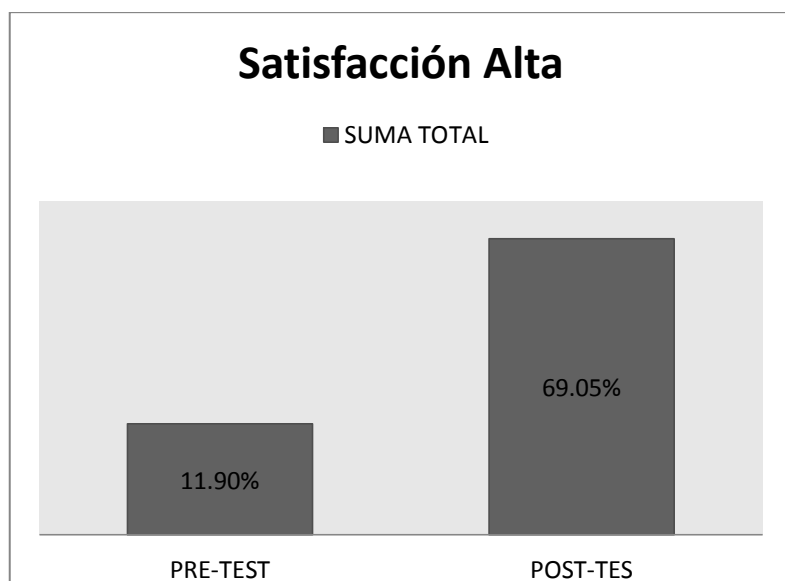
|                                 |           |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|-----------|--|--|--|--|--|--|
| <b>del clima organizacional</b> |           | de acuerdo a la ley?   |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>07</b> | ¿Cree usted que el ambiente donde desempeña sus labores cuenta con todo lo necesario para que sea el más adecuado? |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>08</b> | ¿Se siente seguro y estable en su empleo?  |  |  |  |  |  |
| <b>Desarrollo emocional</b>     | <b>09</b> | ¿Considera usted que la trato que recibe por parte de su jefe inmediato es adecuado?                               |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>10</b> | ¿Sus aportaciones son tomadas en cuenta en su trabajo?   |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>11</b> | ¿El departamento de recursos humanos con el departamento de seguro social se preocupa por el trabajador?           |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>12</b> | ¿Considera usted que da lo mejor de sí en el trabajo?  |  |  |  |  |  |
| <b>Factores intrínsecos</b>     | <b>13</b> | ¿Al término del mes ha recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo?                                |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>14</b> | ¿Alguien en el trabajo estimula su desarrollo?   |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>15</b> | ¿Cree que su trabajo es indispensable para las personas que hacen uso del producto que ofrece la empresa?          |  |  |  |  |  |
|                                 | <b>16</b> | ¿En el último mes su jefe inmediato habló sobre su evolución en el área en que se                                  |  |  |  |  |  |

|                             |           |   |  |  |  |  |  |
|-----------------------------|-----------|---|--|--|--|--|--|
|                             |           | desempeña?  |  |  |  |  |  |
| <b>Factores Extrínsecos</b> | <b>17</b> | ¿La misión o propósito de la compañía lo hacen sentir que su trabajo es importante?   |  |  |  |  |  |
|                             | <b>18</b> | ¿Considera que la relación que usted tiene con sus compañeros es buena?   |  |  |  |  |  |
|                             | <b>19</b> | ¿Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación en eventos culturales, recreativos y sociales?          |  |  |  |  |  |
|                             | <b>20</b> | ¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es adecuada?   |  |  |  |  |  |
| <b>Autorrealización</b>     | <b>21</b> | ¿Las condiciones de desarrollo personal y profesional<br>(Capacitación, desarrollo, posibilidades de ascenso), le satisfacen? |  |  |  |  |  |
|                             | <b>22</b> | ¿Cree que usted podría hacer mejor su trabajo que como lo hace actualmente?   |  |  |  |  |  |
|                             | <b>23</b> | ¿Ha tenido oportunidades en el trabajo para aprender y crecer?  |  |  |  |  |  |
|                             | <b>24</b> | ¿Tiene en claro que se espera de mí, en el trabajo?   |  |  |  |  |  |



## Todos deben mejorar los objetivos de acuerdo a las evidencias

El efecto que produce el programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa se ve evidenciado en el cuadro comparativo del pre y el post test donde se ve reflejado que hubo una mejora en la satisfacción pues en el pre test muestra una satisfacción de un 11.90% y en el post test del 69.05%, mostrándose así una mejora notable.



Elaboración propia

Al realizar el Post Test, observamos un resultado del 69.05% satisfecho, lo que nos da a entender que ha mejorado ante el Pre Test que es 11.90% satisfecho, este resultado da a entender que los colaboradores de la empresa CEPEZA PERÚ SAC, empezaron a desarrollar el programa motivacional de manera correcta.

| <b>LISTA DE COTEJO</b>   | <b>SI</b> | <b>NO</b> |
|--|-----------|-----------|
| 1. ¿Los trabajadores participaron con entusiasmo en los diferentes talleres?                                     |           |           |
| 2. ¿En el término de los diferentes talleres consideramos que fueron productivos para el desarrollo del trabajo? |           |           |
| 3. ¿Quedaron satisfechos después de la aplicación de los talleres?   |           |           |
| 4. ¿Se llegó al logro del objetivo planteados?   |           |           |
| 5. ¿Se logró proporcionar de manera dinámica los diferentes talleres?  |           |           |

**PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN:**

| <b>PUNTUACIÓN NUMERICA</b> | <b>RANGO O NIVEL</b>      |
|----------------------------|---------------------------|
| <b>1</b>                   | <b>Definitivamente no</b> |
| <b>2</b>                   | <b>Probablemente no</b>   |
| <b>3</b>                   | <b>Indeciso</b>           |
| <b>4</b>                   | <b>Probablemente si</b>   |
| <b>5</b>                   | <b>Definitivamente si</b> |

## DIMENSIÓN DE ÍTEMS.

| DIMENSIÓN                                 | INDICADORES  |
|---|--|
| *DESARROLLO MOTIVACIONAL.                 | <ul style="list-style-type: none"><li>-Se otorgarán Incentivos de acuerdo al desempeño de cada trabajador.</li><li>-su trabajo contribuye al desarrollo de la Autoestima.</li><li>- desarrolla capacidad para desempeñar de manera adecuada el Trabajo.</li><li>- se le otorga Autonomía para la realización de actividades individuales relacionadas con las labores.</li></ul>   |
| *COMPORTAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. | <ul style="list-style-type: none"><li>- refleja en sus contratos que cuentan con los beneficios que les corresponden.</li><li>-capacidad de integración grupal que muestren los trabajadores para la realización de las actividades.</li><li>- la Consideración que los jefes inmediatos tengan de manera individualizada por cada trabajador.</li><li>- la Existencia de un ambiente de trabajo satisfactorio para el logro de los objetivos.</li></ul> |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <p>*DESARROLLO EMOCIONAL.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-demuestra Agrado con el ambiente y las actividades y que realiza en el centro de trabajo.</li> <li>-el trabajador se desarrolla de acuerdo a su desempeño que se ve reflejado en la Autorrealización.</li> <li>-la buena comunicación que permite la Cercanía entre el líder y el colaborador.</li> <li>-demuestra Compromiso desarrollando sus propias capacidades y competencias en cada situación laboral.</li> </ul> |
| <p>*FACTORES INTRÍNSECOS</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-se otorga Reconocimientos por el trabajo desempeñado que beneficie al desarrollo de la empresa.</li> <li>- identificación y realización de todo Contenido de la tarea para el logro eficiente de las labores.</li> <li>-asume con Responsabilidad la actividad y la solución de un problema además dirige la acción para llegar a la solución.</li> <li>- el crecimiento en el trabajo mediante la</li> </ul>            |

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <p>*FACTORES EXTRÍNSECOS</p> | <p>elaboración de las actividades de manera novedosa.</p> <p>-realizan los procesos adecuados y organiza sus actividades identificando problemas y proponiendo soluciones.</p> <p>-el Horario de trabajo es el establecido por la ley.</p> <p>-la Remuneración va acorde con la producción de cada trabajador y la meta establecida (destajo)</p> <p>-Buenas condiciones en cuanto a maquinaria y al local donde se realiza las diferentes actividades.</p> |
|------------------------------|---|

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <p>*AUTORREALIZACIÓN</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>-Genera ideas nuevas y útiles con probabilidad de innovar un proyecto que influye en su desarrollo profesional.</li><li>- el cumplimiento de metas profesionales dentro del centro de labores.</li><li>-cumplimiento de metas relacionadas con sus actividades que son parte de su trabajo.</li><li>-bienestar con la realización de actividades que desarrollan sus capacidades profesionales.</li></ul> |
|--------------------------|---|

Elaboración propia

## ANEXO 4 Base de datos

### Base de datos preliminares (Pretest)

|    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1  | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 3  | 5  |
| 2  | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 2  | 2  |
| 3  | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 2  | 4  |
| 4  | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  |
| 5  | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 3  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| 6  | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  |
| 7  | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5  | 4  | 5  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 1  | 4  | 2  | 3  | 2  |
| 8  | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  |
| 9  | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 2  | 4  | 3  |
| 10 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  |
| 11 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3  | 3  | 5  | 2  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  |
| 12 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  | 4  | 2  | 3  |
| 13 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 2  | 5  | 2  | 5  | 2  | 2  | 5  |
| 14 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3  | 3  | 5  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3  |
| 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 17 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 5  | 2  | 4  | 3  | 5  | 4  |
| 18 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  |
| 19 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  |
| 22 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  |
| 25 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1  | 3  | 1  | 4  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 26 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1  | 5  | 1  | 1  | 1  | 1  | 5  | 1  | 1  | 2  | 1  | 5  | 1  | 1  | 1  |
| 27 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1  | 3  | 1  | 5  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 5  | 2  | 4  | 1  | 1  | 1  |
| 28 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 3  | 5  | 1  | 1  | 5  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 5  | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 29 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3  | 1  | 1  | 5  | 5  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 30 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 31 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 32 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2  | 5  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 5  | 1  | 4  | 1  | 3  | 1  |
| 33 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1  | 3  | 4  | 5  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 1  | 1  |
| 34 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2  | 3  | 1  | 5  | 3  | 1  | 5  | 1  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  | 3  | 2  |
| 35 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5  | 1  | 1  | 5  | 3  | 1  | 5  | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  |
| 36 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 1 | 4  | 4  | 1  | 5  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 3  |
| 37 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 3  | 4  | 4  | 1  | 1  | 1  |
| 38 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3  | 3  | 1  | 5  | 2  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  |
| 39 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 2  |
| 40 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1  | 1  | 1  | 4  | 1  | 1  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  |
| 41 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 4  | 1  | 5  | 1  | 5  | 1  | 5  | 2  | 1  | 2  | 1  | 5  | 1  | 1  | 1  |
| 42 | 1 | 1 | 4 | 1 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2  | 2  | 2  | 5  | 2  | 2  | 5  | 1  | 1  | 4  | 1  | 4  | 1  | 2  | 1  |

Elaboración propia

## Base de datos preliminares (Post test)

|    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 2  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| 3  | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  |
| 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 5  | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  |
| 6  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 4  | 3  | 3  |
| 7  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 5  | 3  | 3  |
| 8  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  |
| 9  | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 2  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 4  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 2  |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  |
| 22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 5  | 3  | 3  |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| 26 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 3  | 4  | 3  | 3  |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 5  | 2  | 2  |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 3  | 5  | 3  | 3  |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  |
| 33 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  |
| 35 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5  | 5  | 5  | 3  | 3  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 37 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 38 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 5  | 3  | 3  |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 2  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  |
| 42 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  |

Elaboración propia



## ANEXO 5

### Objetivos estratégicos 1

Mejorar la comunicación en la empresa.

**Variable de acción: Interacción constante**

| <b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>  | <b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Fortalecer los lazos entre los trabajadores y superiores (mejorando los canales de comunicación).</li><li>• Promover el trabajo en equipo</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ejecutando reuniones, murales, revistas institucionales.</li><li>➤ fomentar iniciativas que incluyan el trabajo el equipo.</li></ul> |
| <b>Responsables</b>   | Administrador  |
| <b>Plazo</b>  | 1 SEMANA   |
| <b>Indicador</b>  | Optimizar la comunicación  |

Elaboración propia

## Objetivo estratégico 2

Incrementar el nivel de producción especial en los nuevos diseños que se desea introducir al mercado para generar una verdadera competencia.

### VARIABLE DE ACCIÓN: Capacitaciones en tendencias

| <b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>   | <b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliar la línea de productos a través de los nuevos conocimientos aprendidos por diseñador.<ul style="list-style-type: none"><li>• Extender nuestro mercado en los diferentes sectores socioeconómicos.</li></ul></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitar al diseñador de calzado con las nuevas tendencias en calzado.</li><li>• Implementar una nueva línea de calzado con modelos innovadores y accesibles a otros sectores.</li></ul> |
| <b>Responsables</b>  | administrador   |
| <b>Plazo</b>   | 1 mes   |
| <b>Indicador</b>   | Mejora en la producción en la creación de nuevos diseños  |

Elaboración propia

### ACCIÓN: 03

Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa.

#### VARIABLE DE ACCIÓN: Actividades interpersonales de integración

| <b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>  | <b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Alcanzar un clima laboral saludable.</li><li>• Se pretende entablar mayores espacios de confraternización que ayuden a entablar mejores relaciones entre los colaboradores y la gerencia y que a su vez fomente una motivación en los trabajadores para obtener un mejor trabajo en equipo.</li></ul> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Hacer actividades de integración en la empresa donde se hagan reconocimientos sociales.</li><li>2. Desarrollar relaciones interpersonales.</li></ol> |
| <b>Responsables</b>   | Equipo de Producción  |
| <b>Plazo</b>  | 1 mes   |
| <b>Indicador</b>  | Adecuada integración  |

Elaboración propia

## ACCIÓN: 04

Mejorar el desempeño laboral ayudándoles a desarrollar sus capacidades, potencial y rendimiento para obtener un mejor desempeño laboral.

### VARIABLE DE ACCIÓN: Autorrealización

| <b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>  | <b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Lograr una mejor productividad.</li><li>• Ayudar a la autorrealización de los trabajadores de la empresa.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento (Desarrollar talleres para fortalecer y desarrollar las habilidades y capacidades).</li><li>• Hacer capacitaciones a los colaboradores que les dé la posibilidad de crecimiento profesional.</li></ul> |
| <b>Responsables</b>   | Administración   |
| <b>Plazo</b>  | 1 mes  |
| <b>Indicador</b>  | Crecimiento profesional  |

Elaboración propia

## **TALLER N° 5**

### **1: “Desarrollando la eficiencia con la satisfacción”**

**Duración: 45 minutos**

#### **Fundamentación**

Chiavenato (2009) sostiene: señala que la satisfacción en el trabajo designa “la actitud general del individuo hacia su trabajo” (p. 54).

#### **Objetivos del Taller:**

- Conocer cuáles son las definiciones y características de la satisfacción.
- Saber los beneficios de la satisfacción.
- Reconocer los beneficios de la satisfacción empresarial, para el desarrollo empresarial de la misma.
- Desarrollar herramientas que le permitan al trabajador determinar que les genera satisfacción.
- Orientarlos a la obtención de los resultados que la organización espera.

#### **Cronograma de Actividades**

El taller constará de ciertos puntos que se trataran a lo largo de la sesión, como lo son:

| <b>DURACIÓN</b> | <b>SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS</b>                          | <b>DESARROLLO METODOLÓGICO</b>                                 | <b>RECURSOS DIDÁCTICOS</b>                   |
|-----------------|---|--|--|
| 5 MINUTOS       | “ Introducción a la satisfacción”                         | -Presentación del tema y expositores.<br>- inicio del curso.   | -Diapositivas<br>-Graficas                   |
| 15 MINUTOS      | “promoviendo el cambio en las relaciones interpersonales” | - autoconocimiento.<br>-determinación de la situación deseada. | -Diapositivas<br>-Guías de trabajo<br>-Video |
| 15 MINUTOS      | “Ejecutando acciones”                                     | - La Dirección por Objetivos.<br>- Alcanzando la integración.  | -Diapositivas<br>-Video                      |
| 15 MINUTOS      | Evento de Confraternidad                                  | Cierre del taller  | Compartir                                    |

Elaboración propia

### **Metodología**

La metodología que pretendemos utilizar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados estarán en constante participación y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

### Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

### PRESUPUESTO

| CONCEPTOS    | PARCIAL                       | TOTAL             |
|--------------|-------------------------------|-------------------|
| REMUNERACIÓN | 01 Capacitadores              | S/. 400.00        |
| BIENES       | Lapiceros                     | S/. 20.00         |
|              | Hoja bond                     | S/. 20.00         |
|              | Alquiler de equipo multimedia | S/. 80.00         |
| OTROS GASTOS | Evento de confraternidad      | S/. 40.00         |
| <b>TOTAL</b> |                               | <b>S/. 560.00</b> |

Elaboración propia

## **TALLER N° 2: “Elaborando nuevos diseños de vanguardia utilizando la creatividad”**

**Duración: 45 minutos**

**Fundamentación:**

Chiavenato, (2009) sostiene:

Establece que una persona creativa, es una persona sana, conectada con su humanidad, también dice que una educación a través del arte, puede ser muy importante no tanto para producir obras de arte, sino para convertirlo en paradigma de toda educación (p. 56).

**Objetivos del Taller:**

- Que los diseñadores lleguen a producir un bien o servicio adecuado.
- Alcanzar el objetivo teniendo en cuenta nuevos procedimientos
- Lograr que los trabajadores se sientan motivados a realizar sus actividades innovadoras, apoyadas en alcanzar sus logros y metas.

**Cronograma de Actividades**

El taller constará de ciertos puntos que se trataran a lo largo de la sesión, como lo son:

| <b>DURACIÓN</b> | <b>SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS</b> | <b>DESARROLLO METODOLÓGICO</b> | <b>RECURSOS DIDÁCTICOS</b> |
|-----------------|----------------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| 5 MINUTOS       | “Que es innovación”              | -Definición característica.    | -Diapositivas<br>-Graficas |



|            |   |   |  |
|------------|---|---|--|
|            |   | ¿Qué hacer para ser eficiente?  |  |
| 15 MINUTOS | ¿La eficiencia y la innovación?           | -La innovación en los últimos tiempos.<br>- Desarrollo profesional.<br>- éxito empresarial. | -Diapositivas<br>-Guías de trabajo<br>-Video |
| 15 MINUTOS | “La correcta utilización de los recursos” | -adecuado uso de métodos y recursos.<br>-logro de metas.                                    | -Diapositivas<br>-Dinámica<br>-Video         |
| 15 MINUTOS | Evento de Confraternidad                  | Cierre del taller   | Compartir                                    |

Elaboración propia

### **Metodología**

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollaran ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

### **Recursos Didácticos**

- Hojas bond

- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

## PRESUPUESTO

| CONCEPTOS    | PARCIAL                       | TOTAL             |
|--------------|-------------------------------|-------------------|
| REMUNERACIÓN | 02 Capacitadores              | S/. 400.00        |
| BIENES       | Lapiceros                     | S/. 20.00         |
|              | Hoja bond                     | S/. 20.00         |
|              | Alquiler de equipo multimedia | S/. 80.00         |
| OTROS GASTOS | Evento de confraternidad      | S/. 40.00         |
| <b>TOTAL</b> |                               | <b>S/. 560.00</b> |

Elaboración propia

### TALLER N° 3: La motivación motor y motivo para una empresa

**Duración: 45 minutos**

#### **Fundamentación:**

Chiavenato (2009) sostiene:

“En la motivación se da un conjunto de jerarquía de las necesidades, ya que las necesidades del hombre crecen durante toda su vida. A medida que este

satisface sus necesidades básicas, otras más complejas ocupan el predominio de su comportamiento”. (Pg. 47)

### Objetivos del taller:

- Reconocer la necesidad de adaptación al cambio.
- Fortalecer el conocimiento y las habilidades de cada trabajador para resolver problemáticas dentro de su área, tomando como base la motivación.
- Concientizar a los trabajadores para que reconozcan la importancia de la motivación y la repercusión de la misma.

### Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se trataran a lo largo de la sesión, como lo son:

| <b>DURACIÓN</b> | <b>SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS</b> | <b>DESARROLLO METODOLÓGICO</b>   | <b>RECURSOS DIDÁCTICOS</b>                   |
|-----------------|----------------------------------|--|--|
| 5 MINUTOS       | “Estrategia motivacional”        | -Definición y estrategias de motivación.<br>- preguntas del tema.          | -Diapositivas<br>-panel de preguntas         |
| 20 MINUTOS      | “Decisiones”                     | - Los 7 pasos para tomar de decisiones.<br>- Responsabilidad y decisiones. | -Diapositivas<br>-Guías de trabajo<br>-Video |
| 20 MINUTOS      | “Empatía (formando grupos)”      | -Equipos y trabajo en equipo.<br>-Funcionamiento del                       | -Diapositivas<br>-Dinámica<br>-Video         |

|            |                             |  |          |
|------------|-----------------------------|--|----------|
|            |                             | equipo<br>- Impacto en la<br>Organización. |          |
| 15 MINUTOS | Evento de<br>Confraternidad | Cierre del taller                          | Dinámica |

Elaboración propia

### **Metodología**

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizaran exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollaran ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

### **Recursos Didácticos**

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

## PRESUPUESTO

| CONCEPTOS    | PARCIAL                       | TOTAL             |
|--------------|-------------------------------|-------------------|
| REMUNERACIÓN | 01 Capacitadores              | S/. 200.00        |
| BIENES       | Lapiceros                     | S/. 20.00         |
|              | Hoja bond                     | S/. 20.00         |
|              | Alquiler de equipo multimedia | S/. 80.00         |
| OTROS GASTOS | Evento de confraternidad      | S/. 40.00         |
| <b>TOTAL</b> |                               | <b>S/. 360.00</b> |

Elaboración propia

**TALLER N° 4:** Desarrollamos compromiso mejorando el trabajo

**Duración:** 45 minutos

**Fundamentación:**

Chiavenato (2009) sostiene:

Es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación de los trabajadores, sino para el compromiso del mismo (Pg. 87).

### Objetivos del taller:

- Que el trabajador se identifique con el trabajo mejorando su desempeño en su respectiva área de trabajo.
- Identificar su propio estilo de trabajo y descubrir nuevos hábitos laborales.
- Acercar al trabajador hacia la obtención de conocimiento adecuado para alcanzar autonomía.

### Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se trataran a lo largo de la sesión, como lo son:

| <b>DURACIÓN</b> | <b>SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS</b> | <b>DESARROLLO METODOLÓGICO</b>   | <b>RECURSOS DIDÁCTICOS</b>                   |
|-----------------|----------------------------------|--|--|
| 5 MINUTOS       | “Compromiso”                     | - Tener en cuenta los tiempos estándares.<br>- Participación siempre activa.               | -Diapositivas<br>-Graficas                   |
| 20 MINUTOS      | “Tu propio estilo”               | -Destrezas para mejorar tiempos.<br>- Impacto de cambio en tus actividades.                | -Diapositivas<br>-Guías de trabajo<br>-Video |
| 20 MINUTOS      | “El conocimiento lo es todo”     | -objetivo de la obtención de nuevos conocimientos.<br>- Desarrollar trabajadores de élite. | -Diapositivas<br>-Dinámica<br>-Video         |

|            |                          |                                  |           |
|------------|--------------------------|----------------------------------|-----------|
|            |                          | - Influencia en la organización. |           |
| 15 MINUTOS | Evento de Confraternidad | Cierre del taller                | Compartir |

Elaboración propia

### **Metodología**

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños

### **Recursos Didácticos**

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

## PRESUPUESTO

| CONCEPTOS    | PARCIAL                       | TOTAL             |
|--------------|-------------------------------|-------------------|
| REMUNERACIÓN | 01 Capacitadores              | S/. 200.00        |
| BIENES       | Lapiceros                     | S/. 20.00         |
|              | Hoja bond                     | S/. 20.00         |
|              | Alquiler de equipo multimedia | S/. 80.00         |
| OTROS GASTOS | Evento de confraternidad      | S/. 40.00         |
|              |                               |                   |
| <b>TOTAL</b> |                               | <b>S/. 360.00</b> |

Elaboración propia



## **FICHA TÉCNICA DEL PROGRAMA**

### **NOMBRE:**

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

### **OBJETIVO GENERAL**

Comprobar los efectos que produce el programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014.

### **OBJETIVO ESPECIFICOS**

- Analizar un programa motivacional para mejorar el compromiso en el trabajo en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, donde estudiaremos que actividades y capacitaciones implementaremos, así como también la proporción de incentivos y asensos para un buen desempeño laboral.
- Identificar un programa motivacional para mejorar la autoestima en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, a partir de estudios previos para identificar factores que influyen en los niveles de satisfacción, tanto salariales en el que podemos ver lo que puede contribuir y lo que puede dar; o emocionales, como es el caso de la autorrealización.
- Aplicar el programa motivacional para mejorar el compromiso organizacional en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, tomando en cuenta características del entorno, mediante la integración de todo el personal y de las diferentes áreas de la empresa.

## **COSTO DEL PROGRAMA**

| <b>COSTO TOTAL DEL PROGRAMA</b> |                   |
|---------------------------------|-------------------|
| <b>TALLER 1</b>                 | <b>S/. 560.00</b> |
| <b>TALLER 2</b>                 | <b>S/. 560.00</b> |
| <b>TALLER 3</b>                 | <b>S/.360.00</b>  |
| <b>TALLER 4</b>                 | <b>S/. 360.00</b> |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>S/.1840.00</b> |

Elaboración propia

## LISTA DE COTEJO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS TALLERES

| LISTA DE COTEJO  | SI | NO |
|--|----|----|
| 6. ¿Los trabajadores participaron con entusiasmo en los diferentes talleres?                                     |    |    |
| 7. ¿En el término de los diferentes talleres consideramos que fueron productivos para el desarrollo del trabajo? |    |    |
| 8. ¿Quedaron satisfechos después de la aplicación de los talleres?   |    |    |
| 9. ¿Se llegó al logro del objetivo planteados?   |    |    |
| 10. ¿Se logró proporcionar de manera dinámica los diferentes talleres?   |    |    |

Elaboración propia

## ANEXO 6

### Ficha de validación de los instrumentos.

Matriz de consistencia

| <b>Problema</b>   | <b>Objetivos de la investigación</b>   | <b>Hipótesis</b>  |
|---|--|---|
| <p><b><u>Formulación:</u></b></p> <p>¿Qué efectos produce el programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014?</p> | <p><b><u>Objetivo general</u></b></p> <p>Comprobar los efectos que produce el programa motivacional para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014.</p> | <p><b><u>Hipótesis</u></b></p> <p>H0: Sí aplicamos el programa motivacional, entonces no mejorará la satisfacción de los colaboradores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.</p> <p>Ha: Sí aplicamos el programa motivacional, entonces mejorará la satisfacción de los colaboradores de la empresa CEPEZA-PERÚ SAC en el 2014.</p> |
| <b>Problemas</b>  | <b>Objetivos Específicos</b>   | <b>Hipótesis específicas</b>  |

| Específicos  |   |   |
|--|---|---|
| <p>¿De qué manera el compromiso en el trabajo mejora la satisfacción laboral en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014?</p> | <p>Analizar un programa motivacional para mejorar el compromiso en el trabajo en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, donde estudiaremos que actividades y capacitaciones implementaremos, así como también la proporción de incentivos y asensos para un buen desempeño laboral.</p> | <p>Programa motivacional para mejorar el compromiso en el trabajo en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, donde estudiaremos que actividades y capacitaciones implementaremos, así como también la proporción de incentivos y asensos para un buen desempeño laboral.</p> |
| <p>¿En qué medida la satisfacción laboral mejora la autoestima en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014?</p>               | <p>Identificar un programa motivacional para mejorar la autoestima en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, a partir de estudios previos para identificar factores que influyen en los niveles de</p>  | <p>Programa motivacional para mejorar la autoestima en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, a partir de estudios previos para identificar factores que influyen en los niveles de satisfacción, tanto</p>   |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | satisfacción, tanto salariales en el que podemos ver lo que puede contribuir y lo que puede dar; o emocionales, como es el caso de la autorrealización.  | salariales en el que podemos ver lo que puede contribuir y lo que puede dar; o emocionales, como es el caso de la autorrealización.   |
| ¿Cuánto el compromiso organizacional mejora la satisfacción laboral en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014? | Aplicar el programa motivacional para mejorar el compromiso organizacional en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, tomando en cuenta características del entorno, mediante la integración de todo el personal y de las diferentes áreas de la empresa. | Programa motivacional para mejorar el compromiso organizacional en la empresa “CEPEZA PERÚ SAC” en el 2014, tomando en cuenta características del entorno, mediante la integración de todo el personal y de las diferentes áreas de la empresa. |

Elaboración propia

Identificar el programa motivacional para mejorar la autoestima en la empresa el cual se ve reflejado en el taller N° 4 donde se desarrolla el tema de compromiso con la empresa dentro del cual se muestra la importancia de hacer que el trabajador se sienta parte importante de la misma lo cual influye en la autoestima, así mismo el que la empresa potencie los conocimientos del trabajador para su desarrollo profesional que aporta al logro de la autorrealización. También se ve reflejado en el taller N° 1 donde se desarrolla como tema las relaciones interpersonales y la empatía las cuales generan impacto positivo o negativo en la autoestima de los trabajadores.

La aplicación del programa motivacional para mejorar el compromiso organizacional en la empresa se ve reflejado en el taller N° 4 donde se ve la importancia de la nivel de identificación que tenga el trabajador con la empresa, sus actividades y la visión de la misma.

### **Evaluación y supervisión de los programas específicos de capacitación**

**Diagnostico.-** la empresa CEPEZA PERÚ SAC posee un bajo nivel de satisfacción laboral en los colaboradores, ya que estos están bajo mucha presión, tienen problemas con la política de la oficina, el clima laboral, con la relaciones interpersonales por lo cual genera una disminución de su compensación a causa del estrés que genera dichos problemas, viéndose reflejado en el nivel productividad de los colaboradores pues estos tienen un sueldo fija mensual y adicional una remuneración por destajo, y por lo tanto en el rendimiento general de la empresa y su productividad.

**Planeación.** - una vez identificado los problemas principales se desarrolló un conjunto de ideas las cuales transformamos en 4 talleres con las cuales se les dará

solución a las mismas, estas ideas están basadas principalmente al logro de una mejora en la satisfacción utilizando la motivación como medio principal. a partir de la motivación se tomó en cuenta puntos importantes como las relaciones interpersonales que será parte del contenido de los taller 1 que realizamos el cual toma como idea principal la satisfacción y las herramientas que ayudaran a mejorarla; la innovación forma parte principal del taller 2 , ya que la esencia del taller se basa en incentivar a los trabajadores a desarrollar su creatividad en el diseño de nuevos productos , lo cual beneficiara no solo en la parte de diseño ya que al desarrollar la creatividad esta se utilizara en las diferentes áreas que se desarrollan los trabajadores; la definición de motivación para alcanzar el mismo es la base del taller 3 donde se le proporcionará a los jefes y trabajadores las herramientas necesarias para mantener la motivación, una de las herramientas que se trabajó es la empatía que ayudó a ensamblar los grupos de trabajo mejorando el clima laboral; el compromiso y la manera como el trabajador se identifica con la empresa es parte importante para que los mismo realicen de manera eficiente sus labores por lo cual se trabajó este punto en el taller 4 , el trabajador se tiene que sentir parte importante de la empresa lo cual influye en los logros de objetivos personales que se relaciona con el compromiso de la empresa, para el logro de estos objetivos personales las empresa tiene que desarrollar el conocimiento de cada trabajador y utilizarlo para el beneficio de la empresa.

**Ejecución.-** la aplicación de los talleres se realizó de manera dinámica y sencilla para todos los trabajadores pudieran entender y retener las herramienta que se les otorgó , para que el taller fuera dinámico se realizó diversas actividades que ayudó a generar interés sobre los talleres en los trabajadores, al aplicar el taller 1 se realizó una lluvia de ideas para lo cual se les dio el nombre del taller unas cartulinas donde cada trabajador escribió sus ideas sobre “¿qué es la satisfacción?”, luego de esto cada trabajador pego sus cartulinas en una pizarra obteniendo así una



definición general , creada por ellos adicional a la que nosotras proporcionamos; luego se les mostro un video motivador.

<http://www.youtube.com/watch?v=IPOHZogAPLQ> al término del video se les mostró unas diapositivas con las ideas principales del tema y muchas imágenes que apoyaban el desarrollo del taller, para el cierre del taller se realizó un compartir entre los trabajadores para así reforzar lazos de compañerismo.

En el taller 2 se dio inicio con un caso de éxito y perseverancia en el logro de objetivos de “Adriana Crocco Bidegaray que es la tercera generación de una familia de zapateros, empezó con el proyecto de D’ ArtCuero a finales del 2010”, donde quería ampliar horizonte y empezar a exportar”, luego se les mostro a los trabajadores las diapositivas que eran apoyo de nuestra explicación de cada tema que conformaba el taller, para el cierre del mismo se realizó un evento de confraternidad donde todos los trabajadores se juntaron y compartieron un momento juntos.

En el taller 3 se dio inicio presentándoles a todos los trabajadores un video <http://www.youtube.com/watch?v=FsYbIXgsqwA#!> donde se motiva a los trabajadores a siempre lograr sus objetivos y a nunca darse por vencido, luego se les mostro las diapositivas donde de manera dinámica se les proporcionaba las herramientas para mantenerse motivados en su ambiente de trabajo y de cómo lograr que el trabajo en equipo sea el más eficiente posible, se dio cierre al taller con un compartir con todos los trabajadores.

En el taller 4 se dio inicio con una dinámica para obtener la atención de todos los trabajadores y lograr un ambiente relajado, en dicha dinámica se les pide voluntarios a uno de ellos se le separa del grupo y a los demás se les hará formar un círculo y se elegirá a uno de ellos para que sea el alambre pelado, luego se le hará ingresar al que separamos del grupo se

pondrá música y se les indicara que las personas que conformen el grupo estén girando, el que separamos del grupo tendrá que adivinar cuál de los que conforman el círculo es el alambre pelado tocándole la cabeza, para lo cual los que conforman el grupo tendrá que evitarlo por esta razón el círculo siempre estará girando; luego de la dinámica se dará paso a la explicación del taller utilizando diapositivas como apoyo didáctico, para el cierre del taller se realizó un evento de confraternidad donde se juntó a todos los trabajadores se puso música y compartieron un momento para relajarse y unirse como compañeros de trabajo.

## **2. La evaluación como elemento de la capacitación:**

En el diagnóstico de necesidades:

Los talleres aplicados fueron medidos y controlado por el tiempo establecido por cada taller, según el tipo de taller que aplicamos de la misma forma fue evaluado así el desempeño de cada trabajador según su participación e interacción respectivas capacitaciones.

| LISTA DE COTEJO   | SI | NO |
|---|----|----|
| 11. ¿Los trabajadores participaron con entusiasmo en los diferentes talleres?                                     |    |    |
| 12. ¿En el término de los diferentes talleres consideramos que fueron productivos para el desarrollo del trabajo? |    |    |
| 13. ¿Quedaron satisfechos después de la aplicación de los talleres?   |    |    |
| 14. ¿Se llegó al logro del objetivo planteados?   |    |    |
| 15. ¿Se logró proporcionar de manera dinámica los diferentes talleres?  |    |    |

Elaboración propia

**Objetivos:**

Identificar la congruencia del programa con las necesidades de los trabajadores de la institución y de la comunidad.

El compromiso de los trabajadores es un punto importante para la mejoría de la organización ya que nos muestra como cada uno de los colaboradores se identifica con la visión de la empresa. El compromiso también es importante para cada trabajador pues ayuda a que su labor diaria dentro de la empresa sea menos laboriosa por la dedicación que el mismo colaborador realiza lo

cual se ve reflejado en la calidad del producto y beneficia a los consumidores (comunidad) de dichos productos.

La autoestima es otro de los puntos importantes para el desarrollo de la empresa, pues dentro de una empresa se tiene que apoyar para que cada trabajador mantenga bien su autoestima, y esto se logra al recibir apoyo de los jefes, sintiéndose parte importante de la empresa, y sintiendo que la empresa se interesa y considera a cada trabajador, influyendo así de manera positiva pues el trabajador se puede desarrollar de manera eficiente dentro de su trabajo sin sentirse menos, lo cual repercute en la empresa mejorando su productividad, siendo apoyara al que la comunidad que consume los productos que ofrece la empresa se sienta satisfecho con los mismo ya que son realizados de manera eficiente.

El compromiso organizacional que tenga cada trabajador es importante pues esto es un indicador de la actitud que tendrá el trabajador con respecto a las actividades que realice, cada trabajador es parte fundamental del proceso para la fabricación del producto por lo cual el compromiso que este tenga con la empresa y la visión, por lo que el compromiso es un factor determinante para el crecimiento de la empresa y de capital humano de manera individual y grupal, y este a su vez aportara a que el consumidor final este satisfecho con el producto que la empresa le ofrece.

### **Conocer la coherencia del proceso de planeación.**

El cumplimiento de objetivos se logró mediante la aplicación de los talleres donde se tomó como referencia para su planeación la pirámide de Maslow, ya que las necesidades que se ve en la pirámide deben ser suplidas para que se logre la

satisfacción, es por eso que en los talleres tienen como tema las relaciones interpersonales, el desarrollo de la creatividad que reforzará el crecimiento profesional, el trabajo en equipo y el clima laboral, además de potenciar el conocimiento de los trabajadores que es esencial para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores.

**Determinar el grado de adecuación del programa con la estructura y organización de la institución.**

Hay una adecuación entre programa y la organización de la empresa ya que al realizar el focus group el gerente, el administrador y el supervisor consideran que la aplicación de los talleres fue beneficio pues vieron una mejoría en cuanto a la producción, la actitud con la que los trabajadores realizan sus labores y el compromiso que tienen para el logro de los objetivos de la empresa, así como en el interés de los trabajadores para aprender áreas que son diferentes a las que ellos pertenecen aplicando así sus conocimientos y creciendo profesionalmente.

**Precisar la operatividad del proceso de capacitación.**

La capacitación estuvo dirigida de manera dinámica y sencilla, como se ve reflejado en la dispositiva que se usaron como material de apoyo, para el desarrollo de la capacitación se realizaron actividades grupales e individuales las cuales mostraron el interés que los trabajadores que se vio reflejado en la participación de cada uno de ellos la cual fue de manera exitosa y productiva, facilitando el desarrollo de la misma.

**Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos del programa y su impacto en los prestadores de servicios y usuarios.**

El impacto que tuvo el desarrollo de los talleres fue positivo, lo cual se puede observar en la lista de cotejo que se realizó al término de cada taller el cual refleja que los trabajadores mostraron interés por los talleres, que la aplicación de los mismos ocasiono un impacto positivo al alcanzar el logro de objetivos quedando así satisfecho los gerentes, administradores y supervisores de la empresa.

**Conocer cómo y con qué propósitos se emplea la información obtenida en la evaluación. El diseño del proceso evaluatorio que permita alcanzar los objetivos previamente enunciados puede facilitarse utilizando el siguiente método:**

Visto el focus group que los técnicos de la empresa realizaron donde proporcionaron información sobre el logro de los objetivos y el impacto que tuvo el taller, dicha información será utilizada para las mejoras tal como menciona en la variable dependiente, dichas mejoras son relacionadas con el alcanzar un mejor nivel de satisfacción dentro de la empresa.

**Definir el objetivo de la evaluación.**

El objetivo de la evaluación es buscar que los trabajadores de la empresa CEPEZA PERÚ-SAC obtenga la satisfacción laboral positiva ya que esto permite que los trabajadores realicen su trabajo con mayor eficiencia, el cual genera como consecuencia un mayor nivel de productividad en la empresa, así como también una mejor calidad en el producto.

## **Señalar los aspectos particulares que interesa conocer**

Los aspectos particulares que nos interesa conocer **cultura organizacional** ya que ahí podemos visualizar los valores y comportamientos, tanto pasados como presentes dentro o fuera de la organización que construyen el ambiente apropiado para la misma.

La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se define como la recopilación específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización, cultura organizacional está íntimamente relacionada el término cultura corporativa. La cultura corporativa es la suma total de los valores, costumbres, tradiciones y significados que hacen de una empresa única. La cultura corporativa es a menudo considerada como el carácter de una organización, ya que encarna la visión de los fundadores de la compañía, sus valores e influencia, las normas éticas, así como el estilo de dirección.

El método utilizado para el recojo de datos sobre si la aplicación de los talleres logro los objetivos esperados fue una lista de cotejo que nos permitió recaudar datos de cómo se desarrolló cada taller permitiéndonos conocer si el resultado fue o no positivo después de la aplicación de los mismos, dicha lista de cotejo se aplicaba al término de cada taller, permitiéndonos saber de manera individual cada taller.

- Establecer los propósitos de la evaluación

Los propósitos de la evaluación son de manera individual, ya que se evaluó a cada taller por separado, y grupal porque las preguntas realizadas en la lista

de cotejo eran referentes a todo el grupo que participo en el taller es decir los 42 trabajadores.

- Definir el perfil del evaluador

El perfil de los evaluadores es principalmente la pro actividad ya que tomamos la iniciativa del desarrollo de las actividades de manera creativa para generar mejoras en la organización, buscando a la vez respuestas a problemas de difícil solución, de manera que desarrollamos la competencia personal y profesional.

El conocimiento adecuado del tema nos permitió realizar de manera objetiva y ordenada los talleres lo cual nos ayudó a ejecutarla de forma dinámica y entretenida haciendo que la elaboración de la capacitación no sea de manera tediosa.

La participación activa nos permitió exponer el mensaje que queríamos dar a conocer de manera dinámica y objetiva que como finalidad fue mejorar de la satisfacción de los colaboradores dentro de la empresa.

### **Eficacia de los Programas. Indicadores. Número total del personal que desarrollo actividades de capacitación durante el desarrollo de la tesis.**

- Número total del personal que desarrolló actividades de capacitación, distribuido de acuerdo al tipo de actividad.
- Los talleres se aplicaron a 42 trabajadores, los cuales asistieron en su totalidad a los 4 talleres impartidos.
- Número total de horas de capacitación impartidas.



| <b>Talleres</b>                  | <b>Tiempo impartido</b> |
|----------------------------------|-------------------------|
| Taller 1                         | 50 minutos              |
| Taller 2                         | 50 minutos              |
| Taller 3                         | 50 minutos              |
| Taller 4                         | 50 minutos              |
| <b>Total de tiempo impartido</b> | 200 minutos             |

Elaboración propia

- Porcentaje de logro de metas alcanzadas en función de las metas programadas en cuanto a:

| <b>COMPARACIÓN</b> |                 |                  |
|--------------------|-----------------|------------------|
| <b>GENERAL</b>     | <b>PRE-TEST</b> | <b>POST-TEST</b> |
| <b>SUMA</b>        | <b>31%</b>      | <b>36%</b>       |
| <b>TOTAL</b>       |                 |                  |

Elaboración Propia

Según nos evidencia el grafico hay una mejora en cuanto a la variable dependiente la cual es la satisfacción laboral del 5%.

- Personal capacitado y personal programado para capacitación.

Se capacitado a un total de 42 trabajadores y se programó un total de 42 trabajadores, es decir tanto la programación como el personal que fue capacitado fue la totalidad de trabajadores con los que cuenta la empresa.

- Personal capacitado y total de personal a capacitar.

El personal capacitado fue de 42 trabajadores y el total de personas a capacitar fue de la misma forma 42 trabadores.

- Número de eventos realizados y número de eventos programados.

El número de eventos realizados para la aplicación de los talleres fue de 4, y el número de eventos programados también fue de 4, es decir se cumplieron la totalidad de los eventos tales como fueron programados.

- Número total de horas/hombre, de capacitación otorgada al personal por área. (Número de horas de capacitación impartidas, entre el número de personal que las recibió).



















## VINCULOS INTERDISCIPLINARIOS

### MISIÓN

Brindar el mejor clima laboral a los trabajadores, donde se tomen en cuenta factores como la autorrealización y autoestima, además de factores externos que están relacionados con el entorno directo del trabajador, viéndose reflejado en el nivel de la productividad.

### ANÁLISIS INTERNO

Para realizar el análisis interno de la empresa identificaremos y recabaremos información de las siguientes áreas funcionales:

#### ❖ **Área administrativa:**

- Administración. Donde se toman las decisiones sobre la dirección que tiene que seguir la empresa.
- Contabilidad. Donde se ve la rentabilidad y el crecimiento de la empresa en los diferentes periodos.
- Recursos Humanos. Donde se recluta y se ve las necesidades del personal de la empresa.

#### ❖ **Área de Producción u Operaciones :**

- Adquisición de insumos. La adquisición de los insumos se lleva a cabo de manera directa a través de los proveedores.
- Productos. Posee una variedad de modelos y diseños de alta calidad de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Infraestructura. Se cuenta con una infraestructura adecuada y amplia para llevar acabo todo el proceso de producción y almacén.

A continuación se identificarán las FORTALEZAS y DEBILIDADES “Cepeza Perú – SAC” para desarrollar sus actividades productivas.

| FORTALEZAS  | DEBILIDADES   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contamos con personal calificado para realizar la distribución de nuestros productos a nivel nacional.</li> <li>• Diversidad y originalidad en los diseños.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posible copia de nuestros diseños</li> <li>▪ No contar con mucha capacidad para realizar promoción y publicidad.</li> <li>▪ Falta de inversión en la motivación de los colaboradores.</li> </ul> |

Elaboración propia

## ANÁLISIS EXTERNO

Para realizar el análisis externo de la empresa recabaremos información del mercado.

### ❖ Factores del mercado

- Cliente. El desenvolvimiento del cliente a la hora de adquirir un producto fijado hacia productos de calidad y buenos precios.
- Competencia. El sector de servicios de la competencia es amplia.
- Tamaño del mercado. El tamaño del sector de producción es amplio, ya que este sector es exigente y de mucha demanda, es por tal razón que la empresa debe estar al nivel y estar preparada para satisfacer las necesidades que demandan los cliente

A continuación se identificaran las OPORTUNIDADES y AMENAZAS “Cepeza Perú – SAC” para desarrollar sus actividades productivas.

| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Mercados exigentes en moda y marca.</li><li>▪ Elevados precios de la competencia.</li><li>▪ Apoyo del estado a los empresarios (PYMES).</li><li>▪ Segmentos a nivel nacional no atendidos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Empresas de calzado con mayor posicionamiento y publicidad agresiva como Platanitos, Bata, Ecco, etc.</li><li>▪ La importación de calzado a un precio menor a la del mercado nacional.</li><li>▪ Empresas con áreas de recursos humanos eficientes.</li></ul> |

Elaboración propia

## **DIAGNÓSTICO**

Luego de conocer la misión, realizar un análisis interno y externo hemos observado que el bajo desempeño laboral en los colaboradores de la empresa “Cepeza Perú SAC” se debe a que no cuenta con un área especializada en atender los requerimientos de los colaboradores, además de la falta de inversión en el personal que se ve reflejado en la productividad y el rendimiento.