



Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales.

Escuela de Administración

**ANÁLISIS DEL GRADO DE MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y
SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UNA
COOPERATIVA. CASO: COOPINFA, 2015**

Sustentantes:

Cesar Santana 2010-1598

Yareni Sención 2010-1862

Lisbeth Mejía 2011-0269

Asesores:

Lic. Víctor José Herrera

Ing. Fructo José Almonte

**Monografía para Optar por el Título de:
Licenciatura en Administración de Empresas.**

Santo Domingo, D.N.

Agosto, 2015

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	i
DEDICATORIAS.....	iv
RESUMEN EJECUTIVO.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	ix
CAPITULO I.....	1
GENERALIDADES SOBRE LA MOTIVACIÓN	1
1.1 Conceptos de motivación.....	1
1.2. Teorías de la motivación.....	1
1.2.1. Jerarquía de necesidades de Maslow.	1
1.2.2. Modelo de los dos factores Herzberg.	2
1.2.3. Teoría de la Equidad Laboral.....	3
1.2.4. Modelo ERG.....	5
1.2.5. Teoría motivacional de la expectativa.	7
1.2.6. Teoría del Reforzamiento.	9
1.2.7. Teoría X- teoría Y.....	10
1.3. La motivación en el trabajo.	11
1.4. Importancia del gerente en la motivación.....	13
CAPITULO II.....	2
GENERALIDADES DE COOPINFA.....	2
2.1. Historia de la empresa.	13
2.2. Motivaciones.....	13
2.3. Misión, visión y valores.....	14
2.4. Situación actual de la empresa.....	15

CAPITULO III	14
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	14
3.1. Análisis sobre los resultados de la investigación.....	17
3.2. Propuestas de mejora de la motivación de los empleados y satisfacción del cliente.....	18
3.2.1. Desarrollar un buen clima laboral.....	18
3.2.2. Objetivo meta.....	18
3.2.3. Situación Actual.....	19
3.2.4. Procedimiento.....	19
CONCLUSIÓN	xi
RECOMENDACIONES.....	xiii
BIBLIOGRAFÍA	xv
ANEXOS.-	
Anexo No 1. Anteproyecto	
Anexo No. 2 Entrevista.	
Anexo No. 3 Encuesta.	
Anexo No. 4 Tabulación de la Encuesta.	

AGRADECIMIENTOS

Antes que nada y sobre todas las cosas le agradezco a Dios:

Por otorgarme la bendición y la sabiduría de poder cumplir unas de las metas más importantes en mi vida. Por nunca dejarme caer en los momentos difíciles a lo largo de esta trayectoria y rodearme de personas maravillosas. Gracias Dios.

A mi querida madre Ylma Benítez:

Por su apoyo incondicional ante todo lo que me pase en la vida, porque cuando te necesito siempre estas dispuesta y sobre todo por darme la vida, enseñarme valores y educarme. ¡Te Amo!

A mi padre Rubén Santana:

Por enseñarme los valores y los requisitos que se necesitan para ser una persona de bien, por darme la oportunidad de ser mejor, por la buena educación que me enseñaste y por estar presente en mi vida.

A mis compañeras de monográfico Yareni Sención y Lisbeth Mejía:

Quienes se convirtieron en las personas más cercanas a mí en las últimas semanas de este recorrido, pero sobre todo compartimos momentos agradables y ocurrentes que nos ayudaron alcanzar nuestro propósito como grupo de trabajo.

Cesar Santana

AGRADECIMIENTOS

A mis tíos Daniel Guillén, Carlos Sención y Yuderka Guillén:

Le doy gracias a Dios por tenerlos y porque han demostrado interés en mi trayectoria académica y mi superación personal.

Infinitas gracias por el apoyo incondicional.

Este camino lleno de obstáculos ha llegado a la meta final, meta de la experiencia adquirida y satisfacción ganada. ¡Esto es de Ustedes!

A mis primos hermanos Tomás y Francisco Sención Guillén:

Por ayudarme en cualquier cosa que les pedía y estar ahí presente.

A mi amiga Karina Acevedo:

Compañera desde el inicio hasta el final dentro y fuera del aula, y más que eso hermana, confidente protectora y hasta psicóloga en ocasiones.

Juntas en todo momento. ¡Gracias por todo!

A mis compañeros de monográfico Lisbeth Mejia y Cesar Santana:

Gracias por entenderme y sobrellevarme.

Yareni Sención

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Por dame la salud y sabiduría necesaria para poder cumplir esta meta tan importante en mi vida.

A mis padres Elvyn A. Mejía y Carmen V. Del Rosario:

Por los valores que me han inculcado, por la confianza que han depositado en mí y el apoyo que me han brindado en este trayecto, este logro es nuestro.

A mis hermanas:

Porque siempre me han apoyado y han sido mi ejemplo a seguir, gracias por brindarme su ayuda siempre que lo he necesitado.

A todos mis familiares:

Que de una u otra forma han estado apoyándome durante esta trayectoria y me han incitado siempre a seguir hacia delante.

Lisbeth Mejía

DEDICATORIAS

A Dios:

Por ser mi fuerza constante y por permitirme llegar a este momento tan especial de mi vida.

Por los logros y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar todo de la vida.

A mi madre y a mi padre:

Porque todo esto no lo habría logrado sin ustedes, gracias por su apoyo incondicional, por cuidarme y por siempre estar presente cuando los he necesitado.

Cesar Santana

DEDICATORIAS

A mi Padre Celestial Dios:

Gracias por estar en cada momento de mi vida. A ti mi Dios debo todo lo que tengo y que soy.

A mi madre Sofía Guillen:

Mujer virtuosa, ¿quién la hallara? Porque su estima sobrepasa largamente a la de las piedras preciosas. Pr 3:10.

Mujer luchadora y fuerte.

Aquella que siempre ha estado conmigo y dándome apoyo en toda mi vida y en esta trayectoria académica. ¡Gracias!

A mi mamá Margarita Valdez:

Mujer sabia y valiente.

Fuente de inspiración y crecimiento para mí en todo momento.

Yareni Sención

DEDICATORIAS

A mis padres:

Que han sido mi mayor inspiración para seguir adelante y culminar este proyecto con éxito.

A mis hermanas:

Porque sé que se alegran tanto como yo por este logro y lo sienten como suyo.

A mis sobrinos Sade y Jaden:

Para que puedan tomarme de ejemplo y sepan que todo es posible cuando ponemos todo nuestro esfuerzo para conseguirlo.

A mis abuelos:

Que son mi mayor tesoro y me llena de satisfacción que me vean alcanzar esta meta.

A mis madrinas, padrino, tíos(as), primos(as):

Que me brindaron su apoyo, ánimo y ayuda para ver uno de mis sueños realizados.

Lisbeth Mejía

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio presentado más adelante tiene como objetivo general evaluar el grado de motivación de los empleados y su incidencia en la satisfacción del cliente en COOPINFA, con el propósito de que esta se preocupe por la motivación de sus empleados y las necesidades de sus clientes; que estos últimos estén complacidos con el servicio que se les brinda en la cooperativa, para así poder llegar a tener un nivel de servicio óptimo y competente.

En relación a los aspectos metodológicos del estudio, este, fue exploratorio porque se indaga la falta de motivación, las actitudes y el comportamiento de los empleados en la cooperativa y descriptivo debido a que se explicó el comportamiento de los empleados a la hora de prestar un servicio relacionado con la empresa. Las técnicas que se usaron para la recolección de los datos fueron: entrevistas, encuestas y fuentes bibliográficas. Los métodos y procedimientos que se llevaron a cabo fueron, observación, inductivo, deductivo, análisis y datos estadísticos, porque se plantearon todas las teorías de la motivación, que influyen en el desenvolvimiento de las personas, en las organizaciones.

El estudio que se realizó en la cooperativa, dio como resultado que la misma tiene fallas cuando se trata de preocuparse por la motivación de sus empleados. La empresa no motiva al empleado para que se involucre con los objetivos de la misma y los haga parte de ellos, pero tampoco los empleados se identifican con los mismos, para poder brindar un servicio

de calidad. En otro sentido la desmotivación de los mismos se debe a que la empresa no les ofrece oportunidades de crecimiento laboral, pero mucho menos incentiva a los mismos.

También los empleados comentan que no se sienten bien en el área de trabajo es decir, que no hay un ambiente que los motive a llevar a cabalidad sus tareas. Unos que se encuentran realizando doble función sin remuneración alguna, (que no tiene que ser necesariamente económica), otros que si no tiene que ver con su área revotan al cliente para otro lugar, pudiendo brindar el servicio pero por el simple hecho de sentirse inconforme con la empresa no se ayudan unos con otros sino que se atropellan.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la sociedad se percibe como una práctica de relaciones entre individuos y grupos, con el fin de formar algún tipo de colectividad, formada en campos bien definidos en los que se normalizan los procesos de propiedad, comportamiento, adaptación, participación, burocracia, conflictos, autoridad, entre otros.

Las organizaciones son una pieza del sistema social, en las que las personas juegan un papel fundamental. Una de las inquietudes permanentes siempre ha sido que se vele por la adecuada administración de los recursos para poder lograr los objetivos personales y de las organizaciones, en un ambiente eficaz, eficiente, efectivo y productivo, para alcanzar una deseable calidad de vida de ambas partes y una de las maneras para tocar este punto es la motivación.

La estructura de la monografía es de la siguiente manera.

En el capítulo I, se presentan las generalidades de la motivación, concepto, teorías de la misma, entre otros.

En el capítulo II, se presentan las generalidades de la empresa con la cual se está llevando a cabo la investigación y la situación actual de la misma.

En el capítulo III, se presentan los resultados obtenidos de la investigación y propuesta de mejora para la motivación de los empleados y satisfacción del cliente.

El método aplicado fue descriptivo, las técnicas que se usaron para obtener la información fueron entrevista a la gerente general y gerente de recursos humanos y las encuestas a un universo del personal total ascendientes a diez (10).

Y por último se presenta la bibliografía y los anexos.

CAPITULO I

GENERALIDADES SOBRE LA MOTIVACIÓN

1.1 Conceptos de motivación.

La motivación es el deseo de hacer algo; está condicionado por la capacidad de esa acción para satisfacer alguna necesidad. (Robbins & Judge, 2008, p.217).

La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. (Stoner, J. Freedman, R. 1996, p.484).

1.2. Teorías de la motivación.

1.2.1. Jerarquía de necesidades de Maslow.

De acuerdo con esta teoría, una necesidad satisfecha ya no crea tensión y por lo tanto no motiva. La clave de la motivación, por lo menos de acuerdo con Maslow, es determinar donde se encuentra el individuo en la jerarquía de necesidades y centrar los esfuerzos para motivarlo en el punto en que sus necesidades se vuelven esencialmente insatisfechas.

Maslow propuso que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

- 1. Fisiológicas:** hambre, sed, abrigo, sexo y otras necesidades corporales.
- 2. De seguridad:** seguridad y protección del daño físico y emocional.

3. **Sociales:** afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
4. **De estima:** factores internos como respeto por sí mismo, autonomía y logro; factores externos como estatus, reconocimiento y atención.
5. **De autorrealización:** impulso de llegar a ser lo que uno es capaz de ser; incluye crecimiento, logro del potencial propio y autosatisfacción. (Robbins & Judge, 2008, p.220).

1.2.2. Modelo de los dos factores Herzberg.

Afirmaba que las respuestas sugieren que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, como era la creencia tradicional. Remover las características insatisfactorias de un trabajo, no necesariamente lo hace satisfactorio. Herzberg propuso que sus hallazgos indican la existencia de un continuo dual: lo opuesto de “satisfacción” es “no satisfacción” y lo opuesto de “insatisfacción” es “no insatisfacción”.

Por lo tanto, los supervisores que buscan eliminar los factores que crean insatisfacción en el trabajo, pueden obtener paz, pero no necesariamente motivación. Estarán apaciguando a sus empleados en vez de motivarlos. Como resultado, las características como políticas y administración de la compañía, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo y salario, Herzberg las clasifico como factores de higiene. Cuando son adecuados, las personas no estarán insatisfechas; sin embargo, tampoco estarán satisfechas. Si lo que deseamos es motivar a los individuos en sus trabajos, Herzberg sugiere enfatizar el logro,

el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Éstas son las mismas características que las personas encuentran intrínsecamente gratificantes.

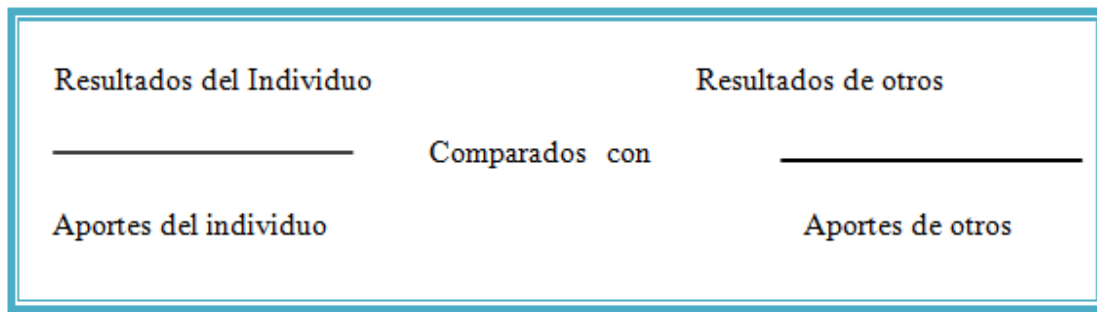


(Robbins & Judge, 2008, p.222).

1.2.3. Teoría de la Equidad Laboral.

Establece que los empleados perciben lo que pueden obtener de una situación laboral (resultado) en relación con lo que ponen en ella (aportes) y después comparan su razón aporte-resultado con la razón aporte-resultado de otros. Si observan que su razón es igual a la de personas con quienes se comparan, se dice que existe un estado de equidad. Sienten que su situación es justa, prevalece la justicia. Si las razones son desiguales, existe inequidad; es decir, los empleados tienden a pensar que están sobre o subremunerados. Cuando ocurren inequidades, los empleados intentan corregirlas.

La teoría de la equidad reconoce que los individuos se preocupan no solo por el valor absoluto de la remuneración que reciben por su esfuerzo, sino también por la relación de esta cantidad con la que reciben otros.



Los aportes como esfuerzo, experiencia, educación y competencias son comparables con resultados como niveles de salario, aumentos, reconocimiento y otros factores. Cuando los individuos perciben un desequilibrio en su razón aporte-resultado en relación con la de otros, se crea tensión. Esta tensión proporciona la base para la motivación a medida que las personas luchan por lo que perciben como equitativo y justo.

Existe evidencia suficiente para confirmar la tesis de la equidad: la motivación de los empleados tiene una influencia significativa de la remuneración relativa, así como de la remuneración absoluta. Esto ayuda a explicar por qué, en especial cuando los empleados se perciben como subremunerados (parece que todos somos eficientes al racionalizar que nos pagan más), reducen el esfuerzo de trabajo, producen trabajo de menor calidad, sabotean el sistema, faltan o incluso renuncian. (Robbins & Judge, 2008, p.225).

1.2.4. Modelo ERG.

Teoría de la motivación que dice que las personas luchan por satisfacer una jerarquía de necesidades existenciales, de relación y desarrollo, si los esfuerzos por llegar a un nivel de

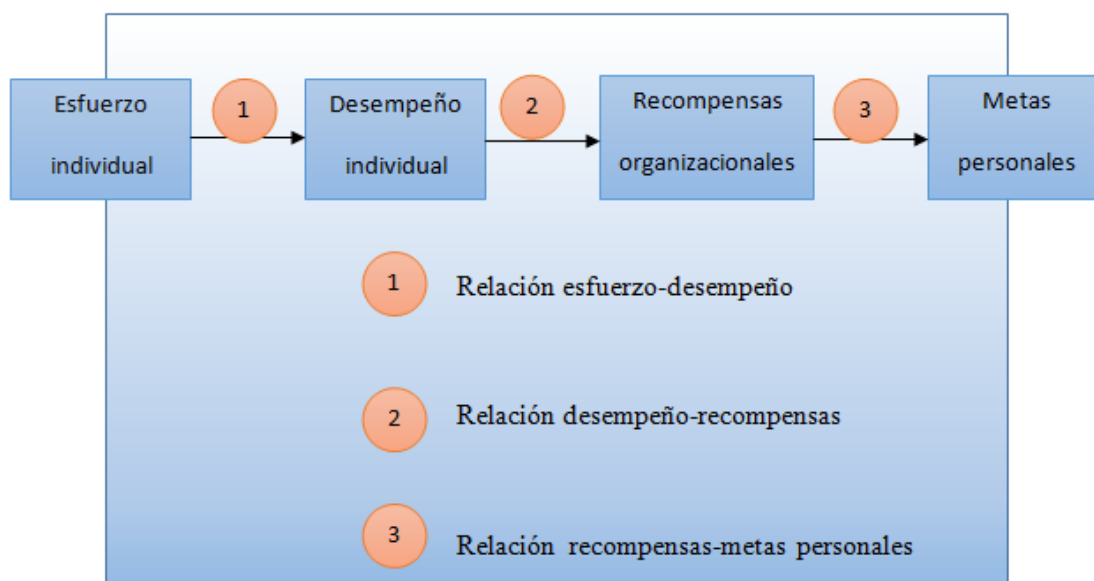
necesidades se ven frustrados, la persona regresará a un nivel más bajo. Clayton Alderfer estaba de acuerdo con Maslow en que la motivación de los trabajadores se podía calibrar con base en una jerarquía de necesidades. Sin embargo, la teoría ERG difiere de la de Maslow en dos puntos básicos.

En primer lugar, Alderfer descompuso las necesidades en sólo tres categorías: las necesidades existenciales (las necesidades fundamentales de Maslow), las necesidades de relación (necesidades de relaciones interpersonales) y las necesidades de crecimiento (necesidades de creatividad personal o influencia productiva). En segundo, y más importante, Alderfer señaló que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas. Maslow, por el contrario, opinaba que, una vez satisfecha la necesidad, ésta perdía su potencial para motivar una conducta.

Así como Maslow consideraba que las personas ascendían constantemente por la jerarquía de necesidades, Alderfer consideraban que las personas subían y bajaban por la pirámide de las necesidades, de tiempo en tiempo y de circunstancia, en circunstancia, De nueva cuenta el fenómeno le resulta bien conocido a las personas afectadas por la reducción de tamaño de las empresas en años recientes. (Stoner, J. Freedman, R. 1996, p.493).

1.2.5. Teoría motivacional de la expectativa.

La teoría de las expectativas argumenta que los individuos analizan tres relaciones: esfuerzo-desempeño, desempeño-recompensas y recompensas-metas personales. Su nivel de esfuerzo depende de la solidez de sus expectativas acerca de que estas relaciones pueden lograrse. De acuerdo con la teoría de las expectativas, un empleado está motivado para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que eso le proporcionará una buena evaluación de su desempeño; que esa buena evaluación conduce a obtener recompensas organizacionales como bonos, un incremento salarial o un ascenso y que las recompensas satisfarán sus metas personales.



La teoría de las expectativas brinda una poderosa explicación de la motivación del empleado. Ayuda a explicar por qué muchos trabajadores no están motivados en su trabajo y hacen el mínimo necesario para cumplir. Esto quedará más claro si se observan con más

detalle las tres relaciones propuestas por la teoría. Se presentarán como preguntas que los empleados deben responder de manera afirmativa.

Primero, si doy mi máximo esfuerzo, ¿será reconocido en mi evaluación de desempeño? Para muchos empleados, la respuesta es no. ¿Por qué? Tal vez a su nivel de habilidades sea deficiente, por lo que no importa cuánto se esfuercen, no es probable que tengan un desempeño alto. El sistema de evaluación de la compañía podría estar mal diseñado por ejemplo, evalúa rasgos en vez de comportamientos- lo cual hace difícil o imposible que el empleado logre una buena evaluación. Otra posibilidad es que los empleados, correcta o incorrectamente, perciban que no les agradan a sus supervisores. Como resultado, esperan obtener una mala evaluación sin importar su nivel de desempeño. Estos ejemplos sugieren que una posible fuente de baja motivación es que el empleado cree que no importa cuán duro trabaje, la posibilidad de obtener una buena evaluación de desempeño es baja.

Segundo. Si obtengo una buena evaluación de desempeño, ¿Obtendré remuneraciones organizacionales? Muchos empleados piensan que la relación desempeño, recompensa en su trabajo es débil. La razón es que las organizaciones premian muchas cosas además del desempeño. Por ejemplo, cuando el pago asignado a los empleados se basa en factores como la antigüedad, ser cooperativo o “congraciarse” con el jefe, los empleados tienden a percibir que la relación desempeño-recompensa es débil y desmotiva.

Por último, si me premian, ¿esa remuneración me parecerá atractiva? El empleado trabaja duro deseando obtener un ascenso, pero en vez de eso recibe sólo unas pocas palabras de

alabanza. Por desgracia, muchos supervisores están limitados en cuanto a las recompensas que pueden distribuir. Esto dificulta dar remuneraciones diseñadas a la medida de cada empleado. Aún más, otros supervisores suponen, de modo incorrecto, que todos los empleados desean lo mismo, por tanto pasan por alto los efectos motivacionales de diferenciar las recompensas. En cualquier caso, la motivación del empleado no se maximiza por completo. (Robbins & Judge, 2008, p.226).

1.2.6. Teoría del Reforzamiento.

Ligada al psicólogo B. F. Skinner y sus seguidores, muestra que las consecuencias de la conducta pasada afectan los actos futuros, mediante un proceso de aprendizaje cíclico. El proceso se puede expresar así:



Con esta idea, la conducta voluntaria de la persona (respuesta) ante una situación o circunstancia (estímulo) es la causa de consecuencias específicas. Si dichas consecuencias son positivas, la persona, en el futuro, tenderá a tener respuestas similares en situaciones similares. Si dichas consecuencias son desagradables, la persona tenderá a alterar su conducta con objeto de evitarlas.

Modificación de la conducta. La modificación de la conducta aplica la lotería del reforzamiento con el propósito de cambiar la conducta humana. Por tanto, un gerente que desea cambiar la conducta de los empleados debe cambiar las consecuencias de esa conducta.

Existen cuatro métodos comunes para modificar la conducta. Con el refuerzo positivo se fomentan o refuerzan las conductas deseables por medio de consecuencias positivas, como un aumento o una felicitación. Con el aprendizaje por elusión, los empleados cambian de conducta para evitar las consecuencias desagradables, por ejemplo las críticas o una evaluación baja. Para detener una conducta, el gerente puede aplicar la extinción, es decir, la ausencia de refuerzos. También podría recurrir al castigo, es decir, a la aplicación de consecuencias negativas. (Stoner, J. Freedman, R. 1996, p.502).

1.2.7. Teoría X- teoría Y.

Algunos supervisores creen que sus empleados son trabajadores, comprometidos y responsables. Otros perciben a sus empleados como perezosos, irresponsables y poco ambiciosos. Esta observación llevo a Douglas McGregor a proponer su teoría X-teoría Y sobre la naturaleza humana y la motivación. McGregor argumentaba que el punto de vista del supervisor sobre la naturaleza de los seres humanos se basa en cierto grupo de suposiciones y que él o ella tienden a moldear su comportamiento hacia sus subordinados de acuerdo con estas suposiciones.

Según la teoría X, las cuatro suposiciones sostenidas por los supervisores son las siguientes:

- ✓ Los empleados tienen un desagrado inherente por el trabajo y, cuando es posible, tratan de evitarlo.
- ✓ Como a los empleados les desagrada trabajar, deben ser obligados, controlados o amenazados con un castigo para lograr las metas deseadas.
- ✓ Los empleados eluden las responsabilidades y buscan dirección formal siempre que pueden.
- ✓ La mayoría de los trabajadores consideran la seguridad antes que otros factores asociados con el trabajo y muestran poca ambición.

En contraste con estos puntos de vista negativos acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor dio otras cuatro suposiciones a las que llamo teoría Y:

- ✓ Los empleados pueden ver el trabajo tan natural como el descanso o el juego.
- ✓ Una persona tiene independencia y autocontrol si está comprometida con los objetivos.
- ✓ El individuo promedio aprende a aceptar e incluso a busca la responsabilidad.
- ✓ La capacidad para tomar buenas decisiones se encuentra en toda la población y no necesariamente es territorio único de los supervisores. (Robbins & Judge, 2008, p.221).

1.3. La motivación en el trabajo.

Uno de los factores más importantes que influyen en el nivel motivacional de los empleados es la estructura del trabajo. Utilizamos el término diseño del trabajo para

referirnos al modo en que las tareas se combinan para formar trabajos completos. Hay trabajos que son rutinarios cuando las tareas están estandarizadas y son repetitivas; otros no son rutinarios. Algunos requieren habilidades variadas y diversas; otros tienen poco alcance. Ciertos trabajos restringen al empleado al requerir que siga procedimientos precisos; otros le dan gran libertad en la forma de combinar las tareas, y estas combinaciones diferentes crean una gran variedad de diseños del trabajo.

¿Cuáles son las características clave que definen un trabajo? Existen cinco y juntas constituyen las dimensiones esenciales de cualquier trabajo.

- ❖ **Variedad de habilidades:** grado en que cada trabajo requiere muchas actividades diferentes, por lo que el trabajador usa varias habilidades y talentos diferentes.
- ❖ **Identidad de la tarea:** grado en que la tarea requiere una pieza de trabajo completa e identificable.
- ❖ **Importancia de la tarea:** grado en que el trabajo tiene un impacto importante en las vidas o el trabajo de los demás.
- ❖ **Autonomía:** grado en que el trabajo proporciona una gran libertad, independencia y juicio al individuo para organizar su trabajo y determinar los procedimientos que usara para llevarlo a cabo.
- ❖ **Retroalimentación:** grado en que realizar las actividades requeridas por el trabajo da como resultado que el individuo obtenga información directa y clara acerca de la efectividad de su desempeño. (Robbins & Judge, 2008, p.229).

1.4. Importancia del gerente en la motivación.

Para maximizar la motivación de la fuerza de trabajo diversa actual, los supervisores necesitan pensar en términos de flexibilidad. Por ejemplo, las investigaciones indican que los hombres dan mucha más importancia a tener autonomía en sus trabajos que las mujeres. En contraste, las mujeres parecen dar más importancia a oportunidades de aprender, horas de trabajo convenientes y buenas relaciones interpersonales. Los supervisores necesitarán darse cuenta que la motivación de una madre soltera con dos hijos dependientes, que trabaja tiempo completo para mantener a su familia, es muy diferente de la motivación de un empleado joven, soltero y que trabaja tiempo parcial o la de un empleado mayor que trabaja para complementar el ingreso de su pensión. Los empleados tienen diferentes necesidades y metas personales que desean satisfacer mediante su trabajo. Ofrecer diferentes tipos de recompensas para satisfacer sus diversas necesidades es motivador para los empleados.

Motivar a una fuerza de trabajo diversa también significa que los supervisores deben ser flexibles respecto a las diferencias culturales. (Robbins & Judge, 2008, p.231).

CAPITULO II

GENERALIDADES DE COOPINFA

2.1. Historia de la empresa.

EL origen de la Cooperativa de los integrantes de las Fuerzas Armadas (COOPINFA) se remontan al 17 de enero del año 2013, cuando se reúnen, los miembros del Comité Gestor designados para tales fines en el acta No.01-2013, Resolución No.5 Del Estado Mayor conjunto de las Fuerzas Armadas de fecha 17 de enero del año 2013, y por expresa voluntad del anterior Ministro de Defensa, Almirante Sigfrido A. Pared Perez, (ARD), en la cual se ordena la transformación del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFFAA), en una Cooperativa, a solicitud del Mayor General Piloto Ismael Antonio Alvarado (FARD), Viceministro de las Fuerzas Armadas para asuntos Aéreos y Espaciales, quedando constituido el Comité Gestor que llevaría a cabo los actos administrativos y sociales, así como también las actuaciones procesales, que harían realidad dicho proyecto.

2.2. Motivaciones.

¿Por qué convertir el ISSFFAA en una Cooperativa de Ahorros, Créditos y Servicios Múltiples?

Por las ventajas que nos ofrece una cooperativa de ahorros, créditos y servicios múltiples, desde el punto de vista económico y social, en razón a que somos socios y dueños al mismo tiempo.

Como miembros del ISSFFA, al pasar a retiro perdemos todos los derechos, en cambio como socios de una cooperativa nuestros beneficios y privilegios permanecen por siempre.

Si somos afiliados de una cooperativa formamos parte integral en la toma de decisiones tanto administrativas como financieras.

2.3. Misión, visión y valores.

Misión.

Somos una Cooperativa de Ahorros, Créditos y Servicios Múltiples de los integrantes de las Fuerzas Armadas, conformada con el propósito de ampliar, mejorar y dar continuidad a los programas sociales existentes, bajo la modalidad de la filosofía cooperativista y regulada por la ley 127-64, sobre Asociaciones Cooperativistas y su Reglamento.

Visión.

Tiene por objetivo promover el bienestar socio-económico, a través, del ahorro y cooperación solidaria de todos los integrantes de las Fuerzas Armadas. Recibir aportaciones de capital y depósitos, conceder servicios múltiples a sus socios a un interés razonable con garantía de sus aportaciones, solidaria, prendaria, hipotecaria, con fines productivos y de legítima necesidad.

Valores.

- ❖ Solidaridad.
- ❖ Honestidad.
- ❖ Responsabilidad.
- ❖ Severidad.
- ❖ Dignidad.
- ❖ Lealtad.
- ❖ Eficacia.

2.4. Situación actual de la empresa.

COOPINFA está pasando por un momento difícil, el clima laboral entre sus empleados no es el apropiado y por ende se refleja en la desmotivación de los mismos y en las quejas por parte de los socios de la cooperativa cuando van en busca de un servicio y no se les atiende como es debido.

El que los empleados actúen de esta manera se debe a la falta de incentivos y de inconformidad con la empresa que no se preocupa por ellos. Existe un personal adecuado pero no se distribuyen los roles de manera equitativa y se quejan porque hacen tareas que no van con su área.

COOPINFA cuenta con un personal de servicio bastante amplio que está distribuido de la siguiente manera:

- ✓ Recepcionista.
- ✓ Departamento de préstamos conformado por tres empleados.
- ✓ Departamento de afiliación conformado por tres empleados.
- ✓ Departamento de cobros conformado por tres empleados.
- ✓ Departamento de bienestar social conformado por tres empleados.
- ✓ Entre otros.

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

3.1. Análisis sobre los resultados de la investigación.

Los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de COOPINFA arrojaron lo siguiente, en cuanto a la preparación académica el 10% curso la secundaria y el 90% estudios universitarios, lo cual demuestra que la mayoría de los empleados tienen una base de estudios y conocimiento. En cuanto a los planes de salud eficiente esta en equilibrio porque el 50% dice que si lo es y el otro no%.

En cuanto al periodo vacacional flexible el 70% dice que sí lo son, el 10% dice que no y el 20% no sabe. En relación a los despidos frecuentes el 20% dice que si existen, el 80% que no. Por otro lado en cuanto a si fomentan el compañerismo y la unión el 20% dice que sí, el 50% que no y el 30% no saben. En relación al justo reconocimiento por su trabajo el 30% dice que sí, el 60% que no y el 10% no saben.

Asimismo en cuanto al ambiente de trabajo propicio el 70% dice que existe, el 20% que no y el 10% que no sabe. En relación si consideran sus opiniones y sugerencias el 30% dice que sí, el 50% no y el 20% no sabe. Mientras que con relación a si tienen posibilidad de progresar 40% dice que sí, el 50% que no y el 10% no sabe. Por otra parte si el salario es justo en relación a su trabajo y esfuerzo el 10% dice que sí, el 90% que no.

En vista de estos resultados pudimos ver y deducir que las respuestas son muy variadas unas en equilibrio otras no y algunas que prefirieron poner no saben a pesar de que laboran en la misma teniendo el conocimiento por temor.

Por otra parte pudimos ver que el 90% no se siente conforme con el salario pagado en relación a su trabajo y esos son uno de los grandes problemas que adolecen y hacen que el personal actúe con indiferencia ante los objetivos de la Cooperativa y brindar un servicio de calidad a los socios.

3.2. Propuestas de mejora de la motivación de los empleados y satisfacción del cliente.

3.2.1. Desarrollar un buen clima laboral.

- ✓ Realizar conferencias, charlas, talleres, entre otros sobre la motivación personal y laboral, que ayude a la autoestima y a que el empleado se involucre con los objetivos de la empresa.
- ✓ Asignar de manera equitativa y en orden los roles, visualizando la capacidad y preparación de cada individuo para desempeñar un puesto.

3.2.2. Objetivo meta.

- ✓ Que cada empleado sepa las metas y objetivos de la Cooperativa.
- ✓ Que sepan para que y porque se usa cada rol y se sientan identificados.
- ✓ Gestionar de que se motiven y se colaboren unos con los otros.

3.2.3. Situación Actual.

- ✓ Analizar la situación del ambiente y el equipo de trabajo.
- ✓ Visualizar la situación futura que desea tener y proponérsela a los empleados para que aporten ideas de mejora y se sientan que son tomados en cuenta para la toma de decisiones.

3.2.4. Procedimiento.

- ✓ Escoger las mejores opciones aportadas para el alcance de las metas y resolución de problemas.
- ✓ Realizar un ciclo de mejora en donde mensualmente se expongan las quejas juntas con las posibles soluciones de las mismas para estar siempre en una mejora continua y satisfacción de todas las partes.
- ✓ Reconocer al empleado del mes, que sea más proactivo.

CONCLUSIÓN

La motivación es un factor de suma importancia en las organizaciones y en la vida humana, pero es en el ámbito de trabajo, donde pasamos mayor tiempo, que se refleja. Esta es la que impulsa al ser humano a actuar de acuerdo a las jerarquías de sus necesidades que se pueden satisfacer mediante el vínculo laboral.

Existen diversos motivadores así como diversos individuos. Y esto conlleva a que cada uno posea un conocimiento diferente y profundo sobre las diferentes conductas. Lo que hace que una organización sea efectiva y camine por senderos correctos es procurar y buscar maneras y estrategias que su personal se sienta orgulloso y entusiasmado con su labor, ayuda al éxito que quiere.

El motivar a los empleados es una tarea compleja para cualquier área administrativa de una organización, es una habilidad desafiante y comprometedora; hay que saber dirigir, delegar, supervisar, fomentar, involucrarse, entre otros, para obtener un reconocimiento justo que no tiene que ser necesariamente económico.

Esta investigación se realizó a partir de la inquietud de si la motivación afecta o no en el área laboral del individuo y como consecuencia su influencia en la satisfacción de cliente, primero se seleccionaron las teorías sobre la motivación, luego la motivación en el trabajo,

la importancia del gerente en la misma y la propuesta de un plan de mejora para la motivación del empleado y tras los resultados clientes satisfechos.

La muestra objeto de esta investigación se basó en una Cooperativa, (COOPINFA), se les aplicó una entrevista a la gerente general, la gerente de recursos humanos y una encuesta a los empleados de las áreas de servicios.

Una vez obtenidos y tabulados los resultados de las encuestas, deducimos como la importancia del factor salario se ve envuelto en esta problemática, el valor tan grande que le dan los empleados al mismo, porque lo consideran un elemento motivador para reconocer su esfuerzo laboral.

El objetivo general de la presente investigación fue evaluar la motivación de los trabajadores en una organización y su incidencia en la satisfacción del cliente, y en la misma se pudo observar que si tiene mucha influencia y afecta en el ciclo de trabajo de la empresa.

Entre los objetivos específicos estaban determinar los factores que motiven al empleado a producir más y mejor y este factor determinante para ellos es el salario justo por su esfuerzo dedicado a cada labor.

La propuesta de mejora planteada lo que pretende es que haya un ambiente de trabajo proactivo que no sea monótono y a la vez se capacita y se motiva al personal a que se identifique y se involucre con los objetivos de la organización.

RECOMENDACIONES

En la actualidad las organizaciones necesitan personas motivadas, que marquen la diferencia ante las demás dando una ventaja competitiva, siempre a la vanguardia de la innovación en un mercado cambiante. El factor reconocimiento, es uno de los puntos que más influye a la motivación del personal de trabajo.

Recomendamos:

- Llamar al empleado que tiene un excelente desempeño laboral a la oficina del jefe exclusivamente para felicitarlo.
- Crear espacios dedicados a trabajadores destacados donde exhiban su foto.
- Mandarles su reconocimiento vía cartas, correos, entre otros. Firmados por la máxima autoridad.
- Trabajar por resultados, es decir, que se establezcan metas a lograr a corto plazo para que el personal se sienta más comprometido con sus labores.
- Crear un ambiente de trabajo estimulante y fomentar el trabajo en equipo y la convivencia entre los empleados.

- Compensar al empleado por sus logros, ya sea con remuneración salarial o elogios hacia su persona y/o labor.
- Tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados para que estos se sientan integrados.
- Fomentar el crecimiento profesional ofreciendo capacitación a los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- Berggdahl, Michael. (2006). *Las diez reglas de Sam Walton*. Wiley.
- González López, L. (2001). *Satisfacción y motivación en el trabajo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- González García, M. J. (2006). *Habilidades directivas*. Málaga: Innova.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación en la empresa*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Martínez Guillén, M.C. (2013). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Marina, J. A. (2011). *Los secretos de la motivación*. Barcelona: Editorial Planeta.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

- Robbins, S. & Judge, T. (2008). *Supervisión*. México: Pearson Educación.
- Stoner, J. Freedman, R. (1996). *Administración*. Prentice - Hall Hispanoamericana.
- Urcola, J. L. (2008). *La motivación empieza en uno mismo*. Madrid: ESIC.

Fuentes de información.

- Fuentes primarias:
 - Entrevista a la gerente general y gerente de recursos humanos.
 - Encuesta a los empleados.
- Fuentes secundarias:
 - Libros.
 - Tesis.
 - Monografías.
 - Fuentes electrónicas.

ANEXOS

Anexo No 1. Anteproyecto



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales.
Escuela de Administración.**

**Análisis del grado de motivación de los empleados y su incidencia en la
satisfacción del cliente en una Cooperativa. Caso: COOPINFA, 2015.**

Sustentantes:

Cesar Santana - 2010/1598.

Yareni Sención - 2010/1862.

Lisbeth Mejía - 2011/0269.

Asesores:

Lic. Víctor José Herrera.

Ing. Fructo José Almonte.

**Anteproyecto de la monografía para optar por el título de
Licenciado en Administración de Empresas.**

**Distrito Nacional, República Dominicana
2015**

Título del tema.

Analizar el grado de motivación de los empleados y su incidencia en la satisfacción del cliente en una Cooperativa. Caso: COOPINFA, 2015.

Planteamiento del problema.

El tema que se va a trabajar en esta investigación es el grado de motivación de los empleados y su incidencia en la satisfacción del cliente, en la empresa COOPINFA, Santo Domingo, República Dominicana, con el fin de saber que tanto influye la motivación del empleado en su entorno laboral.

El nivel de motivación de los empleados de la empresa COOPINFA, está influyendo en el desenvolvimiento de los mismos en sus áreas de trabajo, y este se refleja en el servicio que les brindan a los socios de la cooperativa, los empleados no están dando lo mejor de sí, y no hacen parte de ellos las metas de la cooperativa y eso hace que la misma tenga múltiples consecuencias; por este caso, queremos analizar esa situación y dar solución a la misma con las herramientas y procedimientos necesarios que sean factibles tanto para la empresa como para los empleados.

Stonner, J. & Freeman, E. (1996). Señalan, que los gerentes y los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización sean inalcanzables, a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la

organización. La motivación es una característica de psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona.

Es así, como la motivación se convierte en un elemento muy importante que permite canalizar el esfuerzo, la conducta y la energía en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

A esta problemática formulamos las siguientes interrogantes:

¿A qué se debe la falta de motivación de los empleados, de la empresa COOPINFA?

¿Qué factores motivan a los empleados a producir más y mejor?

¿Cuál es el comportamiento de los clientes ante la desmotivación por parte de los empleados?

¿Qué consecuencia trae a la empresa que sus empleados trabajen desmotivados?

¿Qué imagen muestra la empresa ante las quejas de los clientes?

Objetivos de la investigación.

Objetivo general:

Evaluar el grado de motivación de los empleados y su incidencia en la satisfacción del cliente, en COOPINFA.

Objetivos específicos:

- Determinar los factores que motivan al empleado a producir más y mejor.
- Identificar las necesidades de los clientes.
- Demostrar los puntos más relevantes que afectan la motivación del empleado.
- Descubrir las consecuencias del nivel de motivación en los clientes.

Justificación de la investigación.

- **Justificación teórica:**

Desde sus inicios la empresa COOPINFA, ha presentado problemas con la motivación del empleado y la satisfacción del cliente, su comportamiento en diferentes situaciones y el desenvolvimiento de los mismos en la empresa y con los clientes.

Existen tres premisas que explican el comportamiento humano.

Según: Chiavenato, (2001):

- El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en internos y externos.
- El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.

- El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un “impulso”, “un deseo”, una “necesidad”, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

De acuerdo a lo anterior y considerando, si las suposiciones son correctas, el comportamiento no es espontáneo, ni está exento de una finalidad: siempre habrá un objetivo implícito o visible que lo explique. No sin olvidar que el resultado puede variar indefinidamente, ya que depende de la forma en la cual se perciba el estímulo, de las necesidades y, del conocimiento que posee cada persona. (Chiavenato, 2001).

Como la administración de las organizaciones de servicios debe preocuparse por satisfacer a éstos, es razonable preguntar si la satisfacción de los empleados se relaciona en forma positiva con la de los clientes. Para los trabajadores que están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es “sí”. Las evidencias indican que los empleados satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. ¿Por qué? En las organizaciones de servicios, la conservación y pérdida de clientes dependen mucho de la forma en que los empleados de la línea frontal los tratan. Los trabajadores satisfechos son amables, optimistas y responsables, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos están menos dispuestos a dejar la empresa, los clientes encuentran caras familiares y reciben un servicio experimentado. Estas cualidades constituyen la satisfacción y la lealtad de la clientela. (Robbins & Judge, 2009, p.89).

Los gerentes deben interesarse en las actitudes de sus empleados debido a que éstas alertan sobre problemas potenciales e influyen en el comportamiento. Por ejemplo, los empleados satisfechos y comprometidos tienen tasas más bajas de rotación, ausentismo y comportamientos negativos. También se desempeñan mejor en su trabajo. Dado que los gerentes quieren mantener un número pequeño de renunciadas y ausencias en especial de los empleados más productivos querrán hacer cosas que generen actitudes de trabajo positivas. Como se afirma en un estudio: “Uno de los elementos más útiles de información que una empresa pueda tener acerca de sus empleados es una medición excelente de la actitud general hacia el trabajo”. Lo más importante que los gerentes pueden hacer para elevar la satisfacción de los empleados es centrarse en las partes intrínsecas del trabajo, como hacer de éste algo que desafíe la creatividad y sea interesante. Aunque los empleos de bajos salarios no atraerán empleados de alta calidad a la organización, ni conservarán a los de alto desempeño, los gerentes deben darse cuenta de que el pago elevado por sí solo no crea un ambiente de trabajo satisfactorio. La creación de una fuerza de trabajo satisfecha difícilmente es una garantía de un desempeño organizacional exitoso, pero las evidencias sugieren con fuerza que todo lo que hagan los gerentes para mejorar las actitudes de los empleados probablemente dará como resultado el incremento de la eficacia de la organización. (Robbins & Judge, 2009, p.92).

- **Justificación metodológica.**

Para llevar a cabo la investigación y analizar las posibles razones del caso que radica, estaremos recurriendo a diversas herramientas como son: libros de motivación, cuestionarios, entrevistas, la observación, los métodos inductivo y deductivo, entre otras herramientas, con el fin de sustentar y desarrollar los conocimientos relacionados con el tema.

- **Justificación práctica.**

La finalidad de dicha investigación es dar a conocer la falta de motivación que presentan los empleados en las empresas cuando carecen de un personal seleccionado que vele por el bienestar de los mismos, en su área de trabajo, y como esta influye a que las mismas empresas se vean afectadas y baje su nivel de crecimiento y calidad en el servicio. Además de poder ofrecer soluciones a la problemática existente, y poner en práctica los conocimientos previamente adquiridos en la carrera a lo que es un problema real y de esta manera concluir esta etapa académica.

Tipos de investigación.

Exploratoria.

La investigación será exploratoria, porque se debe indagar la falta de motivación, el comportamiento y las actitudes de los empleados, en la empresa, y, porque nunca se había realizado una investigación tan importante dentro de la misma.

Descriptiva.

La investigación será descriptiva, porque se explicará el comportamiento de los empleados a la hora de prestar un servicio relacionado con la empresa, y, en la misma se propone identificar el desenvolvimiento en cada área, todo esto, por medio de las entrevistas y los cuestionarios que se aplicarán a fin de obtener la evidencia necesaria para sustentar la investigación.

Explicativa.

La investigación será explicativa, debido a que se desglosarán los objetivos de la misma, y, surge de la necesidad de saber a qué se debe la falta de motivación e involucramiento con las metas de la empresa por parte de los empleados, esto se llevara a cabo mediante la implementación de técnicas como cuestionarios y entrevistas.

Marco de Referencia.**Marco teórico:**

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, tienen que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador. El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y se integrará con la empresa en la medida en que esta se preocupe de satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle. Si una persona no está interesada en su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desgana y no le dedicará toda la atención que

merece. Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía. Para lograr una buena motivación laboral deberemos conocer con profundidad los factores vinculados con las necesidades humanas. (Martínez Guillén, 2013, p. 22-23).

Si observamos cualquier empresa, se puede comprobar que hay personas que en el mismo puesto y con las mismas condiciones de trabajo, tienen un mayor rendimiento laboral que otros. La empresa se debe plantear por qué ocurre esto. Para comprender el comportamiento de los individuos, las organizaciones empresariales bien gestionadas deberían utilizar la motivación para que todos sus miembros colaboren y cooperen en la obtención de las metas, animándoles a compartir sus ideas y entusiasmo en el trabajo. (Gonzales García, 2006, P. 82).

En las citas basadas en textos, mencionadas en el marco teórico, se puede observar que la motivación de los empleados es de suma importancia en el ámbito laboral puesto que de ella depende el desempeño de los mismos en las actividades que les corresponden desarrollar.

Para que una empresa sea exitosa, pueda alcanzar sus metas y los empleados realicen sus labores con entusiasmo, deben de hacer que el empleado sienta que la empresa se interesa en sus necesidades particulares, así como se interesa en las de la empresa misma y de tal manera el empleado motivado trabajara con más entrega para lograr los objetivos planteados.

Marco conceptual:

- Actitudes: Son enunciados de evaluación favorable o desfavorable de los objetos, personas o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. (Robbins & Judge, 2009, p.75).
- Comportamiento organizacional: Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar efectividad de las organizaciones. (Robbins & Judge, 2009, p.10).
- Compromiso organizacional: Se define como el grado en que un empleado se identificación una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. (Robbins & Judge, 2009, p.79).
- Disonancia cognitiva: Se refiere a cualquier incompatibilidad que perciba un individuo entre dos o más actitudes o entre el comportamiento y las actitudes. (Robbins & Judge, 2009, p.76).
- Identificación del empleado: Se define como el involucramiento, satisfacción y entusiasmo de un individuo con el trabajo que realiza. (Robbins & Judge, 2009, p.81).
- Intensidad: Se refiere a lo enérgico del intento de una persona. (Robbins & Judge, 2009, p.175).
- Involucramiento en el trabajo: Éste mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella. (Robbins & Judge, 2009, p.79).

- Motivación: Se define como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. (Robbins & Judge, 2009, p.175).
- Persistencia: Es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. (Robbins & Judge, 2009, p.175).
- Satisfacción en el trabajo: Se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. (Robbins & Judge, 2009, p.79).

Marco espacial:

El estudio tiene como marco espacial a la empresa COOPINFA, ubicada en la calle/Centro Olímpico No. 1, El Millón.

Marco temporal:

Con el fin de realizar la investigación con información lo más actualizada posible, hemos seleccionado el periodo enero-abril, 2015.

Métodos, procedimientos y técnicas de la investigación.

Métodos.

Observación:

Se utilizará este método, porque se observarán las actividades y los distintos procesos que realizan los empleados en las distintas áreas, al mismo tiempo que se evaluará su agilidad y capacidad de lidiar con las personas.

Inductivo:

Se implementará el método inductivo, puesto que se partirá de asuntos o cuestionamientos particulares a generales, es decir, partiendo desde las teorías hasta la implementación de los cuestionarios.

Deductivo:

En la investigación se desarrollará el método deductivo, para observar y analizar la situación actual de la empresa, y de esta manera poder evaluar las situaciones y hechos particulares, que con precisión es la falta de motivación por parte de los empleados, para, así llegar a las razones fundamentales del problema.

Análisis-síntesis:

Se utilizará el método análisis-síntesis, porque se analizarán los datos recolectados por los cuestionarios y se condensarán en porcentajes.

Datos estadísticos:

Se utilizará el método de datos estadísticos, porque se analizarán los datos recolectados por los cuestionarios, para cumplir con los objetivos planteados.

Fuentes documentales y técnicas de la investigación.**Fuentes:**

La investigación estará sustentada en fuentes primarias, como entrevistas y cuestionarios y fuentes secundarias como libros, monografías, tesis, fuentes electrónicas y también se recabarán datos de diversas teorías que existen con relación al tema. Cuya base será la consulta de diferentes libros y otras fuentes a fin de obtener información en cuanto a las teorías en las que se validará la investigación presentada.

Técnicas.

Para implementar la investigación se utilizarán técnicas de recolección de datos, como las entrevistas y los cuestionarios a los empleados de la empresa. Los cuestionarios se aplicarán a los empleados, mientras que con relación a las entrevistas se les aplicará a la gerente general y la encargada de recursos humanos, con el objetivo de unificar los datos y tabularlos.

Tabla de Contenido.

Agradecimientos.

Dedicatorias.

Resumen Ejecutivo.

Introducción.

Capítulo 1. Generalidades sobre la motivación.

1.1 Concepto de motivación.

1.2 Teorías de la motivación.

1.2.1 Jerarquía de necesidades de Maslow.

1.2.2 Modelo de los dos factores Herzberg.

1.2.3 Teoría de la Equidad Laboral.

1.2.4 Modelo ERC.

1.2.5 Teoría motivacional de la expectativa.

1.2.6 Teoría del reforzamiento.

1.3 La motivación en el trabajo.

1.4 Diferencia entre motivación y satisfacción.

1.5 Importancia del gerente en la motivación.

Capítulo 2. Generalidades de la empresa, COOPINFA.

2.1 Historia de la empresa.

2.2 Motivaciones.

2.3 Misión, Visión, Valores.

2.4 Situación actual de la empresa.

Capítulo 3. Resultados de la investigación y propuesta de mejora para la motivación de los empleados y la satisfacción del cliente.

Conclusión.

Recomendaciones.

Bibliografía.

Anexos.

Bibliografía.

- Blanco, A. (2008). *Aprender a motivar*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- González López, L. (2001). *Satisfacción y motivación en el trabajo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- González García, M. J. (2006). *Habilidades directivas*. Málaga: Innova.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación en la empresa*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Martínez Guillén, M.C. (2013). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Marina, J. A. (2011). *Los secretos de la motivación*. Barcelona: Editorial Planeta.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

- Robbins, S. & Judge, T. (2008). *Supervisión*. México: Pearson Educación.
- Stoner, J. Freedman, R. (1996). *Administración*. Prentice - Hall Hispanoamericana.
- Urcola, J. L. (2008). *La motivación empieza en uno mismo*. Madrid: ESIC.

Fuentes de información.

- Fuentes primarias:
 - Entrevista a la gerente general y gerente de recursos humanos.
 - Encuesta a los empleados.
- Fuentes secundarias:
 - Libros.
 - Tesis.
 - Monografías.
 - Fuentes electrónicas.

Anexo No. 2 Entrevista.

Cargo: Gerente RR.HH.

- 1. ¿Cuál es su nivel académico?** Psicología Industrial.
- 2. ¿Cuál es el objetivo de su cargo?** Captar, administrar y controlar el personal, brindar capacitación, bienestar, asesoría y servicios oportunamente con eficacia y calidad.
- 3. ¿Tiene Usted conocimiento de alguna falta de motivación por parte de sus empleados?** No tengo conocimiento.
- 4. ¿Conoce usted la razón a la qué se debe la falta de motivación por parte de los empleados bajo su responsabilidad?** No.
- 5. ¿El manual de políticas de la empresa establece los pasos a seguir por los empleados para dirigirse a los clientes?** Si.
- 6. ¿Tienen un personal adecuado que evalué las quejas de sus empleados?** Si, la analista RR.HH.

Cargo: Gerente General.

- 1. ¿Cuál es su nivel académico?** Lic. Administración de Empresas.
- 2. ¿Cuál es el objetivo de su cargo?** Velar porque todas las áreas estén bien.
- 3. ¿Tiene Usted conocimiento de alguna falta de motivación por parte de sus empleados?** Si.
- 4. ¿Conoce usted la razón a la que se debe la falta de motivación por parte de los empleados bajo su responsabilidad?** Factor salario.
- 5. ¿El manual de políticas de la empresa establece los pasos a seguir por los empleados para dirigirse a los clientes?** Si.
- 6. ¿Tienen un personal adecuado que evalué las quejas de sus empleados?** El personal existe, pero no le dan seguimiento.

Anexo No. 3 Encuesta.

Sexo:

Hombre: ____

Mujer: ____

Edad:

1. 18 a 20 ____

2. 21 a 30 ____

3. 31 a 40 ____

4. 40 en adelante ____

¿Es casado?

1. SI

2. NO

¿Tiene hijos?

1. SI

2. NO

Si la respuesta a la pregunta anterior es si, ¿cuántos tiene?

1. Uno

2. Dos

3. Tres

4. Más de tres

¿Posición que ocupa en la empresa? _____

1. ¿Cuál es su nivel de preparación académica?

a) Primaria

b) Secundaria

c) Estudios Universitarios

d) Estudios técnicos: Especifique: _____

2. ¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

3. Respecto al período vacacional, ¿cree que en la empresa son flexibles en cuanto a la época en la que se otorgan las mismas?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

4. ¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

5. ¿Cree que en la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

6. ¿Considera que recibe un justo reconocimiento por su labor de parte de sus compañeros y jefes?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

7. ¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar sus tareas?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

8. ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

9. ¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?

- a) SI
- b) NO

10. ¿Considera que el salario neto recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo?

- a) SI
- b) NO
- c) NO SABE

Anexo No.4 Tabulación de las encuestas.

Tabla No. 1

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Primaria	0	0
b) Secundaria	1	10
c) Estudios Universitarios	9	90
d) Estudios técnicos	0	0
Total	10	100

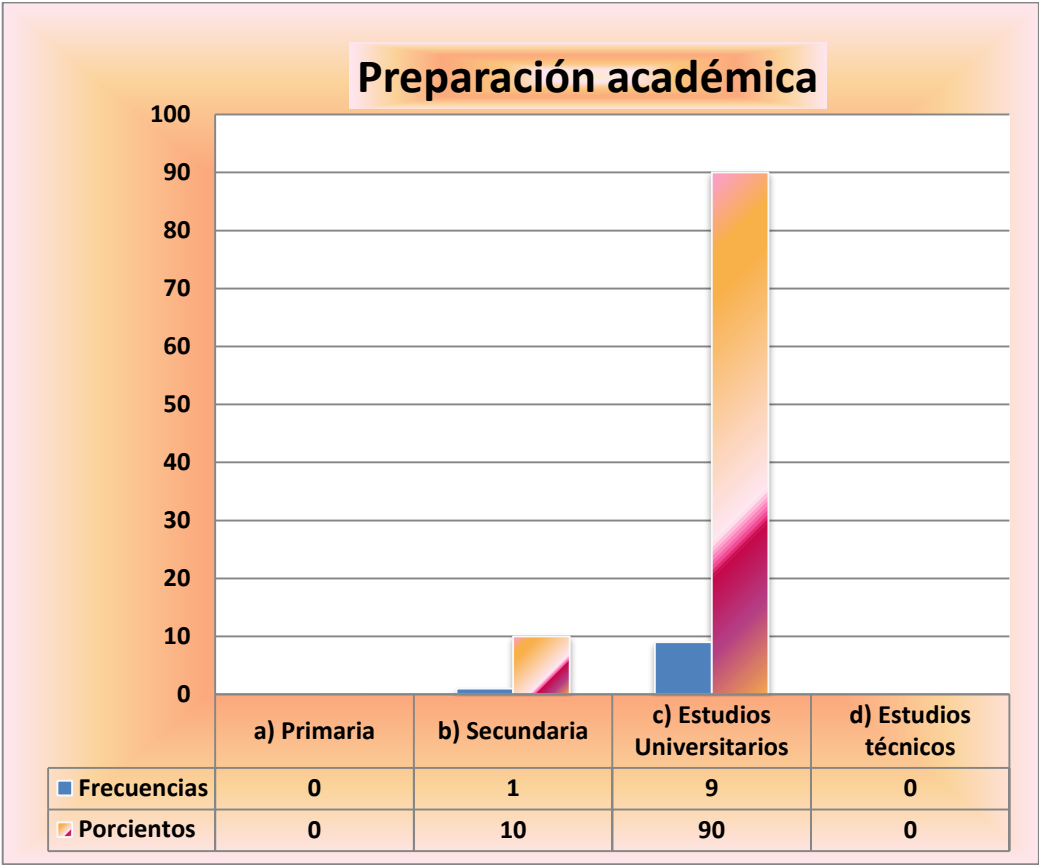


Tabla No. 2

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	5	50
b) No	5	50
c) No sabe	0	0
Total	10	100

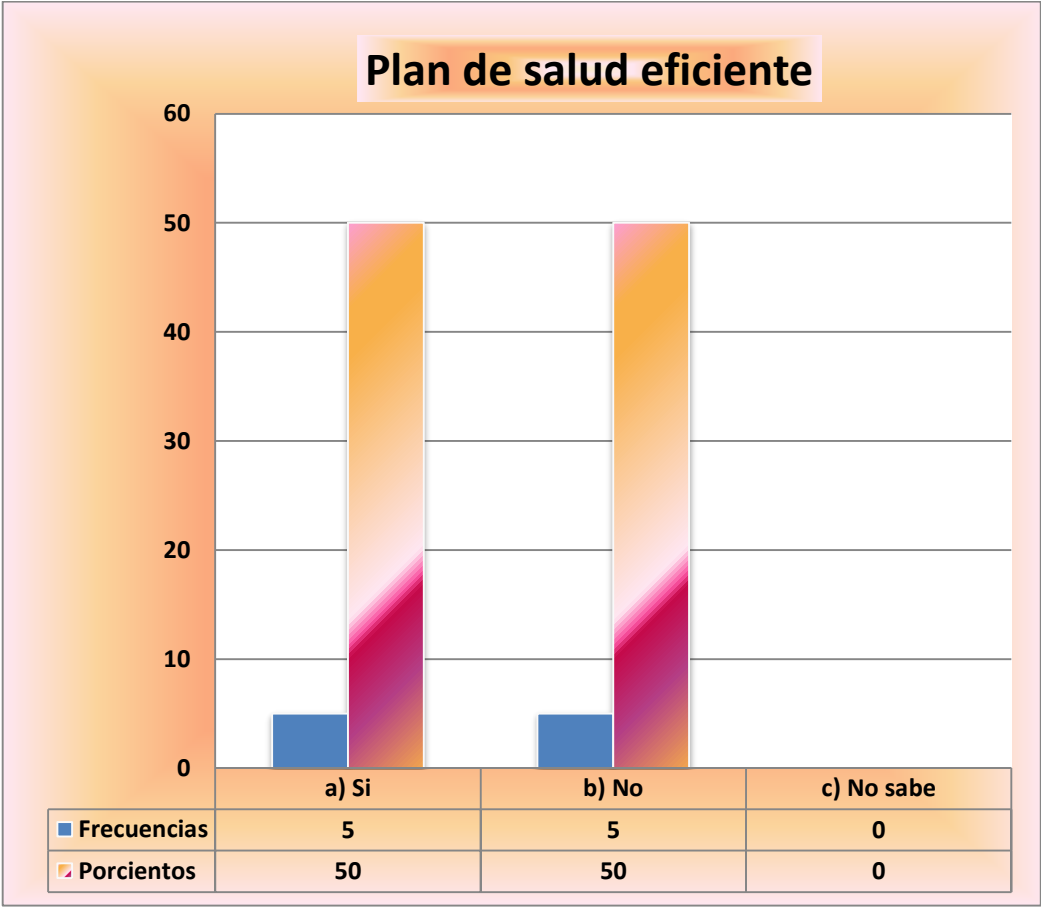


Tabla No. 3

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	7	70
b) No	1	10
c) No sabe	2	20
Total	10	100

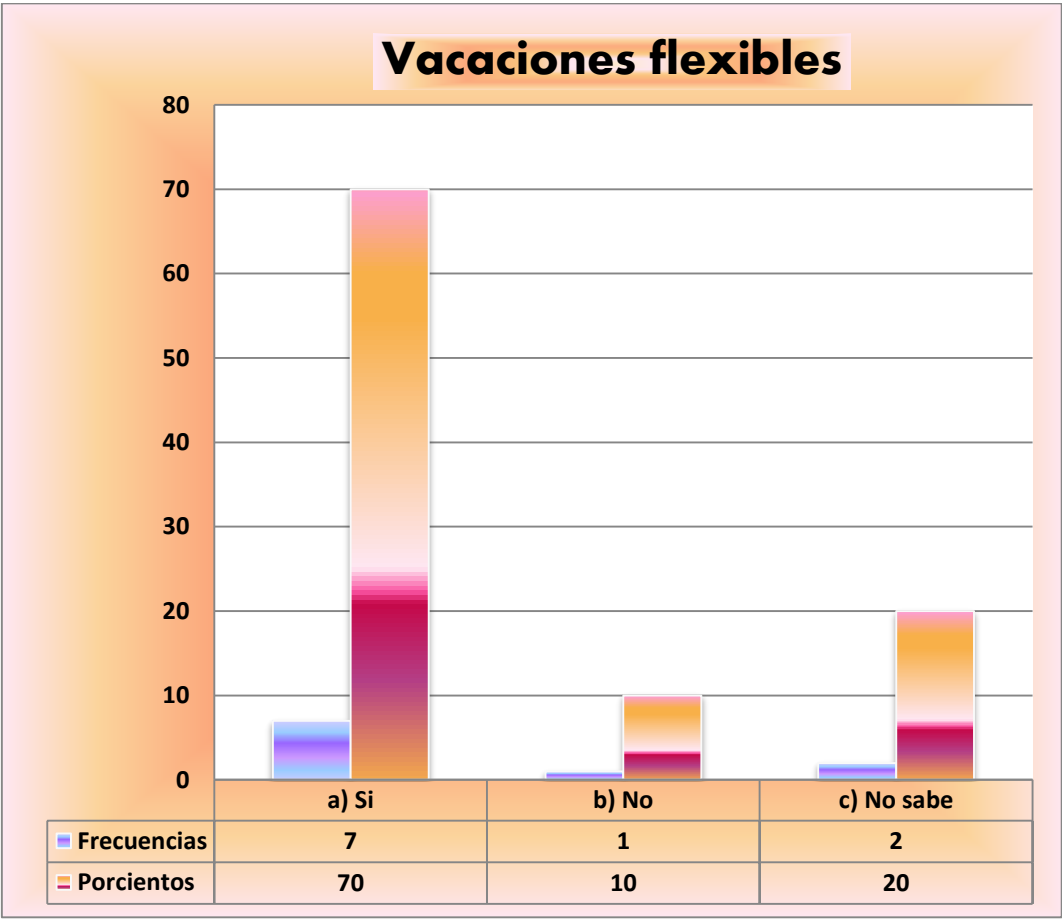


Tabla No. 4

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	2	20
b) No	8	80
c) No sabe	0	0
Total	10	100

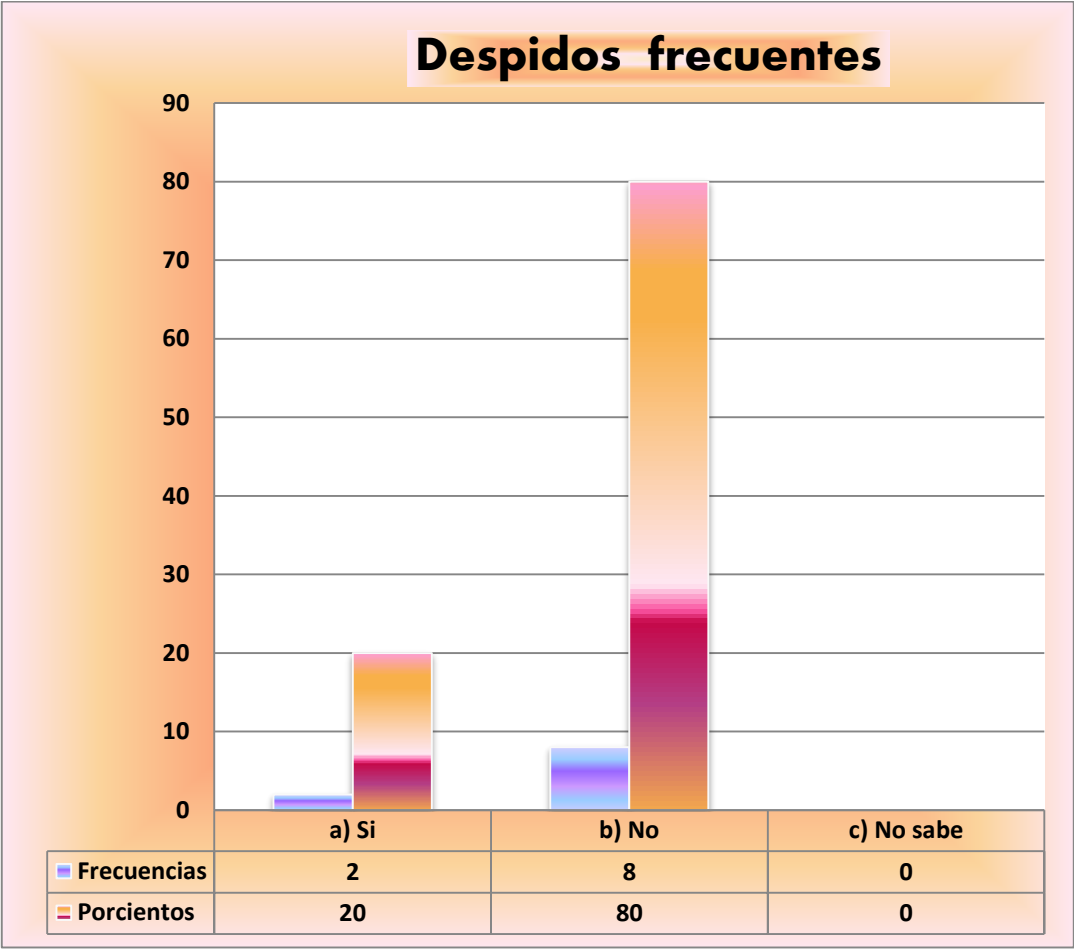


Tabla No. 5

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	2	20
b) No	5	50
c) No sabe	3	30
Total	10	100

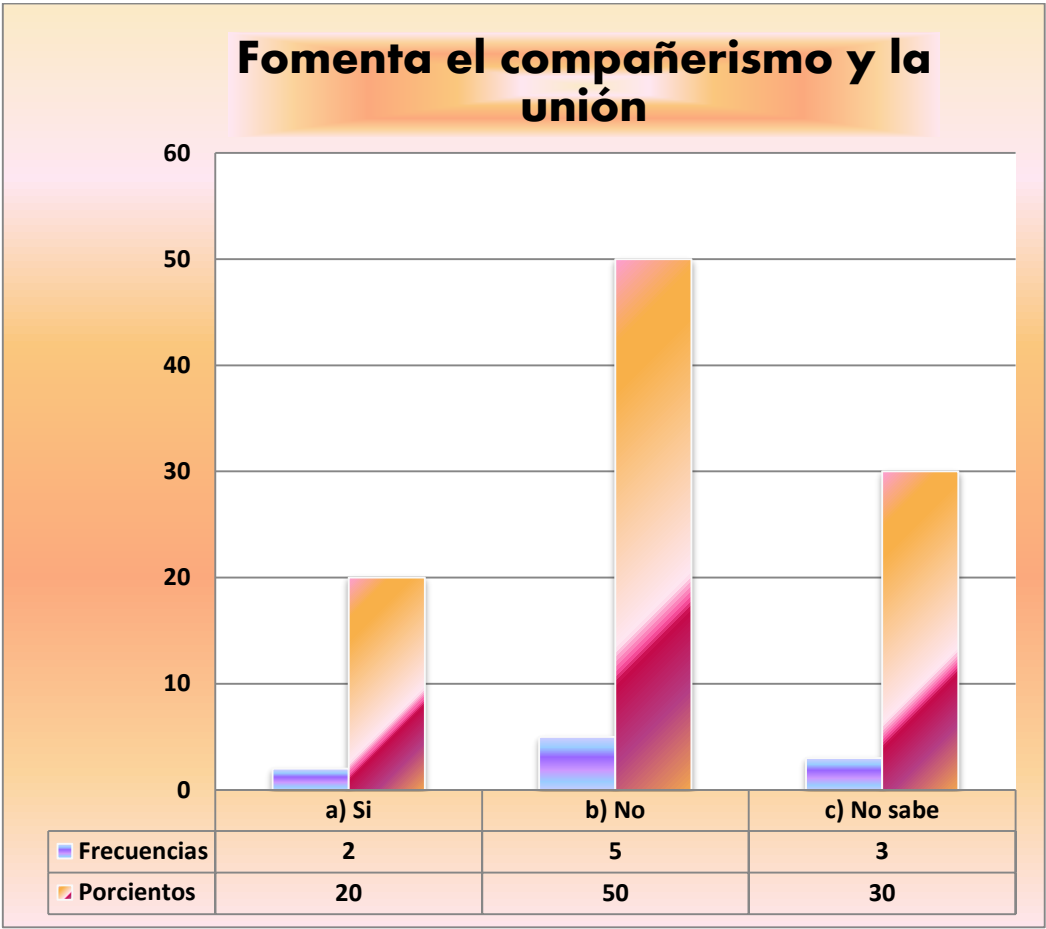


Tabla No. 6

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	3	30
b) No	6	60
c) No sabe	1	10
Total	10	100

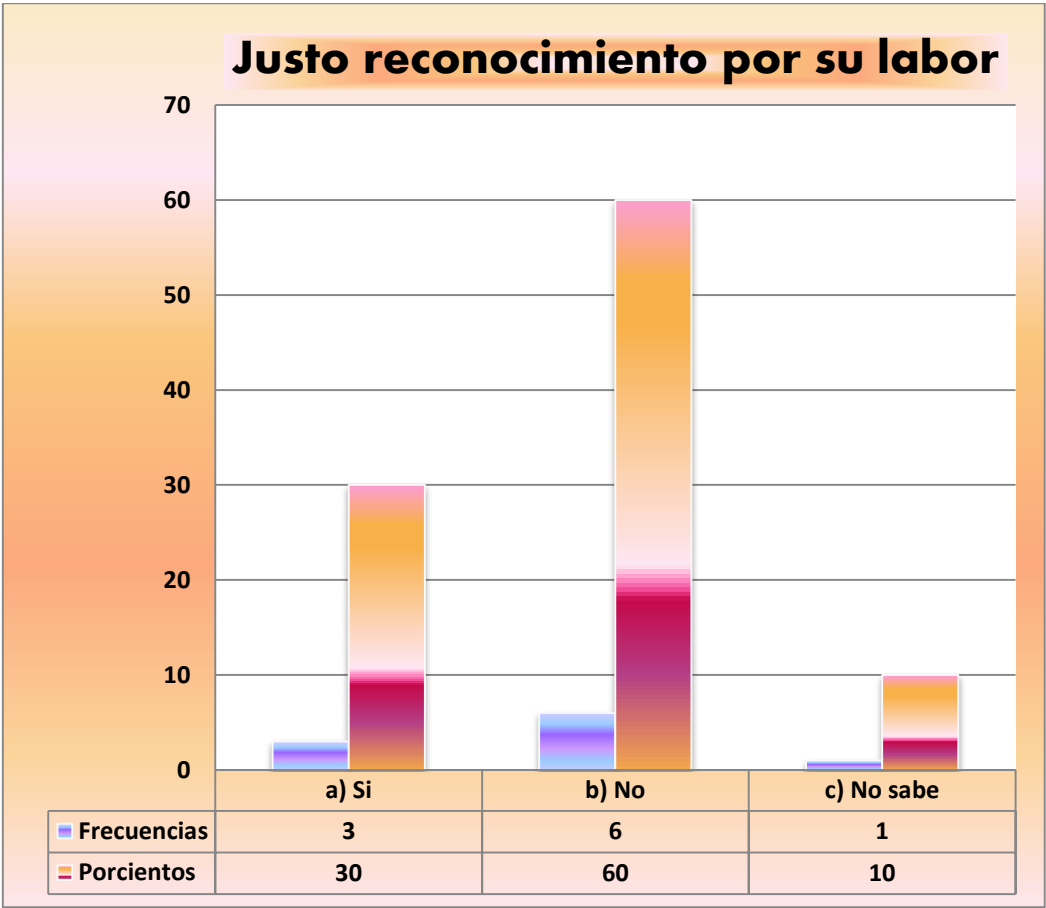


Tabla No. 7

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	7	70
b) No	2	20
c) No sabe	1	10
Total	10	100

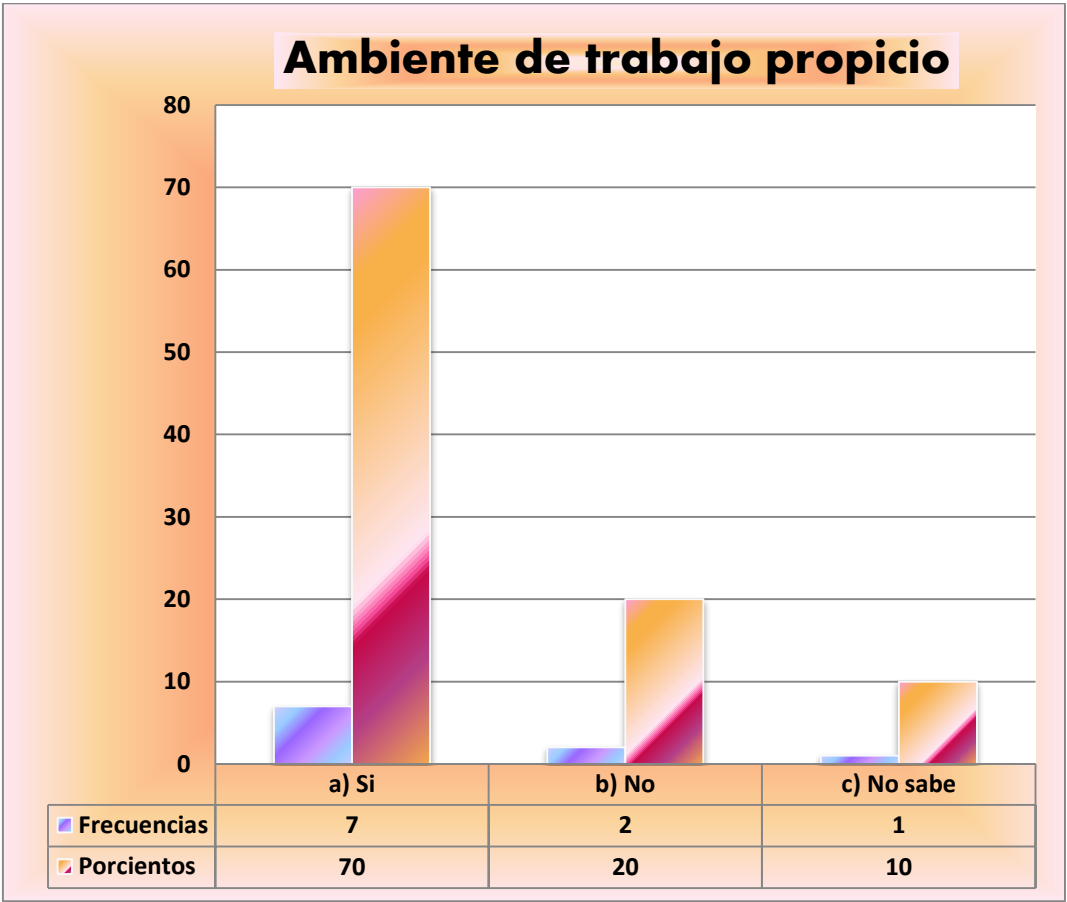


Tabla No. 8

Opciones	Frecuencias	Porcientos
a) Si	3	30
b) No	5	50
c) No sabe	2	20
Total	10	100

