UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Empresas

TEMA: "El proceso de motivación del talento humano y su influencia en el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan."

Autor: Villarroel Oñate Jaime Henrry

TUTOR: Ing. Jorge Jordán

AMBATO – ECUADOR
Junio 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Jorge Jordán

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero en Empresas ha sido revisado con prolijidad por mi persona. Por lo tanto autorizo la presentación del mismo, cumpliendo las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Ambato, Junio del 2014

……

Ing. Jorge Jordán

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Villarroel Oñate Jaime Henrry portador del número de cedula 1804275525, manifiesto por escrito que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

……

Villarroel Oñate Jaime Henrry

C.I. 1804275525

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los honorables miembros del tribunal calificador aprueban el presente trabajo de investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad a las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Junio del 2014

f)……

Doctora. Jenny Gamboa

f)……

Licenciado. Jorge Cerón

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura, consulta y aporte a los procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando se lo realice respetando mis derechos de autor.

……

Villarroel Oñate Jaime Henrry

C.I. 1804275525

AUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a Dios mi creador y artífice de los logros alcanzados, quién con su amor dirige mi camino, quien con bondad me ha enseñado que todo sueño es alcanzable que no existe obstáculo que pueda truncar nuestras vidas.

A mis padres por su apoyo, por su paciencia y sobre todo por su sacrificio ya que sin ellos este sueño no habría sido posible, quienes mediantes sus consejos y respaldo siempre estuvieron a mi lado apoyándome en los momentos difíciles. Ellos son mi guía y mi ejemplo de tenacidad y superación, dignos de toda mi admiración y respeto.

A mí querida esposa y sobre todo a mi hija que han sido el motor que me ha impulsado a culminar esta meta en mi vida. Y finalmente a mí familia y amigos que me apoyaron en el recorrido de este sueño.

AGRADECIMIENTO

Es la ocasión ideal para emitir mis más sinceros agradecimientos a mis profesores por ser los gestores de este objetivo y de forma especial al Ing. Jorge Jordán y Lic. Jorge Cerón por ser profesionales y catedráticos de excelencia que me brindaron lo mejor de su persona durante el transcurso como estudiante en tan prestigiosa institución.

INDICE

Contenido

INDICE VII
INDICE DE CUADROS X
INDICE DE FIGURAS XI
RESUMEN EJECUTIVO XII
INTRODUCCIÓN 1
CAPITULO I 3
1. EL PROBLEMA 3
1.1 TEMA: 3
1.2 PLANTEAMIENTO PROBLEMA: 3
1.2.1 Contextualización: 3
1.2.2 Análisis crítico: 6
1.2.3 Prognosis: 6
1.2.4 Formulación del problema: 7
1.2.5 Preguntas Interrogantes: 7
1.2.6 Delimitación del Problema: 7
1.2.6.1 Delimitación del Contenido: 7
1.2.6.2 Delimitación Espacial: 7
1.2.6.3 Límite Temporal: 8
1.2.6.4 Unidades: 8
1.3 JUSTIFICACIÓN: 8
1.4 OBJETIVOS: 9
1.4.1 Objetivo General: 9
1.4.2 Objetivos Específicos: 9
CAPITULO II 10

2 MARCO TEORICO 10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS: 10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA: 12
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: 13
2.4 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS 17
2.5 HIPÓTESIS 44
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES 44
2.6.1 Variable Independiente: Proceso de Motivación del Talento Humano. 44
2.6.2 Variable Dependiente: Desarrollo Profesional de los Clientes Internos. 44
CAPITULO III 45
3. METODOLOGÍA 45
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN. 45
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN 45
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN 46
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA 47
3.4.1 Población. 47
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 48
MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 49
MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 50
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 51
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS 52
CAPITULO IV 53
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 53
4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS 67
4.2.1 Hipótesis de la Investigación 67
4.2.2 Hipótesis Estadística 67
4.2.3 Prueba Estadística 68
4.2.4 Cálculo de X^2 70

CAPITULO V 74
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 74
5.1 CONCLUSIONES 74
5.2 RECOMENDACIONES 75
CAPITULO VI 77
6. PROPUESTA 77
6.1 DATOS INFORMATIVOS 77
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA 77
6.3 JUSTIFICACIÓN 78
6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA 79
6.4.1 Objetivo General 79
6.4.2 Objetivos Específicos 80
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD 80
6.6 FUNDAMENTACIÓN 81
6.6.1 Programa de Motivación Extrínseco 81
6.7 METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO 85
6.7.1 Desarrollo del Modelo Operativo 88
6.8 ADMINISTRACIÓN 94
6.8.1 Presupuesto 97
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN 98
BIBLIOGRAFÍA 99

INDICE DE CUADROS

Cuadro N1. Charlas Motivacionales ……..53

Cuadro N2. Modelos de Referencia…….…….....54

Cuadro N3. Necesidad de Logro…….……....55

Cuadro N4. Utilización de Recompensas……..…….....56

Cuadro N5. Motivación por Satisfacción Interna……...57

Cuadro N6. Inducción Laboral……...……58

Cuadro N7. Sucesión de Puestos……...…….59

Cuadro N8. El Saber y el Hacer……...……..60

Cuadro N9. Habilidades y Destrezas…….....……61

Cuadro N10. Sistema de Ascensos…….…….…. 62

Cuadro N11. Programa Permanente de Motivación……..63

Cuadro N12. Motivación y Desarrollo Profesional..……..……...64

Cuadro N13. Frecuencias Observadas…..…….66

Cuadro N14. Frecuencias Esperadas..…….…….67

Cuadro N15. Consecuencias.....……....80

Cuadro N16. Metodología……..…..…….....82

Cuadro N17. Matriz FODA.……..87

Cuadro N18. Contornos de la estrategia……..……..…....88

Cuadro N 19. Generación de contenidos……....…….…….....89

Cuadro N20. Planificación de conferencias…….……90

Cuadro N21. Técnicas e instrumentos de evaluación y control…..…..…….....91

Cuadro N22. Presupuesto…….....…….……...94

Cuadro N23. Matriz de evaluación.....…….95

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Charlas Motivacionales ……..53

Figura 2. Modelos de Referencia…….…….....54

Figura 3. Necesidad de Logro…….……....55

Figura 4. Utilización de Recompensas……..…….....56

Figura 5. Motivación por Satisfacción Interna……...57

Figura 6. Inducción Laboral……...……58

Figura 7. Sucesión de Puestos……...…….59

Figura 8. . El Saber y el Hacer……...……..…..60

Figura 9. Habilidades y Destrezas…….....…….…61

Figura 10. Sistema de Ascensos…….…….…….. 62

Figura 11. Programa Permanente de Motivación…….…..63

Figura 12. Motivación y Desarrollo Profesional..……..……....64

Figura 13. Chi^2……...70

Figura 14. Diseño de objetivos……...85

Figura: 15. Organigrama Estructural……..92

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Muebles Alan es una institución de carácter privado que se encuentra ubicada en la Parroquia Huambaló, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua. Dicha empresa brinda empleo a las personas nativas de la localidad, así como también a personas de otros rincones de nuestro país que aspiran a tener un mejor nivel de vida mediante su trabajo diario en la ya mencionada empresa. Muebles Alan alberga 40 colabores distribuidos en las diferentes áreas como son de carpintería, tallado, enchape, emporado, lacado y área administrativa. La presente investigación se desarrolla en el estudio del deficiente proceso de motivación del talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

El objetivo de esta investigación fue identificar de forma técnica el problema latente, sus causas y efectos así como también brindar una propuesta que sirva como solución para los inconvenientes existentes.

Entre las conclusiones más relevantes de esta investigación podemos destacar que durante la investigación realizada en la empresa se evidenció que el deficiente proceso de motivación de talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos de la organización, debido a que la empresa no establece charlas motivacionales.

En el proceso de indagación se concluyó que existen varias alternativas estratégicas que pueden aportar al desarrollo profesional de los colaboradores en la empresa, el mismo que permitirá mejorar la autoestima del personal interno en la organización.

Mediante la realización de la entrevista esta permitió identificar el programa motivacional adecuado que asentirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos dentro de la empresa.

Los clientes internos indicaron que un programa motivacional permanente ayudaría a mejorar su desempeño laboral, y a su crecimiento profesional aportando de esta manera a la productividad de la empresa, que conllevaría a un buen clima organizacional.

Palabras clave: motivación, desarrollo profesional, productividad, empresa, procesos, extrínseco e intrínseco, formación de carrera, liderazgo.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó, tomando en cuenta el problema existente por el que atraviesa la organización, con el objetivo de brindar una solución eficaz, que ponga fin al problema dentro de la empresa. La problemática surge con el deficiente proceso de motivación del talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

Este trabajo consta de seis capítulos que a continuación serán detallados de forma breve: En el primer capítulo se identifica el problema, el tema de la investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, el análisis crítico, la prognosis, la formulación del problema, diseño de las preguntas directrices, delimitación del objeto de investigación, delimitación de contenido, espacial y temporal, definición de las unidades de observación, justificación de la investigación, planteamiento del objetivo general y de los objetivos específicos.

El segundo capítulo llamado marco teórico, este consta de los antecedentes, los mismos que nos permiten tener alguna referencia en base a la revisión de investigaciones anteriores relacionadas con el tema, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, con la categorización conseguimos mostrar todos los conocimientos científicos de una manera ordenada y clara, y por último se realiza la hipótesis y sus variables.

En el tercer capítulo resalta la metodología que se aplicara en la investigación. Se define el enfoque, la modalidad, los tipos de investigación, así como también la población y muestra a utilizar. En este capítulo se realiza la operacionalización de cada variable, recolección de

información, las técnicas e instrumentos de investigación, y el procesamiento y análisis de la información.

En el cuarto capítulo se procedió a la recolección de información mediante la realización de encuestas a los 40 integrantes de la empresa. Luego se desarrolló la tabulación, para posteriormente efectuar la interpretación y el análisis de los resultados. Uno de los puntos principales de este capítulo es la comprobación de la hipótesis.

El quinto capítulo está integrado por las conclusiones y recomendaciones de la investigación, que nacen de la interpretación y análisis de la información recogida.

En el sexto y último capítulo se formuló la propuesta con el fin de dar una solución tentativa al problema planteado, la cual está constituida de la siguiente forma: Titulo de la propuesta, datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, modelo operativo, administración y previsión de la evaluación.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA:

El proceso de motivación del talento humano y su influencia en el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

1.2 PLANTEAMIENTO PROBLEMA:

El deficiente proceso de motivación del talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

1.2.1 Contextualización:

En las diferentes organizaciones a nivel **mundial** se pueden observar el incremento en la implementación de procesos y técnicas de motivación, grandes empresas y mega fábricas consideran que la motivación es importante en cualquiera de sus áreas ya que aplicado al ámbito laboral y profesional, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por conseguir un mejor desempeño, así como también en el alcance de sus metas y satisfacción en la promoción de sus puestos de trabajo dentro de la organización.

(MORENO, 2012, pág. 45) Las empresas mundialmente reconocidas, consideran que una persona motivada es una persona satisfecha que estima su trabajo lo comparte y lo emite a sus demás compañeros y clientes. En el mundo de las organizaciones la motivación laboral es el vínculo con la eficiencia empresarial, toda vez que la calidad de los bienes y servicios que se ofertan depende en gran parte de quien los brinde.

En la actualidad se evidencia de forma clara como las organizaciones luchan para poder mantenerse en el mercado, y las empresas que lo han logrado han iniciado cambiando de forma interna hacia el exterior preocupándose primero por mantener a sus clientes internos motivados y con ansias de desarrollo profesional, ya que ellos son la fuerza productiva de la organización.

De esta manera las organizaciones en el mundo tratan de mejorar de forma constante sus procesos de productivos, para prevenir y eliminar cualquier falla posible o desperfecto en el producto, así como también mejorar el servicio y atención a sus clientes.

(CEJAS, 2007, pág. 243) En los últimos años en **Latinoamérica** las organizaciones se han caracterizado por aportar al crecimiento y desarrollo profesional de sus colaboradores, mediante planes formativos y motivacionales que aportan a la promoción de talento humano en las organizaciones. Los empresarios han manifestado su interés en el desarrollo y la formación integral por competencia en sus clientes internos, mediante planes eficaces y efectivos.

El estudio del desarrollo profesional en los países Latinoamericanos se centraliza en el papel importante que juega la gerencia en la dirección de estos procesos, los mismos que pretenden cambiar la imagen de las organizaciones en un sentido de preocupación y no de explotación con sus colaboradores que se desarrolla en un panorama global, con empresas dedicadas a la formación y mejoramiento de las condiciones de vida de sus participantes.

Para un mejor desarrollo productivo en las organizaciones el crecimiento profesional y motivacional, aporta a las empresas demandando mayor tecnología e infraestructura que

mejoren su calidad y desempeño en el ámbito laboral, incrementando las posibilidades de la empresa de mantenerse en el mercado por mucho más tiempo, así como también buscar posicionarse en la mente del consumidor de mejor manera, logrando una ventaja ante sus competidores.

En el **Ecuador**, pocas empresas de hoy en día los gerentes y directivos buscan en su personal ya no solo conocimientos teóricos y técnicos, sino algo más que lo complemente como es la capacidad de relacionarse, buena predisposición y actitud positiva en fin algo que se engloba a todo ello se denomina motivación que adjuntado a un desarrollo profesional conseguiremos una productividad organizacional.

(ANÓNIMO, 2010, pág. 147) A más de ello las empresas buscan que al cumplir estos requisitos sus colaboradores se conviertan en potenciales líderes de la empresa, que junto a los demás empleados formen un equipo de trabajo que logren cumplir con los objetivos de trabajo. Al brindar la motivación necesaria y se logre su asimilación, podremos evidenciar el incentivo a su crecimiento profesional y laboral dentro de la empresa.

La motivación y el crecimiento profesional van de la mano son conceptos que al logro del primero se desarrollará el otro. Con la aplicación de este proceso de motivación en el área de talento humano las empresas apuntaran a un crecimiento interno con un personal capacitado, que aportará en la madurez y consolidación de la empresa, a diferencia de sus competidores.

1.2.2 Análisis crítico:

La empresa MUEBLES ALAN ha venido desempeñando su trabajo normalmente, sin embargo no ha logrado los resultados esperados, existen varias causas por las que su crecimiento estimado se ha visto modificado, una de las principales es que sus propietarios se centran más en las ganancias que en su personal, otra de las causas son los problemas personales de los empleados influyen en el normal desempeño laboral, así como también la no valoración del esfuerzo de los empleados, además se cuenta con poca comunicación vertical y horizontal, otra causa a fin es la falta de información sobre la empresa y sus objetivos y finalmente puestos de trabajo mal diseñados, incomodos y poco dotados, lo cual ha conllevado a un deficiente proceso de motivación del talento humano que afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa.

1.2.3 Prognosis:

Si la empresa MUEBLES ALAN no resuelve su deficiente proceso de motivación del talento humano que afecta al desarrollo profesional de sus clientes internos, podría ocasionar la disminución del rendimiento y falta de implicación en el trabajo por parte de sus colaboradores, también ocasionaría una conflictividad laboral acompañada de un mal ambiente de trabajo y absentismo, también ocasionaría el desinterés del personal en el cumplimiento de las metas, así como la disminución en la escucha y la comunicación, acompañada del incumplimiento de órdenes y un deterioro del clima laboral .

Por ello, si dejamos pasar por alto esta situación podría afectar representativamente a la disminución de las ventas e incluso el cierre de la empresa, sino no se atiende a tiempo un proceso de motivación con los clientes internos.

1.2.4 Formulación del problema:

¿Cómo el deficiente proceso de motivación de talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan?

1.2.5 Preguntas Interrogantes:

¿Cómo se utilizan los programas de motivación del talento humano en la empresa Muebles Alan?

¿De qué manera se puede mejorar el desarrollo profesional en la empresa Muebles Alan?

¿Qué programa de motivación del talento humano será necesario implementar para el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan?

1.2.6 Delimitación del Problema:

1.2.6.1 Delimitación del Contenido:

- **Campo:** Administración
- **Área:** Talento Humano
- **Temática:** Motivación

1.2.6.2 Delimitación Espacial:

- **Provincia:** Tungurahua
- **Cantón:** Pelileo
- **Parroquia**: Huambaló
- **Dirección:** Huambaló centro, calle Juan Montalvo.

1.2.6.3 Límite Temporal:

- **Fecha inicio:** 4 de Mayo de 2013
- **Fecha fin:** 25de Noviembre de 2013

1.2.6.4 Unidades:

- Clientes internos de la empresa Muebles Alan.

1.3 JUSTIFICACIÓN:

La ejecución del siguiente proyecto de investigación está direccionada a la motivación del talento humano, como una base fundamental para el desarrollo profesional de los clientes internos, la productividad y competitividad de la empresa, proporcionando así bienes de calidad ya que esto se ubica entre las principales preocupaciones en los propietarios. Los crecientes niveles de competencia originados por la globalización sensibilizan a las compañías, respecto a la importancia de contar con la capacidad de implementar nuevos procesos de motivación, para lograr conseguir nuevas formas de satisfacer las necesidades cada vez más complejas por los clientes. No existen dudas de que la motivación se ha convertido en un factor crítico para lograr el éxito y la prosperidad de la organización, el desarrollo profesional de nuestros colaboradores es un factor decisivo del éxito para distinguirse de la competencia.

Este proyecto es totalmente factible y aplicable ya que la motivación son estímulos que mueven a las persona para realización y cumplimiento de objetivos, y existe información teórica la cual será el punto de partida para llevar a cabo este proyecto, además se cuenta con el respaldo del propietario de Muebles Alan y la entrega del investigador para su ejecución.

1.4 OBJETIVOS:

1.4.1 Objetivo General:

- Evaluar cómo el deficiente proceso de motivación de talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

1.4.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar cómo se utilizan los programas de motivación del talento humano en la empresa Muebles Alan.
- Analizar de qué manera se puede mejorar el desarrollo profesional en la empresa Muebles Alan.
- Seleccionar qué programa de motivación del talento humano será necesario implementar para el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

CAPITULO II

2 MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS:

(SANTANA, 2012) *"La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de la empresa MADEARQ S.A de la ciudad de Ambato"*. Facultad de Ciencias Administrativas – U.T.A.

Objetivos:

1. Determinar como la inadecuada motivación afecta al rendimiento laboral en la empresa.

2. Diagnosticar que tipos de motivación e incentivos aplica la empresa para mejorar el rendimiento laboral MADEARQ S.A de la ciudad de Ambato.

Conclusiones:

- La empresa no satisface cada una de las necesidades del personal en sentido de crecimiento laboral, limitando el desarrollo de sus destrezas y habilidades debido a la falta de motivación.

- Para los encuestados, el actual desempeño no satisface los requerimientos de la empresa debido a que no existe motivación, por tanto el comportamiento del personal si es importante para generar un desarrollo organizacional competitivo en el mercado.

(RIVERA, 2010) *"Plan de motivación y su incidencia en la inestabilidad laboral"* Facultad de Ciencias Administrativas – U.T.A.

Objetivos:

1. Elaborar un plan de motivación utilizando la teoría de las necesidades de Maslow para reducir la inestabilidad laboral de la empresa.

2. Identificar las expectativas de los trabajadores aplicando encuestas y la observación para buscar las causas de la inestabilidad laboral.

Conclusiones:

- La mayoría de personas que trabajan en la empresa tienen estudios primarios debido a los escasos recursos que no les permitió seguir con sus estudios.

- La mitad del personal labora alrededor de un año y medio en la empresa con lo que se demuestra la inestabilidad.

(MARTINEZ, 2007) *"El desarrollo profesional de los docentes de secundaria: incidencia de algunas variables personales y de actuación profesional"* Departamento de Pedagogía Aplicada. Universidad Autónoma de Barcelona.

Objetivos:

- Describir y relacionar los factores internos y externos que intervienen en el desarrollo profesional docente, observando las relaciones de las variables del factor interno: la actitud y el grado de satisfacción; y las del factor externo: el grado académico y el trabajo colaborativo.

- Describir la influencia de las variables: actitud, grado de satisfacción y grado académico en el trabajo colaborativo desarrollado por los docentes.

Conclusiones:

- Se dio una exhaustiva búsqueda a los referentes teóricos que señalaban al tema de desarrollo profesional, trabajo colaborativo, grado académico, así como a los factores como son la actitud y el grado de satisfacción.

- Esta investigación ha dado como resultado la creación del modelo de desarrollo profesional constructivo, colaborativo y solidario cuyo desarrollo se muestra.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA:

En vista de que se trata de una investigación actual se escogió el paradigma critico-propositivo ya que este permitió que el investigador puntualice, critique y proponga desde su punto de vista, la solución más idónea que resolvió el problema a investigar. En la interacción del trabajo los valores personales son importantes entre estos tenemos; la puntualidad y la responsabilidad en cumplir con las actividades y fechas que se estableció en el cronograma de actividades, la responsabilidad que el investigador tuvo con la empresa Muebles Alan y La Universidad Técnica de Ambato; estuvo abierto a críticas y recomendaciones por terceras personas que intervinieron en la investigación. Esta fundamentación permitió proporcionar soluciones a los problemas que se presentó en el

desarrollo de la investigación e interrelacionarlas variables, las mismas que son: motivación y desarrollo profesional.

2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA:

X = Motivación del talento humano.

Y = Desarrollo profesional de los clientes internos.

SUPRAORDINACIÓN:

GRÁFICO N°. 1

Variable independiente

Proceso de Motivación del Talento Humano

Variable dependiente

Desarrollo Profesional de los Clientes Internos

Fuente: Propia

Realizado por: Jaime Villarroel

INFRAORDINACIÓN:

GRÁFICO N°. 2

Variable independiente.

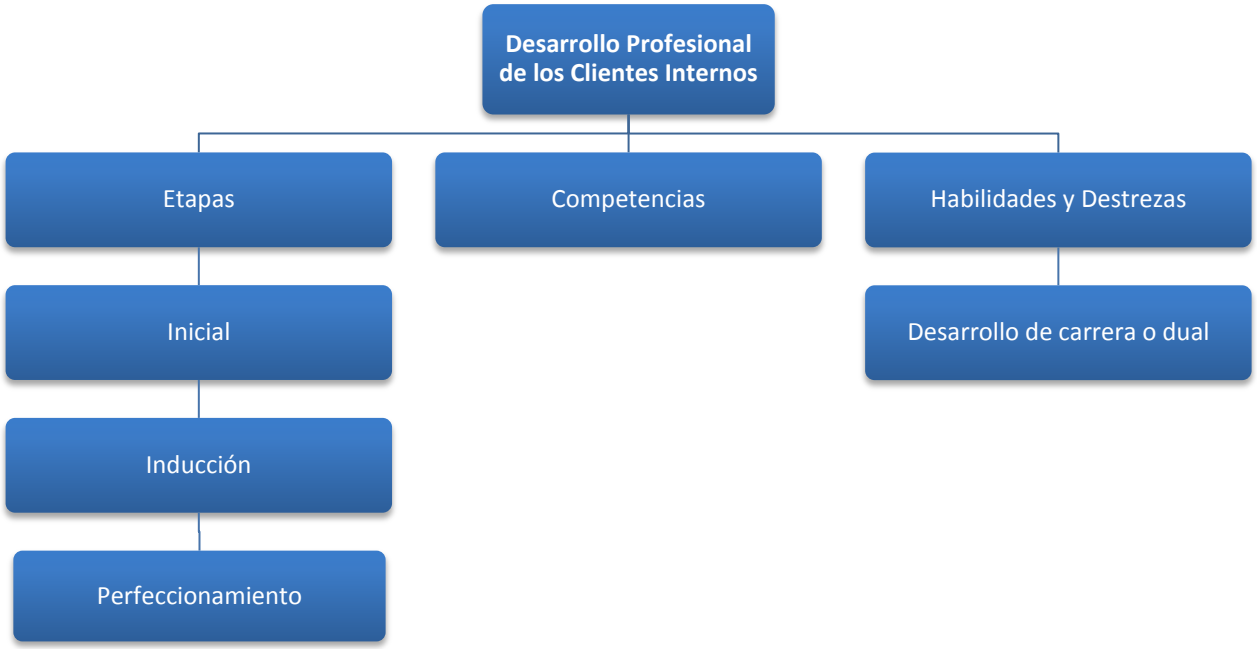
Fuente: Propia

Realizado por: Jaime Villarroel

INFRAORDINACIÓN:

GRÁFICO N°. 3

Variable dependiente.



Fuente: Propia

Realizado por: Jaime Villarroel

2.4 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS

Motivación.

(ROBBINS, 2009, pág. 247) Define la motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Mientras que la motivación general se ocupa de los esfuerzos por alcanzar cualquier meta, los tres elementos fundamentales en nuestra definición son intensidad, dirección y persistencia.

(MERCADO, 2009, pág. 234) Define a la Motivación como la habilidad para lograr que un hombre haga lo que usted quiere que haga, cuando usted lo quiere hecho, del modo que usted lo desea y porque él desea hacerlo".

La palabra motivación se deriva del latín motivatum, que significa lo que pone en movimiento, es decir, aquello que provoca la acción. Un motivo es distinto de un estímulo, aunque ambos tienen el poder de incitar, ya que este último produce una respuesta determinada en una situación momentánea, concreta, mientras que el primero, el motivo, engloba muchas posibles respuestas y existe con anterioridad a la aparición del estímulo.

(COULTER, 2008, pág. 57) Considera que la motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales. Condicionado la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Aunque, en general, la motivación se refiere al esfuerzo ejercido

hacia cualquier objetivo de forma intrínseca o extrínseca, nos referimos a los objetivos organizacionales porque nuestro enfoque está en el comportamiento relacionado con el trabajo. Esta definición muestra tres elementos clave: equidad, niveles y necesidades.

PARA EL INVESTIGADOR existe una concordancia entre las definiciones de ROBBINS y de COULTER, ya que los dos consideran que la motivación es un proceso; mediante el cual el individua trata de conseguir u obtener un logro por sí mismo.

Liderazgo.

(BLANCHARD, 2007, pág. 234) Al liderazgo, define como la capacidad de influir sobre otros mediante el desencadenamiento del poder y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor. Hemos hecho tal cambio por una razón importante.

Cuando el liderazgo es al más alto nivel, la filosofía que se tiene es la de “ambas cosas a la vez". El desarrollo de las personas tiene tanta importancia como el desempeño económico. En consecuencia, el liderazgo al más alto nivel se concentra en los resultados de largo plazo y en la satisfacción humana. Por consiguiente, definimos el liderazgo al más alto nivel como el proceso de lograr resultados valiosos a la vez que se actúa con respeto, cuidado y justicia, para bien de todos los interesados.

(TIRSO, 2008, pág. 167) El liderazgo es una relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten.

Lo que entraña el liderazgo tenemos: influencia, intención, responsabilidad e integridad personales, cambio y motivación, un propósito compartido, seguidores, e influencia.

(VAN-DER HOFSTARDR, 2006, pág. 78) El liderazgo en la administración es el proceso interpersonal en el cual los administradores tratan de influir en sus empleados para que logren metas de trabajo prefijadas.

También podemos citar las bases del poder del liderazgo entre los que tenemos:

1. Poder de recompensa.
2. Poder coercitivo.
3. Poder legítimo.
4. Poder por experiencia.
5. Poder de referencia.

PARA EL INVESTIGADOR, el liderazgo es la forma en la que interviene el líder en sus seguidores, con el afán de trabajar en una sinergia que permita a todo el grupo conseguir el objetivo planificado. A más de ello VAN-DER HOFSTARDR considera que el liderazgo administrativo posee cinco bases fundamentales como poder en su aplicación.

Sociología de la Empresa.

(KOHLER, 2007, pág. 56) Para comprender la empresa desde la Sociología nada mejor que pararnos a observar qué hacen, cómo se relacionan y qué persiguen los individuos que la componen. Así, si nos acercamos a una empresa, observaremos que sus trabajadores realizan actividades diversas que confluyen en la elaboración de un producto o en la prestación de un servicio. Por otra parte, veremos que existe entre ellos una tupida red de relaciones sociales que, en ocasiones reflejan una coordinación de la actividad individual y colectiva, a pesar de que haya otras ocasiones, en las que las relaciones sociales parecen escapar de esa malla para derivar hacia formas de comportamiento extra empresarial.

(LUCAS, 2009, pág. 49) Es la denominación más antigua, que se ha conservado especialmente en la tradición alemana como ciencia sociológica de los problemas sociales planteados por la empresa. Algunos autores han hecho equilibrios para determinarla, distinguiendo el término industria del de empresa, más amplia y a la vez más restringida, pero son intentos vanos en que no vale la pena entrar.

Con todo lo dicho puede concluirse que la Sociología de la Empresa, la Industrial, la del Trabajo, la Económica, la de las Organizaciones y las Relaciones Industriales tienen en esencia junto con todos los vocablos híbridos que también se han utilizado un mismo contenido, pues objeto y métodos coinciden y los enfoques son muy similares. La Sociología de la Empresa intenta, como cualquier ciencia, racionalizar el mundo de nuestra experiencia, y se ocupa de problemas que afectan diariamente a muchos individuos.

(DE LA GARZA, 2006, pág. 241) Trata sobre un estudio de los paradigmas sobre el determinismo tecnológico, el conflicto capital-trabajo y el margen de racionalidad del comportamiento social del individuo limitaron el campo visual de la lectura sociológica sobre la realidad multidimensional y concreta que representan las empresas. ¿Y dónde se quedó la empresa?, para incitar al debate sociológico en torno a la empresa, después de constatar que muchos sociólogos analizan los procesos de trabajo y los procesos productivos, sin interesar por lo tanto en la empresa como objeto de estudio en sí misma.

PARA EL INVESTIGADOR, la sociología de la empresa trata sobre el desarrollo da varios factores internos que influyen en el comportamiento de los integrantes de una organización, además implica un comportamiento con la adopción de nuevas tecnologías que la empresa debe adquirir para mejorar sus procesos, las distintas áreas que conforman la organización trabajaran de forma sinérgica con el fin de que las demás áreas mantengan una buena relación lo cual influirá en el clima laboral de la organización.

Gestión del Talento Humano.

(GONZÁLEZ, 2006, pág. 72) Actualmente se habla de la Gestión de Talento Humano por Competencias como un modelo integral de Gestión de los Recursos Humanos que contribuye a ésta, con un nuevo enfoque, detectando, adquiriendo, potenciando y desarrollando las competencias que dan valor agregado a la empresa brindándoles la diferenciación como una ventaja competitiva.

La Gestión por Competencias, genera múltiples beneficios a las personas y las organizaciones:

- La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán a la productividad.
- El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo.
- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garantizan los resultados.
- El gerenciamiento del desempeño con base en objetivos medibles, cuantificables y con posibilidad de observación directa.
- El aumento de la productividad y la optimización de los resultados.
- La concienciación de los equipos para que asuman la corresponsabilidad de su autodesarrollo. Tornándose un proceso de ganar-ganar desde el momento en que las expectativas de todos están atendidas.
- Cuando se instala la gerencia por competencias se evita que los gerentes y sus colaboradores pierdan el tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo que no tienen que ver con las necesidades de la empresa o las necesidades particulares de cada puesto de trabajo.

(HERNÁNDEZ, 2007, pág. 76) Gestión de Talento Humano: para ocuparse de todo el proceso relacionado con la obtención, mantenimiento y desarrollo de la fuerza de trabajo, creando formas de integración que permitan la construcción de culturas organizacionales sólidas. Son vitales el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo y el conjunto de técnicas de comunicación, preparación para el cambio y negociación. Podrían incluirse los siguientes temas: Modelos conceptuales sobre el comportamiento humano, estudio de las organizaciones industriales y sus relaciones, condiciones y reglamentaciones para el manejo de las relaciones laborales, papel y forma de implementar sistemas de motivación, el desarrollo del trabajo en grupo, ejercicio del liderazgo, los mecanismos y sistemas de administración de personal, negociación y auditoria de gestión de personal.

(CÁRDENAS, 2012, págs. 81-82) El modelo aplicable a las entidades públicas, debe permitir un rediseño del sistema con injerencia en cada uno de los subsistemas aplicables y desarrollares, entendiendo como su objetivo fundamental fortalecer una ética del servicio público basada en competencias generales de transparencia y regidas por los principios fundamentales de eficiencia, eficacia efectividad y productividad.

El modelo de gestión del talento humano consolida la gerencia del talento humano como eje del desarrollo institucional, se gestiona el conocimiento para promocionar efectivamente los procesos misionales, las competencias legales, las estructuras organizacionales de cambio; así mismo se mejoran las prácticas de gestión.

PARA EL INVESTIGADOR, existe una diferencia entre lo expresado por HERNÁNDEZ y CÁRDENAS; ya que el primero expresa que es de gran importancia una buena gestión en el personal, desarrollando la motivavión, liderazgo, trbajo en equipo y buena comunicación que permitira un buen desempeño del personal. Mientras que para el otro autor dirige su estudio y analisis en el punto de la ética del personal, basado en competencias generales del grupo que integra la empresa.

Teorías de la Motivación.

(HERBERT, 2006, pág. 56) Uno de los primeros enfoques fue el de Thorndike, en 1911; según este autor "Todos tendemos a repetir aquellos actos por los cuales hemos obtenido recompensa, y a evitar aquellos por los que hemos obtenido castigo".

El problema es que algunos prefieren unas recompensas antes que otras, de manera que cada cual se dedica a repetir el comportamiento que conduce al tipo de recompensa preferido. Estas preferencias derivan en el desarrollo de talento humano se plantea que el talento que asegura el éxito en una determinada posición laboral está conformada por las competencias requeridas por el puesto.

(JAMES, 2006, pág. 125) La década de 1950 fue un periodo fructífero en el desarrollo de los conceptos de la motivación. En esa época se formularon tres teorías que, si bien fueron muy atacadas y hoy se pone en tela de juicio su validez, todavía son las explicaciones más conocidas de la motivación de los empleados. Se trata de la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, las teorías X y Y, y la teoría de los dos factores. Como veremos más adelante, desde entonces hemos concebido explicaciones más validas de la motivación, pero debemos conocer estas teorías por cuando menos dos razones:

1) Representan los cimientos sobre los que se erigen las teorías contemporáneas, y
2) Los administradores en ejercicio todavía recurren a ellas y a su terminología para explicar la motivación de los empleados.

Teoría XY.

(DECENZO, 2008, pág. 47) Douglas McGregor planteó dos concepciones distintas sobre la naturaleza de los seres humanos: una básicamente negativa, que llamó la Teoría X, y otra básicamente positiva. A la cual llamó la Teoría Y. Después de observar a los gerentes dirigiendo a sus empleados, McGregor llegó a la conclusión de que la concepción de la naturaleza humana que tiene un gerente está fundamentada en un conjunto de supuestos,

positivos o negativos, y que el gerente moldea su comportamiento con sus empleados de acuerdo con esos supuestos.

¿Qué implica el análisis de McGregor con respecto a la motivación? Podemos explicar mejor la respuesta dentro del marco que presentó Maslow. La Teoría X presupone que las necesidades fisiológicas y de seguridad dominan a la persona. La Teoría Y presupone que las necesidades sociales y las de estima son las que predominan. El propio McGregor era de la opinión que los supuestos de la Teoría Y eran más válidos que los de la Teoría X. Por consiguiente, proponía que la participación en la toma de decisiones, los trabajos desafiantes y con responsabilidad y las buenas relaciones de grupo aumentaría al máximo el esfuerzo laboral.

Teoría de la equidad.

(VELAZ, 2006, pág. 231) La Teoría de la Equidad sostiene que los trabajadores están motivados por el deseo de ser tratados equitativa y justamente. Si los empleados se sienten bien tratados, crecerá su motivación para trabajar y el rendimiento será el esperado. Pero si, por el contrario, entienden que se les trata injustamente o de manera desigual, estarán motivados para buscar y poner en práctica alguna estrategia que les permita neutralizar lo que consideran una falta de equidad.

La equidad propuesta por Adams.

Esta explicación de los mecanismos motivacionales fue propuesta, entre otros, por John Stacey Adams. Considera que la motivación procede primariamente de un proceso de

comparación social, mediante el cual el trabajador evalúa la proporción existente entre sus esfuerzos y las recompensas que recibe a cambio; para después compararlo con lo que observa que se esfuerzan y reciben sus colegas.

Teoría Bifactorial.

(HELLRIEGEL, 2007, pág. 402) De acuerdo con Frederick Herzberg. La relación entre .satisfacción y motivación en el empleo es complicada. Para comprender esa relación, Herzberg entrevistó a 200 contadores e ingenieros. Les pidió a los participantes que describieran experiencias laborales que produjeran buenos y malos sentimientos acerca de sus puestos. Descubrió que la presencia de una característica particular del puesto, como la responsabilidad, podría incrementar la satisfacción en el trabajo. Sin embargo. La falta de responsabilidad no necesariamente producía insatisfacción. A la inversa, si la falta de seguridad en el puesto producía insatisfacción, la alta seguridad en el puesto 110 necesariamente conducía a la satisfacción.

Los resultados del estudio condujeron a la teoría bifactorial de Herzberg, la cual establece que dos aspectos y distintas del contexto laboral son responsables de motivar y satisfacer a los empleados. Usó los términos factores motivadores y factores de higiene para referirse a estos dos aspectos del contexto.

Teoría de las 3 Necesidades.

(COULTER, Administración, 2005, pág. 396) David McClelland y otros han propuesto la teoría de las tres necesidades, que afirma que existen tres necesidades adquiridas (no innatas) que son motivos importantes en el trabajo. Estas tres necesidades incluyen la necesidad de logro (nLog). Que es el estímulo para sobresalir, obtener logros con relación a una serie de normas y luchar para tener éxito; la necesidad de poder (nPod), que es la necesidad de hacer que otros se comporten como no se comportarían de otro modo, y la necesidad de pertenencia (nPer). Que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas. De estas tres necesidades, la necesidad de logro es la que más se ha investigado. ¿Qué muestra esta investigación?.

Las personas que tienen gran necesidad de logros luchan por obtener logros personales más que por los símbolos y recompensas del éxito.

Teoría ERC.

(DA SILVA, 2006, pág. 231) Clayton Alderfer planteó una variante de la teoría de la pirámide de las necesidades de Maslow -llamada la teoría ERC-, que sólo contiene tres niveles de necesidades que motivan a los trabajadores:

a) Las necesidades de existencia (E): deseo de gozar de bienestar fisiológico y material.
b) Las necesidades de relaciones (R): deseo de satisfacer las relaciones interpersonales.
c) Las necesidades de crecimiento (C): deseo de tener un crecimiento y desarrollo personales constantes.

Motivación Intrínseca.

(LÓPEZ, 2007, pág. 82) Muy unida al concepto de metas y objetivos centrados en el aprendizaje, es decir, se trataría del típico caso del alumno interesado en aprender, en conseguir y desarrollar conocimientos y habilidades por el mero placer de atender. Este caso suele tener un nivel de motivación y logros bastante elevado ya que se muestra un alto grado de autorregulación y se suele actuar por iniciativa propia, sin seguir imposiciones externas.

(GARCÍA, 2006, págs. 58-59) El sujeto es origen de su propia motivación y es el quien se administra los refuerzos y castigos. El sujeto tiene la clave para fijarse los objetivos y reforzarse o no, según se desarrollen.

Se fundamenta en aspectos característicos de la propia actividad, motivadores por sí mismos, recompensas que se identifican con la propia acción, sin mediación de otras personas, por lo que están bajo el control del individuo que realiza la acción o toma la decisión de desempeñarla.

(GONZÁLEZ J. y., 2007, pág. 26) Se considera motivación intrínseca a aquella que incita a actuar al individuo sin la necesidad de que existan o el individuo espere algún tipo de recompensas externas.

La motivación intrínseca es la más difícil de conseguir puesto que proviene del propio sujeto y a pesar de que tiene influencia de algunos factores externos, fundamentalmente es independiente de muchas influencias externas. Esta es la motivación más deseable, puesto

que una vez conseguida, su influencia sobre el comportamiento es muy poderosa y al ser independiente o muy difícilmente influenciable por factores externos es muy resistente y duradera.

PARA EL INVESTIGADOR, La motitivación intrínseca es aquella en la que no influye otra persona, se desarrolla por si misma en el individuo sin esperar ser recompenzado por un logro o meta optenida , este tipo de motivación es la más deseada por parte del empresario ya que no incurre en ningun gasto como premios y además es más poderosa y de mayor duración en una organización.

Motivación Extrínseca.

(LÓPEZ, 2007, pág. 82) Se basa en los resultados y la ejecución externa de la tarea que realizará el alumno. Es decir, no importa tanto los conocimientos que adquieres sino, por ejemplo, la nota que recibes. En esta modalidad de motivación (muy extendida habitualmente en las aulas universitarias), el alumno necesita o espera que ocurra algo que le motive, su motivación se encuentra fuera él y suele tener un marcado miedo al fracaso.

(GARCÍA, 2006, pág. 58) Las recompensas o incentivos que la generan son independientes de la propia actividad que el sujeto realiza para conseguirlo, y el control depende de personas o eventos externos al propio sujeto que realiza la actividad. Esto nos lleva a hacer determinadas acciones porque así podemos cubrir una serie de necesidades mediante las compensaciones, que otros nos dan, a cambio. El sujeto no tiene la clave del refuerzo.

(GONZÁLEZ J. y., 2007) Se considera motivación extrínseca a aquella que incita a actuar al individuo por la existencia o el individuo espera que existan, algún tipo de recompensas externas.

PARA EL INVESTIGADOR, Se denomina motivación extrínseca a toda aquella que es premiada o recompensada esta puede darse de forma económica, reconocimientos como empleado del mes, reconocimeintos, ascensos entre otros.

Niveles de la Motivación.

(LÉVY-LEBOYER, 2006, págs. 263-271)

NIVEL 1: VIVIR VERSUS EXISTIR.

Necesidad planteada: seguridad.

Es un hecho innegable que en el momento en que se nace el hombre quiere vivir y quiere existir, la primera necesidad necesita de la ayuda de otras personas externas a ella (los padres) ya que no se puede valer por sí solo pero el deseo de vivir está latente en él y para ello necesita de las otras personas para que le proporcionen los medios para seguir viviendo.

NIVEL 2: CONFIAR EN OTROS VERSUS SER DIGNO DE CONFIANZA.

Necesidad planteada: afiliación.

A medida que el ser humano va creciendo va sintiendo la necesidad de afiliación la cual se caracteriza por que la persona busca asociarse en grupo con otras personas como por ejemplo su familia, grupos de personas de su misma edad en general con gente que lo considere importante y que sienta cariño hacia él.

NIVEL 3: DESEMPEÑAR ÉXITO.

Necesidad planteada: logro.

Luego de que el ser humano ha logrado adquirir las habilidades de confianza y ser confiable y de poder vivir y disfrutar de la existencia, la persona va desarrollando la necesidad del logro que no es más que el reflejo de sus habilidades para poder realizar una tarea en la cual él es muy destacado y por la cual la persona siente que ha tenido éxito y las demás personas reconocen que su desempeño es superior a los demás en esta área.

NIVEL 4: LA TRASCENDENCIA TEMPORAL.

Necesidad planteada: autorrealización.

Cuando el ser humano alcanza el éxito en lo laboral este ha alcanzado la punta del iceberg de sus aspiraciones sin embargo en la mayoría de los casos cuando se llega a este punto lo único que se siente es un vacío enorme en el corazón y en el alma, ya que las personas son seres espirituales y sensitivos las cosas materiales a pesar de que le haya costado un montón y haya hecho muchos sacrificios al final no le deja nada de satisfacción y aquí surge la pregunta ¿qué es lo que el hombre busca en la vida?, por ser un ser espiritual lo único que lo llenará son cosas espirituales que lo llevarán a la autorrealización como persona.

Desarrollo Profesional.

(IMBERNÓN, 2004, pág. 45) Un posible acercamiento al concepto de desarrollo profesional del recurso humano puede darse a través del proceso de mejora de los conocimientos profesionales.

Cuando hablo de desarrollo profesional del RH y de conocimientos profesionales en una nueva cultura, me refiero a una actitud de constante aprendizaje por parte del personal, sobre todo de los aprendizajes asociados a los centros o cursos.

(GARCÍA C. , 2009, pág. 75) El desarrollo profesional es una herramienta imprescindible para la mejora escolar. Estamos lejos de los momentos en los que se pensaba que el bagaje de conocimientos adquiridos en la formación inicial docente, unido al valor de la experiencia como fuente de aprendizaje en la práctica, podía resultar suficiente para ejercer el trabajo de docente.

(RODRÍGUEZ, 2005, pág. 216) Se define desarrollo profesional como la etapa de actividades laborales y puestos de trabajo desempeñados por una persona a lo largo de la vida, junto con el desarrollo de carrera y reacciones asociadas que experimenta las dos ideas principales de esta definición son trabajo y tiempo, a través de los cuales la carrera proporciona una perspectiva en movimiento de la interacción entre el individuo y las organizaciones en las que trabaja.

Sin embargo, muchos expertos distinguen que las competencias, tiende a considerarse de manera más estrecha y orientarse hacia cuestiones de desempeño a corto plazo, y desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades y destrezas de una persona.

PARA EL INVESTIGADOR, El desarrollo profesional implica una serie de actividades que da formación y creciento al personal dentro de la empresa la misma que esta englobada en una carrera empresarial. El desarrollo se da atravez del transcurso del tiempo mediante

capacitaciones hacia el personal, tambien mediante facilidades o becas de estudios prestadas a los empleados para mejorar la organización.

Planeación de Carrera.

(ROBERT, 2005, pág. 237) La planeación de carrera organizacional es la sucesión planeada de empleos diseñada por una empresa para desarrollar a sus empleados. Las empresas que participan en la planeación de carreras organizacionales identifican trayectorias y actividades para sus empleados a medida que éstos se desarrollan. Una trayectoria de carrera es una línea flexible de progresión a través de la cual un empleado puede desplazarse durante su empleo en una empresa. Al seguir una trayectoria de carrera establecida.

El empleado puede emprender el desarrollo de su carrera con ayuda de la empresa. Desde la perspectiva de un trabajador, seguir una trayectoria de carrera puede implicar el cambio de una empresa a otra y de un puesto a otro para que la persona obtenga más conocimientos y experiencia.

(GAN, 2007, pág. 345) El plan de carrera implica, como bien dice su nombre, una carrera hacia un destino.Habitualmente, al hablar de una carrera solemos pensar en una carrera

contra reloj, donde prima el tiempo, y que se realiza pasando por unas etapas (como en el ciclismo).

En esta tipología de carrera, las etapas no son simples puertos de paso, sino lugares donde uno ha de quedarse un tiempo, desarrollar una labor diferente a la del puerto anterior, alimentar conocimiento para acceder a la siguiente etapa con mayor amplitud de facultades o competencias.

(CASARES, 2005, pág. 17) Los nuevos enfoques de la planeación de vida y carrera contemplan una visión optimista del ser humano haciendo mayor énfasis en las potencialidades de la persona, en su capacidad de auto dirigir su vocación de autorrealización en el propio camino; asimismo se basa en la capacidad de los grupos para promover el desarrollo de las organizaciones y comunidades y concibe a estas últimas como ambientes que pueden ser adecuados para el crecimiento integral de sus miembros en lugar de ser medios de enajenación.

PARA EL INVESTIGADOR, según GAN indica que el tiempo es enemigo del individuo para desarrollarse en la empresa, indicando que la carrera no es un puerto de paso sino lugares donde quedarse. A ello CASARES indica que es un plan de vida en la empresa, donde se sientan identifivcados con la organización y no intenten disolverse.

Satisfacción Laboral.

(ESCRIBANO, 2005, pág. 613) La satisfacción laboral es una actitud o conjunto de actitudes que las personas desarrollan respecto al trabajo que realizan en general o a aspectos particulares del mismo.

La satisfacción laboral depende de la coincidencia entre lo que el profesional pretende obtener con su esfuerzo y lo que realmente obtiene.

(MUCHINSKY, 2006, pág. 271) La satisfacción laboral es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo. Debido a que el trabajo es una de nuestras actividades principales, los psicólogos siempre se han interesado en la satisfacción laboral. La manera cómo se sienten los empleados con su trabajo es muy variable.

(España, 2007, pág. 367) La satisfacción laboral es una función del grado en que las características del puesto de trabajo se ajustan a las normas y deseos de los grupos que el individuo considera como guía para su evolución del mundo y para su definición de la realidad social.

PARA EL INVESTIGADOR, para ESCRIBANO es una actitud o conjunto de actitudes que las personas desarrollan respecto al trabajo, a esto MUCHINSKY manifiesta que la satisfacción laboral es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo.

Clima Laboral.

(CHIANG, 2010, pág. 14) La consideración de las organizaciones como un entorno psicológicamente significativo ha llevado a la formulación del concepto de clima organizacional. La importancia de este concepto radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos. Cuando los individuos aluden a su medio laboral, frecuentemente utilizan la palabra clima; su uso asiduo en el lenguaje diario permite entrever que el concepto es considerado importante para ellos en su interacción laboral.

(BAGUER, 2005, pág. 77) El clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta. Se dice que existe un buen clima en una organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable (tiene sentimientos de bienestar y felicidad) y por tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades. Al contrario, puede ocurrir que un trabajador esté insatisfecho por carencias en el trabajo.

(TEJADA, 2007, pág. 190) Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre la comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnostico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.

PARA EL INVESTIGADOR, el clima laboral es la integración de varios aspectos que intervienen en el desarrollo del ambiente de trabajo e interactua con el comportamiento de los mienbors de la organización a ello BAGUER manifiesta que existe un buen clima en una organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable.

Etapa Inicial.

(IMBERMÓN, 2004, pág. 48) Una etapa inicial de formación básica y socialización profesional caracterizada por la formación inicial en instituciones específicas.

El desarrollo profesional empieza en su entrada en los estudios que le habilitarán para la profesión, lo que nos conduce a afirmar que el desarrollo profesional es uno. Pero con diferentes etapas. La formación inicial es muy importante, ya que el conjunto de actitudes, valores y funciones que los alumnos de formación inicial confieren a la profesión se verá sometido a una serie de cambios y transformaciones en consonancia con el proceso socializado.

(ECHEITA, 2007, pág. 88) La etapa inicial, que capacita a los profesionales para ejercer las tareas que se les encomiendan con una competencia suficiente.

(AHO, 2008, pág. 20) La etapa inicial comprende aquellas fases, o partes de fases, que dependen principalmente del lenguaje fuente y que son en gran parte independientes de la máquina objeto. Ahí normalmente se incluyen los análisis léxico y sintáctico, la creación de la tabla de símbolos, el análisis semántico y la generación de código intermedio. La etapa

inicial también puede hacer con optimación de código. La etapa inicial incluye, además, el manejo de errores correspondiente a cada una de esas fases.

PARA EL INVESTIGADOR, según IMBERMÓN la etapa inicial es aquella donde empieza la formación inicial mediante estudios que afirmaran el desarrollo profesional. A esto AHO indica que la etapa inicial comprende aquellas fases, o partes de fases, que dependen principalmente del lenguaje.

Etapa de Inducción.

(IMBERMÓN, 2004, pág. 48) Una etapa ele inducción profesional y socialización en la práctica. Son los primeros años de ejercicio, en los que la condición de novel le confiere características especiales.

(ECHEITA, 2007, pág. 88) Las habilidades y destrezas acompaña a la etapa de inducción en sus primeros pasos en el ejercicio de dichas tareas y procura una socialización adecuada.

(BARQUERO, 2007, pág. 59) La inducción o introducción del nuevo empleado tiene como propósito el que éste se adapte lo mejor posible y en el menor tiempo al puesto para el cual se le contrató, a los compañeros y a las características del organismo. En otras palabras, se orientará al trabajador novel para que comprenda cómo debe realizar su trabajo, para que pueda asumir el papel que le corresponde dentro del grupo y para crear en él una actitud favorable hacia la organización. La guía que se le brinde en el transcurso de este periodo será determinante para un eficaz desempeño futuro del cargo.

PARA EL INVESTIGADOR, la inducción implica en ayudar a los nuevos colaboradores a que se adapten de la mejor manera al trabajo para el cual fue contratado, a esto IMBERMÓN indica que no trata solo del lso primeros días sino son los primeros años de ejercicio, en los que la condición de empleado le confiere características especiales.

Etapa de Perfeccionamiento.

(IMBERMÓN, 2004, pág. 48) Una etapa de perfeccionamiento en la que predominan las actividades de formación permanente.

Aunque podríamos desarrollar esta última etapa en diversas fases, consideramos que estas tres grandes etapas permiten un análisis bien diferenciado del desarrollo profesional del profesorado y la asunción de una determinada cultura profesional.

(ECHEITA, 2007, pág. 88) El perfeccionamiento es la aplicación de todos los conocimientos ya conocidos previamente y además de actualizar y mantener los conocimientos y las competencias, debería servir para buscar la mejora continua en colaboración con los colegas y otros profesionales afines.

(AHO, 2008, pág. 20) La etapa final o de perfeccionamiento incluye aquellas partes del compilador que dependen de la máquina objeto y, en general, esas partes no dependen del lenguaje fuente, sino sólo del lenguaje intermedio. En la etapa final, se encuentran aspectos de la fase de optimación de código, además de la generación de código, junto con el manejo de errores necesario y las operaciones con la tabla de símbolos.

PARA EL INVESTIGADOR, según IMBERMÓN la etapa de perfeccionamiento es aquella en la que predominan las actividades de formación permanente. A más de esto ECHEITA indica que debe tener conocimientos estos deben ser actualizados y mantener los conocimientos y las competencias.

Competencias.

(ALLES, 2006, pág. 57) El término competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener distintas características en empresas y/o mercados diferentes.

(LEÓN, 2006, pág. 30) Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral.

(ALECOY, 2008, pág. 67) Las competencias profesionales de cualquier individuo están constituidas por la combinación de unos conocimientos (el saber), unas habilidades (el poder hacer), valores, creencias, actitudes y motivadores (querer hacer); componentes típicos de la personalidad de los individuos. Conforme a este supuesto, una persona competente, no es quien atesora más conocimientos (como en caso de la cualificación), sino aquel que es capaz de aplicar lo que sabe, en cada situación o momentos; y de hacerlo de forma tal, que no sea imitadora, sino de manera innovadora. La competencia siempre se va a expresar en forma de contexto. El término competencia trata de un concepto amplio y dinámico que engloba diversos elementos relacionados con la capacidad de transmitir habilidades, conocimiento a nuevas situaciones dentro del área de la actividad profesional

PARA EL INVESTIGADOR, según ALLES competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. De una forma más amplia y detallada ALECOY indica que debe poseer habilidades y una conbinación del saber y hacer que son componentes típicos de los individuos.

Habilidades y Destrezas.

(LUCEA, 2009, pág. 56) Las habilidades y destrezas motrices básicas derivan de la realización de un esquema motor o de la combinación de varios de ellos y se consiguen a partir del trabajo de diferentes tareas lográndose una automatización con la repetición y la variación cuantitativa y cualitativa. Esta variación en cantidad y calidad de movimiento contribuye a la formación de una base motora en el individuo, que será mucho más amplia y rica cuanto mayor y variado sea el número de habilidades adquiridas. Estas habilidades tienen una estructura jerárquica: de simples conductas derivan a estructuras motrices cada vez más complejas y articuladas. Se puede afirmar como principio didáctico que cuanto más grande y rico es el repertorio de habilidades motrices básicas, más diferenciadas están las habilidades específicas que se pueden desarrollar después correctamente.

(FRONT, 2006, pág. 226) Los términos "habilidad" y "destreza" se suelen prestar a confusión debido al desacuerdo existente entre distintos autores aquí se indica una definición de ellos.

Habilidad: se refiere a movimientos globales de carácter natural (innatos), en los que está implicado todo el cuerpo y no requieren una perfecta ejecución.

Destreza: se refiere a movimientos analíticos y manipulativos de carácter adquirido (aprendidos), en los que están implicados solamente algunos segmentos corporales y requieren una ejecución perfecta.

(CÁRDENAS, 2012, pág. 44) Para emitir un concepto debemos dar una valoración no sólo del conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrollado por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo. Igualmente, implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción.

PARA EL INVESTIGADOR, la habilidad es algo innato de carater natural que individuo posee de forma genética influye en el saber, y en lo referente a la destreza es todo aquello adquirido que es como lo hacemos se lo consigue y desarrolla con el tiempo.

Desarrollo de Carrera o Dual.

(MONDY, 2006, pág. 237) El desarrollo de carrera es un enfoque formal utilizado por la organización para asegurar que las personas con las calificaciones y experiencias apropiadas estén disponibles cuando se necesiten. El desarrollo formal de carrera es importante para mantener una fidelidad laboral motivada y comprometida. Las herramientas para el desarrollo de carrera, que se especifican durante la planeación de

carreras y se utilizan en el programa de desarrollo de carrera, incluyen principalmente diversos tipos de capacitación y la aplicación de técnicas de desarrollo organizacional. La planeación y el desarrollo de carrera benefician tanto a la persona como a la organización y, por lo tanto, ambos deben considerarlos cuidadosamente.

(RODRÍGUEZ, 2005, pág. 216) Se define desarrollo de la carrera profesional como la sucesión de actividades laborales y sucesión de puestos de trabajo desempeñados por una persona a lo largo de la vida, junto con las actitudes y reacciones asociadas que experimenta. Las dos ideas principales de esta definición son trabajo y tiempo, a través de los cuales la carrera proporciona una "perspectiva en movimiento" de la interacción entre el individuo y las organizaciones en las que trabaja.

(BURAK, 2006, pág. 396) El desarrollo de carrera busca establecer una base suficientemente amplia de terreno común a la gestión de carrera y a la planificación de carrera individual, de modo que se permita la consecución de objetivos altamente valorados en ambas áreas. Sin embargo, la adición de la dimensión estratégica del desarrollo de carrera directiva aumenta la complejidad de estos análisis y proporciona por sí mismo un fundamento a esta discusión.

PARA EL INVESTIGADOR, El desarrollo de la carrera o formación de carrera dual es en la que se va desarrollando atravéz del paso de los años, acompañada de asensos tanto económicos como en cargos, dentro de la misma organización, para RODRÍGUEZ Se define como la sucesión de actividades laborales y puestos de trabajo desempeñados por una persona a lo largo de la vida. A más de esto BURAK considera que el desarrollo de carrera busca establecer una base suficientemente amplia de terreno común a la gestión de carrera y a la planificación de carrera individual.

2.5 HIPÓTESIS

Un adecuado proceso de motivación del talento humano permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente: Proceso de Motivación del Talento Humano.

2.6.2 Variable Dependiente: Desarrollo Profesional de los Clientes Internos.

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, para la ejecución de la presente investigación se aplicó el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

- Este enfoque permitió la comprensión del problema objeto de estudio, dentro del contexto al que pertenece.

- Orientó la investigación hacia una observación materialista y fue contextualizada.

- El enfoque cualitativo permitió orientar la investigación al descubrimiento de la hipótesis, con énfasis en los programas motivacionales.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente estudio se aplicará las siguientes modalidades de investigación:

Bibliográfica o documental.

En la presente investigación, se utilizará la investigación bibliográfica o documental como primer paso en cualquier investigación científica, porque se analizará la información sobre el objeto de estudio, leyendo documento tales como: libros, revistas científicas, tesis de grado referentes al problema en estudio, además se adquirirá información de internet, en bibliotecas y centros de información, para conocer las contribuciones ocurridas y establecer diferencias y relaciones con el conocimiento actual.

Modalidad de campo.

Se aplicará la exploración de campo, porque nos permitirá estudiar de forma sistemáticamente los hechos en el lugar en el cual se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad o el objeto de estudio y se recolectarán datos primarios referentes al problema.

Las técnicas que se aplicarán para ésta modalidad, con el propósito de obtener información primaria que ayudará a llevar a cabo efectivamente la investigación serán: la observación y la encuesta.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto aplicará los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria.

Con este tipo de investigación podremos buscar todo lo relacionado con el problema objeto de estudio, usando la metodología más apropiada que nos facilite la ejecución de la misma. Debido a que el investigador estará en contacto con la realidad y con ello adquirir los conocimientos necesarios y de esta manera poder formular la hipótesis para buscar la posible solución al problema planteado.

Investigación Descriptiva.

Esta investigación nos permite describir los datos y este debe tener un impacto en las vidas de los clientes internos detallando la relación de la empresa, ya que el deficiente proceso de motivación de talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población.

La empresa cuenta con 40 clientes internos. Por lo que se procederá a realizar la encuesta a la totalidad de los clientes interno.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Hipótesis: Un adecuado proceso de motivación del talento humano permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

Variable Independiente: Proceso de Motivación del Talento Humano

Conceptualización	**Categorías**	**Indicadores**	**Ítems**	**Técnicas e Instrumentos**
Considera que la motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales. Condicionado la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Aunque, en general, la motivación se refiere al esfuerzo ejercido hacia cualquier objetivo de forma intrínseca o extrínseca, nos referimos a los objetivos organizacionales porque nuestro enfoque está en el comportamiento relacionado con el trabajo. Esta definición muestra tres elementos clave: equidad, niveles y necesidades.	Necesidades	• Logro • Poder • Pertenencia	¿Considera usted que la necesidad de logro es impulsada por la empresa de modo?	Encuestas a los clientes internos de la empresa.
	Extrínseca	• Recompensas Externa • Premios • Asensos	¿Cree que la utilización de recompensas a base de premios es?	
	Intrínseca	• Recompensa Interna • Satisfacción	¿Piensa que utilizar una motivación por satisfacción interna es?	

MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Hipótesis: Un adecuado proceso de motivación del talento humano permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

Variable Dependiente: Desarrollo profesional de los clientes internos.

Conceptualización	**Categorías**	**Indicadores**	**Ítems**	**Técnicas e Instrumentos**
Se define desarrollo profesional como las etapas de actividades laborales y puestos de trabajo desempeñados por una persona a lo largo de la vida, junto con el desarrollo de carrera y reacciones asociadas que experimenta las dos ideas principales de esta definición son trabajo y tiempo, a través de los cuales la carrera proporciona una perspectiva en movimiento de la interacción entre el individuo y las organizaciones en las que trabaja. Sin embargo, muchos expertos distinguen que las competencias, tiende a considerarse de manera más estrecha y orientarse hacia cuestiones de desempeño a corto plazo, y desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades y destrezas de una persona.	Etapas Desarrollo de carrera Competencias Habilidades y destrezas	• Inicial, inducción, perfeccionamiento • Sucesión de puestos • El saber, el poder hacer, y que hacer • Carácter innato y carácter nato	¿Considera usted que la etapa de inducción laboral diseñada por la empresa es? ¿La sucesión de puestos dentro de la organización se desarrolla de forma? ¿Piensa que el saber y el hacer son tomados en cuenta en el reclutamiento del personal de manera? ¿Considera usted que sus habilidades y destrezas son aplicados en su trabajo de manera?	Encuestas a los clientes internos de la empresa.

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de la información de la presente investigación que se está realizando para su comprensión, se utilizará los siguientes instrumentos investigativos.

TIPOS DE INFORMACION	TECNICAS DE INVESTIGACION	INTRUMENTO DE INVESTIGACION
1.Información secundaria	1.1Lectura científica	1.1.1 Libros de Administración 1.1.2 Libros de Motivación 1.1.3 Libros de Desarrollo Profesional 1.1.4 Internet 1.1.5 Tesis de Grado 1.1.6 Artículos referentes a Talento Humano
2. Información primaria	2.2 Encuesta	2.2.2 Cuestionario

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

La recolección de la información se la adquirirá mediante la aplicación de la observación en el objeto de estudio, la entrevista y la encuesta.

Los datos obtenidos se los analizaran en forma ordenada y minuciosa, para evitar algún tipo de error que alteren los resultados de la investigación.

Para poder tener una buena codificación se procederá a enumerar cada una de las preguntas de los cuestionarios aplicarse a los clientes internos de la empresa, para que de esta manera se nos facilite el proceso de tabulación y poder contar con una información real, y poder brindar una adecuada alternativa de solución al problema.

Para el análisis de esta información, se realizará por medio de la utilización del estadígrafo denominado CHI cuadrado. Su presentación será en forma porcentual y grafica ya que por medio de esta forma será de mayor facilidad su presentación e interpretación de los resultados.

Finalmente analizaremos los resultados de la investigación y los daremos a conocer. Se aplicara el CHI cuadrado está será la prueba de la hipótesis que mostrará, para ver si existe relación entre las variables.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al aplicar la encuesta el 38% de los encuestados consideran que las charlas motivacionales en la empresa son regulares como se aprecia en el cuadro 1 y figura 1.

Cuadro 1: Charlas Motivacionales

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	4	0,10	10%
Muy Buena	5	0,13	13%
Buena	8	0,20	20%
Regular	15	0,38	38%
Malo	8	0,20	20%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.
Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado obtenido es debido a que la empresa no realiza charlas o conferencias motivacionales que permita mejorar el rendimiento y autoestima de sus colaboradores como lo manifiesta (MERCADO, 2009, pág. 234) Define a la motivación como la habilidad para lograr que un hombre haga lo que usted quiere que haga, cuando usted lo quiere hecho, del modo que usted lo desea y porque él desea hacerlo".

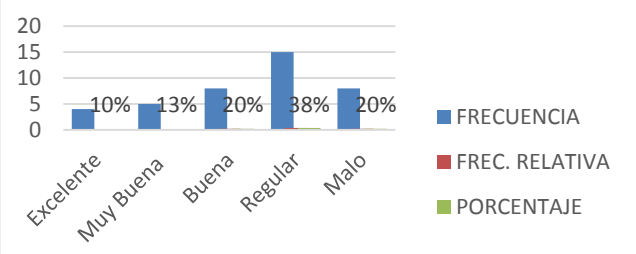


Figura 1: Charlas Motivacionales

En el cuadro 2 y figura 2 al aplicar la encuesta a los investigados el 35% de ellos manifiestan que los modelos de referencia utilizados por la empresa para incrementar la motivación son muy buenos.

Cuadro 2: Modelos de Referencia

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	8	0,20	20%
Muy Buena	14	0,35	35%
Buena	10	0,25	25%
Regular	4	0,10	10%
Malo	4	0,10	10%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado obtenido proviene en medida que la empresa maneja modelos de referencia aplicados a mejorar el autoestima del personal, según lo indica (COULTER, 2008, pág. 57) Considera que la motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales.

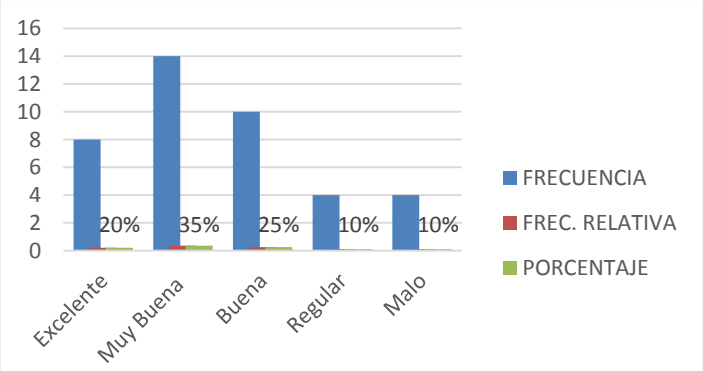


Figura 2: Modelos de Referencia

En la encuesta realizada a los clientes internos de la empresa el 35% de ellos consideran que la necesidad de logro es impulsada por la empresa de modo regular, como se puede observar en el cuadro 3 y figura 3.

Cuadro 3. Necesidad de Logro

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	6	0,15	15%
Muy Bueno	8	0,20	20%
Bueno	8	0,20	20%
Regular	14	0,35	35%
Malo	4	0,10	10%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

Al estudiar nuestro resultado, entendemos que la empresa a más de motivar a sus trabajadores los dirige al cumplimiento de sus logros, como lo detalla (HELLRIEGEL, 2007, pág. 402) De acuerdo con Frederick Herzberg. La relación entre satisfacción y motivación en el empleo es complicada. Descubrió que la presencia de una característica particular del puesto, como la responsabilidad, podría incrementar la satisfacción en el trabajo.

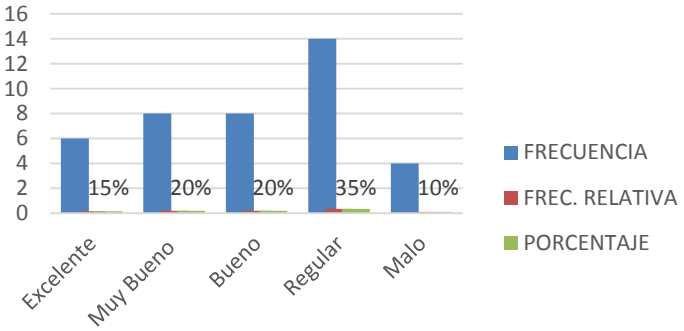


Figura 3 : Necesidad de Logro

En el cuadro 4 y figura 4 al aplicar la encuesta a los clientes internos el 38% de ellos manifiestan que la utilización de recompensas a base de premios sería muy bueno.

Cuadro 4: Utilización de Recompensas

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	8	0,20	20%
Muy Bueno	15	0,38	38%
Bueno	7	0,18	18%
Regular	5	0,13	13%
Malo	5	0,13	13%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado obtenido proviene en medida que la empresa no realiza motivaciones extrínsecas que aporten al cumplimiento de objetivos propuestos por los empleados, las motivaciones se realizan de modo intrínseco, según lo manifestado por (GONZÁLEZ J. y., 2007) Se considera motivación extrínseca a aquella que incita a actuar al individuo por la existencia o el individuo espera que existan, algún tipo de recompensas externas.

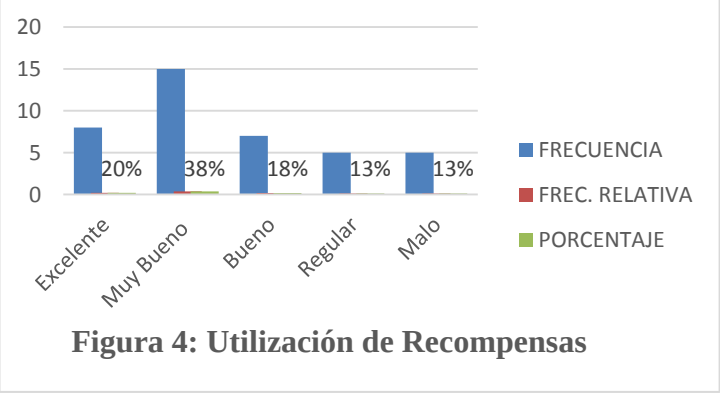


Figura 4: Utilización de Recompensas

En la encuesta realizada a los clientes internos de la empresa el 38% de ellos consideran que al utilizar una motivación por satisfacción interna este sería malo como se aprecia en el cuadro 5 y figura 5.

Cuadro 5: Motivación por Satisfacción Interna

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	2	0,05	5%
Muy Bueno	6	0,15	15%
Bueno	8	0,20	20%
Regular	9	0,23	23%
Malo	15	0,38	38%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado obtenido proviene en medida que los clientes internos creen que sus esfuerzos no serían compensados de forma adecuada y que al premiarlos por el cumplimiento de metas este si mejoraría su desempeño laboral en la empresa, lo cual sostiene (GONZÁLEZ J. y., 2007, pág. 26) La motivación intrínseca es la más difícil de conseguir puesto que proviene del propio sujeto y a pesar de que tiene influencia de algunos factores externos, fundamentalmente es independiente de muchas influencias externas.

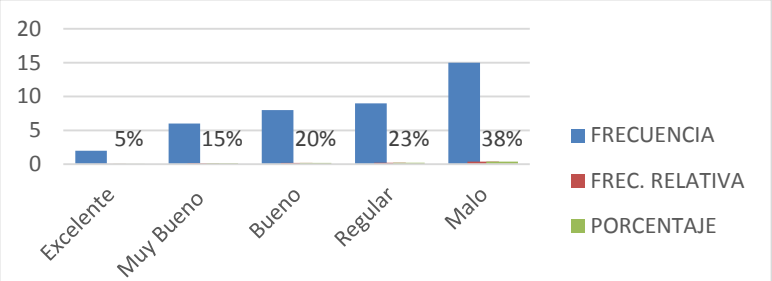


Figura 5: Motivación por Satisfacción

En la encuesta realizada a los investigados existe dos porcentajes iguales con el 30%, que la etapa de inducción laboral diseñada por la empresa es muy buena, mientras que los otros opinan que es buena, como se puede observar en el cuadro 6 y figura 6.

Cuadro 6: Inducción Laboral

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	6	0,15	15%
Muy Bueno	12	0,30	30%
Bueno	12	0,30	30%
Regular	8	0,20	20%
Malo	2	0,05	5%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

Los resultados obtenidos provienen debido a que la empresa cuenta con etapas de inducción laboral es mismo que facilita los procesos de adaptación y conocimiento al empleado, según lo manifiesta (BARQUERO, 2007, pág. 59) La inducción o introducción del nuevo empleado tiene como propósito el que éste se adapte lo mejor posible y en el menor tiempo al puesto para el cual se le contrató, a los compañeros y a las características del organismo.

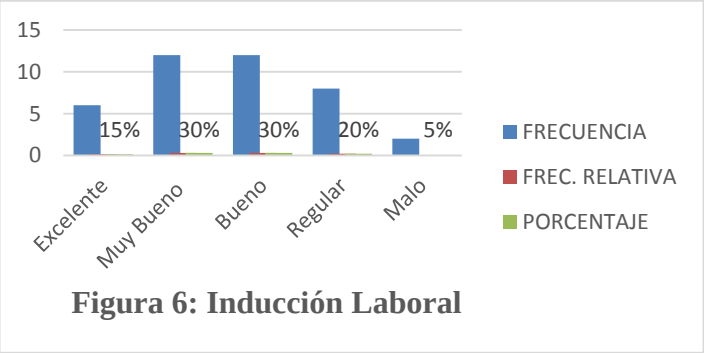


Figura 6: Inducción Laboral

En el cuadro 7 y figura 7 al aplicar la encuesta a los investigados el 33% de ellos manifiestan que la sucesión de puestos dentro de la organización se desarrolla de forma regular.

Cuadro 7: Sucesión de Puestos

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	6	0,15	15%
Muy Bueno	8	0,20	20%
Bueno	5	0,13	13%
Regular	13	0,33	33%
Malo	8	0,20	20%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado obtenido se debe a que la empresa no cuenta con una persona encargada del área de talento humano la cual realice de forma indicada la promoción de puestos de trabajo según sus competencias, así lo manifiesta (MONDY, 2006, pág. 237) El desarrollo de carrera es un enfoque formal utilizado por la organización para asegurar que las personas con las calificaciones y experiencias apropiadas estén disponibles

cuando se necesiten. El desarrollo formal de carrera es importante para mantener una fidelidad laboral motivada y comprometida.

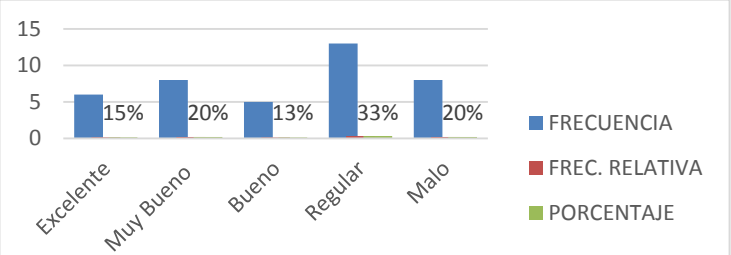


Figura 7: Sucesión de Puestos

En el cuadro 8 y figura 8 al aplicar la encuesta a clientes internos el 43% de ellos piensan que el saber y el hacer son tomados en cuenta en el reclutamiento del personal de manera regular.

Cuadro 8: El Saber y el Hacer

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	1	0,03	3%
Muy Bueno	2	0,05	5%
Bueno	14	0,35	35%
Regular	17	0,43	43%
Malo	6	0,15	15%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado alcanzado se debe a que la empresa no ha designado una persona indicada para el reclutamiento del personal la cual tome en cuenta los conocimientos y habilidades de los postulantes para la contratación del personal más idóneo. Así lo manifiesta (LEÓN, 2006, pág. 30) Las competencias son las técnicas, las habilidades,

los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral.

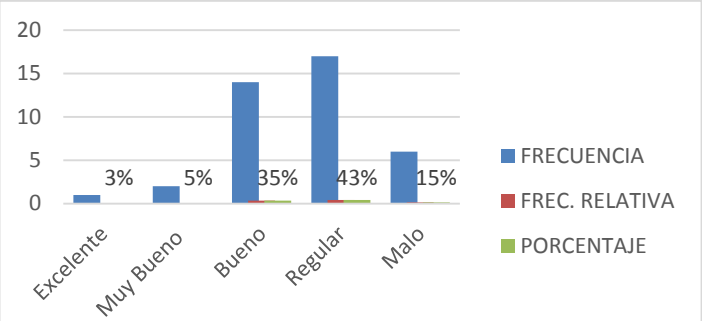


Figura 8: El Saber y el Hacer

En la encuesta realizada a los investigados nos dice que el 50% de los clientes internos manifiestan que sus habilidades y destrezas son aplicadas en su trabajo de manera regular, como se puede observar en el cuadro 9 y figura 9.

Cuadro 9: Habilidades y Destrezas

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	3	0,08	8%
Muy Bueno	5	0,13	13%
Bueno	12	0,30	30%
Regular	20	0,50	50%
Malo	0	0,00	0%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado alcanzado se debe a que la empresa no impulsa a su personal hacer uso de sus habilidades y destrezas en el desarrollo diario de sus labores dentro de la empresa, como lo expresa (LUCEA, 2009, pág. 56) Las habilidades y destrezas motrices básicas derivan de la realización de un esquema motor o de la combinación de varios de ellos y se consiguen a partir del trabajo de diferentes tareas lográndose una automatización con la repetición y la variación cuantitativa y cualitativa.

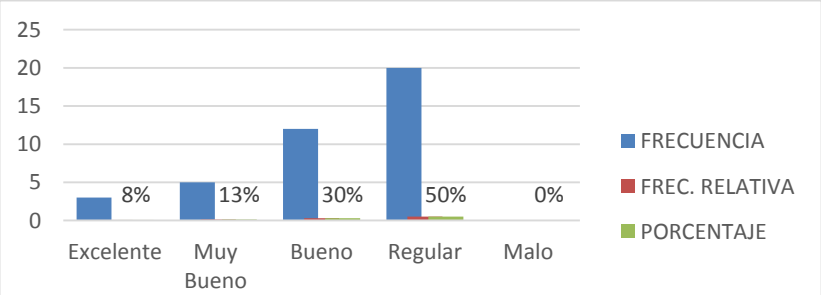


Figura 9: Habilidades y Destrezas

Al aplicar la encuesta el 40% de los investigados consideran que el sistema de ascensos utilizado por la empresa es mala, como podemos observar en el cuadro 10 y figura 10.

Cuadro 10: Sistema de Ascensos

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	2	0,05	5%
Muy Bueno	4	0,10	10%
Bueno	8	0,20	20%
Regular	10	0,25	25%
Malo	16	0,40	40%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

Se logra este resultado en base a que la empresa no cuenta con un sistema de ascensos donde se tome en cuenta las competencias del personal para ser promovido en sus puestos de trabajo, según (RODRÍGUEZ, 2005, pág. 216) Se define desarrollo de la carrera profesional como la sucesión de actividades laborales y sucesión de puestos de trabajo desempeñados por una persona a lo largo de la vida, junto con las actitudes y reacciones asociadas que experimenta.

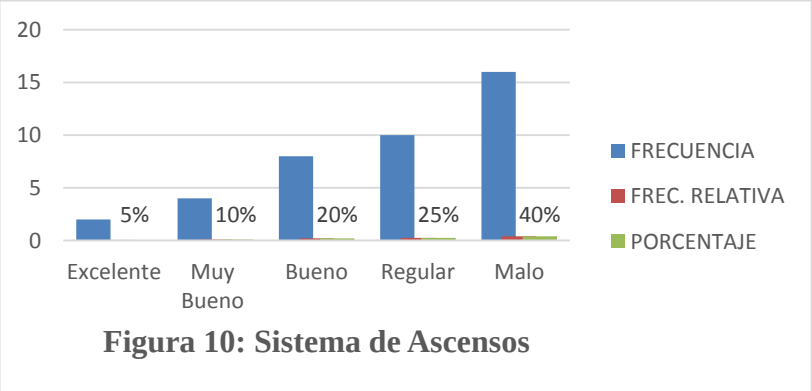


Figura 10: Sistema de Ascensos

En el cuadro 11 y figura 11 al aplicar la encuesta a clientes internos el 50% de ellos concuerdan que un programa permanente de motivación aportaría a mejorar su desempeño en la empresa de forma excelente.

Cuadro 11: Programa Permanente de Motivación

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	20	0,50	50%
Muy Bueno	8	0,20	20%
Bueno	12	0,30	30%
Regular	0	0,00	0%
Malo	0	0,00	0%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado obtenido se debe a que la empresa no cuenta con un programa permanente de motivación, ni con una persona encargada de llevarla a cabo, la cual sería de suma importancia para competir en el mercado como lo expone (ROBBINS, 2009, pág. 247) Define la motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.

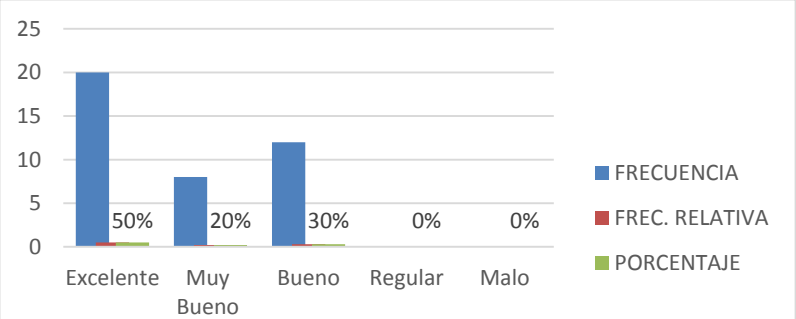


Figura 11: Programa Permanente de Motivación

Al realizar la encuesta el 55% de los investigados consideran que al aplicar un programa de motivación, este mejoraría su desarrollo profesional de modo excelente, como podemos observar en el cuadro 12 y figura 12.

Cuadro 12: Motivación y Desarrollo Profesional

ESCALA	FRECUENCIA	FREC. RELATIVA	PORCENTAJE
Excelente	22	0,55	55%
Muy Bueno	6	0,15	15%
Bueno	8	0,20	20%
Regular	4	0,10	10%
Malo	0	0,00	0%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

El resultado logrado es debido a que la empresa no aplica un programa de motivación el cual aportaría a su desarrollo profesional la cual trae como consecuencia la disminución en el desempeño de los clientes internos en los puestos de trabajo, así lo expresa (COULTER, 2008, pág. 57) Considera que la motivación se refiere a los procesos

responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales.

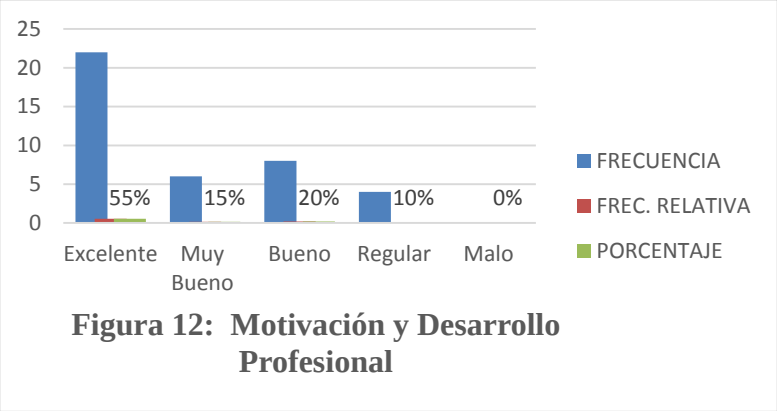


Figura 12: Motivación y Desarrollo Profesional

4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Después de haber realizado el análisis e interpretación de datos procedemos a la verificación de hipótesis, para lo cual se utiliza la prueba del Chi – Cuadrado el mismo que permite determinar los valores observados y esperados que se aplican en dicha fórmula.

4.2.1 Hipótesis de la Investigación

Un adecuado proceso de motivación del talento humano permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

4.2.2 Hipótesis Estadística

Ho: Un adecuado proceso de motivación del talento humano no permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

H1: Un adecuado proceso de motivación del talento humano si permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

4.2.3 Prueba Estadística

Se utilizó la fórmula del Chi – Cuadrado (x^2)

$$X^2 = \frac{\sum(O-E)^2}{E}$$

En donde:

x^2 = Chi – Cuadrado.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas o Teórica.

Nivel de significancia:

Se trabajó con un nivel de confianza de 95%.

Cuadro 13: Frecuencias

Observadas

Parámetro	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Total
1	4	5	8	15	8	40
2	8	14	10	4	4	40
3	6	8	8	14	4	40
4	8	15	7	5	5	40
5	2	6	8	9	15	40
6	6	12	12	8	2	40

7	6	8	5	13	8	40
8	1	2	14	17	6	40
9	3	5	12	20	0	40
10	2	4	8	10	16	40
11	20	8	12	0	0	40
12	22	6	8	4	0	40
Total	88	93	112	119	68	**480**

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

4.2.4 Cálculo de X^2

Cuadro 14: Frecuencias Esperadas

O	E	O - E	(O - E)2	(O - E)2/E
4	7,33	-3,33	11,11	1,51
5	7,75	-2,75	7,56	0,98
8	9,33	-1,33	1,77	0,19
15	9,92	5,08	25,81	2,60
8	5,67	2,33	5,43	0,96
8	7,33	0,67	0,44	0,06
14	7,75	6,25	39,06	5,04
10	9,33	0,67	0,45	0,05
4	9,92	-5,92	35,05	3,53
4	5,67	-1,67	2,79	0,49
6	7,33	-1,33	1,78	0,24
8	7,75	0,25	0,06	0,01
8	9,33	-1,33	1,77	0,19
14	9,92	4,08	16,65	1,68
4	5,67	-1,67	2,79	0,49
8	7,33	0,67	0,44	0,06
15	7,75	7,25	52,56	6,78
7	9,33	-2,33	5,43	0,58
5	9,92	-4,92	24,21	2,44
5	5,67	-0,67	0,45	0,08
2	7,33	-5,33	28,44	3,88
6	7,75	-1,75	3,06	0,40

E4=	40*88/480	7,33
E16=	40*93/480	7,75
E12=	40*112/480	9,33
E5=	40*119/480	9,92
E3=	40*68/480	5,67

8	9,33	-1,33	1,77	0,19
9	9,92	-0,92	0,85	0,09
15	5,67	9,33	87,05	15,35
6	7,33	-1,33	1,78	0,24
12	7,75	4,25	18,06	2,33
12	9,33	2,67	7,13	0,76
8	9,92	-1,92	3,69	0,37
2	5,67	-3,67	13,47	2,38
6	7,33	-1,33	1,78	0,24
8	7,75	0,25	0,06	0,01
5	9,33	-4,33	18,75	2,01
13	9,92	3,08	9,49	0,96
8	5,67	2,33	5,43	0,96
1	7,33	-6,33	40,11	5,47
2	7,75	-5,75	33,06	4,27
14	9,33	4,67	21,81	2,34
17	9,92	7,08	50,13	5,05
6	5,67	0,33	0,11	0,02
3	7,33	-4,33	18,77	2,56
5	7,75	-2,75	7,56	0,98
12	9,33	2,67	7,13	0,76
20	9,92	10,08	101,61	10,24
0	5,67	-5,67	32,15	5,67
2	7,33	-5,33	28,44	3,88
4	7,75	-3,75	14,06	1,81
8	9,33	-1,33	1,77	0,19
10	9,92	0,08	0,01	0,00
16	5,67	10,33	106,71	18,82
20	7,33	12,67	160,45	21,88
8	7,75	0,25	0,06	0,01
12	9,33	2,67	7,13	0,76

0	9,92	-9,92	98,41	9,92
0	5,67	-5,67	32,15	5,67
22	7,33	14,67	215,12	29,34
6	7,75	-1,75	3,06	0,40
8	9,33	-1,33	1,77	0,19
4	9,92	-5,92	35,05	3,53
0	5,67	-5,67	32,15	5,67
Chi2 Calculado				197,55

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jaime Villarroel.

Nivel de significancia 95%

Grados de libertad:

Grados de libertad (Gl) = (Fila-1) (Columna-1).

Gl= (12-1) (5-1) = 44

En la tabla de distribución de Chi cuadrado estos datos corresponde al 55,76

X^2 cal > X^2 tab = Rechaza la Ho.

X^2 cal < X^2 tab = Acepta la Ho.

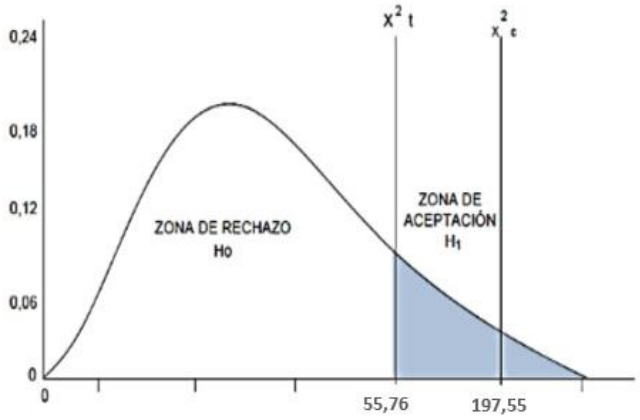


Figura 13: X^2

Decisión.

Cómo X^2 calculado 197,55 es mayor que el X^2 tabulado 55,76 rechazo la Ho. Por lo tanto, un adecuado proceso de motivación del talento humano si permitirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa Muebles Alan.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez procesada la información que se obtuvo en la empresa Muebles Alan a través de las encuestas efectuadas a todo el personal, se pudo obtener las conclusiones que a continuación se detallan:

1. Durante la investigación realizada en la empresa se evidenció que el deficiente proceso de motivación de talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos de la organización, debido a que la empresa no establece charlas motivacionales.

2. Una vez realizada la encuesta a los clientes internos de la empresa Muebles Alan, quedó demostrado que la organización no utiliza programas motivacionales de talento humano, las cuales afectan el rendimiento de los colaboradores en la empresa.

3. En el proceso de indagación se concluyó que existen varias alternativas estratégicas que pueden aportar al desarrollo profesional de los colaboradores en la empresa, el mismo que permitirá mejorar la autoestima del personal interno en la organización.

4. Mediante la realización de la entrevista esta permitió identificar el programa motivacional adecuado que asentirá mejorar el desarrollo profesional de los clientes internos dentro de la empresa.

5. En la realización de la encuesta se evidenció que la empresa no establece un plan motivacional adecuado en el que se detallen el tipo de programa de motivación a seguir, todo esto debido a que la organización no cuenta con una persona capacita para este cargo.

6. Los clientes internos indicaron que un programa motivacional permanente ayudaría a mejorar su desempeño laboral, y a su crecimiento profesional aportando de esta manera a la productividad de la empresa, que conllevaría a un buen clima organizacional.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la empresa establezca un programa motivacional claro y que lo aplique de forma adecuada incluyendo charlas motivacionales que permitan mejorar el desarrollo profesional y laboral de los clientes internos de la organización, el cual permitirá contar con personal calificado en las diferentes áreas.

2. La empresa debe planificar anualmente programas motivacionales que ayuden a mejorar el rendimiento y autoestima de los clientes internos, los mismos deberán

estar detallados de forma clara su alcance y aplicación, así como también su impacto.

3. Se propone que la organización en sus programas motivacionales, detalle la estrategia a seguir para que el programa motivacional sea más eficaz, también se deberá incluir las personas a cargo de implantar y realizar las estrategias motivacionales.

4. Se sugiere que la organización aplique un plan motivacional acompañado de una carrera dual el mismo que exigirá al personal cumplir ciertos requisitos, y al mismo tiempo logrará un mejor desempeño profesional en los puestos de trabajo.

5. La empresa deberá contratar una persona capacitada para planificar y aplicar un proceso motivacional anual, esta persona deberá contar con todos los requisitos que especifica el puesto, así como también con las competencias necesarias para ocupar este cargo.

6. Se recomienda que la empresa aplique un programa motivacional extrínseco el cual le permitirá lograr que sus colaboradores se sientan satisfechos con el esfuerzo entregado, y así se sientan más identificados con la organización, teniendo como entendido que la misma se preocupa por el bienestar de sus colaboradores.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título de la Propuesta

Programa motivacional extrínseco para el mejoramiento del desarrollo profesional de los clientes internos de la empresa MUEBLES ALAN.

Institución ejecutora: Empresa Muebles Alan.

Beneficiarios: Clientes Internos.

Ubicación: Huambaló centro, calle Juan Montalvo.

Tiempo estimado para la ejecución: 60 días.

Fecha de inicio: 20 de Enero del 2014.

Fecha de finalización: 20 de Marzo del 2014.

Equipo técnico responsable: Gerencia de la empresa y Jefe de personal.

Costo: 88,33

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la empresa Muebles Alan no se ha realizado investigaciones anteriores que tengan relación al presente tema. Los directivos de la empresa han manifestado su inquietud, ya que en un mercado globalizado y competitivo, solo las empresas que se preocupan en

aplicar nuevas estrategias y procesos sobre programas motivacionales pueden mejorar el rendimiento de su personal, siempre contando con una visión de lograr posicionarse en el mercado y la mente del consumidor, manteniéndose a la vanguardia empresarial.

En la actualidad las empresas que aplican programas motivacionales logran ser más productivos y competitivos en el mercado al cual ellos pertenecen. Las organizaciones deben analizar los procesos utilizados de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse, como resultado de la aplicación de este proceso existen reconocidas empresas a nivel mundial (Coca Cola, American Express, Sony, Samsung, entre otros) que han logrado una mejora progresiva hasta llegar a liderar el mercado.

Finalmente el proceso motivacional dentro de la organización no se está realizando de forma correcta lo que queda reflejado al momento de examinar a los colaboradores en sus puestos de trabajo como esta su ánimo y el clima laboral deteriorado que predomina dentro de la empresa, de esta forma el personal no se siente identificado con la empresa disminuyendo la productividad y calidad del producto final.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Mediante el diseño de un programa motivacional extrínseca para el mejoramiento del desarrollo profesional de los clientes internos de la empresa MUEBLES ALAN. Se busca eliminar los errores que la empresa posee hoy por hoy. El programa de motivacional debe aportar a los siguientes puntos:

- Lograr que todos los clientes internos y directivos de la organización tengan conocimiento sobre el fin propuesto.

- Asegurar el compromiso y participación del personal durante la duración del programa, así como también el normal desenvolvimiento del mismo.

- Aplicar charlas, conferencias y programas eficaces que aporten al enriquecimiento personal y ayude a mejorar la autoestima de los colaboradores, estableciendo las vías más apropiadas para llevarlo a cabo.

- Realizar un control y seguimiento de lo planificado con los resultados obtenidos, para realizar correcciones.

El programa motivacional surge como respuesta a las necesidades de las organizaciones de motivar a su componente humano y mantener personal de trabajo competitivo en un mundo globalizado.

La investigación evidencia que esta propuesta está diseñada con el propósito de aportar a la empresa Muebles Alan un eficiente programa de motivación que tiene por objetivo mejorar la productividad y alcanzar estándares altos de calidad con base en mediciones objetivas para así satisfacer las necesidades del cliente y enriquecer la imagen corporativa de la empresa.

6.4 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.4.1 Objetivo General

- Mejorar el proceso de motivación del talento humano en la empresa Muebles Alan y aportar al desarrollo profesional de los clientes internos.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Estudiar el proceso de motivación del talento humano en la empresa Muebles Alan.

- Desarrollar un programa motivacional armónico a las necesidades de la organización y del cliente interno para el mejoramiento del desarrollo profesional.

- Proponer una solución adecuada y coherente ante el inconveniente que posee la empresa.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El desarrollo de la presente investigación fue posible gracias al apoyo de todos y cada uno de los miembros de la empresa los cuales brindaron la información requerida en el momento solicitado, y principalmente a los señores propietarios que actúan como líder único de toda la organización.

Aspecto Tecnológico

La tecnología que dispone la empresa es la necesaria para el arranque de la propuesta misma que con el tiempo se la ira renovando de acuerdo a las exigencias de la propuesta.

Aspecto Organizacional.

La empresa cuenta con los recursos humanos, materiales e infraestructura que son esenciales para el desarrollo de la propuesta. Además de la gestión administrativa y operativa comprometida a apoyar los cambios que sean necesarios para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Aspecto Económico Financiero

La empresa cuenta con los recursos económicos y financieros para impulsar el desarrollo de la propuesta la misma que es viable porque con su oportuna aplicación posibilitara el pronto retorno de la inversión en el futuro.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

6.6.1 Programa de Motivación Extrínseco

(WOOLFOLK, 2012, págs. 352, 364) La motivación extrínseca está motivada por recompensas o incentivos independientes de la propia actividad que el sujeto realiza para conseguirlos y cuyo control depende de personas o eventos externos al propio sujeto que realiza la actividad.

Aquí se señala 2 tipos de factores relevantes para el proceso de motivación en el trabajo:

1. **Aspectos extrínsecos al propio trabajo:**

   Que ejercen una función de mantenimiento o de higiene dado que eliminan las preocupaciones de los trabajadores respecto a algunos problemas pero que no

motivan para la realización del propio trabajo. Factores que son extrínsecos a la propia tarea:

- Salarios y aumentos de salarios, - supervisión técnica,
- Relaciones humanas, - planes de la compañía,
- Condiciones de trabajo, - seguridad en el trabajo.

Satisfacen las necesidades biológicas básicas y las que han sido asociadas a ellas por aprendizaje (como el dinero).

2. **Motivadores para el trabajo y que se derivan directamente de la relación del sujeto con su trabajo:**

- Logro, - reconocimiento,
- Responsabilidad, - ascenso o promoción.

Satisfacen necesidades típicamente humanas de logro y autorrealización.

Si los directivos quieren motivar realmente a sus empleados lo han de hacer mejorando los factores asociados con el propio trabajo, lo cual es posible mediante el enriquecimiento del trabajo, haciéndolo más interesante y menos rutinario, reconociendo y valorando el trabajo bien hecho, aumentando la autonomía del trabajo y promocionándolo de acuerdo con el rendimiento. Los factores de higiene como los incrementos de salario, la mejora de las condiciones de trabajo o la mejora de los sistemas de supervisión no son, en sí motivadores y todo lo más, pueden lograr un cierto estado neutral de mantenimiento del empleado en que las necesidades básicas de supervivencia dejan de resultarle un problema.

Recompensas de tipo externo:

- Recompensas económicas como paga u otros beneficios,
- Mejora de las condiciones de trabajo,
- Las alabanzas y felicitaciones,
- Las promociones o ascensos (en algunos casos pueden derivarse del propio trabajo),

- Otro tipo de ventajas y compensaciones que ofrece la empresa para incentivar el rendimiento de los empleados y aumentar su satisfacción.

(GARCÍA F. , 2005, págs. 33,35) La motivación extrínseca busca premiar la conducta obediente con incentivos atractivos es solo un aspecto de la motivación extrínseca. Otra estrategia sería el uso de estímulos aversivos. Para realizar un análisis completo de la conducta hace falta hacer un sobreseimiento teórico de las causas internas (por ejemplo, necesidades, pulsiones) y hacer un detallado análisis de las consecuencias ambientales de una conducta en concreto.

Aquí se debe tomar en cuenta la **Consecuencia De La Conducta.**

Cuadro: 15 Consecuencias

	Consecuencia positiva	**Consecuencia negativa**
Presentado: dado a la persona	Refuerzo positivo	Castigo
Retirado: quitado a la persona	Castigo	Refuerzo negativo

Para terminar en las conductas que se tiene por objetivo.

Conductas-objetivo Reforzadores positivos.

Conductas de re-socialización:	**Items:**
Interacción social	Caramelos
Acudir a discusiones de grupo	Juguetes
Participar en discusiones de grupo	Ropa
Conductas de rol:	Item del catalogo de una tienda
Se puntual	**Actividades:**
Conductas de la limpieza	Ocio

Hacer los deberes	Entretenimiento
Alimentar a un animal domestico	Viaje en autobús
Higiene personal:	Material de lectura
Lavarse	**Privilegios:**
Lavarse las manos	Quedarse despierto hasta tarde
Ducharse	Ver la televisión
Limpiarse los dientes	Acceso al contenido de una despensa
Vestirse sin ayuda	Permiso de fin de semana
	Ponerse al principio de la cola

(MOSLEY, 2005, págs. 33-34) La motivación extrínseca es aquella exterior al individuo, proviene y se estimula desde afuera, el ejemplo más común en la psicología organizacional son los incentivos económicos por medio de reconocimiento y recompensas para el empleado y ¿por qué era importante? Simplemente porque el psicólogo conoce científicamente cómo obtener las conductas adecuadas por medio de programas de reforzamiento.

Si no existió esta intervención es probable que los recursos económicos destinados a la motivación extrínseca queden mal aprovechados por toda su existencia. Existen principios básicos que no pueden ser ignorados de la conducta humana y la motivación que lleva a ejecutar conductas deseadas.

6.7 METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO

Cuadro N 16. Metodología – Modelo Operativo Programa motivacional extrínseco para el mejoramiento del desarrollo profesional de los clientes internos de la empresa MUEBLES ALAN					
Fase	**Objetivo**	**Actividad**	**Recurso**	**Responsable**	**Tiempo**
Diseño de objetivos	Elaboración de los objetivos del presente programa.	• Diseño del objetivo general del programa de capacitación. • Elaboración de los objetivos específicos apegados al objetivo general.	Humano Tecnológico Económico	Gerente propietario Jefe de personal	2
Diagnostico	Determinar técnicamente la realidad de la	• Elaboración y análisis de	Humano	Gerente propietario	1

Situacional	organización en el tema de motivación externa.	matrices (FODA). • Recolección de información.	Tecnológico Económico	Jefe de personal	
Elaboración de estrategias	Diseñar estrategias acordes con los objetivos establecidos.	• Diseño de estrategias para captar la atención del personal. • Diseño de estrategias para llegar con un mensaje claro al cliente interno.	Humano Tecnológico Económico	Gerente propietario Jefe de personal	1
Generación de contenidos y selección de materiales	Selección de temas relevantes en el aspecto de la motivación extrínseca.	• Selección de los temas más influyentes en lo que respecta a la problemática existente. • Selección del material didáctico a utilizar.	Humano Tecnológico Económico	Gerente propietario Jefe de personal	2

Charlas y capacitación constante	Planificación y ejecución de la agenda de charlas y determinación de la logística pertinente.	• Elaboración de un calendario de charlas. • Determinación del lugar para las capacitaciones.	Humano Tecnológico Económico	Gerente propietario Jefe de personal	4
Evaluación y control	Comparación entre los objetivos señalados y los resultados logrados.	• Aplicación de entrevistas y encuestas para determinar el impacto que ha tenido la ejecución de la propuesta.	Humano Tecnológico Económico	Gerente propietario Jefe de personal	1
Fuente: Propia **Elaborado por:** Jaime Henrry Villarroel Oñate					

6.7.1 Desarrollo del Modelo Operativo

Etapa 1. Diseño de objetivos

En nuestro programa de motivación extrínseca primeramente estableceremos el diseño del objetivo general, para luego centrarnos en el desarrollo de los objetivos específicos, los mismos que irán de la mano o sujetos al objetivo general.

Estos objetivos serán el lineamiento a seguir para alcanzar los resultados esperados, mientras más específicos y concretos sean, mejores serán los resultados obtenidos.

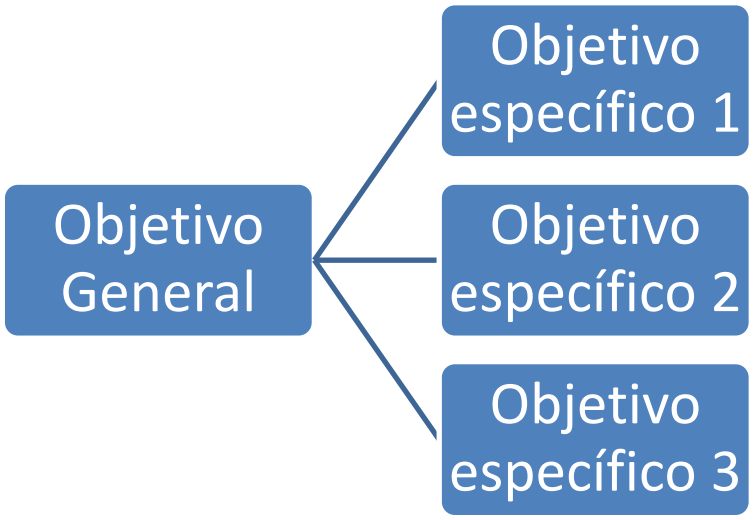


Figura: 14. Diseño de objetivos

Etapa 2. Diagnóstico Situacional

El diagnóstico situacional busca determinar la realidad de la organización en el tema de motivación extrínseca. De otra manera, conjuga el momento y el contexto en que la organización se encuentra en relación a sus similares del mercado.

El diagnóstico situacional forma parte de la primera etapa de un proceso administrativo, la planeación. Es una labor imprescindible dentro de las actividades de programación. Es la ejecución de una metodología que permite la detección de diversas problemáticas y su importancia relativa, así como los factores que la determinan.

Un diagnóstico situacional nos permite compararnos con nuestros competidores directos y aquellos que ofertan productos similares a los nuestros. Para desarrollar el diagnóstico de situación se deben de tomar en cuenta varios aspectos, como lo son:

- **Segmentación del mercado.**
  - ✓ Grupo de clientes semejantes.
  - ✓ Tipo de vida.
  - ✓ Geografía.
- **Estructura competitiva.**
  - ✓ Rivalidad de los competidores.
  - ✓ Amenaza de nuevos competidores.
  - ✓ Poder de negociación compradores / proveedores.
  - ✓ Amenaza de productos sustitutos.
- **Tendencias PEST.**
  - ✓ Político, económico, social y tecnológico.

- **Diagnóstico particular (Descripción de la situación):** Identificar y describir todos aquellos factores que estén influyendo sobre la situación del objeto de estudio.
- **Análisis y pronóstico de la situación:** Identificación de problemas, y detalle de necesidades.
- **Conclusiones:** Identificación de líneas de acción y formulación de programas.

En esta etapa utilizaremos la matriz FODA, para poder determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la organización en el tema de motivación extrínseca. Para luego proceder analizar cada uno de los datos que se obtenga.

Cuadro N 17. Matriz FODA (Análisis Situacional)	
Fortalezas Factores internos (Controlables)	**Debilidades** Factores internos (Controlables)
Oportunidades Factores externos	**Amenazas** Factores externos
Fuente: Propia **Elaborado por:** Jaime Henrry Villarroel Oñate	

Etapa 3. Elaboración de estrategias

Esta etapa se dedicara estrictamente a la elaboración y diseño de las estrategias a seguir en relación a los objetivos planteados con anterioridad.

Cuadro N 18. Contornos de la estrategia	
• Diseño de estrategias para captar la atención del personal.	• Diseño de estrategias para llegar con un mensaje claro al cliente interno.
Fuente: Propia **Elaborado por:** Jaime Henrry Villarroel Oñate	

Etapa 4. Generación de contenidos y selección de materiales

Es esta etapa nos concentraremos en la selección de los temas más relevantes en el aspecto de la motivación extrínseca, así como también en el material didáctico que se necesitara en el desarrollo de las charlas.

Se debe iniciar por temas primordiales y fáciles de captar y comprender para todos los colaboradores de la organización. A continuación numeraremos los temas que deben ser expuestos:

Cuadro N19. Generación de contenidos	
Motivación extrínseca	**Temas:**
	Generales: • Motivación laboral • Evolución del pensamiento y la motivación • Enfoques de la motivación extrínseca • Prácticas para motivar a los trabajadores • La automotivación en el trabajo
	Específicos: • En que consiste la motivación • La frustración laboral • La motivación intrínseca vs la extrínseca • Incentivos extrínsecos para la motivación laboral • La recompensa laboral • La promoción de los empleados
Fuente: Propia **Elaborado por:** Jaime Henrry Villarroel Oñate	

Los temas específicos son desarrollados en base a la necesidad de los clientes internos para mejorar la productividad de la institución. Los materiales didácticos que se utilizaran para llevar a cabo el presente son: módulos guía, libretas para anotaciones, papelografos, tejeras, proyector y laptop.

Etapa 5. Charlas y capacitación constante

En esta etapa se realizara el calendario de charlas y se escogerá el lugar para llevar a cabo el presente evento. Las capacitaciones se realizaran de manera colectiva con el fin de involucrar a todos los colaboradores de la organización, al igual que por aéreas con el fin de tener un mejor resultado en las charlas emitidas.

Cuadro N20. Planificación de conferencias

Conferencias colectivas	Conferencias por aéreas
Tienen como finalidad involucrar a todos los colaboradores de la empresa.	Su finalidad es capacitar a las diferentes áreas de la organización, tratando de darles un rol protagónico a cada uno de estos.

Fuente: Propia

Elaborado por: Jaime Henrry Villarroel Oñate

Etapa 6. Evaluación y control

En la última fase del programa nos dedicaremos a evaluar y controlar la influencia que ha tenido la ejecución el programa de capacitación en los colaboradores, comparando los objetivos establecidos y los resultados alcanzados.

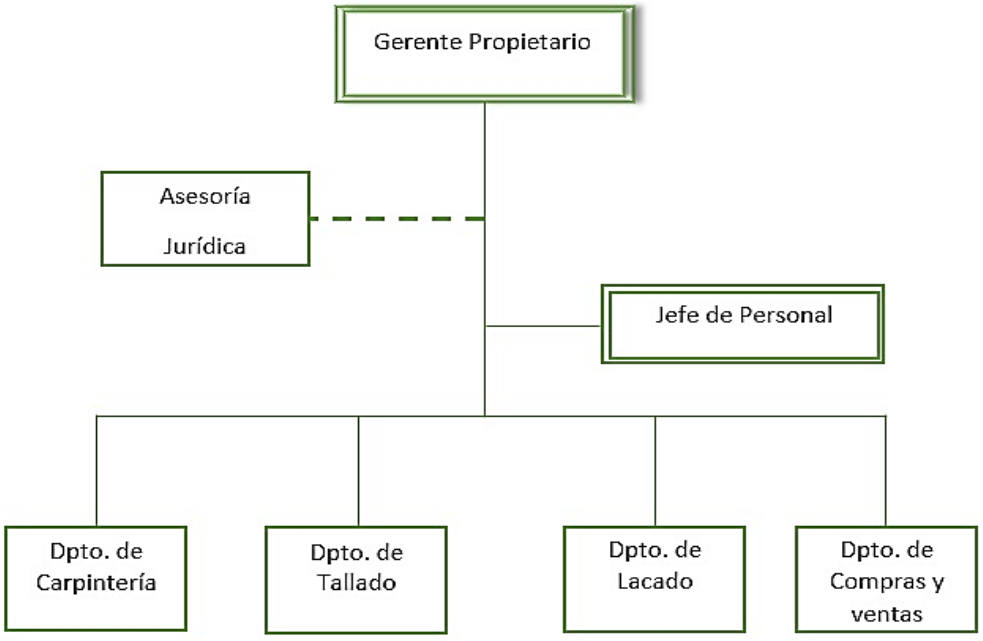
Se aplicara entrevistas y encuestas periódicas a todo el personal de la empresa para determinar el nivel de impacto que ha tenido la ejecución de la propuesta.

Cuadro N21. Técnicas e instrumentos de evaluación y control	
Técnica	**Instrumento**
Entrevista	Ficha de entrevista
Encuesta	Cuestionario
Fuente: Propia **Elaborado por:** Jaime Henrry Villarroel Oñate	

6.8 ADMINISTRACIÓN

El gerente propietario de Muebles Alan y el jefe de personal estarán a cargo de la administración y ejecución de la presente propuesta. También incitaran esta iniciativa con el fin de contribuir al desarrollo y adelanto de la empresa.

Organigrama Estructural Muebles Alan



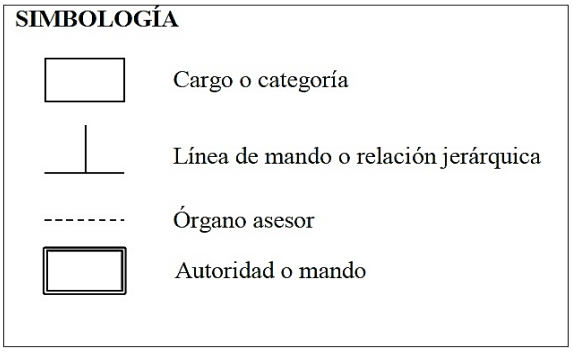
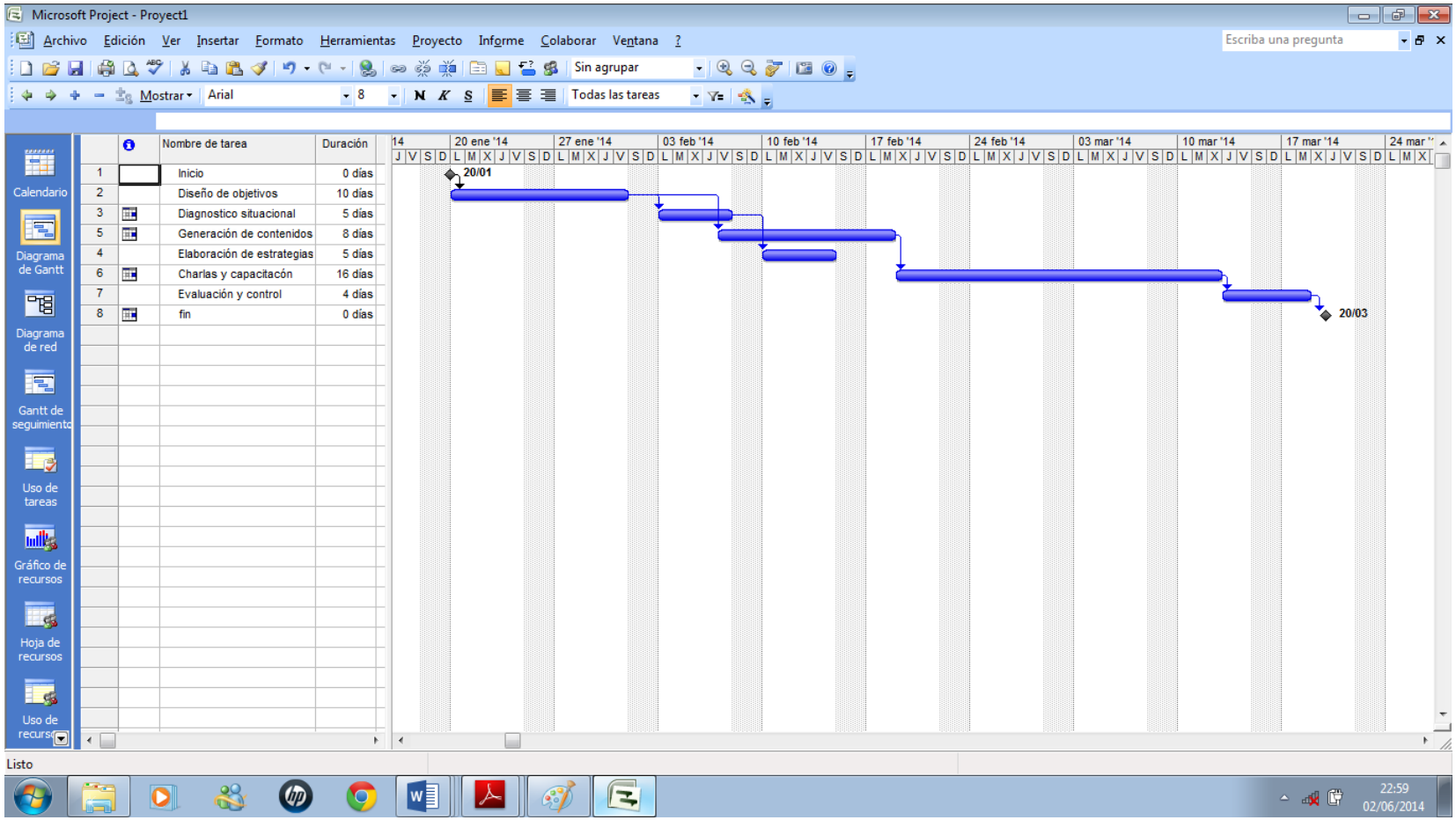


Figura: 15. Organigrama Estructural

Cronograma de Actividades



6.8.1 Presupuesto

El gerente y el jefe de personal ejecutaran la presente propuesta, tomando en cuenta la optimización de recursos, la flexibilidad al cambio y el trabajo en equipo, factores que permitirán el desarrollo empresarial. A continuación detallaremos todos los materiales e implementos que se necesita:

Cuadro N 22. Presupuesto

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Resma de papel	2	$ 5,00	$ 10,00
Esferográficos	6	$ 0,50	$ 3,00
Borradores	6	$ 0,25	$ 1,50
Lápiz	6	$ 0,30	$ 1,80
Flash memory	2	$ 12,00	$ 24,00
Impresiones	200	$ 0,05	$ 10,00
Transporte	10	$ 1,00	$ 10,00
Alimentación	10	$ 2,00	$ 20,00
		Subtotal	$ 80,30
		10% Imprevistos	$ 8,03
		Total	$ 88.33

Fuente: Propia

Elaborado por: Jaime Henrry Villarroel Oñate

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para facilitar el plan de evaluación se propone la siguiente matriz:

Cuadro N 23. Matriz de evaluación	
¿Quiénes solicitan evaluar?	Empresa Muebles Alan
¿Por qué evaluar?	Se evaluará con el propósito de observar cómo se va desarrollando la propuesta de forma parcial como total.
¿Para qué evaluar?	Para medir el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta.
¿Qué evaluar?	Todo lo concerniente a la motivación extrínseca y el desarrollo del personal.
¿Quién evalúa?	Un funcionario designado por la gerencia (Jefe de personal).
¿Cuándo evalúa?	Según el cronograma de actividades
¿Con que evaluar?	Aplicación de encuestas
Fuente: Propia **Elaborado por:** Jaime Henrry Villarroel Oñate	

BIBLIOGRAFÍA

AHO, A. (2008). *Compiladores, principios, técnicas y herramientas.* México: Addison Wesley Logman S.A.

ALECOY, T. (2008). *Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social.* Santiago de Chile: Los Jazmines.

ALLES, M. (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias.* Buenos Aires: Granica.

ANÓNIMO. (08 de 04 de 2010). *Proastel*. Recuperado el 4 de Mayo de 2013, de Proastel: http://www.proastel.com/paginas/articulos/motivacion.htm

BAGUER, Á. (2005). *Alerta.* México: Díaz de Santos.

BARQUERO, A. (2007). *Administración de recursos humanos.* Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

BLANCHARD, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel.* Bogota: Grupo Norma.

BURAK, E. (2006). *Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos.* Barcelona: Díaz de Santos S.A.

CÁRDENAS, R. (2012). *Análisis de la evolución normativa colombiana para la gestión del talento humano.* Colombia: GRIN.

CASARES, D. (2005). *Planeación de vida y carrera.* México: Limusa.

CEJAS, M. (12 de 07 de 2007). *Visión gerencial*. Recuperado el 09 de 05 de 2013, de Visión gerencial: http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25139/2/articulo4.pdf

CHIANG, M. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y la satisfacción laboral.* Madrid: Servicios Editoriales S.L.

COULTER, M. (2005). *Administración* (octava edición ed.). México: PEARSON EDUCACION.

COULTER, M. (2008). *Administración.* México: PEARSON EDUCACION.

DA SILVA, R. (2006). *Teorías de la Administración.* Brasil: Cengage Learning Editores.

DE LA GARZA, E. (2006). *Tratado Latinoamericano de la sociología del trabajo.* México: Fondo de la Cultura Económica S.A.

DECENZO, D. (2008). *Fundamentos de administración conceptos esenciales y aplicaciones* . México: Pearson Educación.

ECHEITA, G. y. (2007). *Manual de asesoramiento psicopedagógico.* Barcelona: GRAO.

ESCRIBANO, O. (2005). *Gestión clínica en cirugía.* Madrid: Áran Ediciones.

España, M. d. (2007). *Revista de Educación.* Madrid: Gobierno de España.

FRONT, R. (2006). *Educación física. Cuerpo de maestros.* Sevilla: MAD S.L.

GAN, F. (2007). *Manual de recursos humanos.* Barcelona: UOC.

GARCÍA, C. (2009). *Desarrollo profesional docente ¿Cómo se aprende a enseñar?* Madrid: NARCEA S.A Ediciones.

GARCÍA, J. (2006). *Motivación haga que lo hagan.* Madrid: FC. Editorial.

GONZÁLEZ, Á. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias.* Barranquilla: Ediciones Uninorte.

GONZÁLEZ, J. y. (2007). *Aspectos psicopedagógicos claves para la instrucción del profesorado.* España: Club Universitario.

HELLRIEGEL, D. (2007). *Administración un enfoque basado en competencias.* México: THOMSON.

HERBERT, L. (2006). *Motivación teoría, investigación y aplicaciones* (Quinta edición ed.). México: THOMSON.

HERNÁNDEZ, G. (2007). *Investigación en Administración en América Latina.* Manizales: Edigrafías.

IMBERMÓN, F. (2004). *La formacion profesional y el desarrollo profesional.* España: GRAO.

IMBERNÓN, F. (2004). *La formación profesional y el desarrollo profesional.* España: Grao.

JAMES, A. (2006). *Administración.* México: Lotográfica Ingramex S.A.

KOHLER, D. y. (2007). *Manual de la Socilogía del trabajo y de las relaciones laborales* (Segunda edición ed.). Móstoles: Delta Publicaciones.

LEÓN, Á. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias.* Barranquilla: Uninorte.

LÉVY-LEBOYER, C. (2006). *La motivación en la empresa modelos y estrategias.* España: Rotapapel S.A.

LÓPEZ, F. (2007). *Metodología participativa en la enseñanza universitaria* (Segunda edición ed.). España: NARCEA S.A Ediciones.

LUCAS, A. (2009). *Sociología de la Empresa* (Quinta edición ed.). Madrid: IBERICO EUROPEA DE EDICIONES.

LUCEA, J. (2009). *La enseñanza y aprendizaje de las habilidades y destrezas motrices básicas.* España: Gemma Bou Bañeras.

MARTINEZ, O. (2007). *El desarrollo profesional de los docentes de secundaria incidenciade algunas variables personales y de actuación profesional.* Barcelona.

MERCADO, S. (2009). *Administración aplicada teoría y práctica.* México: Limusa S.A.

MONDY, W. (2006). *Administración de Recursos Humanos.* México: PEARSON EDUCACION.

MORENO, M. (Ed.). (2012). *Monografías.com*. Recuperado el 09 de 05 de 2013, de Monografías.com: http://www.monografías.com/trabajos3/motivlaboral/motivlaboral.shtml

MUCHINSKY, P. (2006). *Psicología aplicada al trabajo* (Sexta edición ed.). México: Cengage Learning Editores.

RIVERA, A. (2010). *Plan de motivación y su incidencia en la inestabilidad laboral.* Ambato.

ROBBINS, S. (2009). *Comportamiento organizacional.* México: PEARSON EDUCACION.

ROBERT, M. (2005). *Administración de recursos humenos* (Novena edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

RODRÍGUEZ, J. (2005). *Desarrollo del factor humano.* Barcelona: UOC.

SANTANA, L. (2012). *La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de la empresa MADEARQ S.A de la ciudad de Ambato.* Ambato.

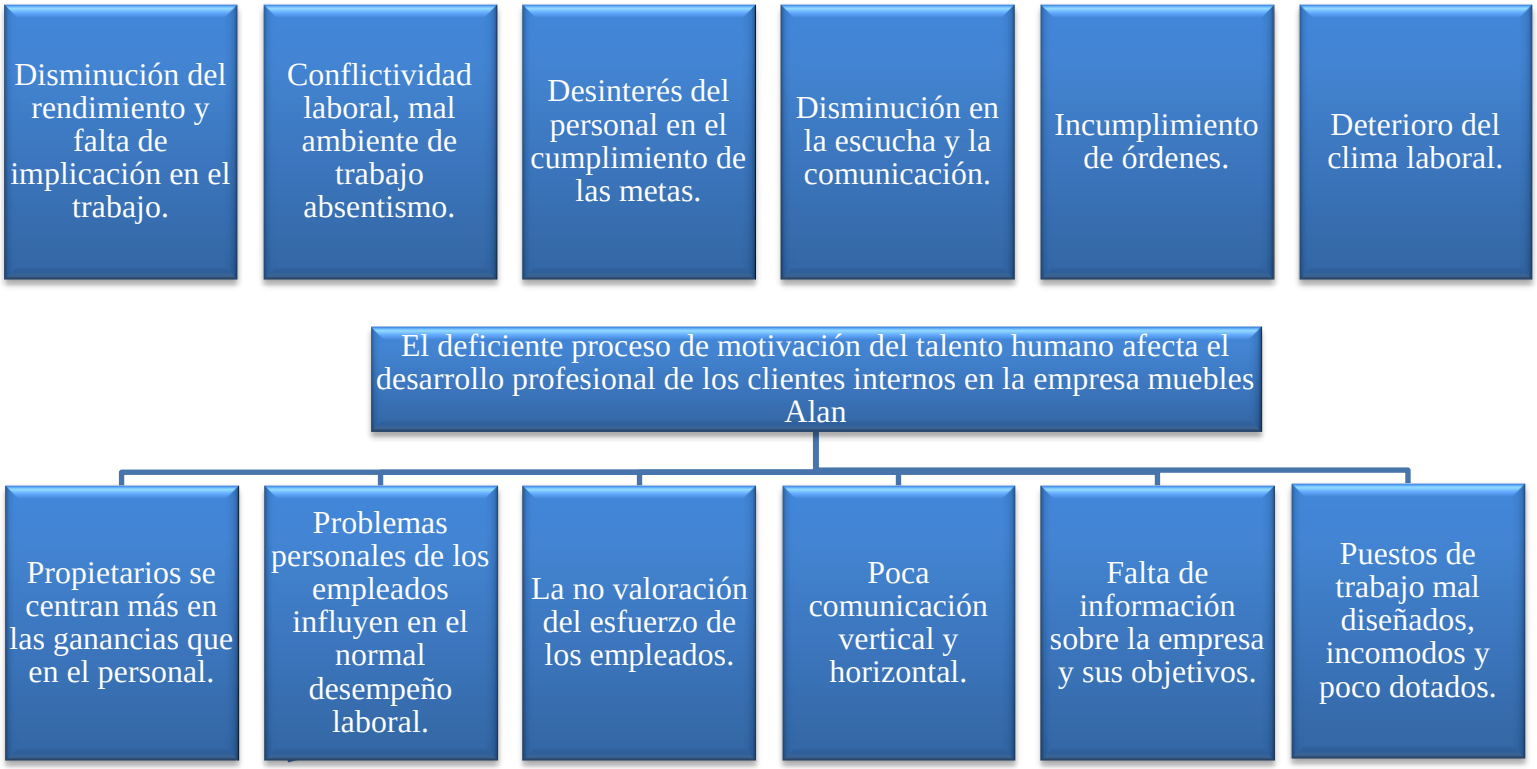
TEJADA, J. (2007). *Formación de formadores* (Segunda edición ed.). Madrid: THOMSON.

TIRSO, J. (2008). *Compendio sobre las interrelaciones entre la tipología humana, liderazgo y cambio social.* Santiago de Chile: Los Jazmines.

VAN-DER HOFSTARDR, C. (2006). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios.* Madrid: Ediciones Díaz Santos.

VELAZ, J. (2006). *Motivos y motivación en la empresa.* Madrid: Díaz de Santos S.A.

ANEXOS


Disminución del rendimiento y falta de implicación en el trabajo.
Conflictividad laboral, mal ambiente de trabajo absentismo.
Desinterés del personal en el cumplimiento de las metas.
Disminución en la escucha y la comunicación.
Incumplimiento de órdenes.
Deterioro del clima laboral.
El deficiente proceso de motivación del talento humano afecta el desarrollo profesional de los clientes internos en la empresa muebles Alan
Propietarios se centran más en las ganancias que en el personal.
Problemas personales de los empleados influyen en el normal desempeño laboral.
La no valoración del esfuerzo de los empleados.
Poca comunicación vertical y horizontal.
Falta de información sobre la empresa y sus objetivos.
Puestos de trabajo mal diseñados, incomodos y poco dotados.

CENTRO DE EXPOSICIÓN Y VENTA

ÁREA DE PRODUCCIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA MUEBLES ALAN

Objetivo:

Lograr conocer sobre la manera en que se realiza la producción de muebles a fin de lograr recopilar información que servirá para aplicar de una manera eficiente un proceso de motivación que aportara al desarrollo profesional de los clientes internos.

Instrucciones:

Estimado colaborador la empresa MUEBLES ALAN, con deseos de mejorar la producción de muebles, ha iniciado una indagación a fin de establecer las causas de la desmotivación y bajo desempeño de sus colaboradores y así proponer alternativas a dichos problemas por lo que su participación será de gran aporte.

Marque con una (x) en el recuadro que usted considere correcto.

Lugar……

Fecha……

Encuestador…….

I. Información general.

Género: Masculino ☐ Femenino ☐

Edad: ☐ años

II. Actividad.

1¿Considera usted que las charlas motivacionales realizadas en la empresa son?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

2¿Cree usted que los modelos de referencia utilizados para incrementar la motivación son?

- Excelente ☐
- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

3¿Considera usted que la necesidad de logro es impulsada por la empresa de modo? ☐

- Excelente
- Muy buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

4¿Cree que la utilización de recompensas a base de premios es?

- Excelente ☐
- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

5¿Piensa que utilizar una motivación por satisfacción interna es?

- Excelente ☐
- Muy bueno ☐
- Bueno ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

6¿Considera usted que la etapa de inducción laboral diseñada por la empresa es?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

7¿La sucesión de puestos dentro de la organización se desarrolla de forma?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

8¿Piensa que el saber y el hacer son tomados en cuenta en el reclutamiento del personal de manera?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

9¿Considera usted que sus habilidades y destrezas son aplicados en su trabajo de manera?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

10¿Cree que el sistema de ascensos utilizado por la empresa es?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

III. Objetivo.

11¿Considera usted que un programa permanente de motivación aportaría a mejorar su desempeño en la empresa de forma?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

12¿Cree usted que al aplicar un programa de motivación, este mejoraría su desarrollo profesional de modo?

- Excelente ☐
- Muy Buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Malo ☐

Gracias por su colaboración.