

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NÚCLEO MONAGAS**



**Análisis de la Motivación en el personal Administrativo de la
Empresa F.M.F. Construcciones C.A. según Victor Vroom
Maturín. Monagas.**

**Trabajo de grado modalidad áreas de grado presentado como requisito
parcial para optar al título de Lic. en Gerencia de Recursos Humanos**

Asesor:
José Rondón

Autores:
Ortega Roberto
Piña Soris

Maturín, Marzo 2005

**ANÁLISIS DE LA MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA
F.M.F. CONSTRUCCIONES C.A. SEGÚN VÍCTOR VROOM
MATURÍN MONAGAS**

**APROBADO EN NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE POR EL
SIGUIENTE JURADO EXAMINADOR**

**Lic. José Rondón
Asesor**

**Lic. Maria Laura del Castillo
Jurado**

**Lic. Luz Marina Ruiz
Jurado**

**Abog. Franklin Hernández
Jurado**

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso por habernos dado vida y sabiduría para poder lograr Nuestro Sueño.

A la Universidad de Oriente por habernos albergado durante nuestra trayectoria de estudiantes.

A la Empresa FMF Construcciones C.A., nuestro sincero agradecimiento por habernos dado la oportunidad para realizar nuestro trabajo de investigación.

A nuestros Asesores: Lic. Maria Laura del Castillo, Lic. Luz Maria Ruiz. Lic. José Rondón, Lic. Franklin Hernández, quienes nos ayudaron a salir adelante con la investigación y por ofrecernos un poco de sus conocimientos.

A nuestros padres quienes nos educaron, nos brindaron su amor, cariño e hicieron posible con sacrificios y paciencia este triunfo.

Roberto y Soris

DEDICATORIA

A Dios por haber sido mi guía y por haberme llenado de vida y sabiduría y por darme la fortaleza para seguir adelante en los momentos mas duros de mi vida de estudiante.

A mis padres, Jesús Ortega, Zoraida González por ser el soporte y principal estímulo que hizo posible que todo este gran sueño se convierta en realidad y por haberme dado las herramientas necesarias para lograr esta meta.

A mis hermanos Soraya y Jesús para que les sirva de ejemplo y estímulo para alcanzar con esfuerzo y dedicación los sueños anhelados.

A mis amigos Darwin, Diego, Alfredo, Jesús, Adriana, Paolis, Alejandra, Nuvia y Carlos por haberme apoyado durante todo este tiempo y por hacerme sentir el verdadero valor de la palabra amigo.

A Alejandra González, por haberme apoyado y haber estado junto a mi durante esta difícil etapa.

A todas y cada una de las personas que me ayudaron en los momentos mas apremiantes de mi carrera.

“ Cada final genera un comienzo, hoy finaliza mi vida de estudiante y comienza el camino del éxito, profesional ”

Roberto

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE GRAFICAS.....	vii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 Planteamiento Y Formulación Del Problema.	3
1.2 Justificación:	4
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivo General.	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 Definición De Términos:.....	5
CAPITULO II	8
MARCO TEORICO	8
2.1 Breve Reseña Histórica De La Motivación.....	8
2.2 Definición De Motivación:	9
2.3 Tipos De Motivación:	11
2.3.1 Motivación Intrínseca.....	11
2.3.2 Motivación Extrínseca:	11
2.4 Factores Que Afectan El Desempeño Del Empleado Dentro De La Organización.	12
2.4.1 La Comunicación:	12
2.4.2 La Motivación.	12
2.4.3 El Control	13
2.4.4 La Información.....	13
2.4.5 El Clima Organizacional	13
2.4.6 Condiciones De Trabajo Inadecuadas.....	14
2.4.7 La Llegada De Un Nuevo Jefe.....	14
2.5 Importancia De La Motivación Dentro De La Organización.....	14
2.6 Importancia Del Gerente En La Motivación.....	16
2.6.1 Hacer Interesante El Trabajo.....	16
2.6.2 Relacionar Las Recompensas Con El Rendimiento.....	16
2.6.3 Proporcionar Recompensas Que Sean Valoradas	17
2.6.4 Tratar A Los Empleados Como Personas	17
2.6.5 Alentar La Participación Y La Colaboración.....	18
2.6.6 Ofrecer Retroalimentación (Feed-Back) Precisa Y Oportuna	18
2.7 Teoría De Los Expectativas.	18
2.8 Reseña Histórica De La Empresa.....	21

2.9 Misión Y Visión De La Empresa FMF Construcciones.	22
2.9.1 Misión	22
2.9.2 Visión	23
2.10 Organigrama Estructural De La Empresa FMF Construcciones, C.A	24
CAPITULO III.....	25
MARCO METODOLOGICO.....	25
3.1 Tipo De Investigación.	25
3.2 Nivel De Investigación.....	25
3.3 Universo O Población.	26
3.4 Técnicas De Investigación.	26
3.4.1 Revisión Documental	26
3.4.2 Observación Directa.....	26
3.4.3 Encuesta	27
3.5 Procedimiento	27
3.6 Alcance De La Investigación.	27
3.7 Recursos.	28
3.7.1 Recursos Humanos.....	28
3.7.2 Recursos Institucionales.....	28
3.7.3 Recursos Materiales	28
CAPITULO IV	29
PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS	29
CAPITULO V.....	46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	46
5.1 Conclusiones	46
5.2 Recomendaciones:.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	50

ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1	29
Representación porcentual del sexo de los empleados en la..... Empresa F.M.F Construcciones C.A.	
Grafica 2	31
Representación porcentual de la edad de los empleados de la..... Empresa F.M.F Construcciones C.A.	
Grafica 3	33
Representación porcentual del grado de instrucción de los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A.....	
Grafica 4	34
Representación porcentual del tiempo de servicio de los Empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A.	
Grafico 5	35
Representación porcentual de la importancia de la motivación..... para los empleados de la Empresa FMF Construcciones.....	
Grafica 6	36
Representación porcentual de la presencia en la Empresa de políticas de incentivo.	
Grafica 7	37
Representación porcentual de la satisfacción de las políticas de incentivo de la Empresa.	
Grafico 8	38
Representación porcentual sobre la presunción por parte de los empleados, que la realización de su mejor esfuerzo y un rendimiento óptimo le será reconocido.....	
Grafica 9	39
Representación porcentual sobre la presunción, por parte de los	

empleados, que el obtener una buena evaluación de desempeño dará lugar a recompensas Organizacionales.

Grafico 10..... **40**

Representación porcentual del grado en el que las
recompensas cubren los intereses personales de los empleados.

Grafica 11..... **42**

Representación porcentual del tipo de incentivo que recibe el
empleado por parte de la empresa.

Grafica 12..... **43**

Representación porcentual de otros tipos de incentivos que le
gustaría al empleado que la empresa les brindara.

Grafica 13..... **45**

Representación porcentual de la calificación de la remuneración
de acuerdo al trabajo que realiza.

**ANALISIS DE LA MOTIVACION EN EL PERSONAL DE LA EMPRESA
FMF CONSTRUCCIONES C.A, SEGÚN VICTOR VROOM,
MATURIN-MONAGAS**

Presentado por:
Ortega, Roberto
Piña, Soris

Asesor:
José Rondón

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo general de analizar la motivación en el personal de la Empresa FMF Construcciones C.A., según Víctor Vroom, donde la motivación es de gran importancia para los empleados y sus inclinadores: salario, las condiciones físicas, reconocimientos, la estimulación, deben ser mejoradas y aplicadas a todo el personal, se puede notar la mayoría de los empleados están insatisfechos con las políticas de incentivo que posee la empresa. Para poder cubrir los objetivos de la investigación se aplicó un instrumento (encuesta) a la población objeto de estudio, conformada por 15 empleados, que representan la población total, los datos arrojados por la investigación, afirman que el 100% opinó que la motivación es de gran importancia al momento de realizar sus labores, ya que el hecho de estar motivados les permite ejecutar sus tareas con mas entusiasmo, mayor rendimiento entre otras cosas, contribuyendo de esta manera al éxito y desarrollo de la organización, sin embargo ellos no están realmente motivados, esto ratifica de manera categórica que la empresa descuida y no toma en cuenta los factores motivacionales que estimulan al empleado dentro de su puesto de trabajo y propósitos personales.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones cuentan con tres tipos de recursos: Materiales, Técnicos y Humanos. Encontrar una formula para que este recurso rinda al máximo, es una de las principales inquietudes de los administradores, debido a las marcadas diferencias que existen entre las personas.

La Motivación del personal es siempre un tema de preocupación para buena cantidad de empresarios, ¿Cómo motivar al empleado? Es la pregunta que se plantea gran cantidad de empresarios cuando tienen personal a su cargo, y se busca que las personas contribuyan con actividades que ayuden a cumplir con la misión, objetivos y metas en una empresa, departamento, planta o alguna otra unidad organizada dentro de la misma.

Para motivar adecuadamente al empleado, es necesario conocer sus necesidades, gustos, preferencias y sobre todo a quien se esta motivando, esto se torna complicado, ya que las personas son complejas y únicas en su comportamiento y actitudes.

Aunque ninguna persona puede motivar a otra, más que a si misma, un gerente puede impulsar a sus empleados a liberar su propia motivación. El uso de incentivos y recompensas, así como mejoras en las condiciones de trabajo pueden ser muy útiles como herramientas para impulsar la motivación al trabajo.

La Empresa F.M.F. Construcciones, C.A. no escapa a los problemas motivacionales de su empleados, es una situación complicada, mayormente cuando el empresario en ocasiones se enfrenta con aspectos culturales ajenos y desconocidos para él

Según Lucena (1997),

***“Actualmente no existe ninguna formula para trabajar con las personas, lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo; esto puede lograrse a través de la motivación que la empresa le de a sus trabajadores”.* (p.150)**

Análisis de las Motivación en el personal Administrativo de la Empresa FMF Construcciones C.A., según Víctor Vroom, Maturín - Monagas: Es el titulo del trabajo, el cual consta de 5 capítulos que son: Capitulo I, Planteamiento y Formulación del Problema, donde se plantea todo lo relacionado con el problema, justificación, objetivos, etc. Capitulo II, Marco Teórico, abarca la parte correspondiente a los antecedentes del problema y demás generalidades; Capitulo III, Marco Metodológico, indica las técnicas de investigación utilizados, así como el procedimiento para el trabajo, el alcance de la investigación etc, Capitulo IV, presentación y análisis de los resultados, donde se presentan los resultados del trabajo de campo llevado a cabo en la empresa FMF Construcciones, C.A.,Maturín y el capitulo V, donde se dan las Conclusiones y Recomendaciones. El presente trabajo tiene como finalidad analizar la motivación de los empleados en la empresa, para hacerle ver a esta la importancia de implantar sistemas de recompensas e incentivos, de acuerdo a las expectativas de sus trabajadores, para fortalecer los comportamientos favorables, haciendo que perduren en el tiempo y mantengan motivados al recurso humano (personal) de la organización.

CAPITULO I.

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento y Formulación del Problema.

En toda organización el recurso humano constituye el elemento principal del proceso productivo. Si bien es cierto, que la ejecución de actividades y el logro de objetivos se relacionan con la actuación y el comportamiento de los empleados, también la empresa debe aplicar programas de incentivos para que estos se sientan satisfechos y motivados a llevar a cabo sus tareas diarias.

En este sentido, es necesario destacar la posición de los supervisores en conocer y comprender a su personal; que actúan de acuerdo a sus necesidades y motivaciones; también es importante optimizar el recurso existente en la empresa para así obtener una alta productividad. Igualmente suministrar los recursos indispensables para iniciar, desarrollar y culminar con éxito las labores, para lo cual deben existir factores motivadores adecuados, que garanticen la existencia de un personal motivado al trabajo.

Encontrar una formula para motivar a los trabajadores y lograr la satisfacción de sus necesidades, aumentando al máximo su rendimiento es imposible. Ello por cuanto, las necesidades no son iguales en todos los trabajadores y cada uno responde de manera muy diferente ante un estímulo, más aún, existen factores en el ambiente laboral que interfieren con la buena disposición del personal hacia la realización de las tareas asignadas, sin embargo, estos tienen interés particulares en la organización, los cuales pueden ser descubiertos y tomados en cuenta para idear

incentivos, a fin de que se tracen metas y aporten su mayor esfuerzo para alcanzarlas.

Por estas y muchos otras razones surge la necesidad de analizar la motivación según Víctor Vroom y su incidencia en los individuos, específicamente en el personal administrativo de la empresa FMF Construcciones, C.A., con la finalidad de detectar posibles fallas al mismo tiempo que se implantan medidas correctivas, a través de incentivos que nos permiten mantener un óptimo nivel de motivación hacia el trabajo, por parte de los trabajadores de dicha empresa.

1.2 Justificación:

El Recurso Humano es Fundamental para el éxito de toda organización que desea mantener el avance y mejoramiento en sus funciones. Estas consideraciones suponen la satisfacción de necesidades del individuo para llevar a cabo con empeño el proceso productivo de la estructura a la que pertenece.

La motivación para el trabajo es importante debido a los cambios que vive el país en la actualidad. Aunque hay excepciones, existen muchas organizaciones en las cuales se mantiene a los trabajadores en condiciones de trabajo muy parciales.

No obstante el gerente debe; idear mecanismos para tratar de satisfacer al máximo las necesidades de los trabajadores. Ello con el propósito de lograr que estos permanezcan dispuestos a cooperar y aportar el mayor y mejor esfuerzo posible; a fin de alcanzar la máxima productividad en las tareas asignadas.

Por tal motivo, la investigación está dirigida al análisis de la motivación en el Personal Administrativo de la empresa FMF Construcciones, C.A. según Víctor Vroom.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

- ✓ Analizar la Motivación en el Personal Administrativo de la empresa FMF Construcciones, C.A. según Víctor Vroom.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Detectar los mecanismos motivacionales que utiliza la empresa para mejorar el desempeño de sus trabajadores.
- ✓ Determinar si los mecanismos motivacionales utilizados por la empresa son los más adecuados.
- ✓ Determinar el grado de satisfacción de los empleados en relación con la recompensa recibida.
- ✓ Determinar el tipo de incentivo más adecuado para motivar a cada empleado.

1.4 Definición de Términos:

Actitudes: Son proporciones evaluativas, favorables o negativas respecto a personas, objetos o acontecimientos. (Robbins, 1987, P.99).

Ambiente: Suma total de las condiciones externas incluyendo los factores sociales y físicos, que tienen el poder o la capacidad de influir en un organismo. (Rosenberg, 1998, P. 321).

Ambiente de Trabajo: Todas las condiciones naturales y psicológicas existentes en el sitio o lugar dentro del cual el trabajador se desenvuelve al ejecutar su jornada de trabajo diaria. (INCE, Higiene y Seguridad Industrial, P. 36-37).

Eficiencia: Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos, el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas. (Koontz, 1999, P.12.).

Eficacia: Consiste en lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos de calidad y tiempo (Koontz, 1999, P.20).

Incentivo: “Alicientes” son “pagos” hechos por la organización a sus trabajadores. (Salarios, Premios, beneficios Sociales, oportunidades de Progreso, estabilidad en el cargo, Supervisión abierta, elogios, entre otros) (Chiavenato, 1994, P. 82).

Motivación: Es el deseo de hacer muchos esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual. (Robbins, 1987, P.123).

Organización: Es la identificación y clasificación de las actividades requeridas (Koontz, 1999, P. 246).

Satisfacción: Es básicamente una liberación de tensión, una descarga tensional que permite el retorno al equilibrio anterior. (Chiaventato, 1996, P. 133).

Tareas: Son las actividades individualizadas y ejecutadas por el ocupante del cargo general. (Chiavenato, 1988, P.343).

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Breve reseña histórica de la motivación.

El comportamiento humano puede ser semejante en un momento dado en diferentes personas, pero los motivos del mismo pueden ser variados, esto evidencia que el hombre es complejo y puede reaccionar de diversas formas atendiendo su carga genética y su entorno social.

El hombre siempre se ha interrogado sobre los motivos que guían su acción. Los filósofos de la antigüedad encontraron algunas respuestas para explicar los actos humanos. No todos llegaron a las verdades netamente filosóficas y se quedaron en el plano especulativo.

En el plano filosófico, son notables los aportes de Democrito, por ejemplo, enseñó que la humanidad perseguía la felicidad, entendiendo como tal un estado interno del hombre; no debe basarse en cosas materiales, externas al hombre, ya que estas son caducas y van y vienen; en cambio la felicidad interior nadie puede quitársela.

Epicuro, por otra parte pensó que el hombre perseguía el placer; sin embargo decía que se deben buscar los placeres mentales más que los físicos.

Muchos siglos después, Spinoza llegó a la conclusión de que la conservación de la propia vida es el motor principal que mueve al hombre. Ya que se encuentra aquí una estrecha liga con lo que posteriormente se

catalogaría como uno de los instintos, aunque Spinoza aclaro que el esfuerzo debía ser racional.

Para Nietzsche es el deseo de poder es la causa principal de la acción humana.

Para otros filósofos, el amor constituye el motor que mueve a los hombres.

Retomando los planteamientos hechos por los filósofos, cuando dicen que los motivos de acción del hombre y la felicidad interna, los placeres mentales, la conservación de la propia vida, el deseo de poder y el amor como motor que mueve al hombre, se puede dar una relación directa con la teoría planteada por el psicólogo Víctor Vroom en cuanto a la satisfacción de las expectativas que posee cada individuo.

2.2 Definición de Motivación:

Entender cuál es el alcance de la motivación en el ser humano, se hace complejo. La motivación constituye la base del desencantamiento y mantenimiento de las actividades y el comportamiento que determina la conducta humana.

La motivación es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos.

En la búsqueda del conocimiento de variables motivacionales, las versiones, teorías, enfoques, proposiciones que el hombre ha generado para tratar de explicar las motivaciones en el individuo como ente social han sido muchas. En este sentido se presentan una serie de conceptualizaciones que tratan de referir el punto de vista de varios autores sobre el tópico de Motivación.

Según Villegas (1998): “La motivación puede ser referida como el proceso por medio del cual la persona experimenta necesidades y pone en marcha mecanismos para la satisfacción de las mismas”. (P.268).

Así mismo, Robbins, Señala: “Motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”. (P.55)

Mientras que Koontz (1989), dice que la motivación “es un termino que puede aplicarse a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares”. (p.23).

Considerando las definiciones anteriores, la motivación constituye un factor significativo porque proporciona el deseo e interés en el individuo de alcanzar metas, objetivos y aspiraciones.

En fin la motivación está presente en todos los aspectos de la vida del hombre; es el estímulo o incentivo que le va a permitir a los mismos satisfacer sus necesidades personales y también las necesidades organizacionales, para que así se conviertan en empleados más productivos al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo.

2.3 Tipos de Motivación:

2.3.1 Motivación Intrínseca

El personal administrativo de toda organización presenta inquietudes por aprender todas las actividades que se realizan en el ambiente laboral donde se desempeñan, por tal razón siempre está dispuesto a realizarlas y demostrar la capacidad de desarrollo que el personal presenta.

Este tipo de motivación, se presenta cuando el individuo aprende una actividad por placer, para demostrar sus capacidades o para adquirir destrezas y no existe una recompensa externa evidente o un propósito exterior tras sus acciones. La actividad es un fin en si mismo (IDEM).

2.3.2 Motivación Extrínseca:

Tiene su origen en factores externos, manifestados como recompensas, premios, obligaciones, etc. Gran parte de las actividades consideradas trabajo, se dan porque reciben algunas de las formas de las recompensas extrínsecas.

Seria lo ideal que una empresa, conjuntamente con sus trabajadores realizaran actividades no por retribución extrínseca, sino que lo hiciera porque tuvieran consigo motivaciones intrínsecas que hicieran más placenteras la realización de sus tareas (Gibson, 1991, P. 99).

2.4 Factores que afectan el desempeño del empleado dentro de la organización.

2.4.1 La Comunicación:

La comunicación es uno de los facilitadores importantes de las actividades administrativas. Cabe destacar que este es un medio que permite intercambiar ideas y experiencias que pueden lubricar efectivamente el proceso administrativo de cualquier organización.

Se hace hincapié, en el hecho de considerar, que la comunicación enfatiza en los aspectos estructurales del proceso de información dentro de la empresa.

A través de una efectiva comunicación se puede lograr aspectos relevantes, que van a desarrollar y lograr un mejor entendimiento entre los recursos humanos de la organización; entre estos podemos citar: la motivación, el control y la información.

2.4.2 La Motivación.

Es un aspecto donde a través de una eficiente y efectiva comunicación se pueden obtener los mejores resultados del desempeño en un trabajador, por ejemplo al informar al trabajador lo que se espera de él, de su puesto de trabajo, de lo importante que es para el proceso productivo de la empresa, éste se sentirá comprometido, responsabilizado, y en esta medida dará su máximo rendimiento para cumplir eficiente y eficazmente con lo asignado.

2.4.3 El Control

Con una comunicación precisa sin ambigüedades y malas interpretaciones, se puede lograr el control del comportamiento de los empleados, procurando de ellos una conducta laboral con exactitud y amplitud de acuerdo con las actividades, normas, jerarquía, entre otros, con los cuales hay que cumplir.

2.4.4 La Información.

Esta es una herramienta que ofrece datos que para cualquiera organización resulta importante, debido a que esta permite obtener expresiones bien sea de alegría o desaliento, que pueden afectar el proceso dinámico de la comunicación.

Es por ello, entonces que la efectividad de esta herramienta por parte de la gerencia se va a medir por las buenas relaciones comunicacionales, a fin de que ello genere entendimiento y cooperación entre los empleados y se cree un ambiente favorable para las actividades a realizarse.

2.4.5 El Clima Organizacional

Una organización es eficiente cuando se ha procurado conjugar los objetivos y metas organizacionales con las personas del grupo de trabajadores con el que cuenta, y se manifiesta en su clima organizacional, el cual bajo estas condiciones es armónico y agradable, en vista de que se ha relacionado en el beneficio de ambas partes.

Si las normas y procedimientos que regulan una empresa, logran el grado de motivación que el individuo busca en el trabajo, se estará estableciendo un clima organizacional adecuado, caracterizado por el entusiasmo, el sentido de compromiso y el impulso hacia la creación de nuevas cosas.

2.4.6 Condiciones de Trabajo inadecuadas.

Este factor generalmente es Sinónimo de descontento, y es comprensible, debido a que, es importante mantener al trabajador bajo una sensación de bienestar y salubridad, por lo que hay que tomar en consideración y no ignorar, las condiciones físicas mínimas con las que debe contar un puesto de trabajo, entre ellos el buen orden y la higiene en general, la iluminación, ventilación, mobiliario, cafetín, entre otros.

2.4.7 La Llegada de un nuevo Jefe.

El tener un nuevo jefe puede constituir un factor desmotivador para el personal debido a que él desconoce como van a ser las relaciones que ahora se establecerán, pueden generar incertidumbre, previendo esta situación, pueda que aparezcan barreras que impidan alcanzar el desarrollo que se tiene planificado.

2.5 Importancia de la Motivación Dentro de la Organización.

Adair (1992), “considera importante la motivación en la organización, puesto que todo el proceso de selección y desarrollo del personal tiene

como finalidad primordial obtener los recursos humanos más capacitados y con mayor potencialidad, con el fin de alcanzar un alto grado de eficiencia en el logro de los objetivos y metas de la organización”. (p.73).

Sin embargo, no basta con disponer cuantitativamente y cualitativamente de los mejores recursos humanos, sino que se hace necesario la creación de condiciones que interesen o motiven al personal hacia los objetivos y metas que no solo beneficien a la organización sino que también pueda beneficiarla mediante la satisfacción de las necesidades de sus empleados.

Según Álvarez (2002), “uno de los problemas principales que siempre ha enfrentado la gerencia de una empresa, es lograr que los empleados realicen su trabajo con la mayor eficiencia; una de las causas de este conflicto es el desconocimiento por parte de la gran mayoría de los hombres de empresa de la existencia de; a) factores motivacionales ambientales que estimulan o presionan al empleado dentro de su situación de trabajo, b) factores motivacionales intrínsecos, tales como sus necesidades y propósitos”. (<http://contenido.monster.es/salex/negoc/claves/2/>).

El desconocimiento de esta fuerza motivadora afecta al individuo, lógicamente posibilita a la gerencia de empresa para introducir los estímulos de incentivos necesarios para crear el interés permanente en el empleado por el trabajo que ejecuta.

En relación a lo anterior Poth (2002), opina que la motivación es importante puesto que de alguna manera canaliza y sostiene el comportamiento del ser humano y aquellos que llegan a descubrir su

potencial, habrán encontrado una inagotable fuente de energía productiva. (<http://www.monografias.com/trabajos21/motivs/emplea.shtml>).

2.6 Importancia del gerente en la motivación.

Hay diversas cosas que un gerente puede realizar para fomentar la motivación de los trabajadores:

2.6.1 Hacer interesante el trabajo

El Gerente debe hacer un análisis minucioso de cuanto cargo tenga bajo su control. El gerente no debe olvidarse de una pregunta, la cual debe hacerlo constantemente: “¿Es posible enriquecer este cargo para hacerlo más interesante?”. Hay un límite al desempeño satisfactorio que puede esperarse de personas ocupadas en tareas muy rutinarias. Es muy común que nos encontremos frente a personas que al ejecutar constantemente la misma simple operación sin cesar, traiga rápidamente apatía y el aburrimiento de estas.

2.6.2 Relacionar las recompensas con el rendimiento

Hay muchas razones por las cuales los gerentes tienden a ser recios para vincular las recompensas con el rendimiento. Primero y principal, es mucho más fácil acordar a todos un mismo aumento de sueldo. Este enfoque suele implicar menos trájín y además requiere poca justificación. La segunda razón podría estar ligada a los convenios sindicales, los cuales suelen estipular, que a igual trabajo debe pagarse a igual salario. Suele ocurrir en otros casos que la política de la organización determina que los aumentos de

salarios responden a ciertos lineamientos, no vinculables con el rendimiento. Sin embargo, aún en estos casos, suele haber recompensas aparte del sueldo que pueden ser vinculadas con el rendimiento. Estos podrían incluir la asignación a tareas preferidas o algún tipo de reconocimiento formal.

2.6.3 Proporcionar recompensas que sean valoradas

Muy pocos gerentes se detienen alguna vez a pensar que tipo de retribuciones son más apreciadas por el personal. Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que solo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensas que podrían ser realmente apreciadas por el personal. Vale destacar a modo de ejemplo; al empleado a quien se le asigna para trabajar en determinado proyecto o se le confía una nueva máquina o herramienta; seguramente esté valoraría mucho este tipo de recompensa. Como síntesis podría decirse que lo más importante para el administrador es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además que cosas valora el subordinado.

2.6.4 Tratar a los empleados como personas

Es de suma importancia que los trabajadores sean tratados del mismo modo, ya que en el mundo de hoy tan impersonal, hay una creciente tendencia a tratar a los empleados como si fueras cifras en las computadoras. Este es un concepto erróneo puesto que en lo personal creemos que a casi todas las personas les gusta ser tratadas como individuos.

2.6.5 Alentar la participación y la colaboración

los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altas. Pero pese a todos los beneficios potenciales, creemos que sigue habiendo supervisores que hacen poco para alentar la participación de los trabajadores.

2.6.6 Ofrecer retroalimentación (Feed-back) precisa y oportuna

A nadie le gusta permanecer a oscuras con respecto a su propio desempeño. De hecho un juicio de rendimiento negativo puede ser preferible a ninguno. En esta situación, una persona sabrá lo que debe hacer para mejorar. La falta de retroalimentación suele producir en el empleado una frustración que a menudo tiene un efecto negativo en su rendimiento.

2.7 Teoría de los Expectativas.

En la actualidad una de las explicaciones de la motivación aceptada más ampliamente es la teoría de las expectativas de Víctor Vroom.

La teoría de las expectativas afirma que la fuerza de una tendencia a actuar en determinada forma depende de la fuerza de la expectativa de que el acto este seguido por un resultado determinado y de lo atractivo de ese resultado para el individuo. En términos más prácticos la teoría de las expectativas dice que un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de desempeño, está dará lugar a recompensas organizacionales y éstas satisfarán las metas personales del empleado.

1. Relación esfuerzo desempeño: la probabilidad que percibe el individuo de que ejercer una cantidad determinado de esfuerzo llevara al desempeño.
2. Relación desempeño-recompensa: El grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.
3. Relación recompensa-metas personales: El grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que son esas posibles recompensas para la persona.

La teoría de las expectativas ayuda a explicar la razón por la que muchos trabajadores no están motivados en sus puestos y simplemente trabajan al mínimo para “irla pasando”. Esto es evidente cuando vemos con algo de detalle las tres relaciones de la teoría.

En primer lugar, si rindo un máximo esfuerzo. ¿Se reconocerá en mi evaluación de desempeño? Para muchos empleados, la respuesta es no; ¿Por qué? Su nivel de habilidades puede ser deficiente, lo que significa que, no importa que tan duro trabaje, no es probable que tengan un alto desempeño. Otra posibilidad es que el empleado, este o no en lo cierto, perciba que no le agrada a su jefe. Como resultado espera obtener una evaluación pobre sin que importe su nivel de esfuerzo. Estos ejemplos sugieren que una posible fuente de baja motivación de las empleados en sus creencia de que, no importa que tan duro trabajen, la probabilidad de obtener una buena evaluación es baja.

En segundo lugar, si obtengo una buena evaluación de desempeño ¿Dará lugar a recompensas organizacionales?

Muchos empleados creen que la relación desempeño-recompensa en su puesto es débil. Por ejemplo, cuando se asignan pagos a los empleados por factores como la antigüedad, el grado de cooperación, o “adular” al jefe, es probable que los empleados vean la relación desempeño recompensa como débil y desmotivante.

Por último, si soy recompensado, ¿Son atractivas las recompensas para mis intereses personales? Ejemplo; el empleado trabaja duro con la esperanza de obtener un ascenso, pero en su lugar, recibe un incremento del sueldo. O el empleado desea un puesto más desafiante e interesante y solo recibe palabras de elogio.

Estos ejemplos ilustran la importancia de que las recompensas estén diseñadas para atender las necesidades de los empleados. Por desgracia muchos administradores están limitados en las recompensas que pueden distribuir, lo que dificulta la individualización de las mismas. Más aún. Algunos administradores suponen incorrectamente que todos los empleados desean lo mismo, pasando por alto los efectos motivacionales de la diferenciación de recompensas.

En resumen, la clave de la teoría de las expectativas es la comprensión de las metas de un individuo y los vínculos existentes entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y la recompensa, y por último entre la recompensa y la satisfacción de las metas individuales.

2.8 Reseña Histórica de la empresa.

FMF Construcciones, C.A fue fundada en el año 1993 por Fernando Miguel Frías, su objeto se fundamentó en el desarrollo de obras civiles, cuyos inicios fueron en la ciudad de Caracas y en el Litoral Central. Posteriormente incursionó en el sector Privado de la Construcción, habiendo participado en la construcción de varias edificaciones. Como toda empresa su inicio fue duro pero constante. La necesidad de buscar nuevas alternativas la impulso a salir hacia el oriente del país, creando la base en la ciudad de Maturín, como centro piloto de la industria petrolera, actividad que genera en todos los sectores de la economía un movimiento ascendente en el desarrollo de las empresas y de sus trabajadores. Durante su desarrollo, la empresa fue adquiriendo una gran variedad de equipos y herramientas de trabajo, como instrumentos necesarios para realizar las obras que le han sido encomendadas en diferentes procesos, tanto para la administración central, regional o municipal, como para la Industria Petrolera.

FMF Construcciones, C.A ha participado en el desarrollo de más de mil (1000) viviendas, ha movido una inmensa cantidad de M³ de tierra, ha construido kilómetros de vialidad, ha ejecutado una gran variedad de trabajos para la industria petrolera, ha participado en la fundación y Construcción de Canteras y en la comercialización de sus productos, en fin, ha venido desarrollando su objeto en forma constante y venciendo todas las adversidades cumpliendo con todas las metas y obligaciones adquiridas.

Actualmente FMF Construcciones, C.A., se encuentra ubicada en la zona Industrial de Maturín, y su objeto principal es la Construcción de obras civiles, mecánicas, eléctricas y de mantenimiento, para lo cual cuenta con una gran cantidad de maquinarias y herramientas destinadas a movimientos

de tierras deforestación, construcción de terraplenes, construcción y mantenimiento de vías de comunicación en granzón, asfalto y concreto; construcción y mantenimiento de acueductos, oleoductos, sistemas de riego, colectores, cloacas, gaseoductos; construcción y mantenimiento de galpones y de cualquier otra estructura metálica, acarreo en patios de material de granel. Además posee tres (03) modernas plantas de concreto premezclado y una planta industrial de fabricación de bloque de concreto de todo tipo.

FMF Construcciones, C.A, se ha trazado como una de sus metas, la obtención de los diferentes certificados de calidad en los procesos que forman parte de su objeto, para la cual tiene planificado la preparación de todo su personal, ya que esta consciente de las exigencias actuales y futuras que los obligan a mejorar cada día más su capacidad de trabajo y poder seguir formando parte de empresas que prestan servicios a las diferentes empresas petroleras.

2.9 Misión y Visión de la empresa FMF Construcciones.

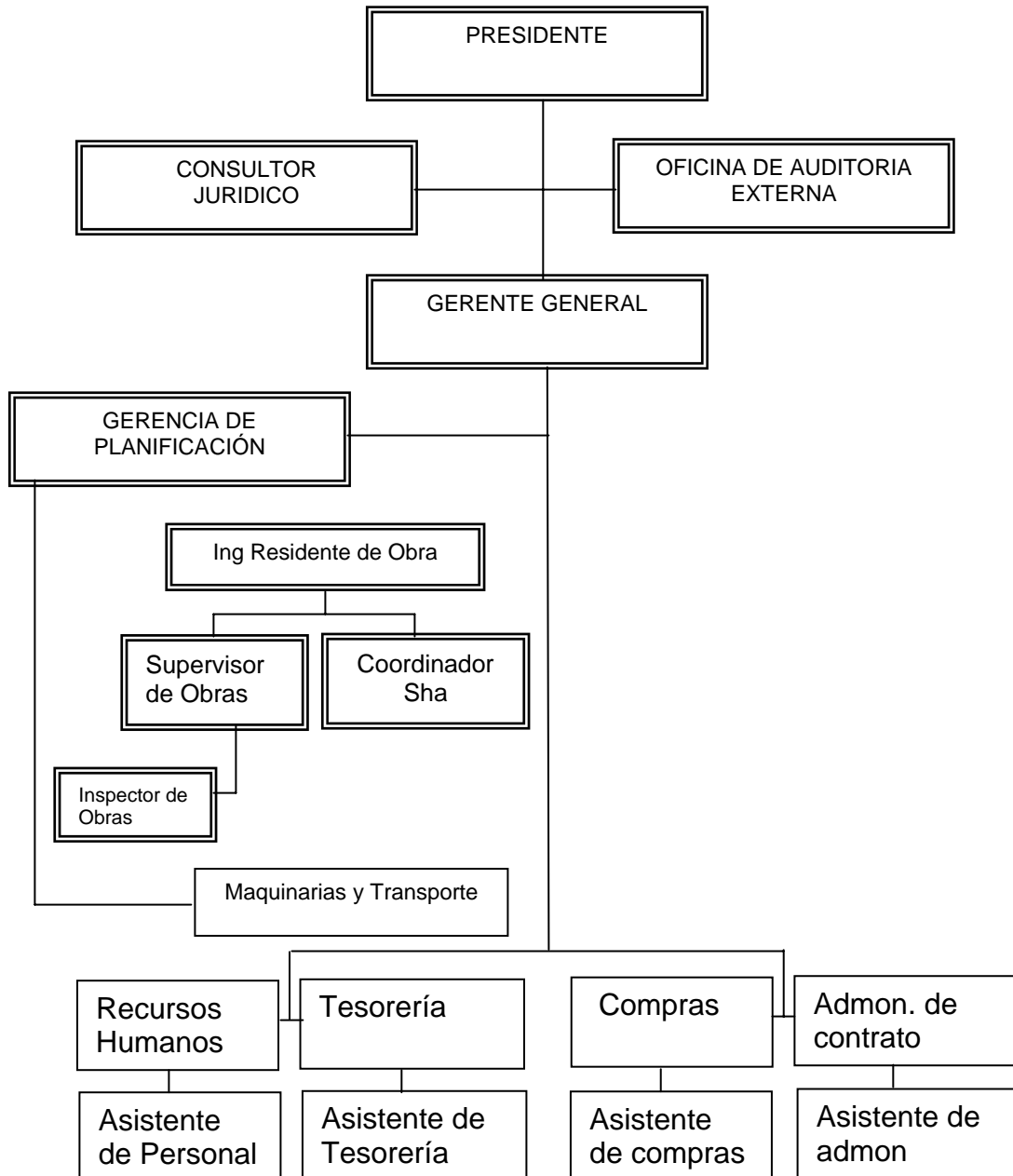
2.9.1 Misión

Competir, desarrollar, ofrecer productos y servicios para satisfacer a plenitud las exigencias de sus clientes con honestidad y respeto, generando una relación permanente de apoyo y cooperación, fomentar el trabajo en equipo dentro de la organización, con responsabilidad y efectividad, además de coordinar actividades y procedimientos necesarios para minimizar el impacto al medio ambiente y aumenta la calidad de sus servicios.

2.9.2 Visión

Mantenernos como empresa sólida y actualizada desde el punto de vista técnico-gerencial acordes con las exigencias del país; actuar con honestidad, ética y respeto por el trabajo personal con las entidades promotoras del desarrollo y el nuestro propio. Crecer como ente generador de bienestar para sociedad, la economía y el desarrollo social.

2.10 Organigrama Estructural de la empresa FMF Construcciones, C.A



Fuente: Departamento de gerencia de recursos humanos de la empresa FMF Construcciones, C.A.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo de Investigación.

El tipo de investigación es de campo; la cual facilitó la obtención de información a través de la relación directa con el personal de la empresa en la zona industrial de Maturín. “La investigación de campo consiste en un estudio que se realiza en contacto directo con la comunidad, grupo o personas que son motivo de estudio”. (Sampieri, 1995, p.59).

3.2 Nivel de Investigación.

El presente trabajo investigativo fue desarrollado en forma descriptiva a fin de poder detallar algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos, utilizando criterios sistemáticos que lograron poner de manifiesto su estructura o comportamiento. Sobre esto plantea Sampieri (1995).

“Al presentar la situación estudiada tal y como se da en la realidad con todos sus rasgos y características, estas pueden conducir a una planificación tendiente a mantener, corregir, reformar, transformar o cambiar situaciones si ello diera lugar a los resultados encontrados en la situación estudiada” (p.61).

3.3 Universo o Población.

El estudio esta dirigido a el personal administrativo que labora en la empresa FMF Construcciones, C.A., la población en este caso esta conformado por 15 empleados, por lo que no hubo necesidad de recurrir a la selección de una muestra.

3.4 Técnicas de Investigación.

Para lograr los objetivos pautados por la investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

3.4.1 Revisión Documental

Toda investigación requiere de una previa revisión de la literatura relacionada con el tema en cuestión, a objeto de definir con claridad los conceptos necesarios para llevarlo a cabo. Al respecto Ander-Egg (1992) “Es una técnica de investigación social cuya finalidad es obtener información de documentos escritos, utilizados con el propósito de obtener una investigación en concreto”. (P.228).

3.4.2 Observación Directa

Esta técnica se utilizó en la empresa FMF Construcciones, C.A en la zona Industrial con la finalidad de obtener una visión clara del ambiente laboral, de manera que permitió visualizar y deducir el comportamiento, las cualidades y necesidades, por medio de la cual el investigador observó los

hechos de la realidad y permaneció ajeno a el. Ander-Egg (1992) define la observación no participante como:

“La toma del contacto del observador con la comunidad, el hecho o grupo a estudiar, pero permaneciendo ajeno a la situación que observa. El carácter externo y no participante de este tipo de observación no quita que ella sea conciente, dirigida y ordenada hacia la finalidad propuesta, de los contrario, solo la pasividad no permitiría recoger la información perteneciente”. (P.225).

3.4.3 Encuesta

Esta técnica permite obtener la información a través de preguntas referidas al tema. La encuesta referida consta con un cuestionario de preguntas, relacionadas con factores de la teoría de Víctor Vrrrom. Se aplicó al total de la población que conforma el personal administrativo de la empresa FMF Construcciones, C.A.

3.5 Procedimiento

El procedimiento para el análisis de los resultados, es netamente manual. Los resultados de cada ítem están representados en gráficos de acuerdos con el valor relativo que permite visualizar de manera mas clara la situación planteada.

3.6 Alcance de la investigación.

La investigación estuvo dirigida al estudio de la motivación en el Personal Administrativo de la empresa FMF, Construcciones; C.A. según Víctor Vroom, ubicada en la zona industrial de Maturín, carrera 6-a. con esto

lo que se busca es aportar soluciones y recomendaciones para lograr mejorar el ambiente laboral de la empresa.

3.7 Recursos.

Al ser un trabajo con fines académicos, es necesario señalar los recursos humanos, institucionales y materiales en la elaboración de la investigación.

3.7.1 Recursos Humanos

- ✓ Personal administrativo de la empresa
- ✓ Profesores asesores (UDO)

3.7.2 Recursos Institucionales

- ✓ Biblioteca Universidad de Oriente. Núcleo de Monagas
- ✓ Diferentes Caber (Búsqueda en Internet)
- ✓ Empresa FMF Construcciones, C.A

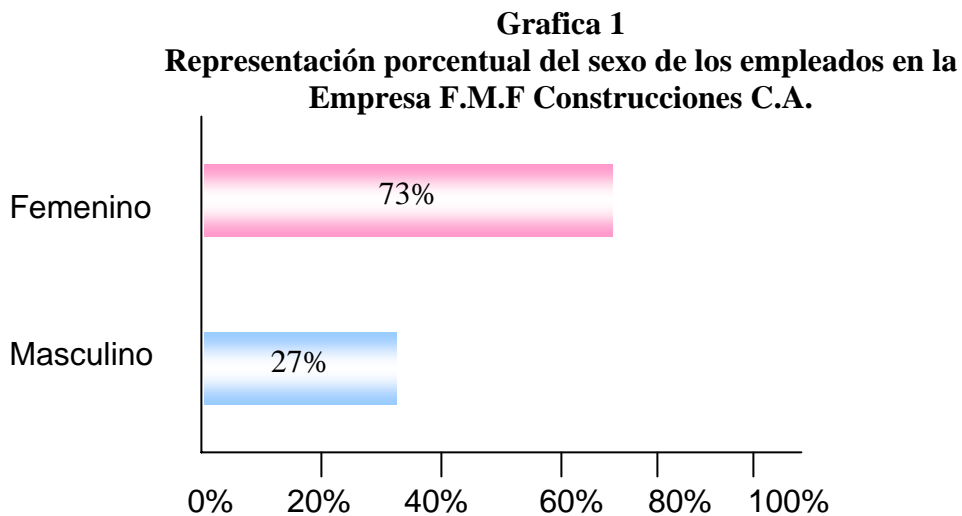
3.7.3 Recursos Materiales

Los necesarios para poder realizar el estudio.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas fueron tabulados y a continuación son presentados en gráficos para su mejor entendimiento.

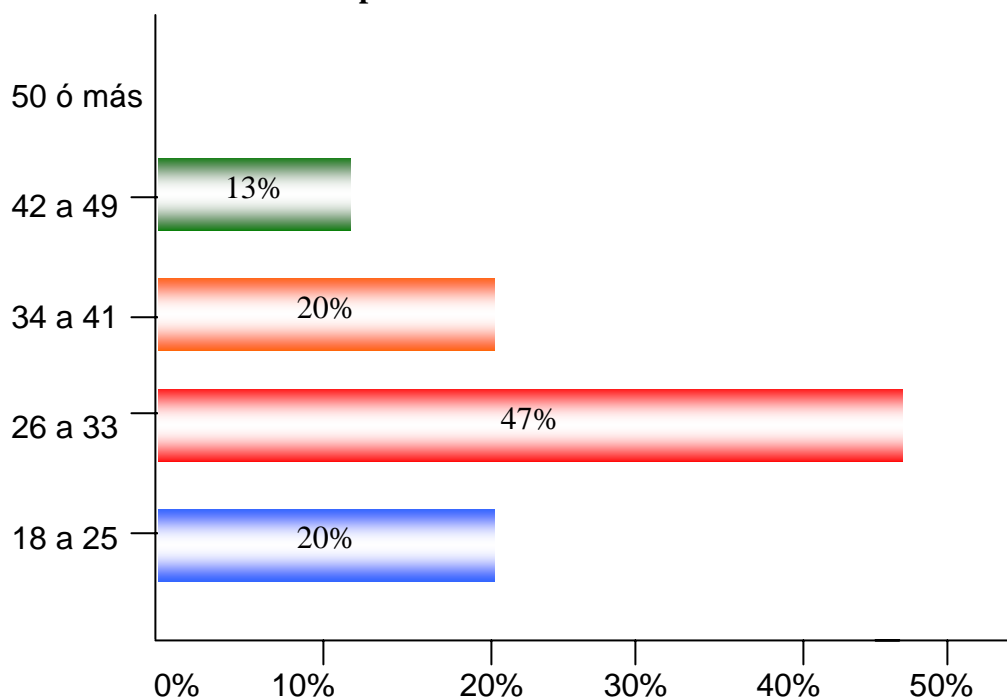


Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa F.M.F. Construcciones C.A. (Febrero 2.005).

Es notable que la mayoría de los empleados encuestados correspondan al sexo femenino, representando un 73%, mientras que el 27% son del sexo masculino. Por tal observación es importante destacar que las estrategias motivacionales que aplique la Empresa deben estar más enfocada a motivar a los empleados de sexo femenino, en vista que son estos quienes desarrollan la mayor cantidad de roles dentro de la Empresa, tomando en cuenta que no debe dejarse de lado a los empleados del sexo masculino,

dándoles también estrategias motivacionales que les permita aumentar su disposición y desempeño en las labores que realicen. Es importante mantener este equilibrio en cuanto a los planes motivacionales, de esta manera, los resultados en cuanto el rendimiento de los empleados, será de mucha satisfacción tanto para la Empresa, como para los mismos empleados.

Grafica 2
Representación porcentual de la edad de los empleados de la
Empresa F.M.F Construcciones C.A.



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa F.M.F Construcciones C.A. (Febrero 2.005).

De acuerdo con la información obtenida en la grafica N° 2, se puede apreciar que un 47 % de la población encuestada posee edades comprendidas entre 26- 33 años, de la misma forma también se encontró otros dos grupos comprendido entre 34 a 41 y 18 a 25 años, representando este 20% para cada caso.

También existe otro grupo donde sus edades están comprendidas entre 42 y 49 años, lo que equivale a un 13% y no se encontró ningún empleado con más de 50 años.

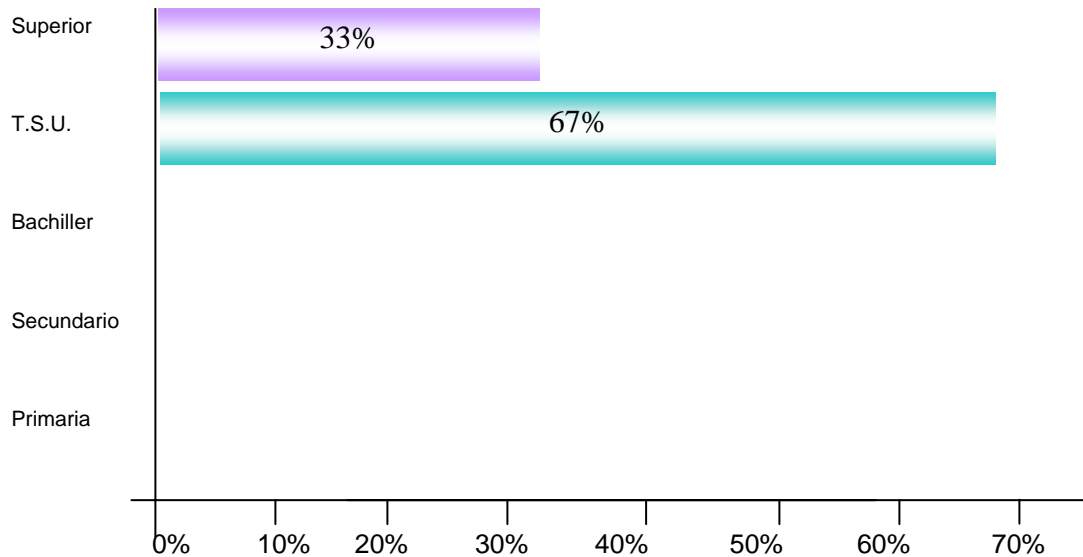
Se puede deducir que esta empresa cuenta con un personal relativamente muy joven con potencialidades de desarrollo capaces de enfrentar y asumir retos y responsabilidades que desempeñan dentro de su ámbito laboral.

Por otra parte se acota que la población joven tiene mayores oportunidades de empleo, puesto que a las Empresas les interesa contar con este tipo de personal, porque aportan innovaciones de toda índole, a su vez son más dinámicos, son entusiastas en su afán de realizar cada día mejor sus labores, afianzando así la productividad de la Organización.

Se hace necesario mencionar que un porcentaje de un 13% tiene edades entre 42 a 49 años. Esto significa que es una personal con una larga trayectoria laboral y una gran experiencia por los años de servicios prestados. Así mismo se considera probable que pueda aportar ideas y hacer propuestas para el mejor funcionamiento de la Empresa.

Por otro lado podemos decir que la Empresa debe aplicar estrategias que no solo satisfagan a empleados entre 18 y 41 años, si no también a los de 42 años o más, ya que no es lo mismo diseñar estrategias que incentiven a una persona con una edad comprendida entre 42 a 49 años. Para el primer caso por su naturaleza de ser joven y dinámicos, el compás de incentivos es más amplio, mientras que el segundo grupo son muy limitados las opciones de incentivos.

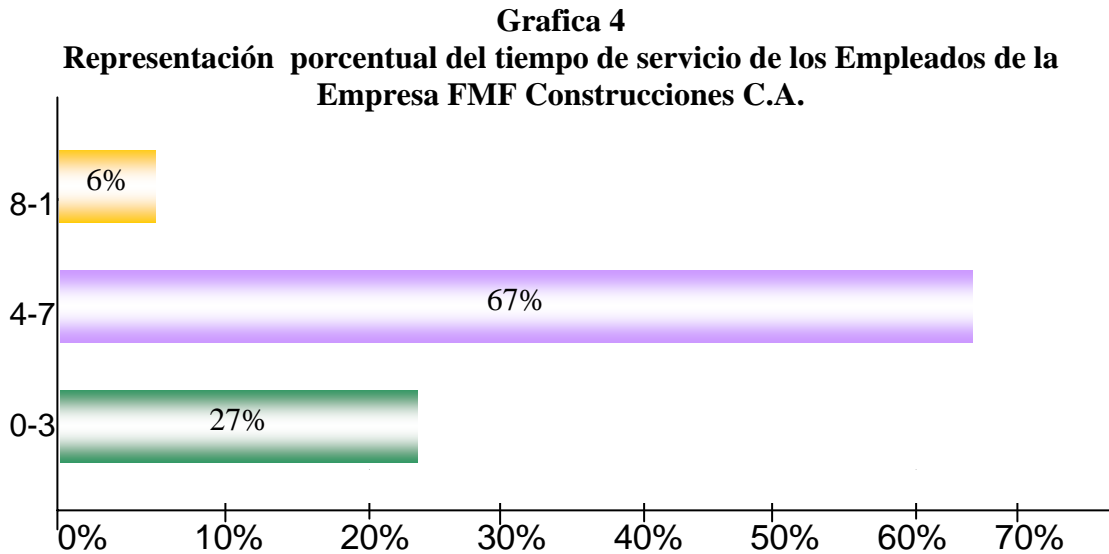
Grafica 3
Representación porcentual del grado de instrucción de los
empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A.



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A. (Febrero 2.005).

En cuanto a los resultados obtenidos, se puede observar que un 67% del personal Administrativo que labora en la Empresa FMF Construcciones C.A. es técnico medio, mientras que el 33% restante es superior.

Se puede deducir que el recurso humano que labora en dicha Empresa es personal calificado, con conocimientos Universitarios, actualizados y necesarios para aplicarlos y desarrollarlos en cualquiera de las labores que le sean asignadas.

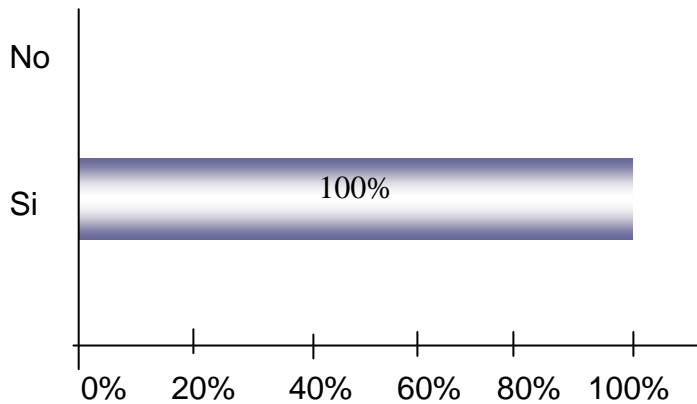


Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A. (Febrero 2.005)

Como se puede observar, los trabajadores que laboran en la Empresa FMF Construcciones C.A. tienen entre 4-7 años de servicio, representando un 67%, mientras que los otros grupos tienen de 0-3 y de 8-11 años dentro de la misma, lo que corresponde al 27% y 6% consecutivamente.

Esto permite inferir que la Empresa posee trabajadores con más de 4 años de servicios desempeñando sus cargos, para la cual han adquirido una amplia experiencia laboral.

Grafico 5
Representación porcentual de la importancia de la motivación para los empleados de la Empresa FMF Construcciones.

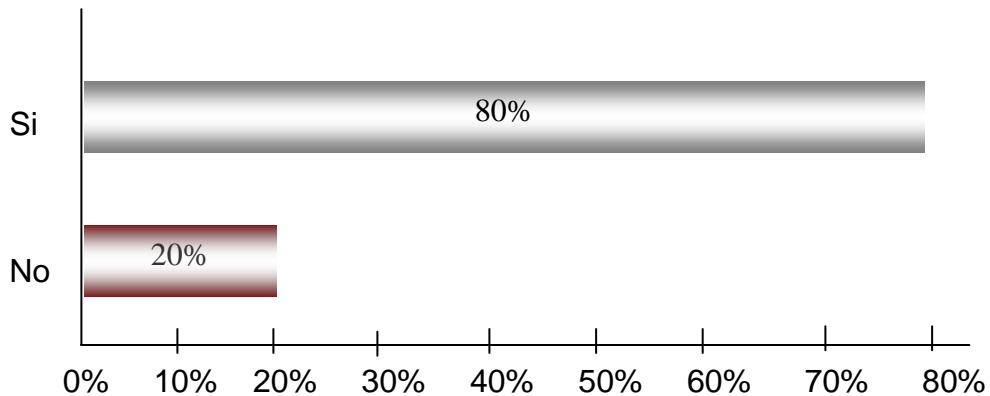


Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A. (Febrero 2.005).

Como se puede notar grandes rasgos, el total de los trabajadores encuestados 100% coincide en la importancia que juega la motivación dentro de la Empresa.

Resulta verdaderamente importante motivar al personal en su lugar de trabajo, considerando que la motivación es el impulso para un individuo se sienta satisfecho de realizar su trabajo, se debe tomar en cuenta la satisfacción de sus necesidades para que el empleado se convierta en un ser productivo a la hora de tomar decisiones.

Grafica 6
Representación porcentual de la presencia en la Empresa de políticas de incentivo.

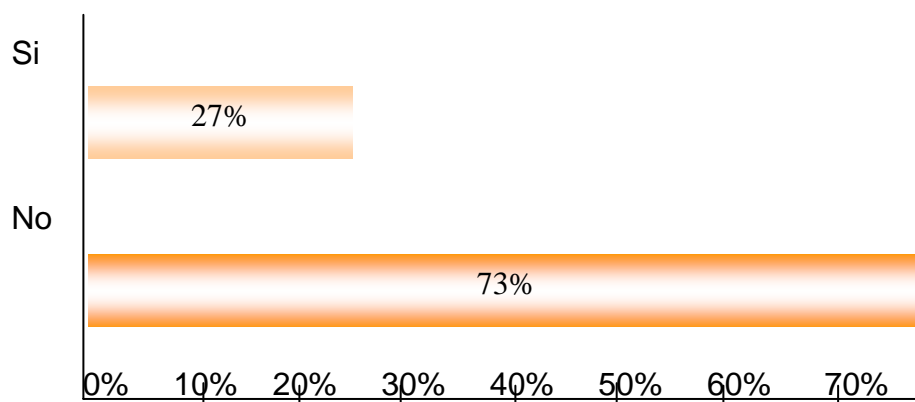


Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A. (Febrero 2.005).

El 80% de los empleados opinan que si posee políticas de incentivos, mientras que un 20% dice que no posee políticas incentivo.

Es evidente que un trabajador incentivado por la Empresa, realiza sus tareas con mucho interés y busca hacer las cosas bien, ya que se llena de fortaleza para enfocar sus energías hacia un fin u objetivo, lo que permite suponer que para los empleados de la Empresa existen políticas de incentivos que los estimulan a realizar con mayor desempeño y entusiasmo las tareas asignadas.

Grafica 7
Representación porcentual de la satisfacción de las políticas de incentivo de la Empresa.



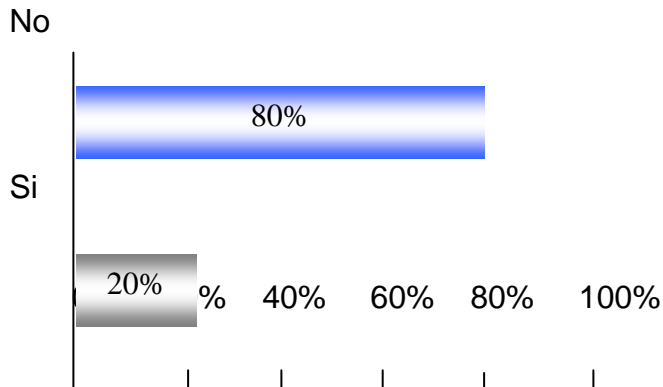
Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A.

El 73% de los empleados manifestaron que no están satisfechos con las políticas de incentivo que posee la Empresa, ya que ellos opinan que esta no aplica las políticas de incentivo correctamente, mientras que el 27% se siente satisfecho con dichas políticas.

Para motivar al trabajador por medio de incentivos, en primer lugar la persona que va a motivar debe sentirse motivada para poder incentivar a otros.

De esto se deduce, que existe un ambiente desfavorable en cuanto a los incentivos, lo que puede originar que los trabajadores no realicen sus actividades con mayor frecuencia y a su vez disminuir la calidad en la realización de sus labores, ya que un personal desmotivado no se siente totalmente identificado con los objetivos de la Empresa.

Grafico 8
Representación porcentual sobre la presunción por parte de los empleados, que la realización de su mejor esfuerzo y un rendimiento óptimo le será reconocido.

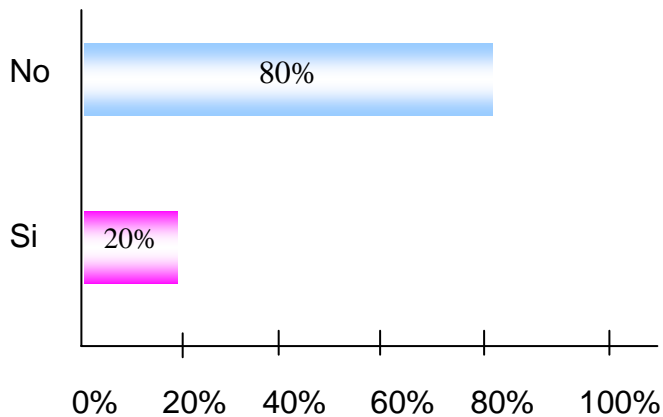


Fuente: encuesta aplicada a los empleados de la Empresa FMF Construcciones C.A. (Febrero 2.005).

En cuanto la presunción por parte de los empleados, que un rendimiento optimo será reconocido por la Empresa, el 80% manifestó que no asocian un máximo rendimiento con reconocimientos, mientras que un 20% opina que su esfuerzo si se le será reconocido.

La mayoría de los empleados presume que su esfuerzo no le será reconocido, esta es una fuente de baja motivación en los empleados, las causas pueden ser diversas por lo que es necesario que se ubiquen y se apliquen las medidas pertinentes que permitan contrarrestar esta conducta. Dicho comportamiento es perjudicial para la Empresa y se traduce en una fuente baja de productividad.

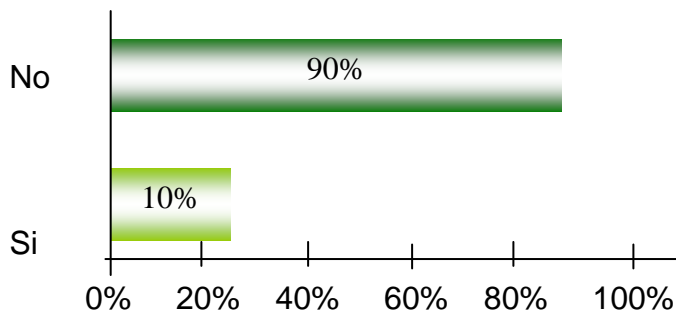
Grafica 9
Representación porcentual sobre la presunción, por parte de los empleados, que el obtener una buena evaluación de desempeño dará lugar a recompensas Organizacionales.



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la Empresa F.M.F. Construcciones C.A. (Febrero/2005)

Se pudo observar que la relación esfuerzo-recompensa es débil en el 80 % de los empleados, en el 20% restante se observa una relación esfuerzo recompensa aceptable. La razón, por la cual se observa dicha conducta se debe profundizar, es que las organizaciones premian muchas cosas además del simple desempeño, de manera que en consecuencia es probable que los empleados vean la relación esfuerzo-recompensa como débil y desmotivante.

Grafico 10
Representación porcentual del grado en el que las recompensas cubren los intereses personales de los empleados.



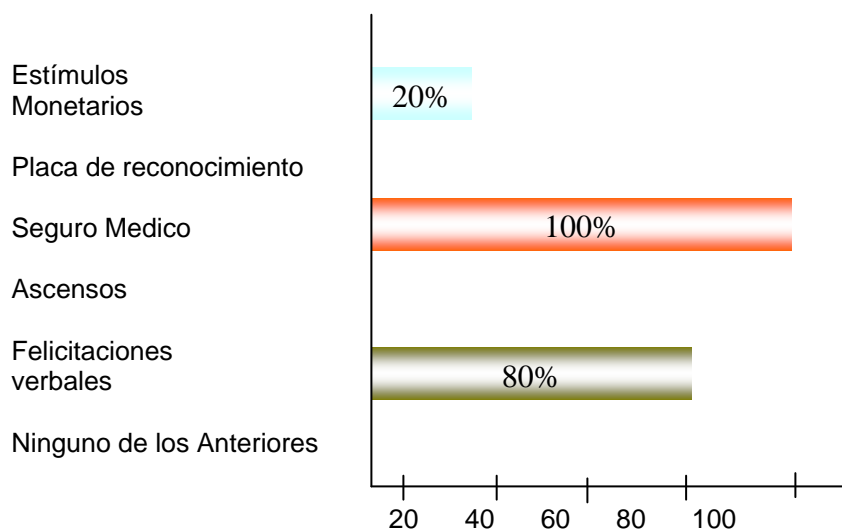
Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa FMF Construcciones (Febrero/2005).

Los resultados obtenidos muestran que las políticas de incentivos utilizados por la empresa, no cubren las expectativas del 90% de los empleados, el 10% restante si se encuentra satisfecho con los incentivos recibidos.

Las organizaciones deben tomar en cuenta la importancia de que las recompensas estén diseñadas a atender las necesidades de los empleados, no se deben seguir aplicando políticas de incentivos bajo la presunción que cubrirá las expectativas de todos los empleados, resulta mas provechoso detectar las necesidades de cada individuo y en base a estos resultados diseñar sistemas motivacionales dirigidos a la satisfacción de las necesidades de todos y cada uno de los empleados.

De esta manera la organización no invierte dinero en incentivos que no darán resultados, y en su lugar dirigen sus esfuerzos a la implementación de políticas motivacionales que permitan obtener un óptimo nivel de motivación en los empleados.

Grafica 11
Representación porcentual del tipo de incentivo que recibe el empleado por parte de la empresa.



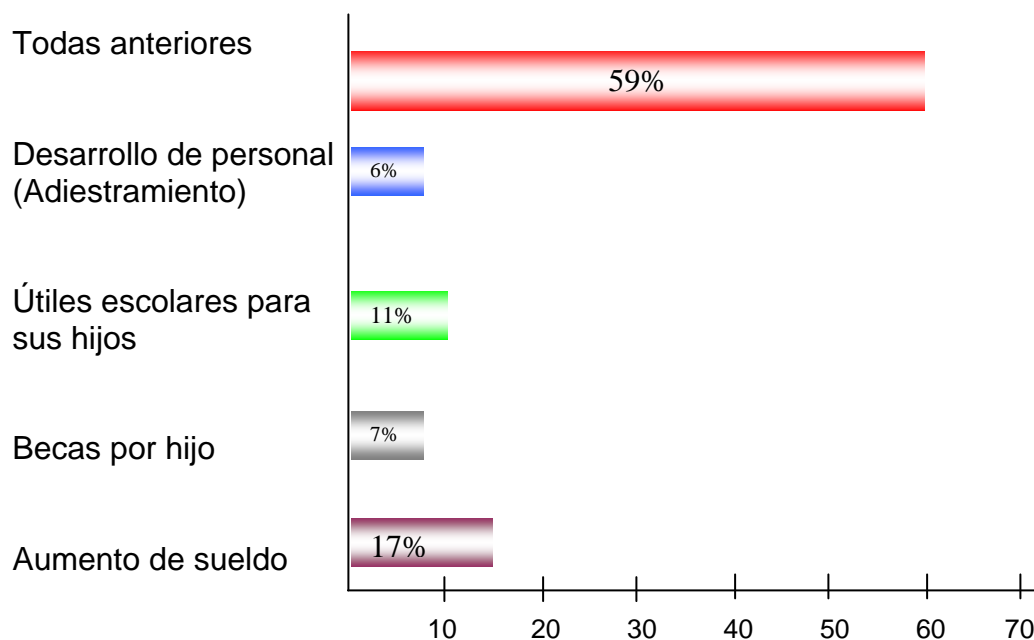
Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa FMF Construcciones (Febrero/2005).

Se puede observar que el 100%, es decir, la totalidad de los empleados cuenta con seguro médico, el 80% de los empleados, además de contar con el seguro médico, manifestó que por lo menos alguna vez han recibido felicitaciones verbales y por ultimo un 20%, aunado al seguro medico ha recibido bonos (Estímulos Monetarios).

Aunque se evidencia la existencia de incentivos, se deduce que los mismos deben ser diversificados y aplicados con más frecuencia, para lograr una mayor efectividad de dichos incentivos.

NOTA: La suma de los porcentajes mostrados en la grafico excede del 100% debido a que la pregunta permite escoger varias alternativas.

Grafica 12
Representación porcentual de otros tipos de incentivos que le gustaría al empleado que la empresa les brindara.



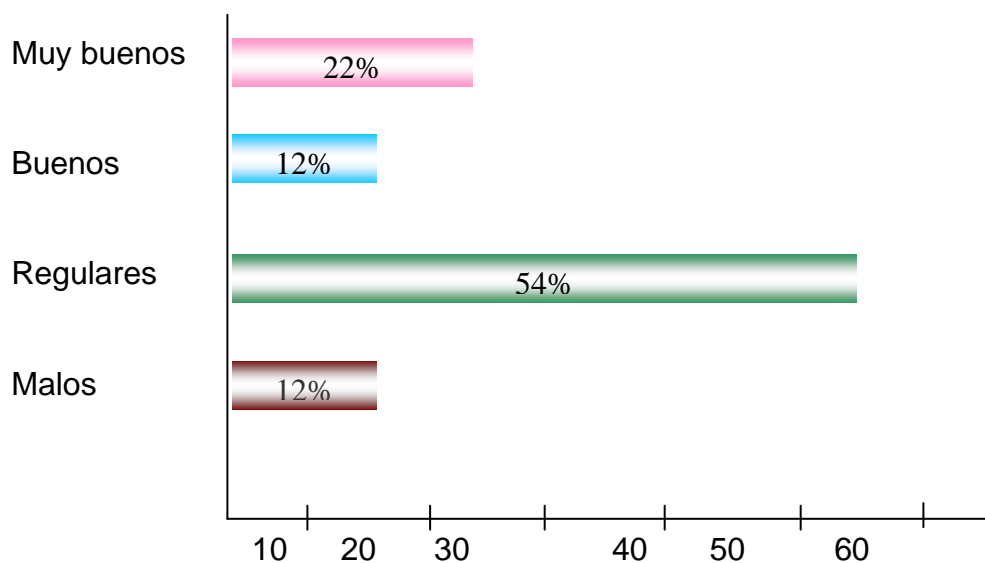
Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa FMF Construcciones (Febrero/2005).

De acuerdo a los datos obtenidos, se puede deducir que el 59% de los encuestados les gustaría recibir incentivos como becas por hijos, aumento de sueldo, útiles escolares, entre otros.

Se puede decir que los trabajadores desean mejores condiciones de trabajo y con esto se sintieron mas satisfechos y harán todo lo posible por realizar cada vez mejor sus labores orientándose a una mayor productividad.

Con respecto a la población restante, esta opinó que un aumento de sueldo (17%), útiles escolares (11%), becas por hijo (7%) y planes de adiestramiento (6%), compensarán su desempeño laboral, puesto que ayudaría a desarrollar sus conocimientos, destrezas y habilidades por un lado y por otro facilitar el trabajo y ayudar económicamente.

Grafica 13
Representación porcentual de la calificación de la remuneración
de acuerdo al trabajo que realiza.



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados de la empresa FMF Construcciones (Febrero/2005).

Los datos suministrados por los empleados muestran que un 54% de estos coinciden como regular la remuneración recibida, el 22% opina que es muy buena, para un 12% es buena y el 12% restante, opinó que la remuneración percibida es mala.

Todas las personas que laboran dentro de una organización brindan su esfuerzo a cambio de una remuneración que esta le ofrece. En este caso el dinero es el motivador mayormente implementado, ya que contribuye a la satisfacción de las necesidades básicas, si estas necesidades están cubiertas, el trabajador podrá desempeñar las tareas encomendadas de la mejor manera posible.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

De acuerdo al análisis de los resultados de la investigación, se elaboraron las siguientes conclusiones:

- La empresa ofrece como incentivos a los empleados seguro medico y felicitaciones verbales, pero estos desean que la empresa les ofrezca otros tipos de incentivos que les permitan satisfacer sus necesidades.
- Los empleados de la organización consideran que la motivación es un factor importante para la realización de sus labores cotidianas.
- La falta de aplicabilidad de las políticas de incentivos influye negativamente en la prestación de servicios, por parte de los empleados, y por consiguiente en la utilidad general de la empresa.
- La mayoría de los empleados no asocian un alto rendimiento, con reconocimientos por parte de la empresa, es decir, no creen que el esfuerzo hecho les será tomado en cuenta por la organización. De igual forma no esperan recibir recompensas organizacionales independientemente del hecho de haber obtenido una buena o mala evaluación de desempeño (No asocian una buena evaluación de desempeño, con recompensas organizacionales).
- Las recompensas o incentivos utilizados por la organización no son los adecuados; ya que se pudo determinar, a través de la opinión de los empleados, que los incentivos implementados por la organización, no

cubren las expectativas de los empleados y por ende no cumplen con su función, la cual es motivar al empleado hacia la realización de sus tareas.

- El sueldo que devengan los empleados de la empresa, se encuentran establecidos dentro de los parámetros de la ley, pero a su vez la mayoría del personal, no se siente satisfecho con la remuneración percibida, calificándolos como regulares en relación al trabajo que realizan y al alto costo de la vida.
- Los indicativos nos permiten deducir que los empleados no se encuentran motivados al trabajo por parte de la empresa, ocasionando que los procesos y tareas realizadas dentro del departamento no sean llevadas a cabo con un nivel máximo de eficacia y eficiencia.

5.2 Recomendaciones:

- Es conveniente que la empresa ofrezca cursos, tanto a los jefes como a los empleados en cuanto a relaciones personales, comunicación y motivación, que contribuyan a mejorar la calidad del medio ambiente en el cual se desenvuelven.
- Es recomendable que la empresa implemente estrategias que le permitan dar a conocer a todos los empleados las políticas de incentivos que ella posee.
- Es conveniente que la empresa incluya dentro de la cultura organizacional de la misma, la creencia por parte de los empleados, de que si rinden al máximo, sus esfuerzos les serán reconocidos, a través de recompensas que cubran sus expectativas. De igual manera es conveniente incluir la presunción que expresa una buena evaluación de desempeño dará lugar a recompensas organizacionales.
- Es recomendable que la organización detecte las necesidades de cada empleado, para dirigir los incentivos dados a cada uno, a la satisfacción de estas necesidades, de manera que se obtenga un alto grado de satisfacción por parte de los empleados, aumentando su disposición al trabajo y por consiguiente la productividad de la empresa.
- Es recomendable que la empresa diversifique y actualice, de acuerdo a las necesidades de los empleados, las políticas de incentivo que ofrece a sus empleados, a través de la implementación de mejoras salariales, reconocimientos personales, oportunidades de desarrollo personal, asignación de responsabilidades, becas por hijos, útiles escolares, entre otros.

- Es conveniente que la empresa adiestre a los gerentes sobre los diversos métodos y estrategias dirigidos hacia la detección de las necesidades de los trabajadores.
- Sería de mucha utilidad escuchar los planteamientos de los empleados, los cuales pueden aportar ideas beneficiosas para todos en general la forma mas practica y sencilla de implementar esta recomendación sería a través de la colocación de un buzón de sugerencias dentro de las instalaciones de la empresa.
- Sería satisfactorio que la empresa mejorara las condiciones de trabajo, ubicando a los empleados administrativos, en un local que reúna mejores condiciones físicas, para evitar el hacinamiento existente, y así aumentar su rendimiento y satisfacción en el sitio de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

ADAIR, J. **¿Cómo Motivar?. ¿Qué nos mueve a lograr la excelencia?.** Editorial Legis

Bogotá - Colombia 1992

ÁLVAREZ, F. **Las claves de la fidelizacion.** (Documento en línea) disponible: <http://contenido.moster.es/salex/negoc/claves/2/> (Consulta 14-02-2004)

ANDER- EGG. **Técnicas de Investigación Social.** (XIX Edición)

Buenos Aires Humanista 1992

CHIAVENATO, **Administración de recursos Humanos.** Editorial Mc. Graw-Hill

Santa Fe - Colombia 2001

GIBSON, J. **Organizaciones.** Editorial. Mc Graw-Hill

México, 1991

KOONTZ, H. **Administración.** Editorial Mc. Graw-Hill. 1998

POTH, M. **Motivación** (Documento en línea). Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos21/motrs/emples.shtml> (consulta 18-02-2004)

ROBBINS, M. **Comportamiento Organizacional.** Editorial Mc. Graw-Hill 1987

ROSEMBERG, J. **Diccionario La Administración y Finanzas.**

Océano/Centrum.

España 1998

SAMPIERI, R. **Metodología de la Investigación** (3era. Edición)

México, Prentice-hall Hispanoamérica 1995

VILLEGAS. **Administración de Personal.** Editorial Mc. Graw-Hill.

1998