



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS COLABORADORES DE TRANSPORTES  
INTERNACIONALES TICAL, S.A.**

**SUSTENTADO POR**

**CINDY MARISSA CRUZ FERRERA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**SAN PEDRO SULA, CORTES, HONDURAS, C.A.**

**MAYO, 2022**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL**

**JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**DIRECTORA UNITEC CAMPUS S.P.S**

**MARIA ROXANA ESPINAL**

**DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO**

**ANA DEL CARMEN RETTALLY**

**FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS  
COLABORADORES DE TRANSPORTES INTERNACIONALES  
TICAL, S.A.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**CARLOS TRIMINO**

**ASESOR TEMÁTICO**

**ALDO ZAVALA**

**MIEMBROS DE LA TERNA**

**GABRIELA HUNG**

**SONIA GUZMÁN**

**ANA RETTALLY**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE TRANSPORTES INTERNACIONALES TICAL, S.A.**

#### **NOMBRE DEL MAESTRANTE**

**Cindy Marissa Cruz Ferrera**

#### **Resumen**

La presente tesis tiene como objetivo verificar cuáles son los factores determinantes que influyen en los colaboradores de Transportes Internacionales Tical mismo que tienen un bajo desempeño laboral, para la ejecución de la metodología que se utilizó fue mediante una encuesta basada en las variables de investigación con escala de Likert, para conocer los factores precisos que se encuentran en el entorno, en base a los resultados se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, comprobando que los factores higiene, motivación, estima/reconocimiento y autorrealización si tienen influencia en el desempeño laboral de algunos colaboradores por su satisfacción considerada a la baja del 80%, por lo que el planteamiento de la propuesta está orientada a poder cerrar las brechas de mejora que tiene la organización y mejorar las condiciones laborales para los colaboradores.

Palabras Calves: Beneficios, desempeño, incentivos, motivación, reconocimiento.



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE TRANSPORTES INTERNACIONALES TICAL, S.A.**

#### **NOMBRE DEL MAESTRANTE:**

**Cindy Marissa Cruz Ferrera**

#### **Abstract**

The objective of this thesis is to verify what are the determining factors that influence the employees of Transportes Internacionales Tical, who have low job performance, for the execution of the methodology that was used was through a survey based on the research variables with scale Likert, to know the precise factors found in the environment, based on the results, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, verifying that the factors hygiene, motivation, esteem/recognition and self-realization do have an influence on the job performance of some employees for their satisfaction considered to be below 80%, so the approach of the proposal is aimed at being able to close the improvement gaps that the organization has and improve working conditions for employees.

**Key Words:** Benefits, performance, incentives, motivation, recognition.

## **Dedicatoria**

En primer lugar, dedico este trabajo a Dios y a mi familia, quienes han contribuido enormemente a mi crecimiento profesional y personal, han sido los cimientos para poder construir lo que soy, ellos son un espejo en el cual me quiero reflejar, pues con sus virtudes y defectos han logrado formarme, me han motivado a crecer y apoyado para culminar mis estudios y metas forjadas.

Además, a mi novio que estado acompañándome y ha fungido como una persona importante para cumplir con mis objetivos, quien ha sido el apoyo que anima para seguir en momentos difíciles.

## **Agradecimiento**

A Dios, a mi familia y mi novio que son los que siempre me han brindado su apoyo incondicional y me alientan a ser mejor profesional y persona, que han estado en el proceso para culminar una meta más.

Y para finalizar, también agradezco a todas las personas que han pasado por mi vida estudiantil, y laboral, ya que de cada uno de ellos he aprendido, han sido un granito de arena que con su aporte contribuyeron en mi formación personal y en mi carrera profesional.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
<b>1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA .....	3
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	5
<b>1.4 DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS .....</b>	<b>5</b>
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
<b>1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 ANÁLISIS DE MARCO ENTORNO .....</b>	<b>8</b>
2.2.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL .....	10
<b>2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO .....</b>	<b>15</b>
<b>2.4 ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.5 TEORÍAS DE SUSTENTO .....</b>	<b>18</b>
2.5.1 MASLOW. TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE NECESIDADES. ....	18
2.5.2 HERZBERG. TEORÍA BIFACTORIAL. ....	19
2.5.3 LA TEORIA MOTIVACIONAL DE DAVID MCLELLAND .....	21
<b>2.6 CONCEPTUALIZACIONES.....</b>	<b>22</b>
<b>2.7 INSTRUMENTOS.....</b>	<b>24</b>
<b>2.8 MARCO LEGAL.....</b>	<b>24</b>
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....</b>	<b>26</b>
3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA .....	26



3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO .....	27
3.1.3 DIAGRAMA DE LAS VARIABLES .....	28
3.1.4 HIPÓTESIS .....	30
<b>3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>32</b>
3.3.1 POBLACIÓN .....	32
3.3.2 MUESTRA .....	32
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS .....	33
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA .....	34
<b>3.4 TÉCNICA E INSTRUMENTOS APLICADOS .....</b>	<b>35</b>
3.4.1 INSTRUMENTO .....	35
3.4.2 TÉCNICAS .....	36
<b>3.5 FUENTES DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>37</b>
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS .....	37
3.5.2 FUENTES SEGUNDARIAS .....	37
<b>3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO.....</b>	<b>38</b>
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>39</b>
<b>4.1 COMPARACIÓN ENTRE LA UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA .....</b>	<b>39</b>
4.1.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	39
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>71</b>
<b>5.1 CONCLUSIONES .....</b>	<b>71</b>
<b>5.2 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>72</b>
<b>CAPITULO VI: APLICABILIDAD DE LA PROPUESTAS DEL PROYECTO .....</b>	<b>74</b>
<b>6.1 TÍTULO DE PROPUESTA .....</b>	<b>74</b>
<b>6.2 INTRODUCCIÓN A LA APLICABILIDAD.....</b>	<b>74</b>
<b>6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN .....</b>	<b>74</b>
6.3.1 SEGMENTO VARIABLE HIGIENE .....	75
6.3.2 SEGMENTO VARIABLE MOTIVACIÓN .....	76
6.3.3 SEGMENTO VARIABLE ESTIMA/RECONOCIMIENTO.....	77

6.3.4 SEGMENTO VARIABLE AUTORREALIZACIÓN.....	78
<b>6.4 CRONOGRAMA DEL PLAN DE ACCIÓN.....</b>	<b>80</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Pirámide de necesidades de MASLOW _____	19
Ilustración 2. Teoría de los factores de Herzberg _____	20
Ilustración 3. Variable higiene y sus dimensiones _____	42
Ilustración 4 Variable Motivación. _____	50
Ilustración 5. Variable Estima/Reconocimiento. _____	59
Ilustración 6. Variable Autorrealización _____	63

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Matriz Metodológica _____	26
Tabla 2. Esquema de las variables de estudio _____	28
Tabla 3. Diagrama de las variables _____	29
Tabla 4. Unidad de Análisis _____	33
Tabla 5. Descripción técnica _____	36
Tabla 6.Plan estratégico de la variable higiene _____	75
Tabla 7.Plan estratégico de la variable motivación _____	76
Tabla 8. Plan estratégico para la variable estima / reconocimiento _____	77
Tabla 9. Plan estratégico de la variable autorrealización _____	78
Tabla 10.Cronograma del plan de la variable higiene _____	80
Tabla 11.Cronograma de plan variable motivación _____	81
Tabla 12.Cronograma del plan de la variable estima/reconocimiento _____	82
Tabla 13.Cronograma del plan de la variable autorrealización _____	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Genero _____	40
Gráfica 2.Edad _____	40
Gráfica 3. Antigüedad _____	41
Gráfica 4. Normas de seguridad y salud ocupacional _____	43
Gráfica 5. Recursos y materiales _____	44
Gráfica 6. Condiciones de ergonomia _____	44
Gráfica 7. Procesos definidos _____	45
Gráfica 8. Desempeño de alta gerencia _____	46
Gráfica 9. Retroalimentación de desempeño _____	46

Gráfica 10. Escucha activa _____	47
Gráfica 11. Relación con el líder _____	47
Gráfica 12. Satisfacción de salario. _____	48
Gráfica 13. Equilibrio de Vida / Salario Emocional _____	49
Gráfica 14. Otros beneficios _____	49
Gráfica 15. Satisfacción de trabajo _____	51
Gráfica 16. Proponer proyectos _____	52
Gráfica 17. Reconocimiento y valor _____	52
Gráfica 18. Claridad de funciones _____	53
Gráfica 19. Contribución en los resultados _____	53
Gráfica 20. Motivación del líder _____	54
Gráfica 21. Impacto en los objetivos _____	55
Gráfica 22. Promoción por buen desempeño _____	55
Gráfica 23. Autonomía _____	56
Gráfica 24. Desarrollo profesional _____	57
Gráfica 25. Satisfacción de funciones _____	57
Gráfica 26. Satisfacción de mis labores _____	58
Gráfica 27. Milla extra _____	58
Gráfica 28. Toma de decisiones autónoma _____	60
Gráfica 29. Credibilidad en trabajo _____	60
Gráfica 30. Oportunidad de innovación _____	61
Gráfica 31. Respeto de cultura _____	61
Gráfica 32. Oportunidad de crecimiento _____	62
Gráfica 33. Valores _____	63
Gráfica 34. Hago lo que me gusta _____	64
Gráfica 35. Compañerismo _____	65
Gráfica 36. Reconocimiento. _____	66
Gráfica 37. Respeto e implementación de propuestas _____	66
Gráfica 38. Análisis de los resultados de la variable Higiene _____	67
Gráfica 39. Análisis de resultados de la variable motivación. _____	68
Gráfica 40. Análisis de los resultados de la variable estima/reconocimiento _____	69
Gráfica 41. Análisis de los resultados de la variable autorrealización _____	70

# **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

La presente investigación tiene como objetivo evaluar las diferentes causas que influyen en el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, lo cual es determinadamente esencial, al momento de llegar a un mando de jefatura, ya que las responsabilidades son aún mayores.

Cuando se obtiene colaboradores a cargo se debe considerar, que el desarrollo de los mismos en la organización es de suma importancia para el crecimiento de ambas partes, forjado el crecimiento en la compañía y el logro de objetivos.

Cuando hablamos de evaluaciones de desempeño al recurso humano de la organización, se da entender que evaluamos a través de una herramienta administrativa, ya que posee un alto impacto sobre la carrera de los colaboradores y su cotidianidad de sus funciones.

Es por ello que se orienta a los factores que determinan el rendimiento de los colaboradores en la empresa Tical, la cual indicará que causales pueden llegar a afectar el desempeño laboral de los colaboradores y en este caso los objetos, los cuales serán elementos de estudio, siendo evaluados de manera que salgan a relucir los principales factores que puedan llegar a afectar su desempeño laboral.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Ramírez, Badii & Abreu, (2008), comparte que en las últimas décadas las sociedades viven en un constante cambio social, económico, político y cultural, que con lleva a una transformación de paradigmas y modelos mentales. Todos los cambios afectan tanto los modos de vida de las personas como el sentido de pertenencia hacia la marca de las organizaciones a las que en ella se encuentran, el recurso humano constituye el activo más valioso de toda la compañía, movilizándolo

los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar la operatividad y establecimiento de las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos.

En la corporación es de importancia que los directores que fungen como pilares de la organización se comprometan a desarrollar las estructuras fuertes basadas en los objetivos y cultura que en ella se encuentra.

Ramírez (2008) plantea que es esencial que la empresa logre que el personal que en ella labore se encuentre adecuadamente motivado para alcanzar los objetivos organizacionales y personales. En la actualidad, uno de los problemas más urgentes que encaran las empresas modernas es encontrar la manera de motivar al personal para un mejor desempeño y lograr los objetivos planteados y obtener personal altamente motivado.

Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) ellos describen que unas deficientes condiciones de trabajo, una mala administración de la empresa y un erróneo estilo de dirección determinarán normalmente insatisfacción en el trabajo, en cambio una buena política, administración, modo de dirección o condiciones de trabajo no determinarán por sí mismos satisfacción. Contrariamente, el reconocimiento, logro, trabajo interesante, responsabilidad y promoción determinan satisfacción en el trabajo, mientras que su ausencia conduce con poca frecuencia a la satisfacción.

Perdomo (2002) El autor afirma que las actitudes también son el estudio del comportamiento de las personas en una organización es un reto para sus principales representantes, la tarea más difícil es poder equilibrar la actitud de ser humano con el desempeño en las labores por lo que el autor menciona la difícil tarea en cada representante.

El análisis de investigación se ha generado con el fin de conocer en la empresa Transportes Internaciones Tical S.A., cuáles factores son determinantes en el desempeño de los colaboradores, y por qué los mismo poseen bajo rendimiento en la organización que no permiten que puedan ascender a puestos altos en la jerarquía, por lo que es difícil para el área de recursos humanos

poder identidad según evaluación desempeño y actitud el siguiente en la organización que puede generar una carrera.

Así mismo, poder analizar por que la motivación, higiene, reconocimiento, autorrealización, beneficios, remuneraciones, están siendo influyentes en el desempeño de los colaboradores y cómo podemos crear planes para mitigar el bajo desempeño y mejorar las condiciones.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Dar a conocer si los factores son influyentes en el desempeño de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical, analizar detalladamente porque los colaboradores pertenecientes a la empresa Tical se encuentra pasando por un proceso de bajo desempeño en algunos departamentos o puestos de trabajo y como ha habido afectación por los factores motivaciones, higiene, reconocimiento, autorrealización, con el cumplimiento de objetivos deseados en un cien por ciento de lo esperado por la organización.

#### **1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

El desempeño es un detector clave en la organización, por lo que se busca obtener buenos resultados de los colaboradores en función de sus destrezas, cumplimiento de su obligaciones y tareas asignadas, es por ello, por lo que se requiere saber cuáles son los factores que está influyendo positiva o negativamente en el desempeño de sus labores.

Desde la antigüedad el hombre trabaja para otros, por lo tanto, su labor siempre ha sido evaluada. No obstante, las grandes empresas han considerado en la última década que esa valoración es insuficiente y suelen utilizar un sistema formal de evaluación del desempeño laboral para conocer el rendimiento de los trabajadores, debido a que el método de evaluación no es un fin en sí misma sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues mediante este sistema se pueden detectar problemas de supervisión, de integración del trabajador en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación.

La empresa utiliza los resultados a la hora de decidir cambios de puestos, asignación de incentivos económicos, necesidad de formación o motivación de sus empleados. Los trabajadores también obtienen beneficios y desean conocer las expectativas que tienen de ellos sus jefes.

La evaluación del desempeño laboral históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador. Posteriormente, así como fue evolucionando el modelo de recursos humanos, se fueron estableciendo nuevas generaciones a tal punto que hoy en día podemos encontrar ejemplos de evaluaciones de un cuarto método.

Tradicionalmente las evaluaciones de desempeño han sido útiles para tomar decisiones acertadas para el personal, tales como incremento de salarios, ascenso, despido, y detección de necesidades de capacitación.

Por lo que se analiza que en la compañía Transportes Internacionales Tical, se encuentran colaboradores no motivados con falencias en su desempeño y cómo podemos generar planes u otros métodos de desarrollo para poder obtener los lineamientos hacia los objetivos de la organización, a lo largo de los antecedentes, la compañía ha mostrado ciertas deficiencias en el logro de objetivos que se le plantean a cada colaborador o departamento, esto mismo, puede generarse por diferentes factores que pueden estar sucediendo en la empresa, es por tal razón que buscamos detectar cuales son esos factores.

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Dándole continuidad a lo antes mencionado se buscará diagnosticar los factores que influyen en la fuerza laboral de la compañía, para evaluar cual es el nivel de impacto que genera en el clima organizacional, bajo rendimiento, incumplimiento de objetivos, otros procesos y desarrollo en la organización.

¿Cómo influye la teoría motivacional e higiene de Herzberg y la necesidad de autorrealización, estima y reconocimiento de la pirámide de Maslow en el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical?



### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Cómo influye la motivación según la teoría de Herzberg, en el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical?
- 2) ¿Cómo influye el factor higiene con el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical?
- 3) ¿Cuál es el impacto que genera las estima/reconocimiento en el desempeño de la empresa Transportes Internacionales Tical?
- 4) ¿Por qué la autorrealización según la pirámide de Maslow influiría el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical?

## 1.4 DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

En este capítulo se desarrollará el planteamiento de objetivo general y objetivos específicos para el análisis de la presente tesis, en función de obtener las variables de investigación y así poder conocer las mismas son factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical.

### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar cuáles son los factores determinantes que están asociados en los colaboradores, mediante la aplicación de una encuesta para diseñar una herramienta estratégica que permita valorar el rendimiento laboral en la empresa Transportes Internacionales Tical.

### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Analizar cómo influye la motivación según la teoría de Herzberg en el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical.
- 2) Comprender como se relaciona el factor higiene con el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internaciones Tical. S.A.

- 3) Evaluar el impacto que genera la estima/reconocimiento en el desempeño laboral de la empresa Transportes Internaciones Tical. S.A.
- 4) Comprender como se relaciona la necesidad de autorrealización de la teoría de Maslow, con el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internaciones Tical. S.A.
- 5) Proponer el diseño de un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación permitirá establecer los factores y teorías que miden el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical, el objetivo central de este proyecto es diagnosticar los factores influyentes desde la perspectiva de la teoría bifactorial de Herzberg, que sirve de base para generar aportes, lograr un ambiente de trabajo exitoso y eficiente, con la obtención de objetivos deseados fortaleciendo el desempeño laboral.

El estudio de los factores que influyen en el desempeño es importante porque permite comprender la actitud de los empleados cuando se desarrollan sus actividades o comparte con los demás, demostrando satisfacción e insatisfacción con la empresa.

Las personas que se sienten satisfechas en una organización permiten obtener resultados notables y destacados en la organización, por lo que hay estudios que se han realizado para evaluar si las diferentes personalidades en la compañía también tienen una influencia en el desempeño de los colaboradores.

Según Chiavenato (2000), Define el desempeño como uno de los resultados obtenido por una buena actitud, comportamientos o acciones que son relevantes en algunos colaboradores que buscan alinearse con las metas de la empresa, destacando que el desempeño es una de las fortalezas de la organización y por consiguiente un colaborador no se siente motivado o es llevado hacia el logro de objetivos, será ardua la tarea de logro de objetivos de cada persona y la compañía.

Cuando nos referimos a desempeño laboral en las organizaciones muchos de los colaboradores no se sienten motivados, puesto que en varias ocasiones no se les da un amplio conocimiento de las ventajas y desventajas de medir el rendimiento.

La obtención de los resultados negativos basados en el desempeño, pueden ser mediciones de insatisfacciones que tiene cada persona en la organización, o si determinamos que se debe a factores externos que no tienen relación con la empresa, considerando que también por temas de actitud o personalizada pueden ser intrínsecos en el análisis, para poder tener personal con alto potencial es necesario tomar en cuenta que este enfoque reincide de las aptitudes y desempeño del trabajador, que va de la mano en función de los objetivos, valores, misión y visión de la organización.

De acuerdo con el planteamiento se evidencia que la organización para la cual se realizará el presente análisis de investigación cuenta con una burocracia, por sus múltiples políticas, procesos, orientadas a las mejoras de los colaboradores, generando procesos de desempeño, evaluaciones, o mediciones de rendimiento que permitan evaluar a cada colaborador de la organización, podemos destacar que la empresa cuenta con una línea de mando en jerarquía perimetral o conocida como cadena de mando, esta estructura es conocida por regirse bajo tareas asignadas KPIS, objetivos reglamentos o procesos claramente definidos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

La presente investigación tiene como objetivo valorar la importancia de los factores que determinan el bajo rendimiento de los colaboradores en la organización, el sentimiento de incertidumbre que puedan experimentar los trabajadores ante las decisiones y manejo de la gerencia es inherente al ejercicio de sus tareas, responsabilidades y actividades, de ahí cuando una organización desee incrementar o mejorar el desempeño laboral de los trabajadores debe entre otras cosas evaluar la naturaleza de las relaciones interpersonales, el tipo de trabajo y las estructuras jerárquica lo que hace necesario que en cualquier empresa haya una integración entre el individuo y la organización; este es un proceso continuo y comienza desde que el individuo ingresa a la organización y se da por las necesidades que tenga ésta; es un proceso psicológico con expectativas que busca la identificación del individuo con la empresa y sus metas organizacionales.

### **2.2 ANÁLISIS DE MARCO ENTORNO**

Ordoñez (2015) según el autor el objetivo de la tesis fue poder evaluar el desarrollo organizacional y su incidencia en el desempeño laboral, mediante una investigación minuciosa planteándose varias hipótesis sobre cómo fue la influencia de los jefes, desarrollo organización y formación académica, se determinó que hay ciertos conocimientos directamente prácticos técnicos que sus jefes inmediatos no están usando correctamente para poder desarrollar al personal, por tal razón, se logró confirmar que el uso adecuado de las herramientas en que son brindadas u obtenidas mediante seria de planes de crecimiento que van muy amarradas a la evolución de técnicas de capacitación, permitirán que el subordinado pueda tener de su jefe el conocimiento deseados para alcanzar los objetivos.

Enriquez (2014), realizó un estudio para obtener grado de maestría en administración titulado Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión México, mismo que pudo realizar un análisis profundidad de la importancia e incidencia que tiene la motivación en el desempeño de los colaboradores, mediante una serie de preguntas en la encuestas realizada se logró determinar que la influencia que tiene la motivación en el desempeño laboral, es

significativamente alto, por que a mayor satisfacción mayor productividad, cuándo un colaborador se siente motivado y apoyado por su jefe, le ayuda con el cumplimiento de metas y esto trae un reconocimiento emocional no remunerado, el colaborador se siente valorado por lo que le permite sentirse bien y cumplir con los objetivos para su éxito personal.

Uría (2011), realizó una investigación para obtener título de ingeniería de empresas titulado el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato, en esta investigación se logró opiniones que el clima organización juega un papel influyente e importante en la organización, porque al tener mayor satisfacción del empleado su motivación se vuelve altamente productiva.

La importancia del clima organizacional debe ser prioritario para los que lideran la compañía, cuando no contamos con un líder participativo, abierto escuchar se genera un clima hostil que no permite el crecimiento afectando directamente al desempeño de los colaboradores, cuando un clima está por debajo de la media de 8% de satisfacción, es el momento exacto para poder evaluar que causas o factores están siendo influyentes en bajo desempeño o afectación al clima.

Cedeño (2011), realizó un estudio para optar al título de especialista en gerencia pública titulado motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara, estado de Carabobo en Venezuela, cuyo objetivo fue analizar los factores motivaciones presentes como elementos claves para el desempeño laboral. Concluye el trabajo que genera un alto índice de descontento por los ingresos basado en remuneraciones que perciben los trabajadores en comparación con el trabajo que realizan, si analizamos a profundidad la tesis de Cedeño de nota que como en cualquier organización el tema de remuneraciones, compensaciones o beneficios que reciben los colaboradores no es justo con la carga de trabajo que ejecutan.

## 2.2.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

### 2.2.1.1 LA MOTIVACIÓN

Maslow (1954), define la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, Según la importancia de las necesidades de cada persona le da la relevancia o consecuencia que el considera, la motivación es un tema totalmente complejo a través de la historia de la psicología, durante mucho tiempo la motivación humana ha sido estudiada desde diferentes puntos de vista o diferentes perspectivas aparentemente inclusivas entre sí, tal como podemos nombrar: biológica, conductista, cognitiva etc.

La motivación es el lazo que lleva esa acción a satisfacer la necesidad. En este sentido, la motivación se convierte en un activador de la conducta humana. Los estados motivacionales, lo mismo que los actitudinales, se generan por efecto de un conjunto de factores o variables que se interaccionan (MALOW 2010 p. 08).

Clasificación de la motivación:

#### 1) Motivación positiva:

Es el deseo constante de superación de una persona guiado con el espíritu positivo.

#### 2) Motivación negativa:

Es ejercer influencia u ordenamiento de una forma negativa a un colaborador o persona que obliga a cumplir con amenazas o castigos.

#### 3) Motivación intrínseca (MI):

Cuando un colaborador o persona fija metas espera por el cumplimiento de sus aspiraciones y metas.

#### 4) Motivación intrínseca hacia la realización

En la medida en la cual los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, mostrando placer y satisfacción experimentada cuando intenta realizar o crear algo.

#### 5) Motivación extrínseca (Me):

Es cuando la persona sólo trata de aprender no porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece.

#### 6) Regulación externa:

Esta es regulada mediante motivación de premios o castigos.

#### 7) Regulación introyectada:

Son aquellos que nos permiten tener una evaluación de las acciones pasadas que nos pueden provocar que evitemos la vergüenza y la culpa.

#### 8) Identificación:

Analizar la conducta de un hecho pasado que no estuvo bien accionado y se desea reparar o cambiar por razonamiento de la acción.

### 2.2.1.1.2 EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Chiavenato (2009), hace mención que el clima organizacional se refiera al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con la motivación de los colaboradores en ella misma.

Martínez (2003) menciona que el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción. Posee las siguientes características:

- 1) Es un conjunto molecular y sintético como la personalidad.
- 2) Es una configuración particular de variables situacionales.
- 3) Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- 4) Tiene una connotación de continuidad no tan permanente como la cultura, y puede cambiar después de una intervención particular.
- 5) Está determinado por las características, conductas aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- 6) Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- 7) Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- 8) Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- 9) Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

#### 2.2.1.1.3 VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL

Las variables, según García (1995) son:

- 1 Las características individuales son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización que difieren de las de otras personas, por tanto, sus motivaciones serán distintas.
- 2 Las características del trabajo: son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.



“Las características de la situación de trabajo: son los factores del ambiente laboral del individuo, factores estos que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.” (García, 1995, p. 115)

#### 2.2.1.1.4 IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL

Chiavenato (2007), afirma que el objetivo final que se busca con el clima laboral es explicar los motivos del porque los colaboradores en las organizaciones se sienten más motivadas para la realización de sus obligaciones de trabajo.

El motivo por el cual se debe definir es porque el clima organizaciones tiene mucha relación e influencia en el desempeño de los colaboradores y su comportamiento en logro de objetivos.

#### 2.2.1.3 REMUNERACIÓN

La remuneración es el ingreso económico o en especie que recibe un colaborador a cambio de prestar un servicio a favor de una organización o persona natural, la cual puede variar de acuerdo con las funciones o tareas asignadas por el empleador.

Según Cruz (2018), la remuneración consiste “en una contraprestación, ya sea económica o en especie, que se recibe a cambio de los servicios prestados” (p.298).

Según Chiavenato (2009), la retribución conveniente a un trabajador se halla constituida por factores como la remuneración básica, incentivos salariales y las prestaciones, las mismas que varían de una organización a otra. (p. 283)

Según Rodríguez (2005), la remuneración es el pago periódico a un trabajador de mano de su empleador, la cual constituye un estímulo para la incorporación y continuidad dentro de ella, pero ante la presencia ofertas más generosas estimula más a reconsiderar su permanencia. (p. 119).

#### 2.2.1.3.1 DIMENSIONES

Son 3 dimensiones definidas por el autor Chiavenato (2009), se describe a continuación:

1) Dimensión 1: Remuneración Básica:

Según Orihuela (2016) en su estudio señala que la remuneración básica constituye la remuneración mínima que se otorga por desempeñar un puesto de trabajo, se le ha dado esta cantidad la calificación de básica porque sirve de base para los demás pagos complementarios

2) Dimensión 2: Incentivos salariales:

Dessler (2007), define los incentivos salariales como “Pago por méritos, es un aumento de sueldo concedido al empleado con base a su desempeño individual” (p. 452).

3) Dimensión 3: Prestaciones:

Chiavenato (2007), define las prestaciones como las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados con el objetivo de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Estos medios son indispensables para mantener a la fuerza de trabajo dentro de un nivel óptimo de productividad y de satisfacción (p. 15).

Aamodt (2010) considero que las evaluaciones realizadas a los colaboradores permiten verificar la evolución del desempeño laboral que estos tengan en la organización, y asimismo evidencia si se requiere de otros ingredientes como las capacitaciones a favor de aquellos. (p. 239)

Según Arias, G. (2000) señalo en cuanto a la instrucción en favor de los colaboradores resulta ser vital porque constituye un arma estratégica para mejorar la competitividad del empleado. (p. 359).

## 2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Analizar la trazabilidad del comportamiento empresarial, el cambio del tiempo y con él, la percepción de las funciones, roles y tareas desarrolladas en las empresas se plantean nuevos retos en la evaluación del desempeño y los factores relacionados con los lineamientos correctos de las metas individuales o colectivas en las organizaciones, lo cual debe tener en cuenta la identificación y análisis del trabajo fundamentado en el cumplimiento de objetivos definidos, contemplando la misión y visión de la organización.

Entender a nivel centroamericano y nacional de la historia de la evaluación de desempeño y cómo es evaluada en las empresas, no ampliarán el conocimiento sobre como en las organizaciones se vuelve objetivo más importante para evaluar las habilidades y competencias de los colaboradores.

El rol que juega la medición de rendimiento en las compañías se vuelve indispensable, permite potencializar y establecer la compañía como referentes por los buenos servicios, además de generar personal competitivo que asista a los clientes y proveedores a que sean atendidos con un alto nivel de calidad en servicio al cliente, llevan una clara ventaja ante nuestros competidores en el mercado.

López (2019) para optar al grado de licenciatura de la carrera de administración de empresas en la universidad UNANMANAGUA bajo el tema gestión de recursos humanos, la tesis nos hace referencia del objetivo principal de como evaluar el desempeño en la organización más enfocado en área de recursos humanos, valorando los niveles de eficacia y eficiencia en la organización, en conclusión se obtuvo que la inversión en la capacitaciones y planes de carreras generar un alto rendimiento, sintiéndose cómodos, respaldando a la compañía con su actitud positiva y el cumplimiento de objetivos.

Hoy en día en Honduras las organizaciones han crecido en estructuras y por ende, con ellos la implementaciones de nuevos sistemas en las corporaciones que le permitan medir el rendimiento

de las mismas y los colaboradores en ellas, por lo que se han visto en la necesidad de invertir en sistemas tecnológicos que le faciliten poder evaluar la producción versus la factibilidad de los proyectos, a pesar de que en Honduras no se cuenta con mucha información en investigaciones que hablen sobre el tema de desempeño, se obtuvo información de algunas universidades que enfocan el desempeño en sus salones de clases.

En las Organizaciones la estrategia se enfoca a la capacidad de sobrevivir y Transportes Internacionales Tical no es la excepción, desde esta perspectiva una Corporación efectiva pero ineficiente no podría sobrevivir mejor que una que fuera eficiente pero que no logrará sus metas declaradas. (Chiavenato, 2002). Por tanto, el autor destaca la importancia de la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de funciones destacando como uno de los pilares que delimitan la calidad deseada para la mejora continua.

## **2.4 ANÁLISIS INTERNO.**

Conocer sobre los factores que influyen en el desempeño individual de cada colaborador de la empresa puede ser muy amplio, por ser una empresa a nivel regional la cultura es muy variada, enfocándonos en Honduras, Tical tiene 18 años de ser constituida donde careció de personal del área de recursos humanos por un lapso de tiempo de terminado, donde no se contaba un área que evaluara el rendimiento de los colaboradores ni aquellas necesidades que pudieron surgir o surgen hoy por hoy, la falta de estructura de evaluaciones de desempeño o de medición de objetivos, no permitió que los colaboradores tuvieran crecimientos u otros tipos de beneficios que este con llevé.

Si se analiza los factores que actualmente no están influyendo de una forma positiva y no ayudan a que los colaboradores se sientan motivados y den el extra que la compañía busca para alcanzar los objetivos deseados, como: Falta de crecimiento, sueldos y salarios de acuerdo al mercado, clima organización en el punto de equilibrio medio, evaluaciones de rendimiento amarrado a bono o reconocimientos, beneficios, condiciones laborales, oficinas actas, materiales idóneos para trabajo, capacitaciones, planes de carrera, entre otras, estos pueden ser factores

influyentes como se describen en las teorías, entre ellas la teoría de Herzberg, Maslow y McClelland cuando habla de las necesidades.

Hace tres años, en la compañía no se contaba con el área de recursos humanos, por lo que una serie de cambios generaron diferentes posiciones entre ellos especialistas y coordinadores a nivel regional para gestionar los diferentes factores que con lleva una gestión del departamento como tal. Entre ellos podemos destacar los factores con valor impacto en la organización que son todos aquellos que generan tener personal competitivo, como ser el clima organizacional, compensación y beneficios, rotación de personal, retención de personal, administración de personal.

Por lo que uno de los temas de importancia, a cerca de un buen clima laboral para que el personal se sienta satisfecho y motivado a formar una carrera en la organización. Según datos estadísticos en la organización del 2019, se tenía un bajo porcentaje en clima organizacional con una nota de 4% a 5% que variaba, sin embargo, a pasar de los meses con planes de trabajo en actividades, se ha logrado incrementar el porcentaje a 8.54% al cierre de enero 2022.

Sin embargo, se observa que a pesar de la calificación optima en la media, no es suficiente para que el personal se siente satisfecho, por lo tanto, se busca de la investigación es afirmar que el factor clima basado en la teoría de Herzberg es reflejado en los colaboradores.

En la actualidad dentro de la compañía se presentan algunos de los factores antes mencionados, como ser: el factor de compensación y beneficios, cabe mencionar que la compañía Tical el factor de remuneración emocional, y el equilibrio que se tiene en la responsabilidad puede ser difícil de obtener, puesto que no se cuenta con un proceso de seguimiento establecido para ejecución.

Factor motivación, como la mayoría de las organización, el tener motivado a los colaboradores es un reto, tomando como consideración que la motivación trasciende desde el trato de los jefes inmediatos, de los compañeros, condiciones de trabajo, salarios emocionales,

remuneraciones, clima organizacional, y sobre todo el reconocimiento de logros, el tener colaboradores motivados es una labor ardua de los lideres de la organización.

## **2.5 TEORÍAS DE SUSTENTO**

Las diferentes teorías planteadas están orientadas a descubrir diferentes elementos o estímulos que incidan en el comportamiento de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, con el fin de poder determinar que tanta influencia ejercer estos factores sobre el desempeño de los colaboradores y su logro de objetivos.

### **2.5.1 MASLOW. TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE NECESIDADES.**

Teoría basada en la motivación y personalidad, Maslow enfoca la teoría en la pirámide de necesidades y como estas pueden influir en la motivación y diferentes factores que pueden estar haciendo figura en el desempeño de los colaboradores, la pirámide Maslow nos muestra diferentes puntos de vista de las necesidades que el ser humano requiere para sobre vivir, convivir en una organización o convivencia social:

- 1) Necesidades básicas: Son las más básicas, ya que son necesidades imprescindibles para la supervivencia humana.
- 2) Necesidades de seguridad: Son aquellas basadas en la protección de las personas de los posibles peligros a los que están expuestos.
- 3) Necesidades de relación social: Las personas tienen la necesidad de sentirse acompañado de otras personas, ser partícipe de un grupo social, dar y recibir afecto, vivir en relación con otros, comunicarse y entablar amistad.
- 4) Necesidades de ego o estima: La persona necesita sentirse reconocida y estimada, no solo por su grupo social, sino también por sí mismo. Las necesidades de reconocimiento o estima incluyen la autovaloración y el respeto hacia uno mismo.

5) Necesidades de autorrealización: También es denominada necesidad de actualización, basada en sentirse realizado por hacer una tarea o actividad bien o lograr los objetivos planteados

Según Maslow es necesario conocer el nivel jerárquico para poder desarrollar y tener en cuenta todos aquellos factores que influyen en el comportamiento laboral del ser humano en una organización.



### Ilustración 1. Pirámide de necesidades de MASLOW

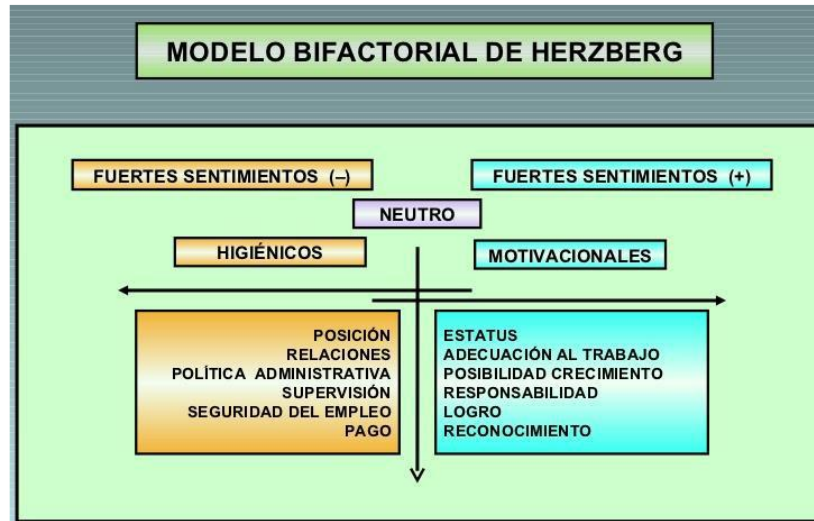
Fuente: (psicok.es, 2022)

#### 2.5.2 HERZBERG. TEORÍA BIFACTORIAL.

El autor se basa en 2 teorías bifactoriales, que tienen una influencia en los factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores, se describen a continuación:

- 1) Factores de higiene, asociados a la insatisfacción.
- 2) Factores motivadores, asociados a la satisfacción

La teoría está basada en su influencia en la higiene y la motivación, valorando si las condiciones donde labora un colaborador son las idóneas y cómo actúa de una forma positiva o negativa en el empleado.



**Ilustración 2. Teoría de los factores de Herzberg**

Fuente: (seuntriunfador.com, 2022)

Basadas en su teoría Herzberg diagnóstica que una persona se siente mejor y más productiva en un ambiente seguro óptimo, con un clima ideal para poder desempeñarse y formar carrera.

Considerando que si tenemos el factor como higiene predominante, los factores que se destacan pueden inferir de una forma negativa o positiva si la organización trabaja y adapta a mejorar las posibles necesidades que se tienen fortaleciéndolas y generando estas brechas como una fortaleza en la organización, detallo algunos factores que tienen influencia en el desempeño de los colaboradores de acuerdo Herzberg:

- 1) Las condiciones de trabajo.
- 2) Los sueldos y salarios.
- 3) La relación con los compañeros y jefes.



- 4) La cultura de la empresa.
- 5) Las normas que rigen el trabajo diario.
- 6) La seguridad en el entorno laboral.
- 7) La privacidad.

Por otro lado, también podemos detallar aquellos factores que generan motivación en los colaboradores adaptando sentido de pertenencia, logro de resultados y objetivos, considerados como los factores de mayor influencia y satisfacción en los empleados se detallan:

- 1) El reconocimiento.
- 2) Las responsabilidades.
- 3) El crecimiento personal en el trabajo.
- 4) El progreso y el logro.
- 5) El trabajo

### 2.5.3 LA TEORIA MOTIVACIONAL DE DAVID MCLELLAND

La teoría de las tres necesidades, basadas en tres tipos de motivaciones, orientadas hacia las personas independiente de sus cultura, género o inferencia en otros.

1. Necesidad de afiliación: se destaca por aquellas afinidades de personas que requieren tener una afinidad exclusiva por algún tipo de grupo o asociaciones donde se sienten comprendidos y aceptados, para la cual no se exponen a situaciones complejas y se adaptan a los parámetros del grupo.
2. Necesidad de logro: Se caracterizan en aquellas personas que no se limitan a sumir riesgos, y se plantean metas que sobre pasa sus capacidades, por lo que se destacan por elevar su nivel de desafíos y son reconocidos por trabajar a solas y por su petición de ser evaluados para recibir retroalimentación de tareas que desempeñan,
3. Necesidad de poder: Se detectan como personas que les gusta mucho el reconocimiento social y buscan controlar e influir en otras personas como en su comportamiento, el autor

nos menciona 2 tipos de poderes, el poder socializado y el poder personal, destacando en su mayoría la inclinación es hacia el poder socializado, puesto que se enfocan en apoyar a los demás.

## **2.6 CONCEPTUALIZACIONES**

En el presente inciso se realiza una descripción sobre los diferentes conceptos que por su interpretación o naturaleza pueda tener un significado diferente, por lo que se define de acuerdo con la estructura de la investigación.

### 1) Motivación:

Estado de ánimo que con lleva a un individuo a compártanse de cierta forma, con el objetivo de lograr las metas planteadas o desempeñar una actividad o tarea para satisfacer una necesidad.

### 2) Evaluaciones:

Método realizado para poder medir el rendimiento de los colaboradores.

### 3) Desempeño laboral:

Es el rendimiento laboral y la actividad manifestada de una formar eficaz y eficiente que realiza un colaborador en función de una tarea o responsabilidad.

### 4) Higiene:

Frase planteada por Herzberg para diagnosticar una de sus tareas de los factores bifactoriales.

### 5) Esfuerzo:

Es la combinación de tres factores usados energéticamente en conjunto de la inteligencia, fuerza física y voluntad para lograr un fin planteado.

6) Meta:

Objetivo de corto plazo.

7) Persistencia:

Es la capacidad para poder afrontar circunstancias difíciles y continuar adelante para lograr los objetivos planteados.

8) Eficacia:

Indica la medida del cumplimiento de tareas o funciones específicas, es decir la capacidad para lograr objetivos definidos.

9) Trabajo:

Toda actividad basada en un rol que conlleva ejecución de fuerza física o mental, con el fin de satisfacer una necesidad humana.

10) Conocimiento:

Es un activo intangible y el recurso más importante de la era de la comunicación. Es aquello que se obtiene por medio del estudio y la experiencia.

## **2.7 INSTRUMENTOS**

Para la presente investigación se utilizará el instrumento basado en cuestionario. Para tales efectos se utilizará preguntas cerradas, con múltiples respuestas, que ayudarán a concluir el análisis de estas.

La combinación de la encuesta nos dará información confiable que me permita poder analizar por que los colaboradores de la organización tienen un bajo rendimiento.

## **2.8 MARCO LEGAL.**

Con el fin de buscar las pautas necesarias de poder evaluar los factores como motivación, reconocimiento, autorrealización, higiene y remuneración, de los cuales inciden en el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, se afirmará según el régimen legal de la entidad del estado y las políticas de la compañía, para alinear su aplicación.

Basados en código de trabajo de Honduras,

Artículo 95.

a) Inciso a. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos en el contrato, o en los establecidos por las leyes y reglamentos de trabajo, o por los reglamentos internos o convenios colectivos, o en su defecto por la costumbre.

b) Inciso d. Proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, siempre que aquellos deban permanecer en el lugar en que presten los servicios, sin que sea lícito al patrono retenerlos a título de indemnización, garantía o cualquier otro. El inventario de instrumentos o útiles de trabajo deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite.

c) Inciso c. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, los cuales dará de buena calidad y

repondrá tan pronto como dejen de ser eficientes, siempre que aquellos no se hayan comprometido a usar herramientas propias;

#### Principio de igualdad y no discriminación salarial

Art. 367. Para fijar el importe del salario en cada clase de trabajo, se deben tomar en cuenta la intensidad y calidad del mismo, clima, condiciones de vida y el tiempo de servicio del trabajador. A trabajo igual debe corresponder salario igual, sin discriminación alguna siempre que el puesto, la jornada, las condiciones de eficiencia y tiempo de servicio dentro de la misma empresa sean también iguales, comprendiendo en este tanto los pagos hechos por cuota diaria como las gratificaciones, percepciones, habitación y cualquier otra cantidad que sea entregada a un trabajador a cambio de su labor ordinaria.

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

En este capítulo se analiza un planteamiento de las variables operaciones, en función de las variables de investigación, dimensiones e indicadores, que nos permitirán poder determinar cuáles son los factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical, en línea con los objetivos y preguntas de investigación planteados.

#### 3.1.1. MATRIZ METODOLÓGICA

El presente propone realizar una investigación de método cuantitativo, basada en la estructura de preguntas, con su enfoque en la escala de Likert, analizando los factores determinantes como: clima organizacional, la motivación, la remuneración, autorrealización y reconocimiento, valorando cual en su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical.

**Tabla 1. Matriz Metodológica**

TÍTULO:	FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TRANSPORTES INTERNACIONALES TICAL			VARIABLES	
	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	INDEPENDIENTE
¿Cómo influye la teoría motivacional e higiene de Herzberg y la necesidad de autorrealización, estima y reconocimiento de la pirámide de Maslow en el desempeño laboral de los colaboradores	Analizar cuáles son los factores determinantes que están asociados en los colaboradores, mediante la aplicación de una encuesta para diseñar una herramienta estratégica que permita valorar el rendimiento	1. Comprender como se relaciona el factor higiene con el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical. S. A	1. ¿Cómo influye el factor higiene con el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical?	Factore Higiene	Factores Influyentes en el desempeño laboral de los colaboradores
		2. Analizar cómo influye la motivación según la teoría de Herzberg en el	2. ¿Cómo influye la motivación según la teoría de Herzberg, en el desempeño de los	Factores de motivación	

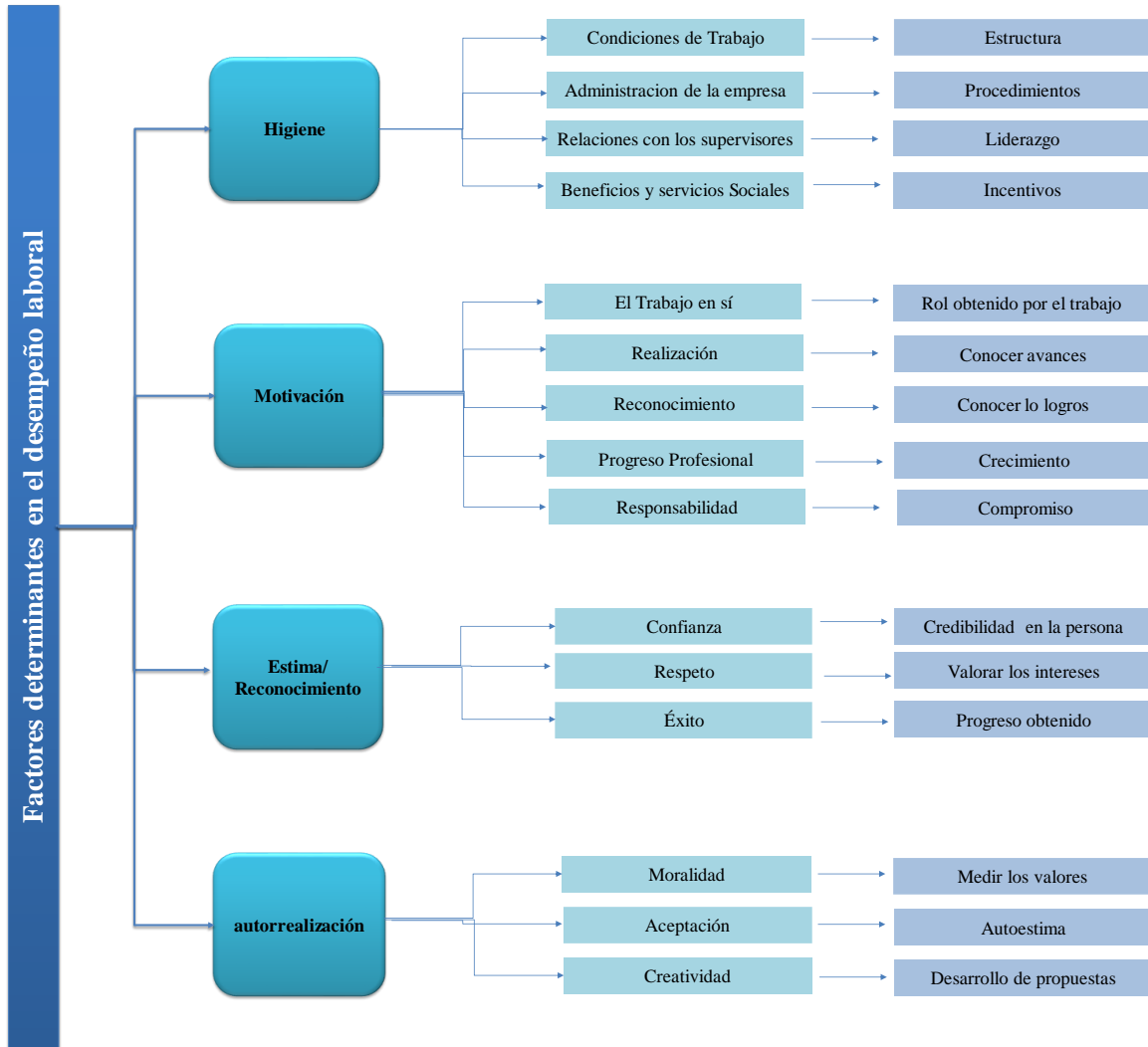
TÍTULO:	FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TRANSPORTES INTERNACIONALES TICAL			VARIABLES	
PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE
de Transportes Internacionales Tical?	laboral en la empresa Transportes Internacionales Tical.	desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical.	colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical?		
		3.Evaluar el impacto que generan el factor estima / reconocimiento en el desempeño laboral de la empresa Transportes Internacionales Tical. S.A.	3. ¿Cuál es el impacto que generan el factor estima / reconocimiento en el desempeño de la empresa Transportes Internacionales Tical?	Necesidad de Estima/reconocimiento	
		4.Comprender como se relaciona la necesidad de autorrealización de la teoría de Maslow, con el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical. S.A.	4. ¿Por qué la autorrealización según la pirámide de Maslow influiría el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical?	Necesidad de Autorrealización	

Fuente: (Elaboración propia,2022)

### 3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

A continuación, se presenta un esquema detallando las variables del estudio con su grupo de componentes.

**Tabla 2. Esquema de las variables de estudio**



Fuente: (Elaboración propia,2022)

### 3.1.3 DIAGRAMA DE LAS VARIABLES

En el presente informe, se conocerá las diferentes variables y sus indicadores, con el objetivo de poder obtener resultado fidedigno orientados a las dimensiones y preguntas de investigación según el cuestionario, por el cual se obtendrá los resultados de los colaboradores de transportes Internacionales Tical.



**Tabla 3. Diagrama de las variables**

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Higiene	Se define como uno de los factores influyentes en el clima organización, por su enfoque en el bienestar físico de los colaboradores que pertenecen a la organización	Nos permite medir las condiciones, estructuras u otro tipo de beneficio que hay en la organización	Condiciones de Trabajo	Estructura
			Administración de la empresa	Procedimientos
			Relaciones con los supervisores	Liderazgo
			Beneficios y servicios Sociales	Incentivos
Motivación	Influencia en el estado de ánimo y comportamiento positivo de los colaboradores, permite tener a los colaboradores con injerencia en lograr las metas deseadas	la motivación nos permite medir el grado de satisfacción e insatisfacción que hay en la organización por medio de las dimensiones.	El Trabajo en sí	Rol obtenido por el trabajo
			Realización	Conocer avances
			Reconocimiento	Conocer lo logros
			Progreso Profesional	Crecimiento
			Responsabilidad	Compromiso
			Confianza	

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Necesidad de Estima/reconocimiento	se relaciona con los logros o metas cumplidas, orientadas que nuestro entorno valore y nosotros valorarnos.	Evaluamos si por medio de las dimensiones podemos tener un concepto claro del por qué se da la necesidad de autoestima, y si es que se encuentra dentro de la organización		Credibilidad en la persona
			Respeto	Valorar los intereses
			Éxito	Progreso obtenido
Necesidad Autorrealización	el antepenúltimo en la pirámide de Maslow, necesidad altamente abstractos y que no se consiguen con acciones concretas, sino con cadenas de acciones que se producen durante periodos relativamente largos.	Analiza si es lograda cuando el individuo ha logrado los objetivos planeados y se vuelve una persona potencialmente desarrollada.	Moralidad	Medir los valores
			Aceptación	Autoestima
			Creatividad	Desarrollo de propuestas

Fuente: (Elaboración propia,2022)

### 3.1.4 HIPÓTESIS

“La Hipótesis indica lo que tratamos probar y se definen como las explicaciones tentativas del fenómeno investigado, se consideran como el centro, la medula o el eje del método deductivo cuantitativo” (Hernández Sampieri, 2010).

Con la investigación se busca identificar los factores que son determinantes en desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical.

**H (0):** Los factores de motivación, higiene, autorrealización y estima/reconocimiento no son determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, cuando su nivel de satisfacción se encuentra por arriba del 80%.

**H (1):** Los factores de motivación, higiene, autorrealización y estima/reconocimiento son determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, cuando su nivel de satisfacción se encuentra por abajo del 80%.

Para poder analizar, concluir y determinar que los factores son influyentes en el desempeño laboral de los colaboradores, se tomara como base los colaboradores con una baja satisfacción, considerando que además por políticas internas de la compañía toda nota basada menor al 80%, ingresa en un proceso de mejoras y cierre de brechas.

### 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

El presente trabajo se realizará bajo una estructura de enfoque cuantitativo con el objetivo de poder analizar, comprender y definir las diferentes circunstancias generadas por los factores determinantes en el desempeño laboral en función de la muestra, el diseño de la investigación es no experimental - transversal - correlacional (Explicativo). por qué se realiza sin manipular deliberadamente las variables de investigación, es trasversal por que se recolectan los datos en un solo momento, Según Hernández, Fernández y Baptista (2014).

(Hernández, Fernández y Baptista). Es Correlacional porque “busca evaluar vinculaciones causales” es así cuando se establecen relaciones causales son explicativas.

Cabe destacar que se optó por utilizar la teoría de Herzberg, Maslow y McClelland, como orientación teórica y poder determinar qué factores son los influyentes en el desempeño de los colaboradores.

En secuencia de las teorías que se utilizaron para afirmar las preguntas de investigación y planteamiento de los objetivos específicos que nos permitirán tener el análisis e interpretación de los factores determinantes en el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, presentes en la muestra.

Tomando de esta forma el enfoque cuantitativo, utilizando la estadística inferencial, porque nos permite interpretar y analizar los datos obtenidos por los trabajadores, en función a las hipótesis las mismas pretenden verificar la relación entre las variables.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 POBLACIÓN**

Según Pulpón (2006): “Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características para estudiar, si se conoce el número de individuos se habla de población finita y cuando no se conoce su número se habla de población infinita” (p. 55).

la población es un conjunto de personas determinadas en un lugar, en esta ocasión se dirige a los que se acude para responder al objeto de estudio y mediante los cuales se podrán elaborar en confirmación de las variables y las conclusiones de investigación. La población está conformada por 120 colaboradores que laboran actualmente en la empresa Transportes Internacionales Tical.

#### **3.3.2 MUESTRA**

Para el autor Wilfrido Caballero (2008), la población finita es delimitada cuando se tiene una población menos de cien personas, bajo este criterio la población de 120 colaboradores pasaría a ser la muestra para este trabajo de investigación.

El número de personas que se señala como la muestra es inferir al número infinito, a un que suficiente para poder obtener resultados confiables estimando los parámetros determinados, Para que el tamaño de la muestra sea idóneo es preciso recurrir a su cálculo.

### 3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis son los sujetos “que van a ser medido” (Sampieri, 2003, P. 117.).

Por lo cual se detalla áreas donde se llevará a cabo la muestra existente y poder analizar los datos y confirmar las hipótesis de investigación.

**Tabla 4. Unidad de Análisis**

<b>Transportes Internacionales Tical</b>	
<b>Puestos</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de País	1
Capital Humano	1
Coordinador de Calidad	1
Coordinador de Seguridad	1
Jefe Financiero	1
Auxiliar Financiero	5
Jefe de Aduanas	1
Coordinador de Aduanas	1
Aforador de Aduanas	5
Tramitador de Aduanas	5
Coordinador de Agencia	2
Jefe de Transportes	1

<b>Transportes Internacionales Tical</b>	
Puestos	Cantidad
Coordinador Transporte Local	1
Área comercial	2
Jefe de Almacenes	1
Coordinador de Almacén	3
Auxiliar de almacén	40
Servicios Generales	2
Import-Export	2
Liquidadores	2
Coordinador cuenta Clave	1
Supervisor maquila	1
Operador de Maquila	20
Motoristas	20
<b>Total</b>	<b>120</b>

Fuente: (Elaboración propia,2022)

### 3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

Se obtendrán los datos a través de un cuestionario de preguntas en escala Likert, donde podremos medir el nivel de los factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa transportes Internacionales Tical en respuesta de las preguntas

planteadas y de esta forma determinar si son factores determinantes o no en los colaboradores, nos obstante, se podrá aceptar o rechazar las hipótesis planteadas.

### **3.4 TÉCNICA E INSTRUMENTOS APLICADOS**

El objetivo de este capítulo es conocer la técnica de aplicación e instrumentó que se utilizará para la presente investigación, en afirmación de la estructura de preguntas basadas en la funcionabilidad de las mismas, para la recolección de la información mediante fuente seguras y certeras.

A continuación, se analiza del instrumentó y técnica.

#### **3.4.1 INSTRUMENTO**

Como parte esencial del estudio de tesis, se hará en una ejecución de preguntas cerradas de acuerdo con la medición de Likert, las preguntas cerradas estaban basadas en una categoría delimitada para la contestación en escala de 5, la escala se detalla en Totalmente acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Totalmente desacuerdo (1) siendo preguntas en escala de ponderación de satisfacción de 1 al 5, donde el usuario podrá seleccionar de acuerdo a como considere la satisfacción con forme a sus respuesta (Muñoz, 1998, P 22).

##### **3.4.1.1 TIPO DE INSTRUMENTO.**

Para la ejecución del presente trabajo se diseñó un cuestionario, compuesto con los 15 indicadores y los 35 ítem para medir cada uno, se estableció una medición de politómica tipo Likert, con cinco opciones de respuesta para cada caso (Totalmente de acuerdo – Totalmente en desacuerdo) Es decir la estructura corresponden a variables categóricas de tipo ordinal.

##### **3.4.1.2 PROCESO DE LA VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

Para poder validar la fiabilidad del test a aplicar, se realizará a cada colaborador seleccionado en la muestra, para que pueda expresar con libertad los factores determinantes en el desempeño, el

objetivo que cada colaborador pueda exponer su criterio personal, en contestación de la escala de las preguntas, enfoque y perspectiva de la empresa, permitiendo que la investigación sea completamente real, logrando desarrollar correctamente la hipótesis planteada.

Cabe destacar que la validación del cuestionario planteado para el proyecto será mediante un juicio de expertos que tomarán en cuenta la validez y confiabilidad del instrumento que podrá medir los factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical.

Además, se estará midiendo la confiabilidad mediante una herramienta que permitirá visualización de los competentes y afirmación de nuestra investigación de factores determinantes en el desempeño laboral.

### 3.4.2 TÉCNICAS

Para llevar a cabo el presente proyecto de investigación se utilizará las siguientes técnicas

**Tabla 5. Descripción técnica**

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Población</b>	<b>Muestreo</b>	<b>Parámetros</b>
Test estructurado	Cuestionario de preguntas	Colaboradores	Muestra Estadística	Factores determinantes en el desempeño laboral.
Observaciones	Investigación de Campo/ probabilístico	Cuantitativos	No Aplica	Analizar los factores determinantes en el desempeño laboral

Fuente: (Elaboración propia,2022)

La elaboración del Test está estructurada bajo una serie de preguntas que nos permitirán evaluar los diferentes factores determinantes en desempeño laboral, como ser motivación,



remuneración y clima organización, estableciendo sub-factores que están ligados a los factores principales,

La técnica de investigación se realiza mediante indagación de campo en aplicación de la encuesta a los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, con el propósito de poder valorar de una forma cuantitativa la discrepancia en la presentación de los factores determinantes en el desempeño laboral.

### **3.5 FUENTES DE LA INFORMACIÓN**

Las fuentes que se utilizan para la realización de la tesis o proyectos se toman de libros, historia y artículos, por lo que es importante tomar en consideración que son datos que nos ayudan a enriquecer la investigación.

#### **3.5.1 FUENTES PRIMARIAS**

Según McMillan (2005), cuando nos referimos a fuentes primarias, nos referimos al suceso que presencio una persona y traslada la información mediante redacción o forma oral, el material que se proporciona con el que fue sustenta la investigación con relación al tema planteado a desarrollar, de tal manera que se puede sustentar nuestra investigación sea de forma confiable y transparente de acuerdo con las citas establecidas en el presente informe.

Mi enfoque para las fuentes primarias que se utilizará para la presente investigación será:

- 1) Encuestas

#### **3.5.2 FUENTES SEGUNDARIAS**

Según McMillan (2005), las fuentes secundarias son registros o argumentos del investigador, que permitirán tendrán información compartida de otra persona que tiene certeza de los hechos acontecidos.

Se determina que son todos los textos con los que se afirman en las fuentes primarias, donde se puede detallar, interpretación, evaluación, análisis y síntesis, las fuentes secundarias son todos los documentos donde obtuvimos información relevante y se plasmó en la biografía, sin embargo, no será tomadas en cuenta las fuentes secundarias cuando solo se detallen en los trabajos de historia y no existan fuentes primarias.

La obtención de datos para la presente investigación, para sustentos y análisis se realizó a través de:

- 1) Libros de evaluación de proyectos
- 2) Artículos
- 3) Libros de sustentos de teorías
- 4) Datos nacionales e internacionales.

### **3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO**

Cabe señalar que existe una serie de limitantes que se podrán confirmar mediante la aplicación de cuestras para los colaboradores de Transportes Internacionales Tical, tomando como referencia que la muestra es para 120 colaboradores y solamente 46 colaboradores contestaron la encuestada aplicada, por lo que se considera que solo la mitad o 4ta parte de la población pueda responder conforme.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS**

La obtención de la información para poder medir los datos y realizar comparativos mediante una encuesta que permitirá valorar la muestra obtenida y de esta forma poder determinar las diferentes causas que están ejerciendo que el personal de Transportes Internacionales Tical, no se encuentren con un alto desempeño.

### **4.1 COMPARACIÓN ENTRE LA UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA**

En esta selección se presenta una descripción de la información proporcionada por los colaboradores de la Empresa Transportes Internacionales Tical, que respondieron a la encuesta de la muestra poblacional, se muestra el resultado del análisis de los datos obtenidos por medio de la aplicación del cuestionario estructurado, los resultados fueron resumidos y ordenados de acuerdo a las variables de investigación en conformidad de las teorías de sustento de Herzberg, Maslow y McClelland y posteriormente se realizó el análisis comparativo en la organización.

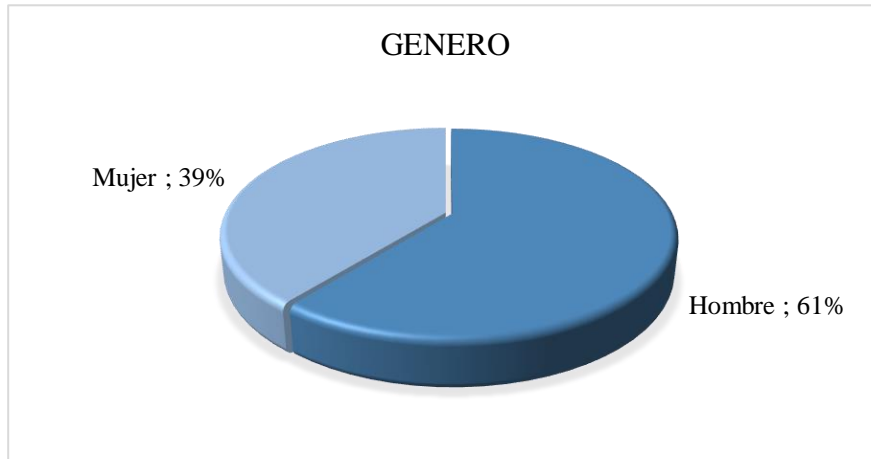
Se realizó un total de 46 encuestas de la muestra efectuada por la población de 120 colaboradores, durante esta fase de recolección de datos el formato del cuestionario aplicado consiste en 37 preguntas con respuesta en la escala de Likert. En las primeras tres preguntas se solicitó al colaborador contestar generalidades y en las siguientes 34 preguntas de acuerdo con las variables de investigación.

#### **4.1.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

Se orienta en conocer la aplicabilidad, las profundidades de los resultados de acuerdo con el instrumento de aplicación, midiendo el grado de satisfacción, de las mediciones de las variables, sus dimensiones e indicadores.

Se logró obtener de una aplicación de 120 colaboradores, el análisis de 46 colaboradores de la compañía, por lo que muestra una población opta para medir los niveles de satisfacción e insatisfacción en la organización en conformidad con las teorías de sustento.

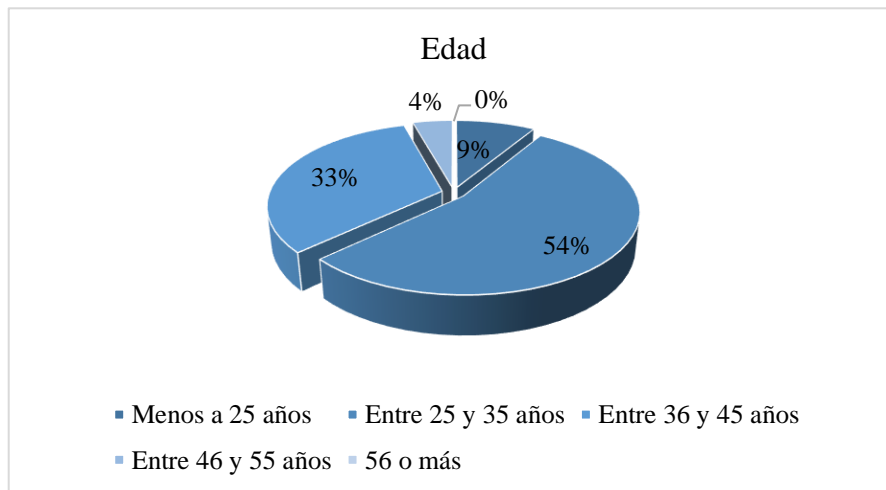
A continuación, se presenta el análisis de las variables demográficas generales:



**Gráfica 1. Genero**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

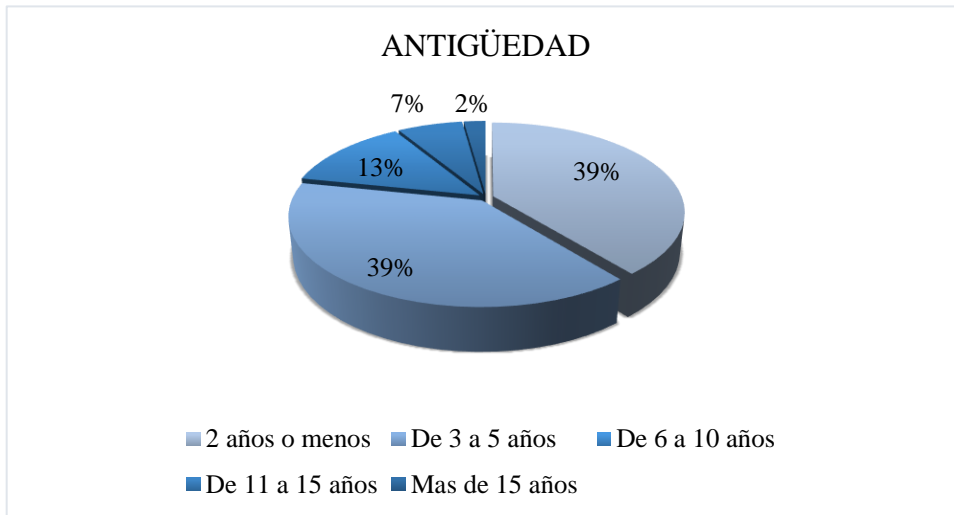
De conformidad de la muestra obtenida de 46 encuestados, la distribución porcentual indica que el 61% de los encuestados son hombres y el 39% son mujeres.



**Gráfica 2.Edad**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Con referencia a la comprensión podemos denotar que el 87% de la muestra tienen edades comprendidas entre menos de 25 a 45 años, y por el contrario solo el 9% comprende edades de menos de 25 años y solamente el 4% comprende edades mayores a 56, por lo que tenemos personal adulto joven con el porcentaje mayor.



**Gráfica 3. Antigüedad**

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

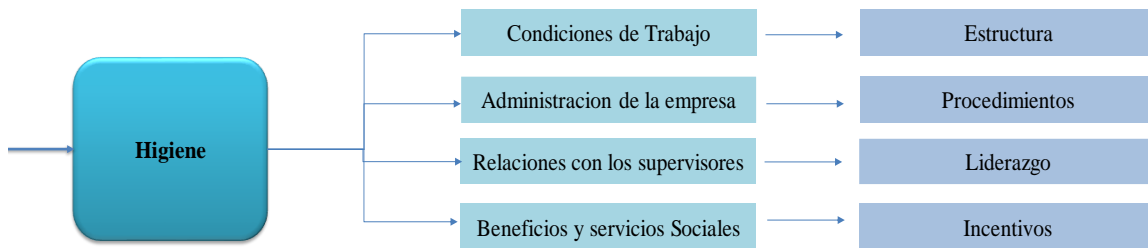
El 78% de la población encuestada tienen una antigüedad entre 2 a 5 años, por lo que se considera una población con antigüedad promedio y un 13% de 6 a 10 años de laboradores y solo un 8% tienen una antigüedad de 11 a más de 15 años.

En resumen, una vez analizado la base de datos del instrumento aplicado, se determinó que en la muestra analizada el 61% son personal masculino, asimismo, se encontró que las edades comprendidas en la encuesta con una representación alta es 25 a 45 años sumando un total 87% de los encuestados, además, podemos determinar que la estabilidad laboral de los actuales colaboradores del análisis de la población tiene una representación de un 78% de menos 2 años a

5 años de antigüedad por lo que se considera que es personal joven adulta que tiene una estabilidad temprana

#### 4.1.1.1 VARIABLE HIGIENE

A continuación, en esta sección se analiza la variable higiene con su componen en dimensiones e indicadores para poder medir como los colaboradores de la compañía Transportes Internacionales Tical, como se siente en referencia a estructura, procedimiento, liderazgo e incentivos, que están diseñadas en función de las dimensiones, condiciones de trabajo, administración de la empresa, relaciones con el supervisores, beneficios y servicios sociales, para poder determinar si estas son influyentes en el desempeño laboral o no de acuerdo a las variables de investigación, por lo que procedemos con la presentación de gráficas y análisis de las preguntas por cada dimensión y sus indicadores.

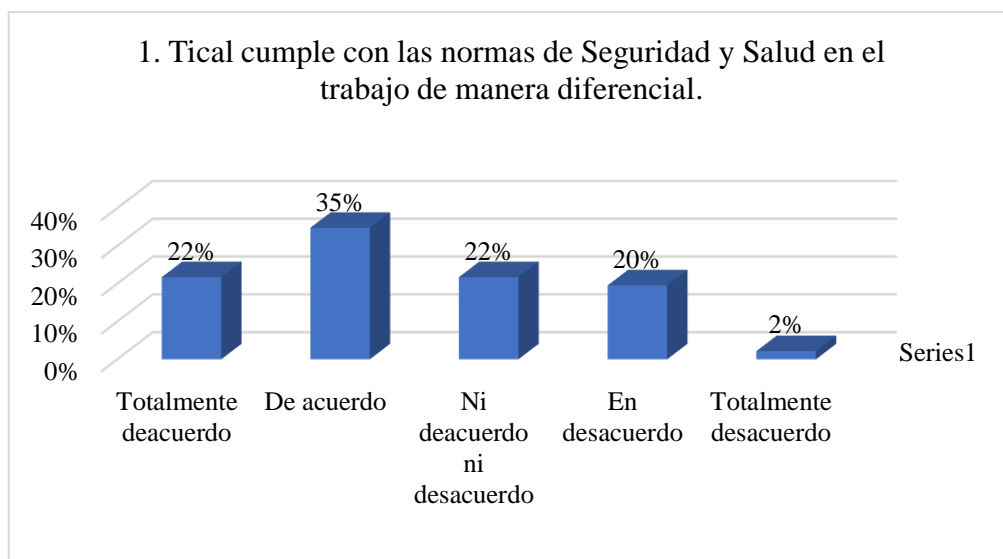


**Ilustración 3. Variable higiene y sus dimensiones**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

A continuación, se realiza un análisis de las gráficas en función del factor higiene.

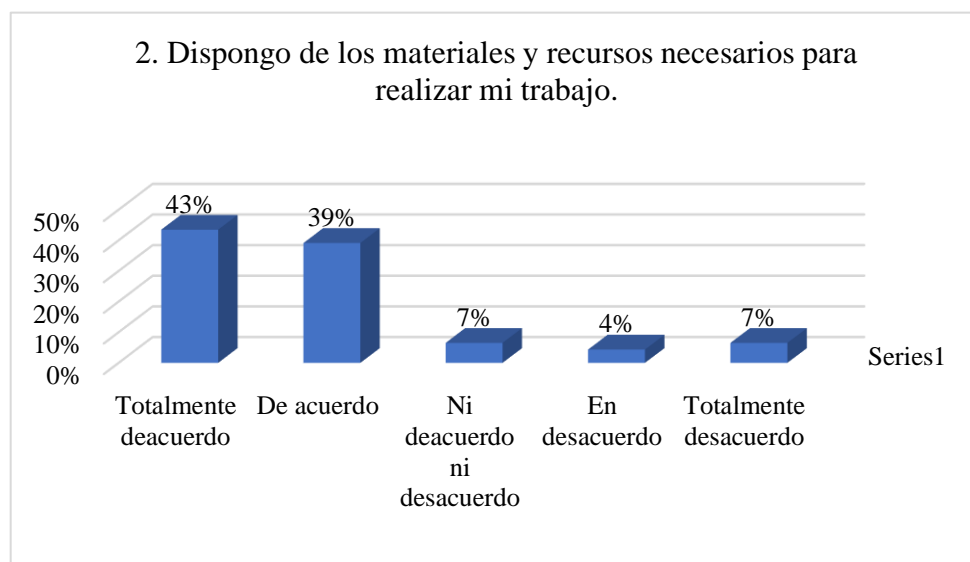
1. Dimensión Condiciones de Trabajo / Estructura, que está conformada por 3 preguntas basadas, normas de seguridad, recursos, materiales y condiciones ergonómicas.



**Gráfica 4. Normas de seguridad y salud ocupacional**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

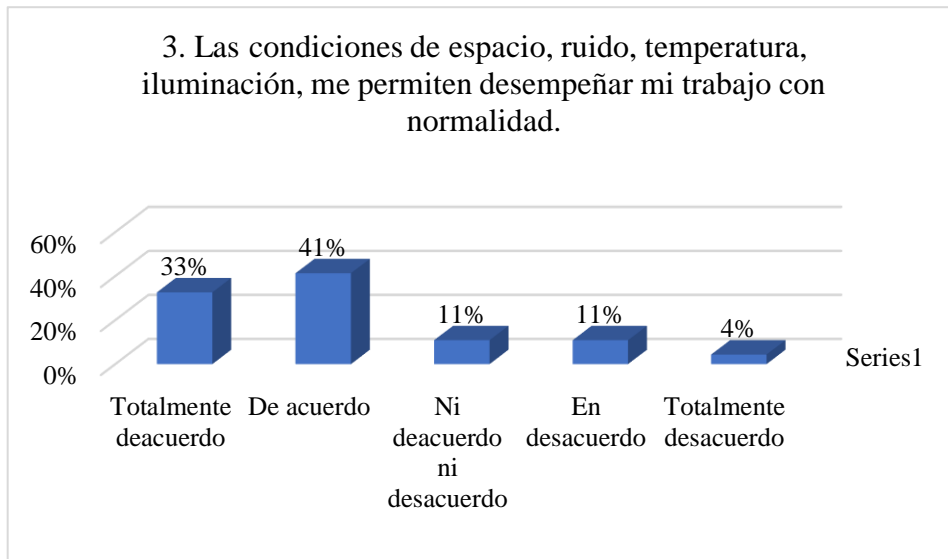
Con referencia a los datos de los encuestados podemos sustentar que tenemos un valor favorable del 57% de la muestra a favor de que en Tical se cumplen con las normas de seguridad y salud en el trabajo, un 22% se mantiene en posición neutro y por lo contrario el 22% se muestran en desacuerdo que la compañía tiene las medidas de SYSO en cumplimiento.



### Gráfica 5. Recursos y materiales

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 82% de la población en cuesta esta favorablemente de acuerdo que Tical como compañía pone a disposición los materiales y herramientas para el funcionamiento de labores y 7% se muestra de forma neutra, por lo contrario, solo el 11% no de acuerdo que Tical brinde los materiales necesarios.



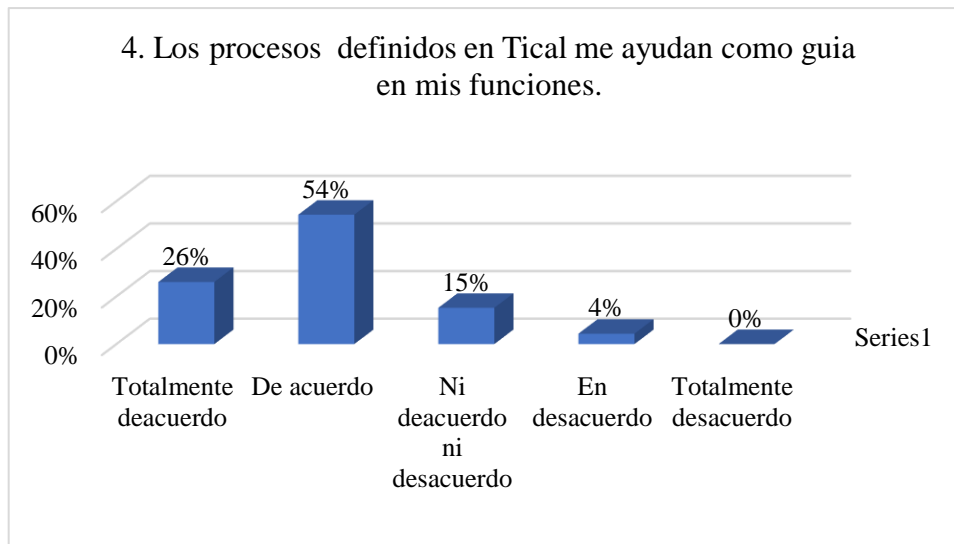
### Gráfica 6. Condiciones de ergonomía

Fuente: (Elaboración propia,2022)

La población encuestada afirma que Tical cumple satisfactoriamente con las condiciones de espacio, ruido, iluminación, que permiten desempeñar las labores con normalidad, con una representación del 74%, un 11% se muestra indiferentes y 15% se encuentran en desacuerdo que se cumplen con las condiciones de ergonomía.

2. Dimensión Administracion de la empresa / Procedimientos, que está conformada por: procesos definidos, desempeño de alta gerencia.

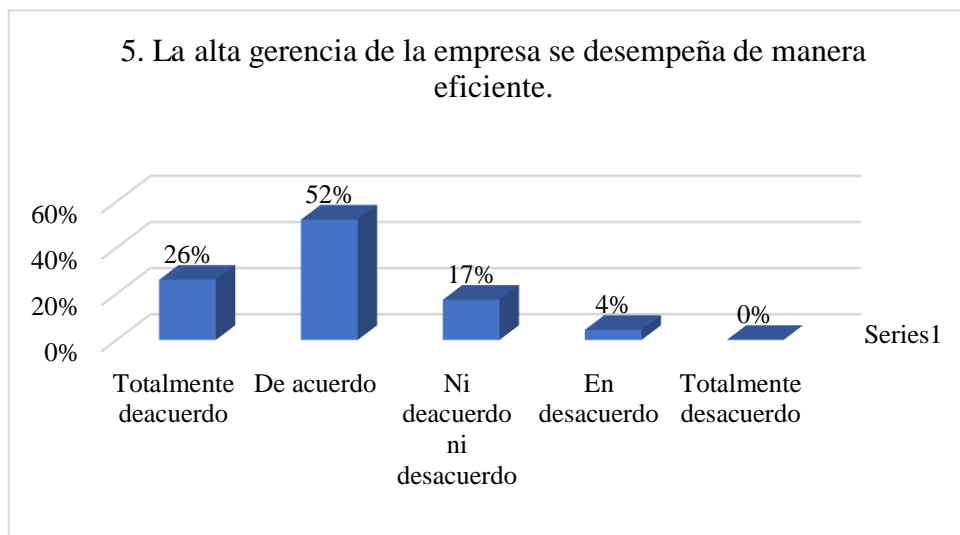




**Gráfica 7. Procesos definidos**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

La población encuestada afirma que el 80% está de acuerdo y totalmente de acuerdo que en Tical los procesos sirven como guía en sus funciones, un 15 % se muestra totalmente indiferentes, y tenemos a una población con 4% que está en desacuerdo que los procedimientos le funcionan para desempeñar su puesto de trabajo

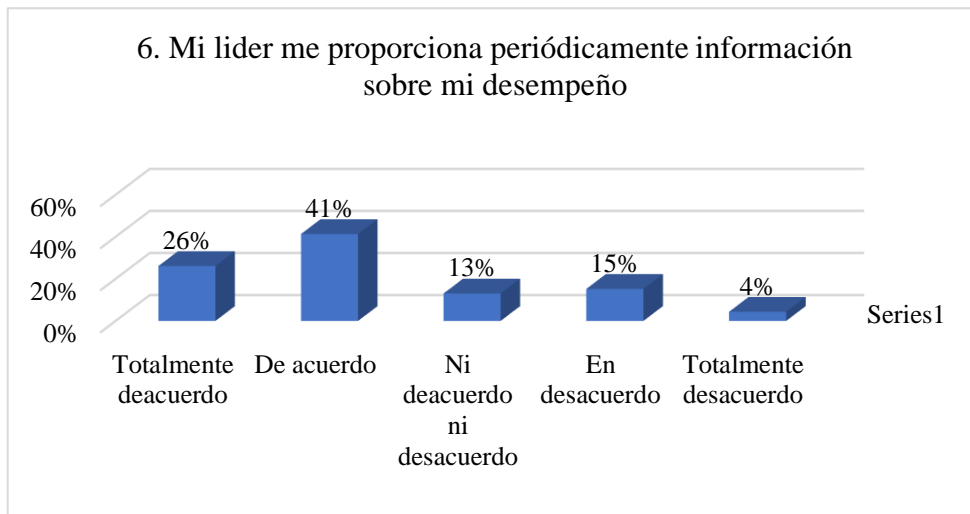


### Gráfica 8. Desempeño de alta gerencia

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Confirmamos que de la población encuestada el 78% se encuentran de acuerdo que la alta gerencia es eficiente y labora en línea con los objetivos de la organización, un 17% se muestra indiferente y solamente 4% se encuentra en desacuerdo con el desempeño que muestran nuestros altos directivos en la organización

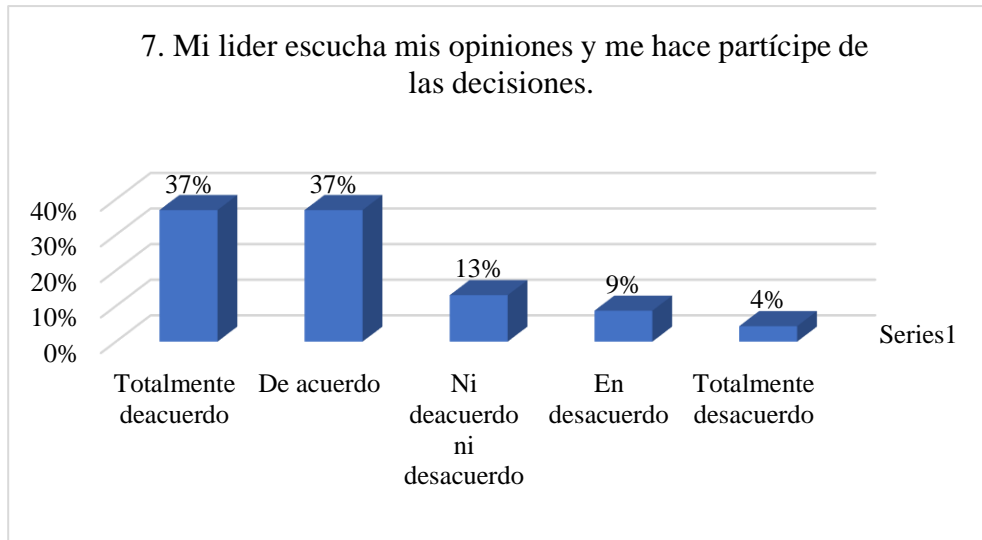
3. Dimensión Relaciones con los supervisores, diseñada con indicadores liderazgo, retroalimentación de desempeño, escucha activa, relaciones interpersonales.



### Gráfica 9. Retroalimentación de desempeño

Fuente: (Elaboración propia,2022)

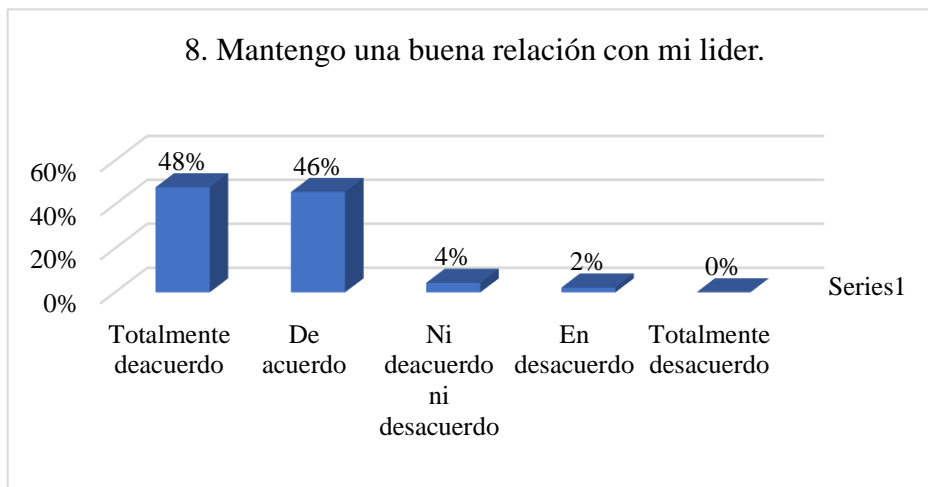
Se observa que el 67% de la población se encuentra satisfecho con su retroalimentación de desempeño laboral realizada periódicamente, solo un 13% se muestra indiferente y un 19% se muestra insatisfecho con la poca o nula información que se le esta brindado en función de su desempeño.



**Gráfica 10. Escucha activa**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

El 74% de la encuesta realizada a los colaboradores, confirman que se encuentra satisfechos con su líder, porque les brinda la oportunidad de escucharlos e involucrarlos en la toma de decisiones, solo el 13% se muestra de forma neutral y un 13% no está de acuerdo en su involucramiento en toma de decisiones.

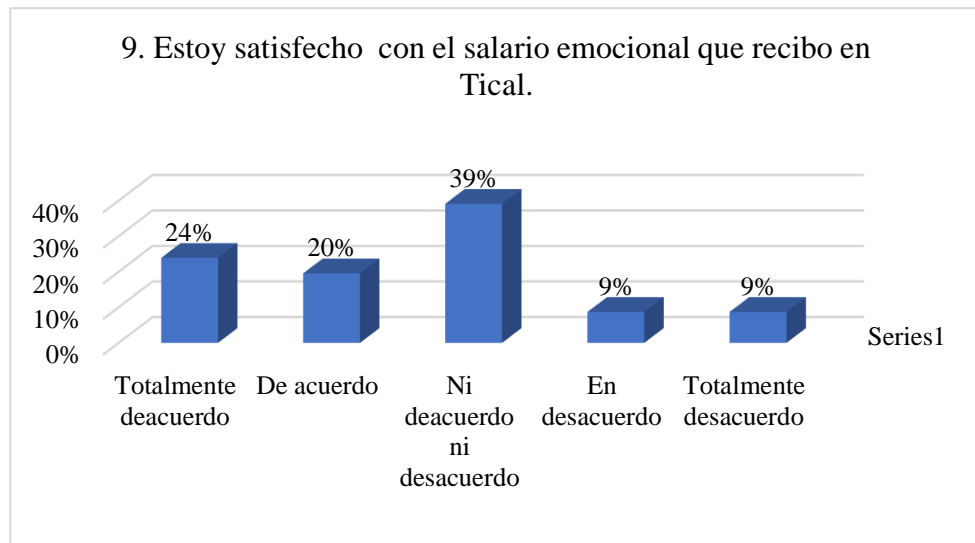


**Gráfica 11. Relación con el líder**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

El 94% de los colaboradores tomados en la muestra, afirman que tienen una buena relación con su líder de equipo, un 4% se muestra neutral, un 2% está totalmente en desacuerdo por lo que denota no tener una buena relación con el líder de equipo

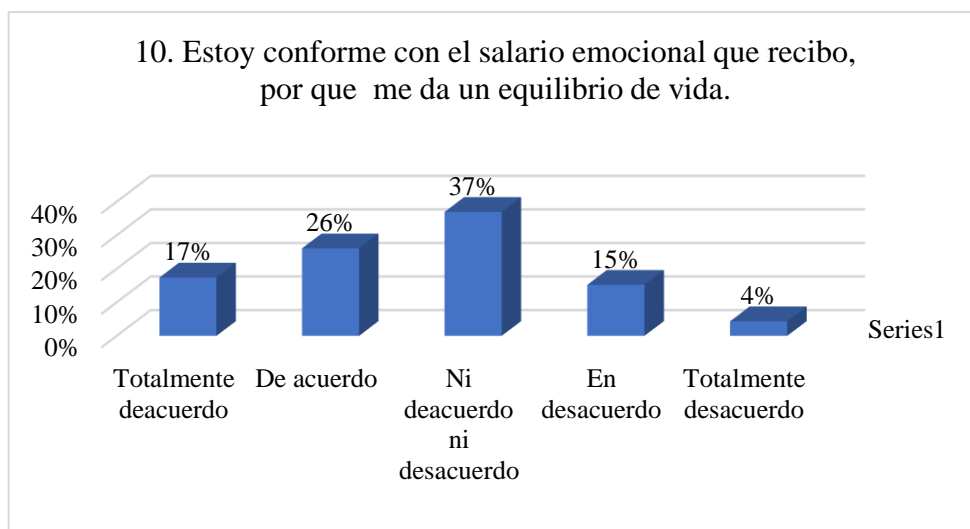
- Beneficios y servicios sociales, comuna medición de incentivos: Satisfacción de salario, equilibrio de vida, otros tipos de beneficios.



**Gráfica 12. Satisfacción de salario.**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

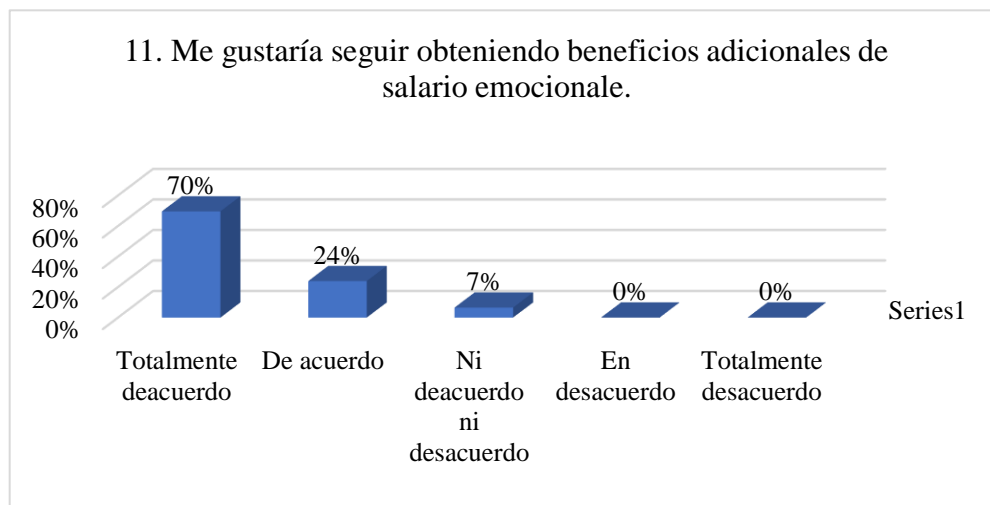
En el gráfico podemos observar que 44% de la población encuestada, se sienten satisfechos con el tipo de salario que reciben en compensación emocional, un 39% no se encuentran de ni de acuerdos ni en desacuerdos por lo que le es indiferente y solamente un 18% se encuentra insatisfechos con el salario emocional que actualmente se brinda en la compañía.



**Gráfica 13. Equilibrio de Vida / Salario Emocional**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

El 43% se sienten conformes con el salario emocional que reciben, porque les brinda un equilibrio de vida, un 37% se muestra indiferentes y por lo contrario un 19% de la población encuestada se siente en desacuerdo que le brinda un equilibrio de vida.



**Gráfica 14.Otros beneficios**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Con relación a la consulta si, les gustaría recibir otro tipo de beneficios al salario emocional, el 94% del personal encuestado a firman que les gustaría recibir más beneficios emocionales, un 7% se muestran diferentes de la obtención de beneficios.

#### 4.1.1.2 VARIABLE MOTIVACIÓN

El factor motivación es uno de los elementos de importancia en las compañías en función de poder mantener a los equipos de trabajo motivados y que su desempeño sea notable para el buen funcionamiento de lograr las metas planteadas en la organización, por lo se realiza una serie de preguntas a los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, para poder evaluar las diferentes dimensiones e indicadores que componente el factor motivacional de acuerdo a la teoría de Herzberg, en mención tenemos: El trabajo en sí, realización, reconocimiento, progreso profesional y responsabilidad, con sus indicadores rol obtenido por el trabajo, conocer avances, conocer lo logros, crecimiento y compromiso.

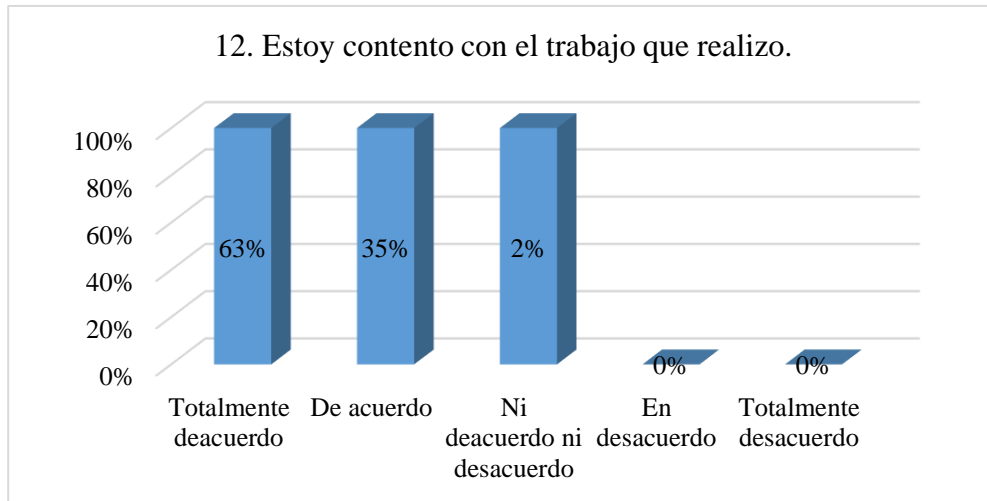


#### **Ilustración 4 Variable Motivación.**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

A continuación, analizará cada factor de la variable motivación, de acuerdo con las preguntas planteadas y respuestas de la muestra.

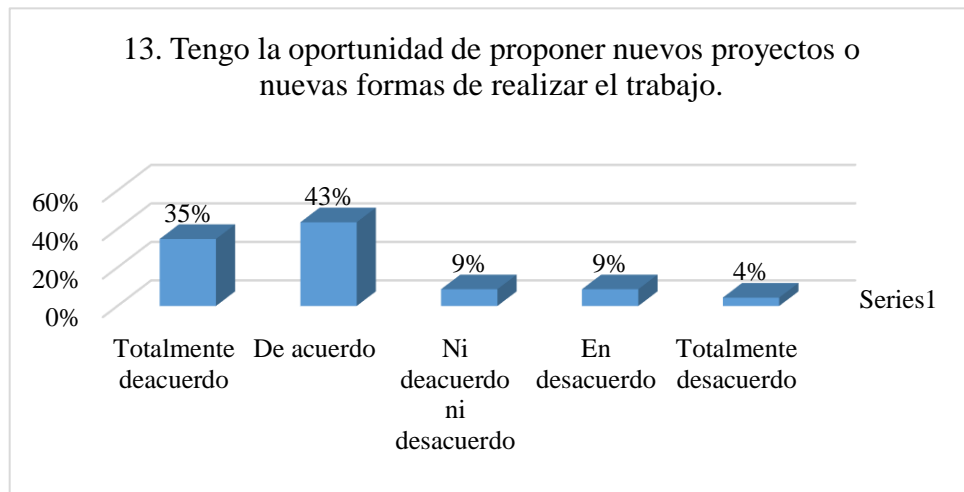
- 1) Dimensión de trabajo en sí, con su medición de rol obtenido por el trabajo, en función de la satisfacción de trabajo, ser tomado en cuenta/ proposición de nuevos proyectos, reconocimiento de trabajo o valorado.



**Gráfica 15. Satisfacción de trabajo**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

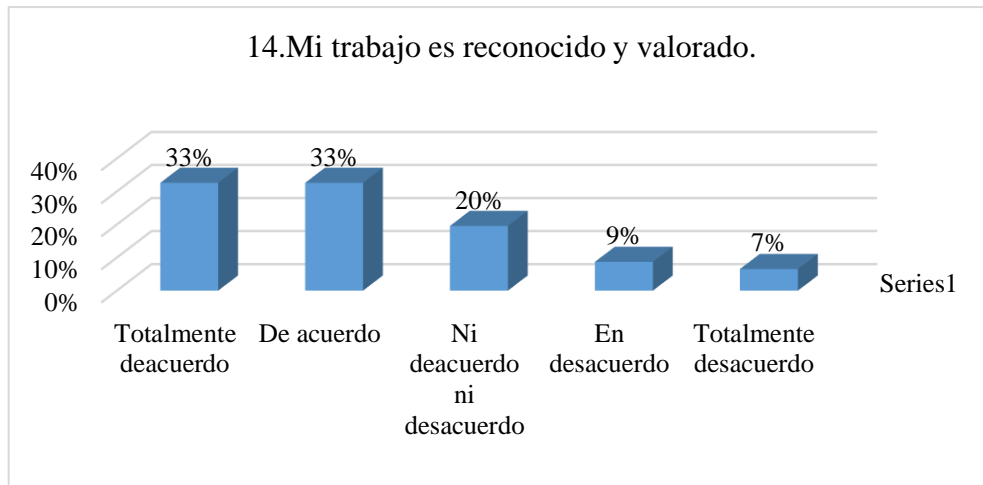
Con relación si el personal se encuentra satisfecho con el trabajo que realizan, un 98% del personal encuestado, afirman que se sienten satisfechos con el trabajo y un 2% se muestran indiferentes, no se observa personal insatisfecho.



## Gráfica 16. Proponer proyectos

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Con relación si el personal cuenta con la oportunidad de proponer nuevos proyectos o formas de realizar su trabajo, podemos confirmar que el 78% del personal encuestado se encuentran de acuerdo que tienen la oportunidad de proponer nuevas proyectos y formas, un 9% indiferente, y por lo contrario un 13% se muestran en desacuerdo que pueden proponer sus ideas.



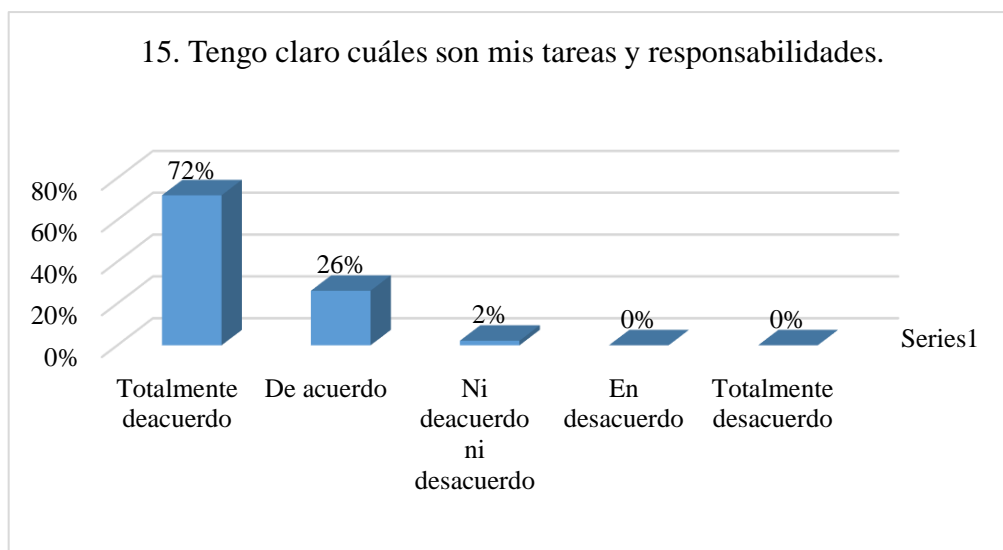
## Gráfica 17. Reconocimiento y valor

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 66% de la población a firma que están de acuerdo que el trabajo es reconocido y valorado por los miembros de la organización, un 20% se encuentran en intermedio y por lo contrario 16% se encuentran en total de desacuerdo que su trabajo no es valorado ni reconocido.

- 2) Dimensión realización, medición conocer avances: claridad de tareas y responsabilidad, claridad de la contribución del trabajo en la compañía.

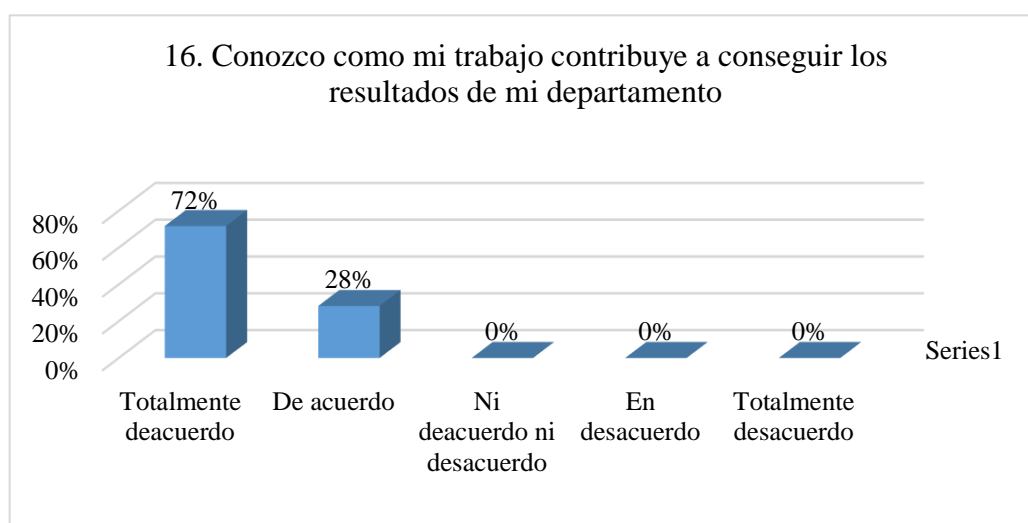




**Gráfica 18. Claridad de funciones**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En relación si, los colaboradores tienen claro sus funciones y responsabilidades, afirma la población encuestada que el 98% tienen claro sus funciones y solo un 2% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.



**Gráfica 19. Contribución en los resultados**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

El 100% de la población encuestada, afirman conocer como su trabajo contribuye a los resultados de la organización.

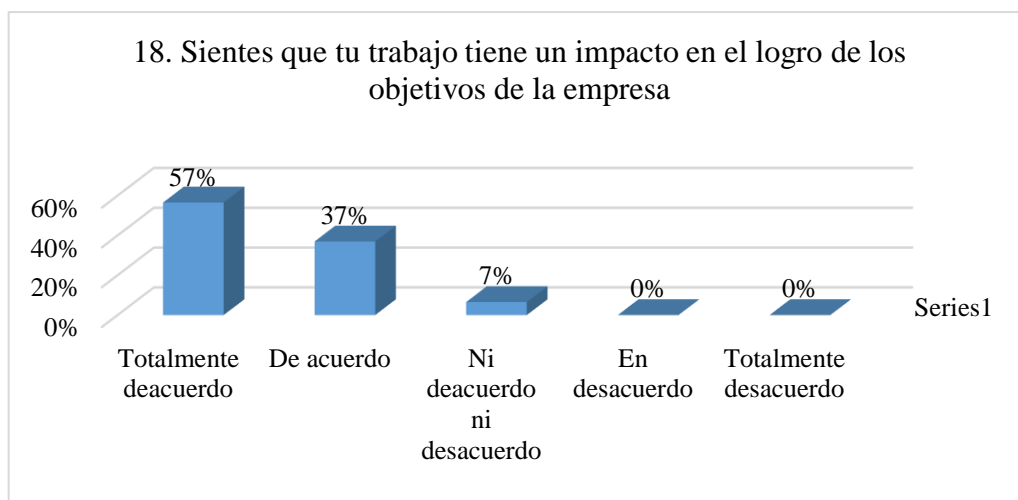
- 3) Dimensión reconocimiento, medición conocer los logros; motivación del líder, impacto de logros en la organización.



### Gráfica 20. Motivación del líder

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 72% de los colaboradores afirman estar de acuerdo que en Tical reciben felicitaciones de su líder por el buen trabajo que realizan, un 9% se encuentra en posición neutro y por lo contrario 20% se muestra en desacuerdo, por lo cual no han tenido reconocimiento de su líder.

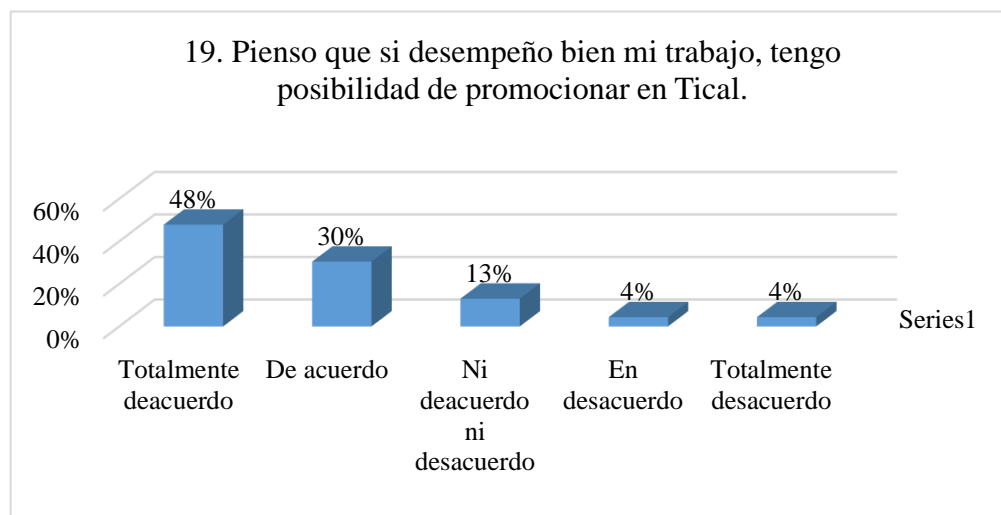


**Gráfica 21. Impacto en los objetivos**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 94% de los colaboradores encuestados confirman que, si generan un impacto considerable en el logro de objetivos de la organización y solo un 7% se muestran de forma neutra.

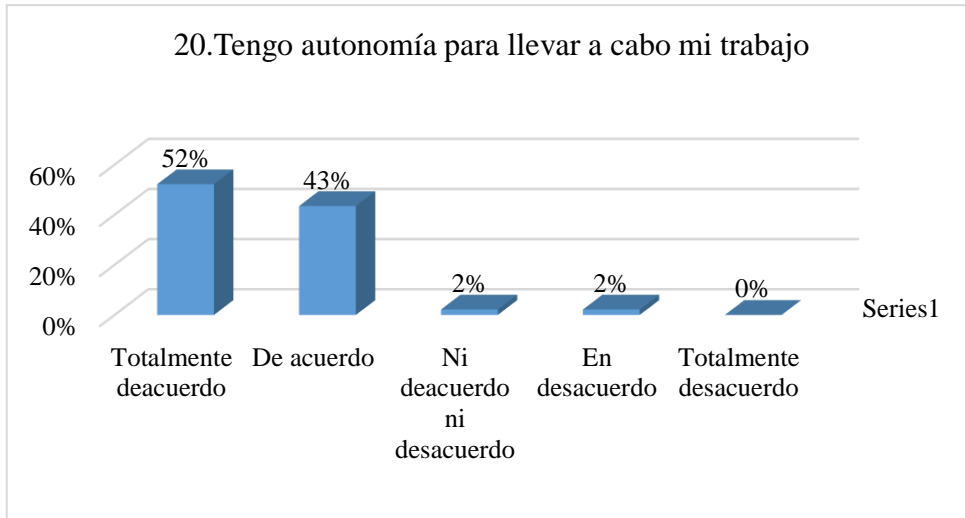
- 4) Dimensión progreso profesional, medición, crecimiento: promoción interna, autonomía, desarrollo profesional.



**Gráfica 22. Promoción por buen desempeño**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 78% confirman que tienen oportunidades de crecimiento si su desempeño es bueno, un 13% se muestra indiferentes o de forma neutral y un 8% está en desacuerdo que por su desempeño logren obtener un ascenso.



**Gráfica 23. Autonomía**

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

En relación de que si, la muestra encuestada puede desempeñarse de forma autónoma, se confirma que el 95% si laboran de forma autónoma, un 2% se encuentra en un término medio y solo un 2% está en desacuerdo de tener una autonomía.

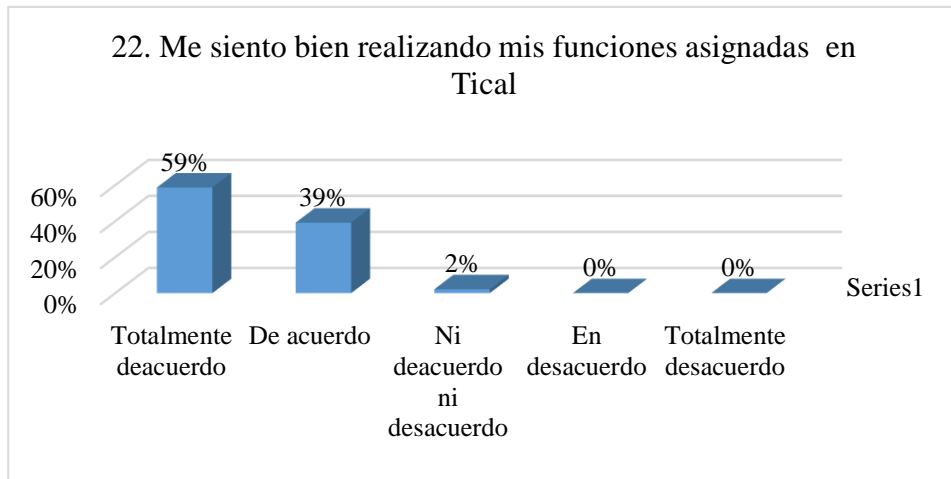


## Gráfica 24. Desarrollo profesional

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En el gráfico observamos que el 76% afirman que tienen oportunidades de desarrollo profesional, un 11% se muestra en posición neutral, y por el contrario tenemos una población de 13% que está en desacuerdo, por lo que no considera haya oportunidades de desarrollo profesional.

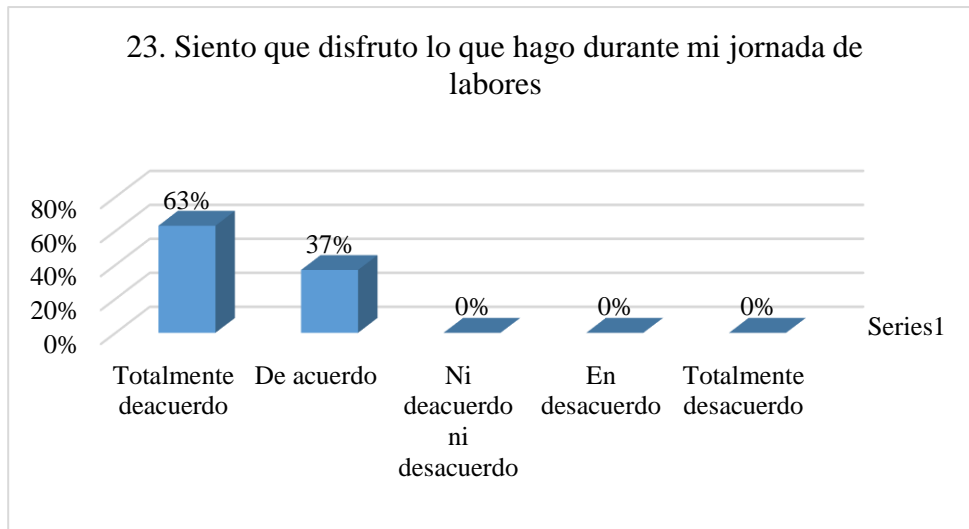
- 5) Dimensión responsabilidad, medición compromiso: Satisfacción de funciones y trabajo, me gusta lo que hago, dar la milla extra.



## Gráfica 25. Satisfacción de funciones

Fuente: (Elaboración propia,2022)

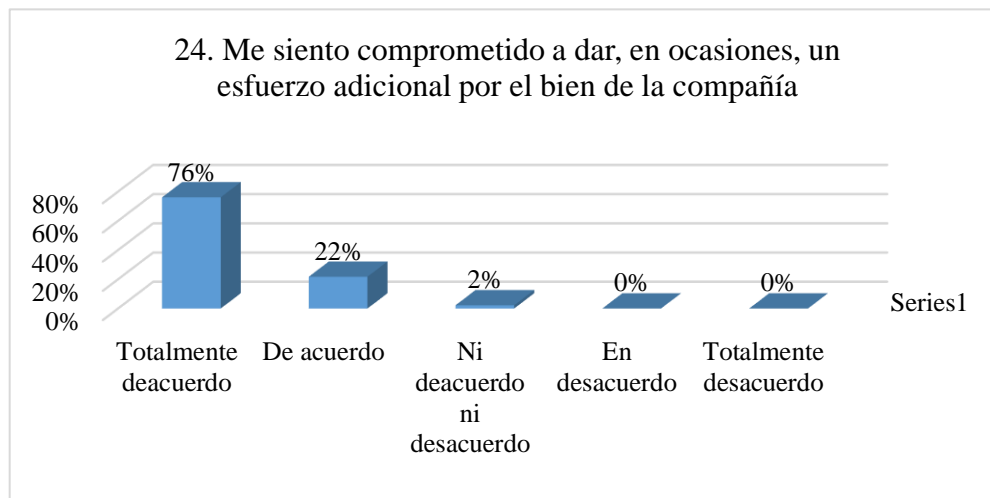
Un 98% de la población afirman que se sienten bien con las funciones que realizan, por lo que va en función de su puesto de trabajo, un 2% se muestra de manera neutra y hay % de en desacuerdo.



**Gráfica 26. Satisfacción de mis labores**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

El 100% del personal encuestados afirman estar satisfechos en disfrutar lo que hacen durante su jornada de labores.



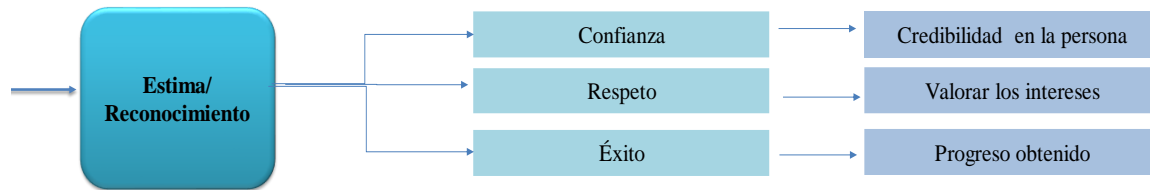
**Gráfica 27.Milla extra**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En relación si el personal se siente comprometido en dar la milla extra, en función del bien de la compañía, se afirma que el 98% están de acuerdo y un 2% no se de forma neutral.

#### 4.1.1.3 VARIABLE ESTIMA / RECONOCIMIENTO

Según la pirámide de MASLOW, la escala de estima- reconocimiento, se describe como la necesidad que interviene incluyendo a los valores de respeto, la necesidad de estatus, reputación, aprecio, autonomía en toma de decisiones, por lo que en este variable nos enfocaremos analizar cómo se encuentra Tical y los colaboradores, las dimensiones que tomaremos en análisis serán: confianza, respeto y éxito, con la confinación de preguntas.

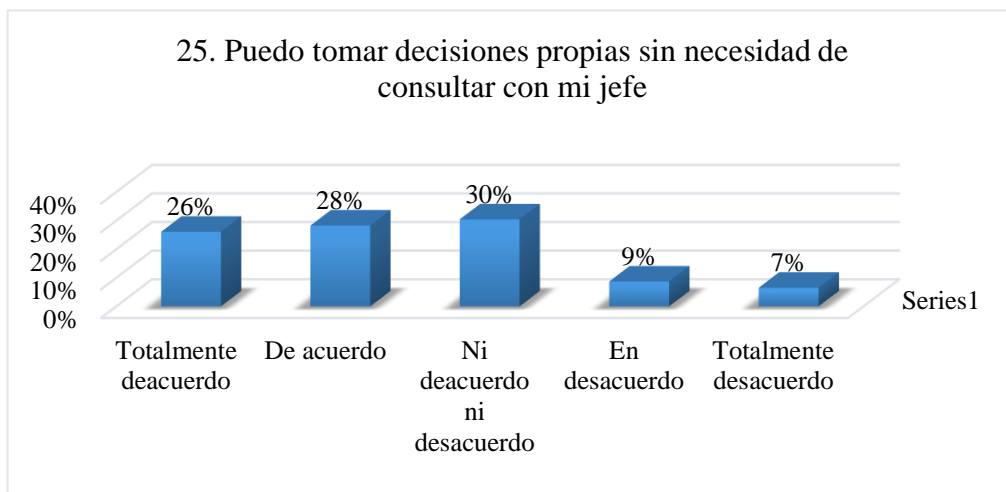


#### Ilustración 5. Variable Estima/Reconocimiento.

Fuente: (Elaboración propia,2022)

A continuación, una descripción de las gráficas en del indicador confianza, respeto, existo y su medición de credibilidad en el personal, valorar los intereses, progreso obtenido:

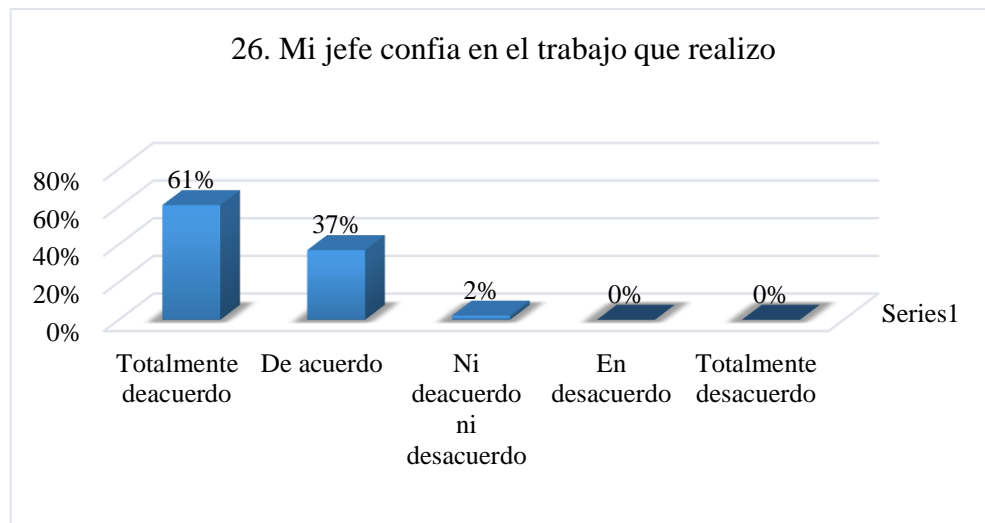
##### 1. Dimensión Confianza, Medicion Credibilidad en la persona.



### Gráfica 28. Toma de decisiones autónoma

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En relación que la población encuestada, pueden tomar decisiones sin necesidad de consultar con su jefe inmediato se afirma que 54% está de acuerdos, un 30% se presenta en forma neutra, y un 16% se encuentran en contra de que pueden tomar decisiones de forma autónoma.



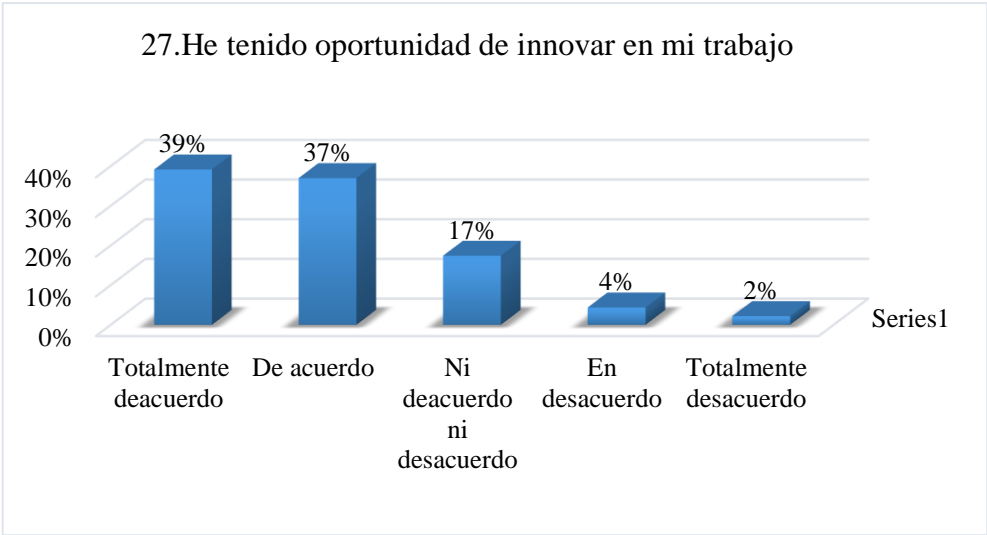
### Gráfica 29. Credibilidad en trabajo

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 98% se encuentra en acuerdo que, su jefe inmediato confía en el trabajo que realiza, y solo un 2% se mostró de forma neutro.

2. Dimensión de respeto, medición de valorar los intereses.

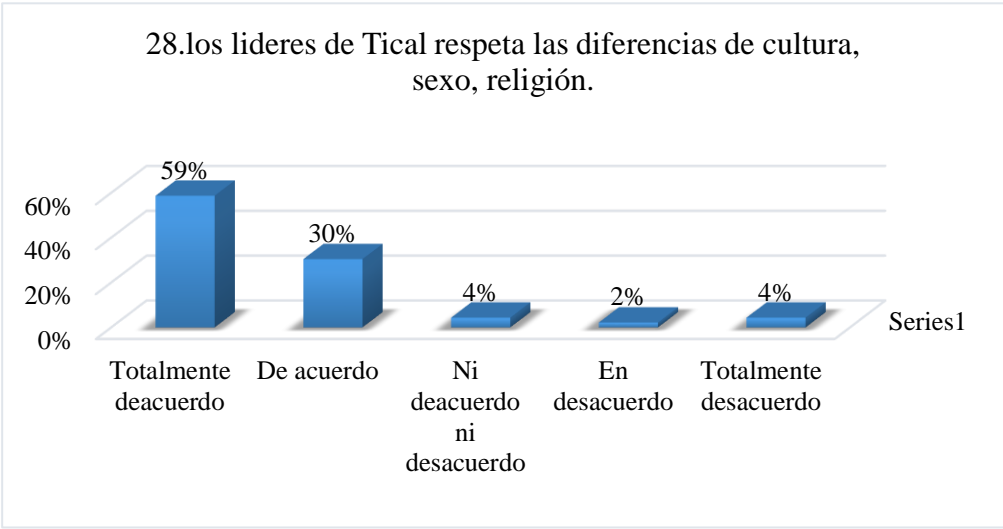




**Gráfica 30. Oportunidad de innovación**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En relación que, si el personal tiene la oportunidad de innovar en Tical, tenemos un 76% de confirmación, un 17% en posición neutral, se muestral no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 6% en total desacuerdo, en proponer ideas de innovación.



**Gráfica 31. Respeto de cultura**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 89% de la población están de acuerdo que en Tical los líderes respetar la equidad e inclusión del personal que lo conforman, un 4% se muestra indiferente y solamente un 6% se encuentra en desacuerdo que no se respeta la diversidad.

### 3. Dimensión éxito, medición progreso obtenido.



**Gráfica 32. Oportunidad de crecimiento**

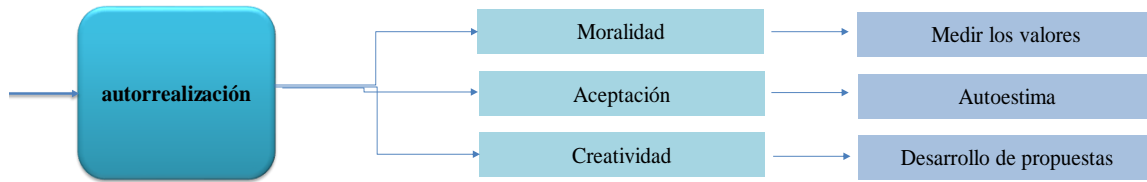
Fuente: (Elaboración propia,2022)

Se observa que el 74% de la población encuestada se encuentra afirmando que, si tienen oportunidades de crecer profesionalmente en Tical, un 7% se muestra neutro y un 20% por el contrario no considera que sea una compañía para realizar un desarrollo profesional.

#### 4.1.1.4 VARIABLE AUTOREALIZACIÓN

Para Analizar la necesidad de MASLOW es importante tener en cuenta las características que abordan la autorrealización de necesidades de cada ser humano, por lo que se encuentra situada en la cumbre de la pirámide, donde abarca cual es el fin de plantearse objetivos y que busca el ser humano para poder satisfacer la necesidad de logro y cumplimiento de objetivos en todos los

ámbitos, por esa razón en la investigación se plantearon indicadores para conocer qué opina el personal de Tical en función de;

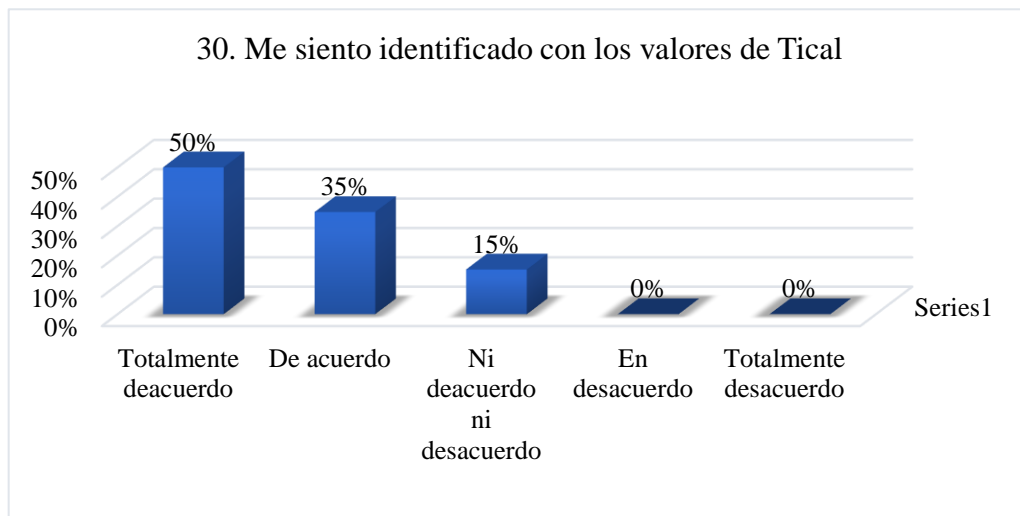


**Ilustración 6. Variable Autorrealización**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

A Continuación, un análisis de las gráficas con sus dimensiones para conocer la respuesta de los encuestados:

1. Dimensión moralidad, medición: medir los valores.

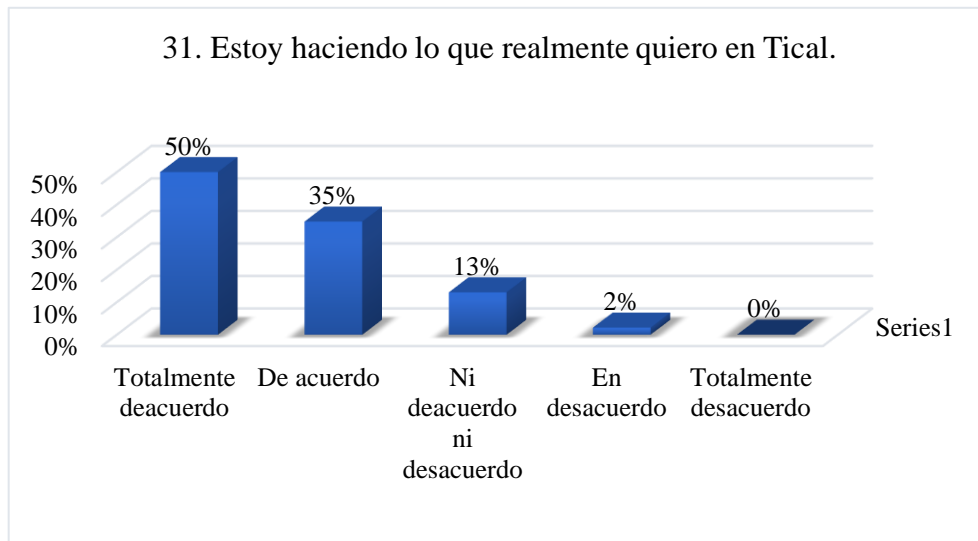


**Gráfica 33. Valores**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 85% de los colaboradores en muestra, opinan que se sienten identificados con los valores de Tical, un 15% se muestran de forma indiferente y por lo contrario no se observa colaboradores en desacuerdo con los valores de la compañía.

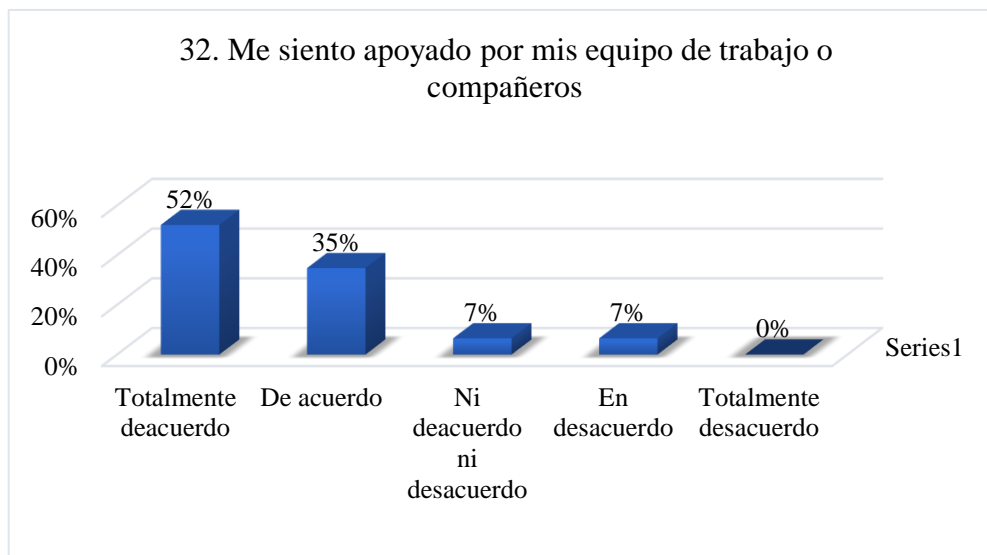
## 2. Dimensión aceptación, medición: autoestima



### Gráfica 34. Hago lo que me gusta

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Un 85% confirman que se sienten bien haciendo lo que realmente les gusta y un 13% se muestran de forma neutral, y por lo contrario tenemos un 2% que no están de acuerdo, mostrando que se sienten satisfecho con el trabajo que realizan.

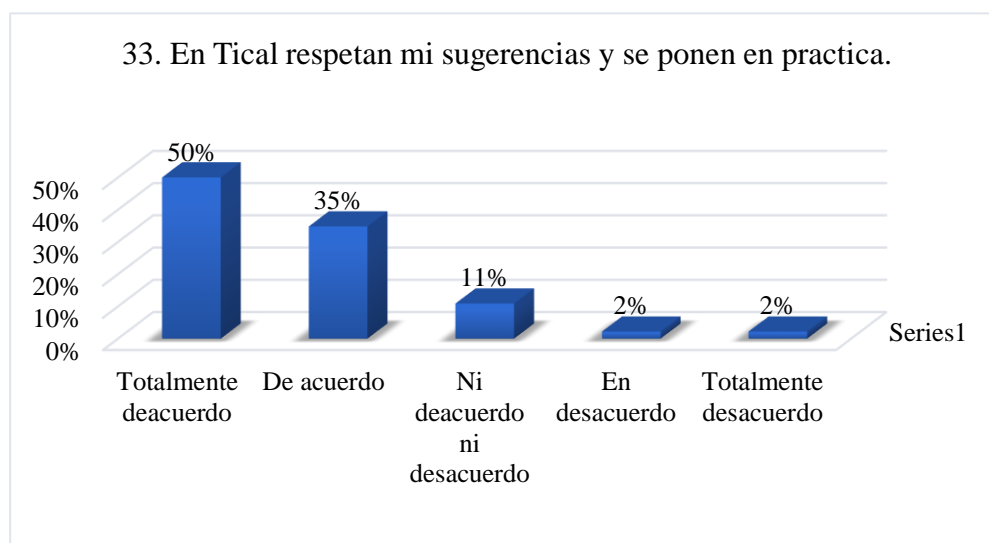


**Gráfica 35. Compañerismo**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En relación que si reciben los colaboradores apoyo de su equipo de trabajo o compañeros, se confirma que el 87% se siente en compañerismo, un 7% se encuentra en una posición neutral y un 7% por lo contrario se siente en desacuerdo, por lo que no está recibiendo apoyo ni compañerismo.

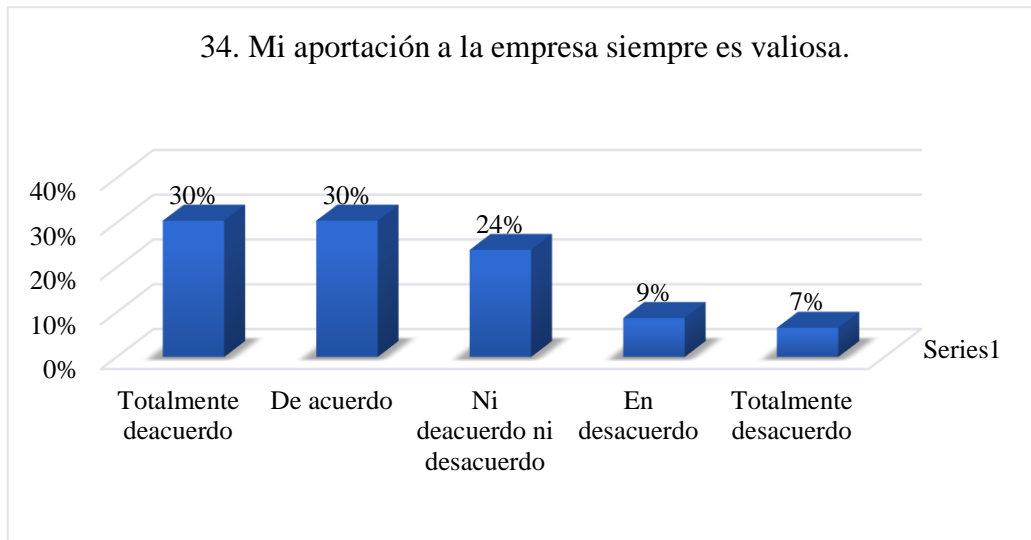
3. Dimensión creatividad, medición desarrollo de propuestas.



### Gráfica 36. Reconocimiento.

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 85% de la probación encuestada confirman que, si se respetan sus sugerencias y se ponen en práctica, un 11% se muestran indiferentes en relación que, si se respetan sus sugerencias y por lo contrario un 4% se muestran en negación porque consideran que no se respetan sus opiniones no se ponen en prácticas sus sugerencias.



### Gráfica 37. Respeto e implementación de propuestas

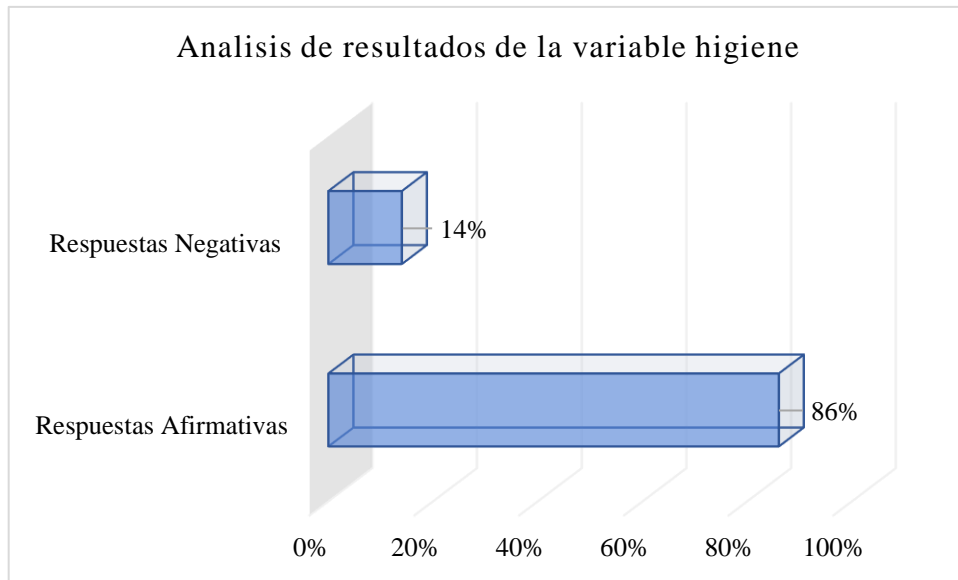
Fuente: (Elaboración propia,2022)

Un 60% de la muestra respondido en posición afirmativa que su aportación si es valiosa a la compañía, un 24% se muestra se muestra en una posición neutral y un 16% se sienten en de acuerdo por lo que no se consideran que sus aportes son valorados o tomados en cuenta.

#### Resumen Ejecutivo

A continuación, analizaremos el resultado de la variable.

a) Variable Higiene



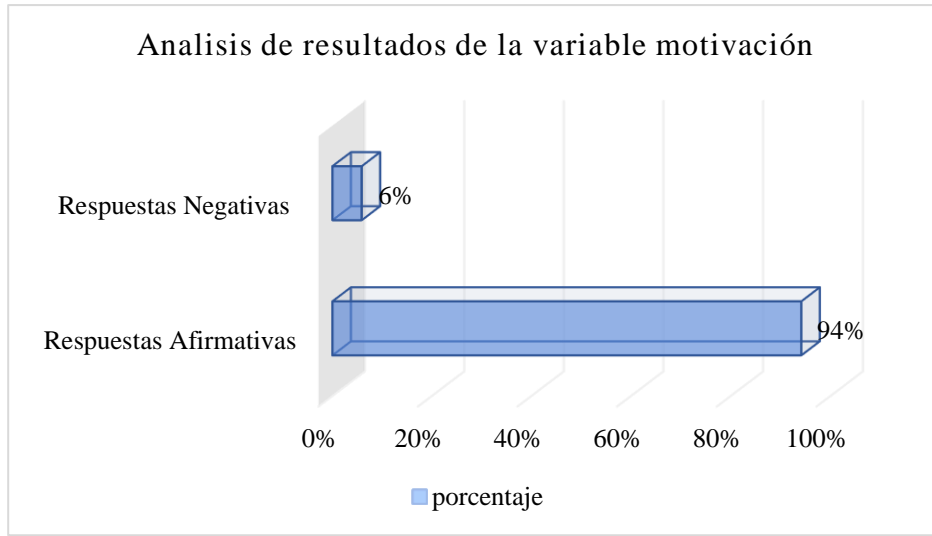
**Gráfica 38. Análisis de los resultados de la variable Higiene**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

En esta tabla estadística destaca como la población encuestada se inclina de forma positiva que los colaboradores de Tical si se siente afectados por la variable higiene, misma influye de forma positiva en el desempeño laboral con una nota estadística del 86%.

Sin embargo, hubo un 14% de insatisfacción en los colaboradores encuestados, teniendo como resultado que el factor Higiene es determinante en el nivel de desempeño.

b) Variable Motivación



**Gráfica 39. Anlisis de resultados de la variable motivación.**

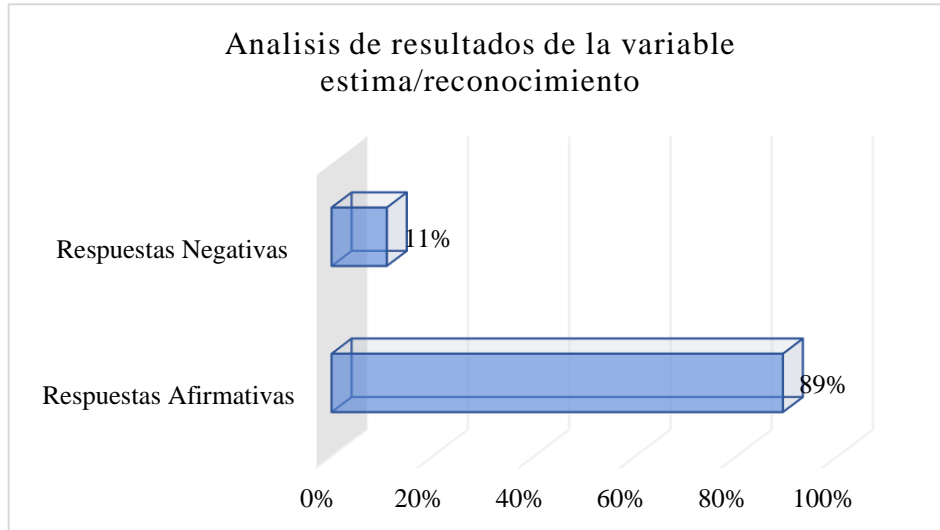
Fuente: (Elaboración propia,2022)

Referencia al análisis de la gráfica, Se determina un 94% de la población encuestada afirma que la motivación es un factor determinante para el desempeño eficiente en la organización.

Cabe resaltar que para el 6% de representación en la encuesta, se considera como una afectación directa al rendimiento de los colaboradores que en efecto mencionan su insatisfacción ante las diferentes variables que encierran el estar motivado, por lo que su rendimiento si se ve afectado de una forma directa negativa causando incumplimiento de tareas.



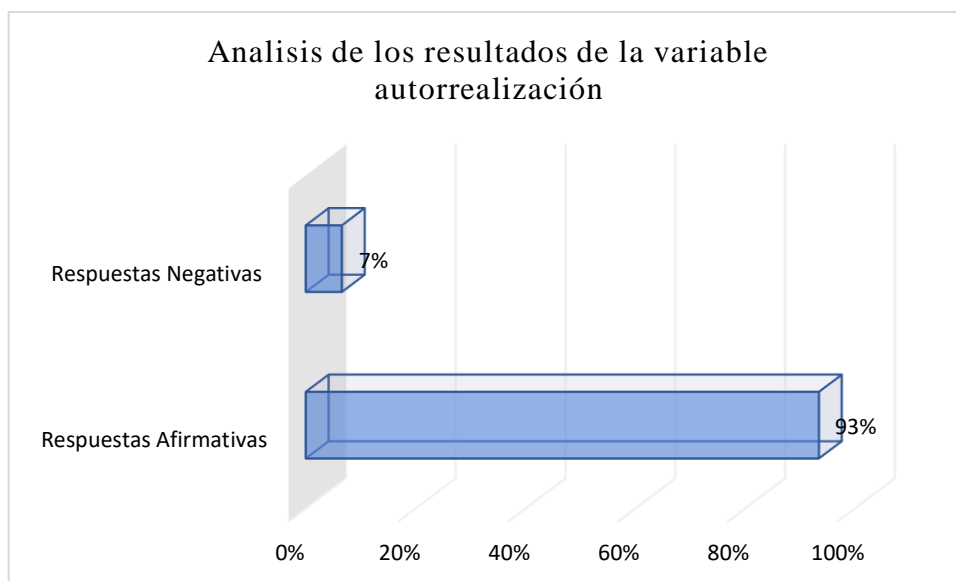
c) Variable estima/reconocimiento



**Gráfica 40. Análisis de los resultados de la variable estima/reconocimiento**

Fuente: (Elaboración propia,2022)

Para el análisis de la gráfica, hay evidencia que demuestra que el 89% de la muestra encuestada, tiene un alto porcentaje que afirma la influencia de la variable en el desempeño laboral de forma positiva, por lo que solo una cantidad pequeña se encuentra en negación con un porcentaje del 11%, donde se destaca que si hay una parte de la población que se ve afectada de una causal negativa en su rendimiento de labores, por lo que si se ve la afectación negativa en la variable.



### **Gráfica 41. Análisis de los resultados de la variable autorrealización**

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

Para este escenario de análisis, obtuvimos un porcentaje del 93% de afirmación en referencia que la variable de investigación autorrealización, si tiene un impacto considerable en el desempeño de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical y solamente un 7% se afirma que tiene una influencia directa en el desempeño, en referencia a la variable, por lo que el colaborador al mostrarse en acuerdo evita su progreso por un descontento, dejando de gestionar efectivamente sus labores.

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En los capítulos anteriores se ha validado la referencia sobre el planteamiento de como los factores son determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical, a su vez, se determinó las preguntas, objetivos, variables e hipótesis de investigación en análisis de poder saber si es o no influyen según la metodología aplicada.

En este capítulo se observará el alcance de los objetivos y las afirmaciones de la encuesta aplicada de acuerdo con la variable de investigación, mismas que son resultados de la aplicación como muestra de la población seleccionada en la compañía.

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1) En la presente investigación se da a conocer que los factores determinantes y sus dimensiones influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, de mostrando que los factores si son subyacente en el desempeño laboral para los colaboradores con un nivel de insatisfacción y por consiguiente tienen bajo desempeño.
- 2) Se conoció la influencia del factor higiene de la teoría de Herzberg en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, esto se observa a través del indicador de estructura, procedimiento, liderazgo e incentivos, demuestra con 6% de la población insatisfecha como el desempeño, determinando su afectación cuando un colaborador carece de la dimensiones para el buen funcionamiento de labores.
- 3) Los resultados de la investigación muestran que el factor motivacional de la teoría de Herzberg tiene una influencia positiva de un 94% en el desempeño de los colaboradores de Transportes Internacionales Tical, considerado como aspectos relevantes los

indicadores de medición, rol obtenido por el trabajo, conocer avances, conocer logros, crecimiento y compromiso dentro de la organización para el cumplimiento de objetivos, y así mismo solo el 7% no se muestra en concordancia que sean factores influyentes.

- 4) La investigación del impacto que existe entre la necesidad de estima/reconocimiento de la pirámide las necesidades de Maslow con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Transportes Inter. Tical, hay una relación de un estimado de 89% de la población de acuerdo en base a su medición de: credibilidad en las personas, valorar los intereses y progreso obtenido, dicho esto podemos afirmar que son aspectos subyacentes en el desempeño laboral y por lo contrario tenemos un 11% los encuestados que no se encuentran en concordancia por lo que no lo consideran de impacto en el desempeño.
- 5) La relevancia que existe entre la relación de autorrealización de las necesidades de la pirámide Maslow y el desempeño laboral de los colaboradores de Transportes Inter. Tical, con un resultado del 93% se confirma que es factor que influye de manera significativa en el desempeño laboral y así mismo se obtuvo un 7% de la población encuestada que no se siente en acuerdo de que sea un factor de aspectos importante para su rendimiento.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

En el trabajo de estudio se ha logrado determinar que en todos los factores que se describen hay un grado de influencia para el bajo desempeño laboral de los colaboradores por lo que se comienda:

- 1) Se recomienda desarrollar un plan de trabajo enfocado en las mediciones de la variable de factor higiene, que tome en consideración, estructura, definición de procesos claros o menora en los mismos, análisis de ergonomía, planes de incentivos enfocados a logros y desarrollo del soporte gerencial de los lideres de la organización.

- 2) Se recomienda generar un plan de acción que permita incorporar charlas, talleres o capacitaciones de desarrollo enfocados en la gestión de los líderes, además de reforzar el plan de incentivos enfocados en salario emocional y compensación económica que actualmente tiene la organización.
- 3) Se recomienda trabajar en estructuras de acompañamiento enfocado en planes de carrera objetivos definidos, en el éxito, respeto y confianza, fortaleciendo el estima y reconocimiento por el buen trabajo de los colaboradores en la organización.
- 4) Se recomienda crear una estrategia enfocada en dar a conocer a cada colaborador, la estructura de ascenso, con el objetivo de lograr el crecimiento de los colaboradores en la organización en función de fortalecer el logro personal o profesional.

## **CAPITULO VI: APLICABILIDAD DE LA PROPUESTAS DEL PROYECTO**

Para la investigación realizada de los factores determinantes en el desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, plantearemos diversas alternativas para el desarrollo de los factores de las variables de investigación.

### **6.1 TÍTULO DE PROPUESTA**

Desarrollo de un modelo de plan estratégico orientado a cerrar las brechas detectadas en el trabajo de investigación referente a las variables, higiene, motivación, estima/reconocimiento y autorrealización.

### **6.2 INTRODUCCIÓN A LA APLICABILIDAD**

El desempeño laboral de los colaboradores en las organizaciones es subyacente, porque nos permite valorar las competencias y el desempeño de los colaboradores en la organización, por lo que este capítulo desarrollaremos el plan de acción para la aplicabilidad en la organización y lograr las mejoras en las variables que según análisis de investigación tiene un % en desacuerdo.

En ese sentido, valoramos el nivel de impacto que genera cada una de las variables y por qué de la importancia de poderla desarrollar para mitigar el bajo rendimiento de los colaboradores y trabajar en las mejoras que necesita la organización.

### **6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

La presente aplicabilidad está enfocada en poder reducir los niveles de bajo desempeño de los colaboradores de la empresa Transportes Internacionales Tical, mediante planes de formación y herramientas de procesos en gestión del área de capital humano.

### 6.3.1 SEGMENTO VARIABLE HIGIENE

**Tabla 6. Plan estratégico de la variable higiene**

PLAN ESTRATÉGICO					
Variable	Dimensión	Descripción De Requisito	Estrategia	Acciones	Responsables
Variable Higiene	Condiciones de trabajo	Valorar las condiciones actuales de la organización, en términos de ergonomía, instalaciones, y materiales necesarios para el buen desempeño de labores.	Mejorar las condiciones de la estación, brindar los materiales necesarios a los colaboradores y reducir los riesgos de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un procedimiento que le permita minimizar el riesgo en ergonomía</li> <li>2. Readecuada las instalaciones en función de las necesidades que se encuentren.</li> <li>3. Brindar los materiales que el colaborador requiera para el buen funcionamiento de sus operaciones</li> </ol>	Capital Humano, SYSO y Gerencia General
	Relaciones con los supervisores	Investigar a profundidad porque razón los colaboradores no se siente una relación amena con sus líderes de equipos.	Mitigar la brecha de acompañamiento que están teniendo los líderes con cada colaborador de la organización.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar reuniones de mejora en la integridad de los jefes con su subalterno.</li> <li>2. Desarrollar sesiones de focus group</li> </ol>	Coordinador de Capital Humano / Líder de cada equipo
	Administración de la empresa	Analizar si los procedimientos que se encuentran en la organización son realmente efectivos o si su burocracia ejerce mayor complejidad.	Alinear los procedimientos de cada departamento con los objetivos de la organización, para su fácil comprensión y aplicación de forma que les permita a los colaboradores poder usarlos de guía.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar la mejora continua en los procesos de la organización.</li> <li>2. Implementar instructivos de fácil comprensión</li> </ol>	Responsable de cada área, con el departamento de mejora continua
	Incentivos	los incentivos en la organización nos permiten tener de alto de desempeño por la motivación que se genera	Revisar si el procedimiento que actualmente se tiene en la organización, está enfocado a las necesidades de los colaboradores.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rediseñar el plan de incentivos de la organización enfocados a objetivos, para apoyar a elevar el rendimiento laboral de los colaboradores.</li> </ol>	Capital Humano y Gerencia General

Fuente: (Elaboración propia,2022)

### 6.3.2 SEGMENTO VARIABLE MOTIVACIÓN

**Tabla 7. Plan estratégico de la variable motivación**

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VARIABLE MOTIVACIÓN				
Variable	Dimensión	Descripción De Requisito	Estrategia	Acciones
Variable Motivación	El Trabajo en sí	Mide la satisfacción que tiene la persona por el trabajo que realiza.	Aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores por su trabajo.	1. Generar planes intrínsecos de automotivación mediante campañas o talleres de satisfacción profesional
	Realización	Conocer los logros que se obtienen mensualmente permite al colaborador y a la compañía orientarlo hacia los logros.	Dar a conocer los resultados positivos y negativos por departamento	1. Crear una matriz de indicadores mensual de los resultados por departamento y compañía para el conocimiento de la medición de los mismo
	Reconocimiento	El reconocimiento profesional o personal genera un grado de satisfacción y orgullo de quien lo recibe.	Crear un plan de reconocimiento a los colaboradores	1. Implementar un plan de reconocimiento basado en logro tangibles o intangibles, cuando la organización llega a los resultados esperados, estos podrían ser descuentos, diplomas, detalles, publicaciones etc.
	Progreso Profesional	El crecimiento en la organización es de suma importancia por lo que es necesario tener claro cuál es el siguiente escalón.	Desarrollar un plan de carrera por puesto	1. Crear un plan de carrera desde el ingreso a la compañía, para mostrar claridad cual es el siguiente escalón.
	Realización	Realizar una acción o una tarea genera un orgullo propio, por lo que es importante tener en cuenta el grado de cumplimiento que se obtiene.	Plantear una herramienta que permita valorar los avances y logros	1. Desarrollar una herramienta que permita medir las actividades que se realizara para poder obtener el grado de satisfacción de los colaboradores, en función



PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VARIABLE MOTIVACIÓN				
Variable	Dimensión	Descripción De Requisito	Estrategia	Acciones
				de crear colaboradores comprometidos y estables.
	Responsabilidad	Es un valor intrínseco de cada persona.	Valorar el grado de responsabilidad que ejercer los colaboradores.	1. Desarrollar un programa de reconocimiento emocional o económico por el buen desempeño adjudicado a la responsabilidad y cumplimiento de matas.

Fuente: (Elaboración propia,2022)

### 6.3.3 SEGMENTO VARIABLE ESTIMA/RECONOCIMIENTO

**Tabla 8. Plan estratégico para la variable estima / reconocimiento**

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VARIABLE ESTIMA/RECONOCIMIENTO					
Variable	Dimensión	Descripción De Requisito	Estrategia	Acciones	Responsables
Variable Estima/reconocimiento	Confianza	Valor que se genera a través de los años mediante un trato de ética personal o laboralmente	Valorar la confianza en la ejecución de las labores en la organización	1. Fomentar mediante campañas de valores la importancia de la confianza, y la lealtad en la organización, de esta forma los jefes podrán tener mayor descarga en la toma de decisiones.	Capital Humano/ Lideres de área

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VARIABLE ESTIMA/RECONOCIMIENTO					
Variable	Dimensión	Descripción De Requisito	Estrategia	Acciones	Responsables
	Respeto	La igualdad de las oportunidades y el respeto de todos en la organización es de importancia, por lo que el factor es de impacto.	Generar mayor grado de respeto entre los miembros de la organización	1. Generar campañas, charlas, talleres que permitan a los miembros de la organización interactuar con el valor del respeto e igualdad.	Líderes de equipo, Gerencia general
	Éxito	Apoyar al colaborador para el cumplimiento de metas, permiten la satisfacción personal de cumplir con objetivos.	Crear la auto gestión e incentivar a cumplir con sus metas planeadas	1. Auto gestión en acompañamiento de la compañía a los colaboradores para alcanzar los objetivos deseados.	Capital Humano/ Líderes de área

Fuente: (Elaboración propia,2022)

#### 6.3.4 SEGMENTO VARIABLE AUTORREALIZACIÓN

**Tabla 9. Plan estratégico de la variable autorrealización**

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VARIABLE AUTORREALIZACIÓN					
Variable	Dimensión	Descripción de requisito	Estrategia	Acciones	Responsables
Variable autorreconocimiento	Moralidad	Enfocado en los valores y la forma de desempeñarse en la empresa	Tener el personal idóneo en la organización con valores arriesgados	1. Crear un sentido de marca en los colaboradores mediante campañas de formación de valores, alienados a los objetivos de la organización.	Capital Humano/ Líderes de área

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA VARIABLE AUTORREALIZACIÓN					
Variable	Dimensión	Descripción de requisito	Estrategia	Acciones	Responsables
	Aceptación	Autorreconocimiento de los logros obtenidos	Tener personal autogestionados y satisfecho con sus logros.	1. incorporar en la compañía una herramienta que ayude a los colaboradores con su autorreconocimiento o por el buen trabajo que se está logrando, puede ser por programas como EAP, o Wecare	Lideres de equipo, Gerencia general
	Creatividad	La creatividad es una competencia que no está desarrollada en todas las personas por esa razón es importante la estimulación	Tener personal altamente creativo.	1. Implementar un programa de personal con la competencia de creatividad desarrollada, para incluir el personal que no tiene esta competencia y de esta forma podrá tener personal altamente creativo en la organización para la mejora continua.	Capital Humano/ Lideres de área

Fuente: (Elaboración propia,2022)

## 6.4 CRONOGRAMA DEL PLAN DE ACCIÓN

A continuación, se presenta el cronograma de las actividades a realizar con fechas específicas y la medición para el cierre de brechas de la investigación en seguimiento de bajo desempeño de los colaboradores.

**Tabla 10. Cronograma del plan de la variable higiene**

Plan de Ejecución					
Variable	Dimensión	Acciones	Responsables	Seguimiento	Evaluación
Variable Higiene	Condiciones de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un procedimiento que le permita minimizar el riesgo en ergonomía</li> <li>2. Readecuar las instalaciones en función de las necesidades que se encuentren.</li> <li>3. Brindar los materiales que el colaborador requiera para el buen funcionamiento de sus operaciones</li> </ol>	Capital Humano, SYSO y Gerencia General	Mensual	>85% Aprobado
	Relaciones con los supervisores	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar reuniones de mejora en la integridad de los jefes con subalterno.</li> <li>2. Desarrollar sesiones de focus group</li> </ol>	Coordinador de Capital Humano / Líder de cada equipo	Anual	>90% Aprobado
	Administración de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. implementar la mejora continua en los procesos de la organización.</li> <li>2. Implementar instructivos de fácil comprensión</li> </ol>	Responsable de cada área, con el departamento de mejora continua	Cuatrimestral	>95% Aprobado
	Incentivos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rediseñar el plan de incentivos de la organización enfocados a objetivos para apoyar a elevar el rendimiento laboral de los colaboradores.</li> </ol>	Capital Humano y Gerencia General	Mensual	>90% Aprobación

Fuente: (Elaboración propia,2022)

**Tabla 11. Cronograma de plan variable motivación**

PLAN DE EJECUCION VARIABLE MOTIVACIÓN					
Variable	Dimensión	Acciones	Responsables	Seguimiento	Evaluación
Variable Motivación	El Trabajo en sí	1. Generar planes intrínsecos de automotivación mediante campañas o talleres de satisfacción profesional	Capital Humano/ Lideres de área	Mensual	>85% Aprobado
	Realización	1. Crear una matriz de indicadores mensual de los resultados por departamento y compañía para el conocimiento de la medición de los mismo	Lideres de equipo, Gerencia general	Mensual	>90% Aprobado
	Reconocimiento	1. Implementar un plan de reconocimiento basado en logro tangibles o intangibles cuando la organización llega a los resultados esperados, estos podrían ser descuentos, diplomas, detalles, publicaciones etc.	Capital Humano/ Lideres de área	Mensual	>95% Aprobado
	Progreso Profesional	1. Crear un plan de carrera desde el ingreso a la compañía, para mostrar claridad de cuál es el siguiente escalón.	Capital Humano	Mensual	>90% Aprobación
	Realización	1. Desarrollar una herramienta que permita medir las actividades que realizamos para poder medir el grado de realización, y la compañía pueda contribuir con el crecimiento del colaborador, en función del reconocimiento	Capital Humano	Mensual	>80% Aprobación,
	Responsabilidad	1. Desarrollar un programa de reconocimiento emocional o económico por el buen desempeño adjudicado a la responsabilidad.	Capital Humano	Mensual	>80% Aprobación, con Gradualidad

Fuente: (Elaboración propia,2022)

**Tabla 12. Cronograma del plan de la variable estima/reconocimiento**

PLAN DE EJECUCIÓN VARIABLE ESTIMA/RECONOCIMIENTO					
Variable	Dimensión	Acciones	Responsables	Seguimiento	Evaluación
Variable Estima/reconocimiento	Confianza	1. Fomentar mediante campañas de valores la importancia de la confianza, y la lealtad en la organización, de esta forma los jefes podrán tener mayor descarga en la toma de decisiones.	Capital Humano/ Lideres de área	Mensual	>90% Aprobado
	Respeto	1. Generar campañas, charlas, talleres que permitan a los miembros de la organización interactuar con el valor del respeto e igualdad.	Lideres de equipo, Gerencia general	Mensual	>90% Aprobado
	Éxito	1. Auto gestión en acompañamiento de la compañía a los colaboradores con alcanzar los objetivos deseados.	Capital Humano/ Lideres de área	Mensual	>85% Aprobado

Fuente: (Elaboración propia, 2022)

**Tabla 13. Cronograma del plan de la variable autorrealización**

PLAN DE EJECUCIÓN VARIABLE AUTORREALIZACIÓN					
Variable	Dimensión	Acciones	Responsables	Seguimiento	Evaluación
Variable autorreconocimiento	Moralidad	1. Crear un sentido de marca en los colaboradores mediante campañas de formación de valores, alienados a los objetivos de la organización.	Capital Humano/ Lideres de área	Mensual	>98% Aprobado

PLAN DE EJECUCIÓN VARIABLE AUTORREALIZACIÓN					
Variable	Dimensión	Acciones	Responsables	Seguimiento	Evaluación
	Aceptación	1. incorporar en la compañía una herramienta ayude a los colaboradores con si autorreconocimiento por el buen trabajo que se está logrando, puede ser por programas como EAP, o wecare	Lideres de equipo, Gerencia general	Mensual	>90% Aprobado
	Creatividad	1. Implementar un programa de personal con la competencia de creatividad desarrollada, para incluir el personal que no tiene esta competencia y de esta forma podrá tener personal altamente creativo en la organización para la mejora continua.	Capital Humano/ Lideres de área	Mensual	>85% Aprobado

Fuente: (Elaboración propia,2022)

## BIBLIOGRAFÍA

- Aamodt, M. (2010). Psicología industrial/organizacional (6a ed.). D.F., México: Editorial Cengage Learning
- Cedeño, S. (2011). Motivación como factor determinante en el desempeño aboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. (Tesis de maestría. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Carabobo, Venezuela).
- Cedeño, S. (2011). Motivación como factor determinante en el desempeño aboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. (Tesis de maestría. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Carabobo, Venezuela).
- García, I. (1995). La formación del Clima Psicológico y su relación con los estilos de Liderazgo. Tesis Doctoral, Universidad de Granada, España
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (2a ed.). México D.F.: Mc Graw - Hill. Coens, T. y J
- Chiavenato (2000). Desempeño laboral y calidad en el servicio del personal
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones (9ª. ed.) México: Mc.Graw-Hill
- Cruz, A. (2018). Gestión de las actividades de mediación de seguros (7a ed.). Bogotá, Colombia: IC Editorial.
- Dessler, G. (2009). Administración de los recursos humanos (11a ed.). México D.F.: Prentice - Hall.
- Enriquez P. (2014). Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión México.



Hernández, Fernández y Baptista (2014). Metodología de la investigación Mc Graw Hill, México 1997. Capítulo 2

López, A. F. (2019). Gestión de recursos humanos en función a la evaluación al desempeño. TESIS, 1 - 82.

Maslow (1954), Pirámide de las necesidades de MASLOW

McMillan, J. & Schumacher, S. (2005). Investigación educativa: Una introducción conceptual. (5ta.ed.). Madrid: Pearson

Orihuela Benites, Rodrigo Adolfo. (2017). La Influencia de la Remuneración Mínima Vital En La Calidad De Vida De Las Familias En El Distrito De Cusco 2016.

Perdomo, V. (abril de 2002). Monografía de la actitud y el desempeño laboral

Pulpón, C. (2006). Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Ramírez, Badii & Abreu, (2008), La motivación laboral, factor fundamental para lograr los objetivos organizacionales.

Ramírez (2008). La motivación laboral y su incidencia en el desempeño.

Rodríguez, J. (2005). El factor humano en la empresa (1a ed.). Barcelona, España: Editorial Deusto

Uría, D. (2011). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. (Tesis maestría. Universidad Técnica de Ambato.

## **ANEXOS**

Instrumento:

### **Factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de TICAL.**

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

#### **Sexo**

- Femenino
- Masculino

#### **Edad**

- Menos a 25 años
- Entre 25 y 35 años
- Entre 36 y 45 años
- Entre 46 y 55 años
- 56 o más

#### **Antigüedad en la compañía**

- 2 años o menos
- De 3 a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 15 años
- Mas de 15 años

## **Estructura**

1. Tical cumple con las normas de Seguridad y Salud en el trabajo de manera diferencial.
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
2. Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
3. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación, me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo

## **Procedimientos**

4. Los procesos definidos en Tical me ayudan como guía en mis funciones
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
5. La alta gerencia de la empresa se desempeña de manera eficiente
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo

## **Liderazgo**

6. Mi líder me proporciona periódicamente información sobre mi desempeño
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
  
7. Mi líder escucha mis opiniones y me hace partícipe de las decisiones
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
  
8. Mantengo una buena relación con mi líder
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo

## **Incentivos**

9. Estoy satisfecho con el salario emocional que recibo en Tical
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
  
10. Estoy conforme con el salario emocional que recibo, porque me da un equilibrio de vida
  - Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo

- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

11. Me gustaría seguir obteniendo beneficios adicionales de salario emocional

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Rol obtenido por el trabajo**

12. Estoy contento con el trabajo que realizo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

13. Tengo la oportunidad de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

14. Mi trabajo es reconocido y valorado

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Conocer avances**

15. Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

16. Conozco como mi trabajo contribuye a conseguir los resultados de mi departamento

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Conocer lo logros**

17. Mi responsable me felicita cuando realizo bien mi trabajo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

18. Sientes que tu trabajo tiene un impacto en el logro de los objetivos de la empresa

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Crecimiento**

19. Pienso que, si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de promocionar en Tical

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo

- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

20. Tengo autonomía para llevar a cabo mi trabajo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

21. Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en Tical

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Compromiso**

22. Me siento bien realizando mis funciones asignadas en Tical

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

23. Siento que disfruto lo que hago durante mi jornada de labores

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

24. Me siento comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la compañía

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo

- Totalmente desacuerdo

### **Credibilidad en la persona**

25. Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi jefe

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

26. Mi jefe confía en el trabajo que realizo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Valorar los intereses**

27. He tenido oportunidad de innovar en mi trabajo

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

28. los líderes de Tical respeta las diferencias de cultura, sexo, religión.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Progreso Obtenido**

29. Tengo oportunidades para crecer profesionalmente en Tical



- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Medir los valores**

30. Me siento identificado con los valores de Tical

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Autoestima**

31. Estoy haciendo lo que realmente quiero en Tical.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

32. Me siento apoyado por mi equipo de trabajo o compañeros

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

### **Desarrollo de propuestas**

33. Mi aportación a la empresa siempre es valiosa.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo

- Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo
34. En Tical respetan mis sugerencias y se ponen en práctica.
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Ni de acuerdo ni desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Totalmente desacuerdo

## CARTA DE ASESOR TEMÁTICO

### Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo: Aldo Craso Zavala Joya

Identidad No. 0801-1966-00957, Licenciado en Lic. Admón. de Empresas

Maestría en Dirección Empresarial

Doctorado en \_\_\_\_\_

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado: "Factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores de TICAL"

a ser desarrollado por el (los) estudiante(s): Cindy Marissa Cruz Ferrera

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula, Departamento, Cortes.

Fecha 30/3/2022

Nombre: Aldo Craso Zavala Joya Firma:



# CARTA DE AUTORIZACIÓN COMPañÍA

## CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

San Pedro Sula, Cortes      28 / 3 / 2022  
(Ciudad)      (Departamento)      (Día, mes y año)

Melissa Arce Coto

(Nombre y apellidos del director o Gerente)

Gerente Regional de Capital Humano  
(Puesto Laboral)

Transportes Internacionales Tical  
(Empresa o Institución)

Alajuela, San José, Costa Rica, casa matriz  
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a): Melissa Arce Coto  
Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación. Previo a obtener nuestro título de maestría en dirección en recursos humano. Hemos seleccionado como tema: Factores determinantes en el desempeño laboral de los colaboradores, por lo que, estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: una encuesta aplicada a los colaboradores de la organización y poder utilizar la información de la misma para fines estadísticos.

A la espera de su aprobación, me suscribo de

Usted, Atentamente,



Cindy Marissa Cruz Ferrera

(Nombre, nombre y apellidos)

No. De cuenta: 22013116

Por este medio Transportes Internacionales Tical  
(Empresa/Institución)

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.

(Nombre y Sello del director/Gerente)



Vo. Bo.

# CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN.

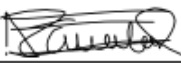
Quien suscribe, Aldo Craso Zavala Joya, con documento de identidad No. 0801-1966-00957, de profesión Lic. Admón. Empresas con grado de Maestría, ejerciendo actualmente como Director de Manufactura en la Institución Telas Elásticas S de R L

Por medio de la presenta hago constar que he revisado con fines de validación el Instrumento (Cuestionario) para fines de su aplicación para el proyecto de investigación denominado: FACTORES DETERMINANTES EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE TRANSPORTES INTERNACIONALES TICAL, S.A.

luego de hacer las observaciones pertinentes, se formulan las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	ACEPTABLE	DEFICIENTE
Claridad y Presentación.	X			
Calidad de redacción de los ítems	X			
Congruencia de variables con indicadores	X			
Relevancia y Amplitud del Contenido	X			
Factibilidad de la aplicación	X			

30 de marzo, 2022



firma