



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO**

**PLANES DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO
MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN**

**SUSTENTADO POR:
LORENA SUYAPA HERNÁNDEZ AGUILAR
CÉSAR ARÍSTIDES ZERÓN COELLO**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

NOVIEMBRE, 2014

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LESTER LÓPEZ PINEL

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

VICERRECTORA DE OPERACIONES

ROSALPINA RODRÍGUEZ GUEVARA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA

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

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
JUAN MARTÍN HERNÁNDEZ**

**ASESOR TEMÁTICO
ROBERTO E. CARDONA**

MIEMBROS DE LA TERNA

**FRANCISCO MONDINO
TRANCITO MEJIA
WALESKA JAQUELINE RIVERA**

FACULTAD DE POSTGRADO

PLANES DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN

AUTORES:

Lorena Suyapa Hernández Aguilar
César Arístides Zerón Coello

RESUMEN:

El trabajo de tesis se realizó con el propósito fundamental de establecer un plan de motivación para el Registro Mercantil de Francisco Morazán, esto en base a lo observado con el desagrado y desmotivación de los colaboradores dentro de la organización y para lo cual se planteó presentar a las autoridades un plan de motivación organizacional que permitiera a los colaboradores adoptar una actitud de innovación, creatividad y compromiso, se fundamentó en base a las teorías de motivación laboral y a la metodología de un enfoque mixto con datos cuantitativos y cualitativos, un estudio tipo transversal y una investigación descriptiva; se utilizó como herramienta de recolección de datos la evaluación de desempeño y el cuestionario sobre necesidades para lograr la motivación laboral, obteniendo como resultado que la percepción de los colaboradores indica que un 23% de la desmotivación es por falta de autorrealización y se muestra que un 38% de los colaboradores no muestra creatividad ni motivación, por lo que se determinó que el nivel de motivación y compromiso está a niveles regulares mostrando una oportunidad de mejora, se recomendó aplicar el plan de motivación dirigido a maximizar los mejores talentos de los colaboradores y con esto cubrir de la forma más adecuada la necesidad de autorrealización y estima.

Palabras claves: Autorrealización, Creatividad, Innovación, Motivación.



GRADUATE SCHOOL

MOTIVATION FOR THE UNREGISTERING PLANS TRADE OF FRANCISCO MORAZÁN

BY:

Lorena Suyapa Hernández Aguilar

César Arístides Zerón Coello

ABSTRACT:

The thesis work was conducted with the primary purpose of establishing a plan of motivation for the Mercantile Registry of Francisco Morazán, that based on what was observed with displeasure and motivation of employees within the organization and which arose present authorities plan organizational motivation that would enable employees to adopt an attitude of innovation, creativity and commitment was based on the basis of the theories of work motivation and a mixed methodology approach and qualitative data a cross-sectional study and descriptive research; was used as a tool for data collection and performance evaluation of the questionnaire needs to achieve work motivation, resulting in the perception of employees indicated that 23% of demotivation for lack of self-realization and shows that a 38% of employees shows no creativity or motivation, so it was determined that the level of motivation and commitment is to regular levels showing an opportunity for improvement, it is recommended to apply the incentive plan aimed at maximizing the best talent of employees and with this cover in the most appropriate and the need for self-esteem.

Keywords: Creativity, Innovation, Motivation, Self-Empowerment

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por darnos el don de la vida y guiar cada uno de nuestros pasos, por las oportunidades que ha puesto en nuestro camino y darnos la fortaleza y sabiduría para cumplir nuestras metas

A nuestros padres

Por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser personas de bien.

A nuestros amigos y compañeros, por su colaboración, comprensión y darnos el aliento necesario para seguir adelante y compartir inolvidables momentos de estudio, alegría y amistad.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la sabiduría, fortaleza y salud para la realización de esta investigación.

A nuestros padres, hermanos, hijos, amigos, compañeros de trabajo, por su colaboración y su apoyo moral y sus palabras de ánimo y aliento que nos compartieron durante el período que duró la investigación.

A nuestro asesor metodológico Licenciado Juan Martín Hernández, por su asesoría, tiempo, paciencia y comprensión a lo largo de este proceso.

Al abogado Roberto E. Cardona por aceptar ser nuestro asesor temático y orientarnos en el desarrollo de la investigación.

A todos los catedráticos y compañeros por compartir sus conocimientos en cada una de las clases cursadas durante el tiempo de formación en la maestría.

Al Registro Mercantil de Francisco Morazán, por la información proporcionada.

Al, por el apoyo brindado durante el tiempo que duró el estudio, ya que sin su aporte, no hubiese sido posible culminar con éxito esta actividad.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.2. ANTECEDENTES DEL TEMA DE LA MOTIVACIÓN	2
1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL TEMA DE MOTIVACIÓN.....	7
2.1.1 MODELO BÁSICO DE CONDUCTA.....	7
2.1.2. LA MOTIVACIÓN LABORAL.....	8
2.1.3. LA MOTIVACIÓN LABORAL EN HONDURAS	10
2.1.4. CONOCIENDO EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN	11
2.2. TEORÍAS SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL.....	13
2.2.1. TEORÍAS DE SUSTENTO.....	13
2.2.1.1 TEORÍA DE ABRAHAM MASLOW	13
2.2.1.2. TEORÍA DE HERZBERG.....	15
2.2.1.3. TEORÍA X y TEORÍA Y	16
2.2.1.4. TEORÍA DE LA AUTO IMPLEMENTACIÓN.....	17
2.2.1.5. TEORÍA DE LAS MOTIVACIONES SOCIALES DE MCCLELLAND	17
2.2.1.6. MODELO DE LA EXPECTATIVA DE VROOM.....	18
2.2.1.7. TEORÍA DE LA EQUIDAD.....	19
2.2.1.8. TEORÍA DEL ESTABLECIMIENTO DE METAS.....	19
2.2.1.9 TEORÍA DEL REFORZAMIENTO	20
2.2.1.10 TEORÍA DE LYMAN W. PORTER Y EDWARD E. LAWLER	21
2.2.2 CONCLUSIONES SOBRE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN LABORAL	22

2.2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES Y PALABRAS CLAVES SOBRE LA MOTIVACIÓN LABORAL	25
2.2.3.1 MOTIVACIÓN	25
2.2.3.2 COMPROMISO LABORAL.....	26
2.2.3.3. CREATIVIDAD EN EL TRABAJO	28
2.2.3.4. INNOVACIÓN LABORAL.....	28
2.2.3.5. COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO.....	29
2.2.3.6. NECESIDADES HUMANAS.....	30
2.2.3.7 CARGA DE TRABAJO	30
2.2.3.8 PROMOCIÓN INTERNA.....	30
2.2.3.9 EXPECTATIVAS	31
2.3 PROGRAMAS DE DESARROLLO PARA EMPLEADOS	31
2.3.1 PLANIFICACIÓN DE RRHH	32
2.3.2 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DEL TALENTO.....	32
2.3.3 PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL.....	33
2.3.4 SEGUIMIENTO DEL PLAN	34
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	36
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	36
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA	36
3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	38
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	40
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.3.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.3.2 POBLACIÓN.....	41
3.3.3 MUESTRA	42
3.3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS Y DE RESPUESTA	42
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	43
3.4.1. INSTRUMENTOS.....	43
3.4.2 TÉCNICAS.....	43
3.4.3 PROCEDIMIENTO	44
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	44
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	44

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	45
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	46
4.1. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA PARA MEDIR MOTIVACIÓN LABORAL EN EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN	46
4.2 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN	49
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
5.1 CONCLUSIONES	52
5.2 RECOMENDACIONES.....	54
PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN	55
INDICE	55
6.1 INTRODUCCIÓN	56
6.2 OBJETIVOS.....	59
6.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	59
6.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	59
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN.....	59
6.3.1 SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN.....	60
6.3.2 CAPACITACIÓN SOBRE MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN	61
6.3.3 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN.....	63
6.3.4 EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN	64
6.3.5 RETROALIMENTACIÓN SOBRE RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN	64
6.3.6 CREACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO DE EMPLEADOS	65
6.4 BENEFICIOS QUE OFRECE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN.....	65
6.5 CONCEPTOS CLAVES.....	66
6.5.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	66
6.5.2 LIDERAZGO.....	68
6.6 PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MOTIVACIÓN.....	70
6.7 CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN	71
BIBLIOGRAFÍA.....	72

ANEXOS 75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Descripción	Página
1	Teoría de Herzberg	16
2	Teoría X y Teoría Y	17
3	Matriz Metodológica	37
4	Operacionalización de Variables	39
5	Verificación de la Concordancia del documento con el Plan de Acción	58
6	Presupuesto de Aplicación de Plan de Motivación	70
7	Cronograma de Implementación del Plan de Motivación	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Descripción	Página
1	Organigrama del Registro Mercantil de Francisco Morazán	13
2	Pirámide de la Teoría de Abraham Maslow	15
3	Teoría de Lyman Porter y Edward Lawler	22
4	Esquema de Programa de Desarrollo para los Colaboradores	31
5	Diagrama de las Variables	38
6	Esquema del Diseño de Investigación	41
7	Muestra	42
8	Gráfico de puntaje obtenido por necesidades para la motivación laboral	47
9	Gráfico de Porcentaje de Necesidad para la Motivación Laboral	48
10	Gráfico de Porcentaje de Compromiso	50
11	Gráfico de Porcentaje de Creatividad	50
12	Gráfico de Porcentaje de Innovación	51
13	Esquema Plan de Motivación	57

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis, tiene como propósito fundamental establecer planes de motivación para el Registro Mercantil de Francisco Morazán el cual es un ente administrado por la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa a partir del 23 de enero del 2006 mediante decreto 253-2005.

El Registro Mercantil de Francisco Morazán está ligado estrechamente con la competitividad empresarial, debido a que logra hacer más efectivo el mercado, generando información pública, segura y sobre todo confiable de las actividades mercantiles y comerciales.

Con la idea de establecer ambientes favorables que faciliten la creación de empresas y con el ánimo de lograr que los colaboradores puedan transmitir un mejor servicio a los usuarios y lograr la satisfacción del cliente externo y del cliente interno (colaboradores), se originó la idea de crear un plan de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, siendo este tema un elemento clave dentro de las organizaciones modernas, el cual muchas empresas lo desconocen, por ser un tema innovador pero de mucha importancia para los colaboradores dentro de una organización con éxito.

En Honduras se vive un clima poco favorable para el empleo, como se puede observar con los datos estadísticos mostrados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), datos reflejados hasta el 2011 donde se indica que la Población Económicamente Activa (PEA) es un 41.1% de la población total del país y equivale a 3.3 millones de personas de las cuales existe un 3.9% de población inactiva o desempleada y un 52% que equivale a 1.7 millones de personas que trabajan sin un salario fijo; con estas estadísticas el simple hecho de tener un trabajo debería ser un motivante para laborar de la mejor forma en la organización. Pero la motivación laboral es compleja, se mueve en función de anhelos y necesidades específicas, este hecho tiene mucha influencia en el

mundo de las relaciones humanas, el cual se debe reconocer como legítimas necesidades de los empleados y valorar su inteligencia, personalidad conocimientos, habilidades competencias y aspiraciones.

1.2. ANTECEDENTES DEL TEMA DE LA MOTIVACIÓN

En ciertas investigaciones se afirma que la motivación es un fenómeno multicausal, originado por diversas fuentes, tales como los tipos de incentivos, reconocimientos, promociones, el trabajo por sí mismo, las necesidades de las personas, las metas y objetivos que se tengan, las condiciones de trabajo, los salarios, etc. Dentro de estas fuentes de motivación se encuentra el ejercicio del liderazgo.

En investigaciones precedentes se ha logrado determinar que existe una relación directa entre el liderazgo que ejerce el jefe y la motivación de los trabajadores, este vínculo entre ambos factores parece prevalecer sobre otro tipo de variables (entre estas se encuentran por ejemplo, las condiciones ambientales o sistemas de incentivos y su respectiva relación con la motivación). Dentro de este contexto relacional, se puede definir la motivación como un conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes (Marín, Melgar y Castaño, 1990). Los investigadores (Manzoni y Barsoux, 1998) comentan que cuando un trabajador fracasa se afirma que es porque está desmotivado o porque tiene un desempeño deficiente y que por lo general los jefes no se responsabilizan a sí mismos de lo que está sucediendo, y por ello, se presume que el problema es del trabajador.

Sin embargo, los investigadores afirman que al jefe le recae gran parte de la responsabilidad del desempeño deficiente y de la desmotivación del trabajador. Ellos afirman que los resultados de su investigación hacen pensar que los jefes muchas veces son cómplices de la falta de éxito del trabajador, al crear y reforzar una dinámica que esencialmente prepara a quienes se consideran trabajadores de bajo desempeño para fracasar. Este fenómeno (Manzoni y Barsoux, 1998) lo denominan “síndrome de disposición para el fracaso”, en el cual se genera una

dinámica en la que los trabajadores percibidos como mediocres o de desempeño deficiente satisfacen las bajas expectativas que tienen sus jefes de ellos. El resultado de este síndrome es que la motivación del trabajador termina devastada.

La motivación en los colaboradores es de vital importancia debido a que ellos darán todo de sí en pro de un objetivo personal u organizacional. La motivación laboral se da mediante la relación de recompensas y rendimiento; ya que este tipo de incentivos les da mérito o reconocimiento a labores asignadas.

Un personal altamente motivado aporta ideas creativas e innovadoras que quizás podrán generarle éxito a la organización.

De ahí la importancia de la motivación en el trabajo, según señala John W. Newstrom, en su obra: *Comportamiento Humano en el Trabajo*, 2007, al definir como motivación del trabajo como "el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional. La motivación del trabajo es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona, y los empleados tienen un interés vital en tres elementos de ella:

- Dirección y enfoque de la conducta (factores positivos son la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda y oportunidad; factores disfuncionales son los retrasos, el ausentismo, el retiro y el bajo desempeño).
- Nivel del esfuerzo aportado (contraer un compromiso pleno con la excelencia, en contraste con hacer apenas lo suficiente para salir adelante).
- Persistencia en la conducta (mantener repetidas veces el esfuerzo en contraste con abandonarlo prematuramente).

No se puede entender el buen funcionamiento de una organización sin la motivación adecuada a sus miembros, esto genera que al interior el ambiente sea propicio para mantener relaciones laborales sanas, en las cuales, los grupos puedan trabajar llegando a los resultados que busca la organización, esto se ve

reflejado en alguna medida en el Registro Mercantil de Francisco Morazán por la razones que veremos más adelante.

Muchas veces se piensa que un programa de motivación se reduce a un sistema de recompensas, pero no es así, implica primeramente, un estudio a fin de definir cuáles son los índices de desempeño, las necesidades de los miembros, los alcances de la organización para otorgar tales recompensas y el costo-beneficio de la implantación de los programas de motivación al interior de esta. Es muy importante que todos asuman el compromiso que tienen, pues en la medida en que se integren y trabajen como un verdadero grupo de trabajo, serán los resultados que se obtengan.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Actualmente en el Registro Mercantil de Francisco Morazán ente administrado por la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa se observa una carencia de reconocimientos de parte de la organización hacia sus colaboradores, lo que se refleja en un moderado porcentaje de compromiso, innovación y creatividad hacia la misma, generando un nivel bajo de motivación.

1.3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Es preciso establecer que al no existir en el Registro Mercantil de Francisco Morazán un adecuado plan de motivación organizacional, el cual deben tener las empresas innovadoras, no se logra ser una institución atractiva para laborar en la misma, por lo que según lo expuesto anteriormente nos formulamos la siguiente pregunta:

¿Cuál sería el plan de motivación más adecuado que se puede aplicar en el Registro Mercantil de Francisco Morazán para que se pueda mejorar el ambiente laboral?

1.3.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuál es la situación actual en el tema de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán?
- ¿Se logrará poder determinar de forma técnica las necesidades de implementar el plan de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán?
- ¿Cuál será el nivel de motivación y compromiso de los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán?
- ¿Con la aplicación del plan de motivación se mejorará el ambiente laboral y se elevará la motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Presentar a las autoridades del Registro Mercantil de Francisco Morazán administrado por la Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa, un plan de motivación organizacional que permita a los colaboradores adoptar una actitud de innovación, creatividad y compromiso con la organización, logrando que esta sea más competitiva a nivel empresarial en Tegucigalpa.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar la situación actual en el tema de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, a través de un estudio de ambiente laboral.
- Identificar de manera técnica la necesidad de implementar planes de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán.
- Determinar el nivel de motivación y compromiso de los colaboradores en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, por medio de la aplicación de evaluación del desempeño.
- Presentar al Registro Mercantil de Francisco Morazán una propuesta de plan de motivación para el reconocimiento de falencias y virtudes dentro de la organización.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones, empresas e instituciones a nivel mundial tienen un objetivo común ser las más grandes en sus rubros y todas están integradas por personas, siendo las encargadas de llevar a cabo los logros, avances errores, etc. Por ellos es importante tener un plan de motivación idóneo en las organizaciones modernas.

Si para las organizaciones es importante poseer grandes capitales, modernas instalaciones, equipos con tecnología de punta y no disponen de un personal satisfecho, motivado, y con compromiso con la misma para desempeñar sus funciones, los resultados no serán los deseados.

Por lo anteriormente expuesto el tema de planes de motivación, fue elegido primordialmente para cubrir las necesidades de la institución y de esta manera lograr mejoras dentro de la misma, dejando atrás la desmotivación, la bajo autoestima, el conformismo, el poco interés por las capacitaciones, actitud pasiva para trabajar en equipo, etc. Adecuadamente se espera a futuro poder trasladar estos resultados a otras dependencias de la institución, con la finalidad de obtener un efecto multiplicador e integrador a nivel general.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentará todo lo relacionado al Marco Teórico en donde se detallarán los conceptos y definiciones relevantes en el estudio, asimismo, un análisis sobre el efecto de aplicar de la forma adecuada la motivación en las organizaciones y cuáles serán los beneficios que se obtendrán al implementar planes de motivación particularmente a los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán.

2.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL TEMA DE MOTIVACIÓN

El concepto motivación genera diversas conceptualizaciones así como modelos, los cuales proporcionan elementos teóricos para comprender el comportamiento de los colaboradores, como se expone a continuación:

2.1.1 MODELO BÁSICO DE CONDUCTA

El Modelo Básico de Conducta: este es un modelo de circuito cerrado en el que sus elementos están interrelacionados y son interdependientes y que podemos explicar brevemente así; la persona recibe un estímulo (causa) que le provoca una necesidad; esta necesidad origina un estado de tensión en el individuo que a su vez sufre molestia, desagrado o desequilibrio en su organismo; esta situación de la persona “dispara” una conducta dirigida a la obtención de la meta (satisfactor) deseada. Si se logra o no la meta el estímulo o causa será afectado y este a su vez inicia nuevamente el proceso en todo el sistema. (Valladares, R. Administración General Tomo III, 1986, pág. 99).

Según lo expuesto anteriormente podemos observar lo complejo de tratar con personal a nivel motivacional, ya que se presentan diferentes factores como ser de tipo ambiental, presiones de grupo, circunstancias, etc. Lo que indica que la motivación es muy compleja ya que no se refiere a una cosa u objeto en especial, sino que se debe a diferentes factores dependiendo de cada individuo.

Al respecto se enfatiza que la motivación constituye el motor de la conducta humana, según (Maslow 1964) “las empresas que se dedican a motivar a sus

trabajadores deberán comprobar las necesidades que tienen cubiertas, ver a qué nivel de la pirámide pertenecen y ofrecerle incentivos que cubran las necesidades inmediatas siguientes” estas necesidades en el ámbito laboral serian: obtención de un salario, trabajo estable y seguro, sentimiento de pertenencia a la empresa, promoción en el trabajo y el éxito personal, según (Chiavenato 2000) la motivación es “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea” este resultado es lo que va a permitir que el colaborador este o no motivado en su trabajo, por lo cual es posible detectar las razones que mueven al individuo a comportarse de una manera determinada para satisfacer necesidades, deseos, metas y aspiraciones individuales como se expone a continuación:

Algunos tipos de conducta son aprendidos, se adquieren al vivir dentro de una cultura en particular, una motivación adquirida es aquella que se aprende por el simple hecho de vivir en sociedad, por ejemplo: un joven al ver que “sus domingos” ya no alcanzan para cubrir sus gastos: para ir al cine, tomar el café con los amigos, etc; comienza a pensar en conseguir un empleo. Aquí lo que ha ocurrido es lo siguiente: han surgido motivaciones creadas por el medio ambiente en el que se desarrolla este joven; de esta necesidades adquiridas surge una motivación: la de buscar un empleo. Supongamos que este joven busca y encuentra un empleo de dependiente en una tienda. Por supuesto, es supervisado para orientarle en su nuevo empleo, la labor del supervisor será (castigar/premiar) cualquier conducta incorrecta y (premiar/castigar) de alguna manera la conducta adecuada. (Galicia, F.A., La Motivación, 1980, pág. 35-36)

2.1.2. LA MOTIVACIÓN LABORAL

La motivación laboral es una herramienta muy útil para el desempeño de los colaboradores, proporcionando la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto por lo cual proporciona un alto rendimiento para la Empresa.

El tema de la motivación a nivel internacional se ve reflejado de la siguiente forma en las conclusiones expuestas en tesis elaborada por la licenciada Miriam

Quintero Martínez en el 2007 relacionadas al tema como se presenta a continuación:

Se dio a conocer que los docentes del Municipio Escolar San Francisco I, no desarrollan plenamente las características de la motivación al logro evidenciándose limitados para orientarse hacia resultados, alcanzar objetivos y manejar información, viéndose limitada su capacidad de asumir retos para lograr objetivos en el contexto laboral donde se desenvuelven. Se encontró que los docentes del Municipio Escolar San Francisco tienden a sentirse motivados a desarrollarse profesionalmente por el interés de obtener retribuciones económicas y promociones que mejoren su estatus y sus condiciones de trabajo en la Institución. Concluye que los docentes estudiados buscan su mejoramiento profesional incentivados por el deseo de alcanzar autonomía y eficiencia en el trabajo, para cumplir con el compromiso organizacional desarrollando sus habilidades en la ejecución de las tareas emprendidas. (Martínez, M.Q. Tesis: Motivación al Logro y Desarrollo Profesional de los Gerentes en el Municipio San Francisco I, Maracaibo, marzo 2007, pág. 117, 118, 119)

De igual forma podemos ver como se expone el tema de la motivación, en estudios reflejados en la conclusión de la tesis elaborada por la licenciada Gonzáles Espín donde dice:

La interpretación y análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, permitió establecer que en la institución existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, desinterés por la capacitación en innovación de conocimientos del talento humano. Es importante recalcar que la motivación positiva es fundamental para el desenvolvimiento laboral en una institución para poder desempeñar satisfactoriamente su trabajo y lograr la eficiencia institucional, lo que es factible con la tendencia al cambio de actitud del talento humano de la institución al demostrar su interés por la capacitación e innovación de conocimientos, adquirir compromisos, poner en práctica una educación en valores y por ende se mejoró las relaciones humanas. (Gonzáles Espín, W. Tesis: La

Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico “Guaranda” en el Primer Semestre del 2011, Guaranda, 2011, pág. 110)

Como se puede observar en los ejemplos planteados anteriormente mantenemos la opinión que la motivación es un tema complejo, porque difícilmente se podría hablar del medio ambiente motivador, sin antes hablar de las personas que se encuentran en un entorno laboral. El medio ambiente no produce toda la motivación sino que el colaborador se inclina por direcciones diferentes como se puede observar a continuación:

No hay duda de que el dinero ejerce un efecto importante en el modo de pensar y en el comportamiento de los obreros de producción; pero tal efecto no resulta tan simple ni es tan poderoso como los administradores han dado por sentado. De hecho los incentivos monetarios pronto se ven enredados con un montón de otros motivos que tienen poco o nada que ver con el dinero por lo que, a fin de cuentas, el efecto del dinero en si no es más fácil de identificar de lo que es un huevo en una tortilla. (Gellerman, S.W. Motivación y Productividad, 1978, pág. 68)

2.1.3. LA MOTIVACIÓN LABORAL EN HONDURAS

En Honduras las organizaciones modernas empiezan a conocer lo que es la motivación organizacional, siendo este un factor clave para la productividad empresarial, sin embargo, en el país saber que motiva a los colaboradores ha sido una de las grandes interrogantes que ha inquietado al empresario.

Estudios recientes han determinado que la motivación empresarial depende mucho de la actitud, si tenemos una buena actitud podemos transmitir positivismo a quienes nos rodean, quizá esto provoca “el cambio por el cambio” como se ve expresado en el siguiente artículo:

Según el experto Roberto Esparza, autor del libro empleología existen dos tipos de “job jumpers” laborales: los positivos y los negativos. Los primeros dice, no son irresponsables pues buscan un beneficio, un mejoramiento profesional o

económico. Los segundos en su opinión, no pueden apreciar el resultado de sus decisiones, provocan inestabilidad en las áreas laborales y son siempre malos candidatos. (Comercio Global, edición No. 22, junio 2014, pág. 9)

2.1.4. CONOCIENDO EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN

Después de haber expuesto el tema de motivación a nivel Macro y Micro nos enfocaremos a lo interno del Registro Mercantil de Francisco Morazán el cual es administrado por la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa a partir del 23 de enero del 2006, mediante Decreto No.253, 2005.

A continuación se expone la misión y visión del lugar de estudio así como su política de calidad, las ventajas de estar inscrito en el Registro Mercantil de Francisco Morazán y los servicios que este presta:

MISIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA

Representar, impulsar y apoyar la competitividad y creación de empresas contribuyendo así al desarrollo de Francisco Morazán. Elevando la imagen del empresario ante la sociedad a través del fomento de modelos de excelencia en la gestión y responsabilidad social empresarial.

VISIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA

Consolidarnos como una organización gremial representativa del empresario con el fin de fortalecer un liderazgo que influya en las decisiones económicas, políticas y sociales a nivel nacional, a través de una estructura dinámica de asistencia y servicios que promuevan la inversión y fomente las alianzas público privadas.

POLITICA DE CALIDAD

El Registro Mercantil de Francisco Morazán garantiza seguridad jurídica mediante la eficiente administración de procesos registrales, implementando herramientas de innovación tecnológica gestionados por colaboradores altamente competentes, comprometidos con la mejora continua de los servicios de calidad enfocados en la satisfacción del cliente.

El Registro Mercantil garantiza seguridad jurídica lo que permite crear valor agregado para los empresarios, los entes gubernamentales e inversionistas extranjeros.

Dentro de las ventajas del Registro Mercantil podemos determinar las siguientes:

- Publicidad Informativa: brindando calidad de información empresarial actualizada y confiable.
- Herramienta de Desarrollo: es un canal eficiente para la formalización de los comerciantes y para el cumplimiento de las obligaciones frente al estado.
- Simplificación de Trámites: la automatización permite la instalación de ventanillas remotas, facilitando la instalación de ventanillas únicas de trámite en lugares estratégicos.
- Facilita el acceso a la Información: vía internet se pueden consultar las imágenes de sus documentos inscritos, así como el estado de sus trámites.
- Desarrollo de Productos: la automatización permitirá ofrecer a la sociedad diferentes productos como: base de datos empresariales, certificados especiales, consultas de homonimia.

Servicios que presta el Registro Mercantil de Francisco Morazán:

- Constitución de comerciantes individuales.
- Constitución de sociedades mercantiles.
- Incorporación de sociedades extranjeras.
- Entrega de constancias.

- Servicios de garantías mobiliarias.
- Entrega de certificaciones integrales.
- Constancia de asientos.



Figura 1. Organigrama del Registro Mercantil de Francisco Morazán

2.2. TEORÍAS SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL

La teoría es un sistema lógico deductivo constituido por un conjunto de hipótesis, un campo de aplicación (de lo que trata la teoría, el conjunto de cosas que explica) y algunas reglas que permitan extraer consecuencias de la hipótesis de la teoría. En general las teorías sirven para confeccionar modelos científicos que interpreten un conjunto amplio de observaciones, en función de axiomas o principios, supuestos y postulados de la teoría.

2.2.1. TEORÍAS DE SUSTENTO

2.2.1.1 TEORÍA DE ABRAHAM MASLOW

Uno de los más conocidos exponentes sobre la motivación es Abraham Maslow quien determinó que la motivación se obtiene al poder cubrir un cierto grupo de necesidades que tiene toda persona ya sea de forma individual o con la sociedad a continuación lo expuesto por la teoría de Maslow:

Maslow propuso una teoría concerniente a las necesidades humanas y su efecto dentro del comportamiento. Lo importante acerca de su teoría no es tanto un sistema de clasificación de necesidades, sino el hecho de que considera a estas como parte de una estructura jerárquica, de tal manera que las necesidades básicas o fisiológicas sean satisfechas en primer orden y las necesidades psicosociales o secundarias una vez satisfechas las anteriores.

El concepto de jerarquía que propone Maslow tiene tres premisas básicas:

1. El comportamiento de cualquier persona es determinado por las necesidades insatisfechas.
2. El individuo satisface sus necesidades sistemáticamente, empezando por las más básicas dentro de la jerarquía.
3. Algunos grupos de necesidades son más fuertes y en este caso toman preferencia sobre todas las que le preceden en la jerarquía.

La clasificación que se hace de las necesidades humanas, están contenidas en cinco grupos o clases:

1. Necesidades fisiológicas.
2. Necesidades de seguridad.
3. Necesidades de amor:
4. Necesidades de estima.
5. Necesidades de realización.

(Valladares, R. Administración General Tomo III, 1986, pág. 121)

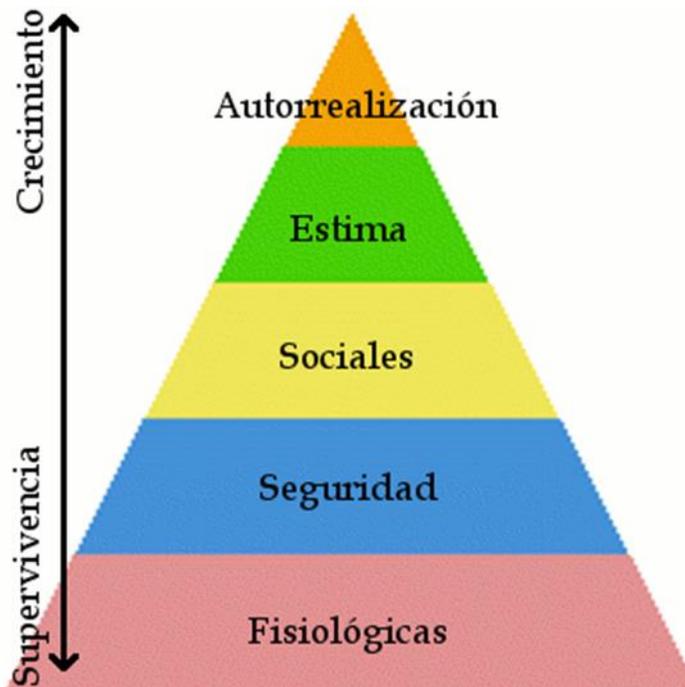


Figura 2. Pirámide de la Teoría de Abraham Maslow, pág. No 121

2.2.1.2. TEORÍA DE HERZBERG

Una teoría muy conocida y de la cual se habla mucho en el tema de motivación es la de Herzberg, la cual indica que el trabajo en si es un motivador, pero que este está influido por dos motivadores como ser los que están relacionados al cargo y los que están relacionados a la empresa a continuación se explica lo que es esta teoría:

La afirmación de Herzberg de que el trabajo puede ser motivador en sí mismo constituye un importante hallazgo en la ciencia del comportamiento. Tradicionalmente, por supuesto, el trabajo ha sido considerado como una necesidad desagradable y no como un motivador en potencia. Por esta razón, se ha considerado generalmente que la administración necesita estimular a la gente para que trabaje, mediante recompensas de diversa índole, o bien coaccionar al empleado para que trabaje, mediante distintas amenazas, o una combinación de ambos métodos. (Valladares, R. Administración General Tomo III, 1986, pág. 122)

Herzberg propone en su teoría que en el hombre existen dos clases de necesidades.

Tabla 1. Teoría de Herzberg, pág. No 122

FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES HIGIENICOS (De insatisfacción)
Contenido del cargo (cómo se siente el Individuo en relación con su CARGO)	Contexto del cargo (Cómo se siente el Individuo en relación con su EMPRESA).
<ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajo en sí. 2. Realización. 3. Reconocimiento. 4. Progreso profesional. 5. Responsabilidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las condiciones de trabajo. 2. Administración de la empresa. 3. Salario. 4. Relaciones con el supervisor. 5. Beneficios y servicios sociales.

2.2.1.3. TEORÍA X y TEORÍA Y

Dentro del tema de motivación siempre existirán una víctima y un victimario es algo que se ve reflejado en esta teoría muy reconocida como ser la teoría X y Y de McGregor sobre motivación laboral la cual a continuación se explica:

McGregor dividió las actitudes que asumen los gerentes hacia los empleados en dos partes cada una de las cuales presupone una filosofía básica sobre el comportamiento humano.

A estas dos percepciones diferentes de la gente en cuanto a la percepción al trabajo las denomino teoría X y teoría Y.

La teoría X es la percepción convencional de los humanos comprometidos en una situación laboral. Según esta opinión la persona normal tiene una aversión intrínseca al trabajo, y lo evitara si es posible. El estilo gerencial que se origina con base a estas suposiciones incluye controles rígidos, el uso del castigo para motivar y una dependencia exclusiva de los premios económicos.

La teoría Y es una idea formulada por McGregor que se basa en la ciencia de la conducta. Según la teoría Y el esfuerzo mental y físico que se hace en el trabajo es tan natural al esfuerzo que hace al jugar o descansar. La persona normal tiene necesidad innata de motivarse y controlarse por sí mismo, y el gerente sagaz sabe

reconocer y aprovechar esa necesidad para que el empleado aprenda a aceptar y buscar la responsabilidad. (McGraw-Hill, Como Motivar a los Empleados de Hoy, 1995, pág. 18)

Tabla 2. Teoría X y Teoría Y, pág. No.18

Teoría X	Teoría Y
A los empleados inherentemente les disgusta el trabajo y, siempre que sea posible, procuraran evitarlo.	Los empleados pueden considerar el trabajo tan natural como el descanso y el juego.
Puesto que a los empleados les disgusta el trabajo, deben ser coaccionados, controlados o amenazados con sanciones para que alcancen metas.	La gente ejercerá auto dirección y autocontrol si está comprometida con los objetivos.
Los empleados evitaran asumir responsabilidades y buscaran una dirección formal, siempre que sea posible	La persona promedio puede aprender a aceptar e incluso buscar asumir responsabilidades.
La mayoría de los trabajadores colocan la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y muestran poca ambición.	La capacidad de tomar desiciones innovadoras está ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es patrimonio exclusivo de los que ocupan puestos administrativos.

2.2.1.4. TEORÍA DE LA AUTO IMPLEMENTACIÓN

Una elaboración de esta teoría se encuentra en el texto de Abraham Korman, industrial and Organizational Psychology (1971). Korman llama a su teoría “auto implementación” y asevera que mientras más alta sea la percepción que tiene el empleado de su competencia personal, más efectivo será su desempeño en el trabajo. Los supervisores que son capaces de crear ambientes conducentes a la autoconfianza, incrementan la posibilidad de obtener un desempeño competente. No hay nada que tenga más éxito que el propio éxito; nada fracasa tanto como el fracaso. (McGraw-Hill, Como Motivar a los Empleados de Hoy, 1995, pág. 22)

2.2.1.5. TEORÍA DE LAS MOTIVACIONES SOCIALES DE MCCLELLAND

Los motivadores pueden ser variados para la persona pero uno de los más necesarios de satisfacer para los colaboradores ya sea dentro o fuera de la empresa es el de las relaciones sociales, ósea la relaciones que tiene el individuo con los que lo rodean a continuación se presenta la teoría planteada por McClelland:

McClelland, describe su teoría en torno a la relación que se establece entre los individuos y las personas en su entorno y no solo a los cambios producidos en el comportamiento. Desde esta óptica señala como relevantes tres motivaciones a las cuales, llama sociales: la de poder, afiliación y logro. Las categorías de estas necesidades se describen a continuación:

- Necesidad de poder: es el deseo de trabajar con otros y de prestarles apoyo, preocupándose por su crecimiento y desarrollo.
- Necesidad de afiliación: esta necesidad corresponde al deseo de establecer y mantener relaciones positivas con otras personas se caracteriza por la aspiración de ser aceptado consiguiendo una relación satisfactoria con un semejante o grupo de ellos.
- Necesidad de logro: es el impulso de expresarse en formas de conducta que reflejan aspiración y deseos de alcanzar metas progresivamente superiores auto determinadas y moderadamente complejas con retro-alimentación basada en una evaluación personal, la cual permite apreciar el alcance de la nueva situación de logro.

(Martínez, M.Q., Tesis: Motivación al Logro y Desarrollo Profesional de los Gerentes en el Municipio San Francisco I, Maracaibo, marzo 2007, pág. 34)

Lo expuesto anteriormente es muy importante en el caso del personal del Registro Mercantil y debe ser comunicado y aplicado sosteniblemente a los mismos.

2.2.1.6. MODELO DE LA EXPECTATIVA DE VROOM

Toda acción debe tener una reacción o en el tema laboral todo trabajo elaborado debe tener una recompensa, en el modelo de las expectativas vemos como se ve reflejado en los factores que determinan el accionar de una persona en su trabajo al tener visiones sobre lo que va a obtener al momento de realizar los trabajos. Los factores antes indicados son los siguientes:

- Violencia: nos dice como una persona desea alcanzar una meta u objetivo planteado por él mismo al momento de desempeñarse en un trabajo y como

se esforzara para conseguir a través de estos alcances sentirse más motivado en la empresa.

- Expectativa: aquí se refleja lo que desea un colaborador y lo que espera por el trabajo. Aquí es donde el empleado debe valorar el esfuerzo que pone en su trabajo y determinar si este aplicada un esfuerzo grande esperara un retribución mayor, de igual forma si el esfuerzo es pequeño la retribución debe ser menor.
- Instrumentalidad: está representado por el juicio que realiza la persona, una vez realizado el trabajo y reciba su recompensa por los logros alcanzados.

2.2.1.7. TEORÍA DE LA EQUIDAD

Esta teoría es la que nos expone sobre la necesidad de toda persona a que las recompensas obtenidas por un trabajo realizado sean equitativas, es decir que desean sentir que su trabajo es valorado adecuadamente y de forma igual a otras personas que laboran en la misma institución y realizando los mismos trabajos. Uno de los desmotivadores más grandes que puede haber es ver que una persona que tiene el mismo tiempo de laborar en la empresa, en el mismo puesto y con las mismas actividades gane más que uno y esto sin ningún tipo de explicación. También puede verse el caso de la persona que al no verse valorado de la misma forma este se motive para tratar de alcanzar los estándares necesarios y que a su vez sirva de motivador para sus compañeros para alcanzar las metas establecidas por la empresa y de esta forma demostrar que es lo suficientemente bueno para poder obtener la misma remuneración y reconocimiento que el compañero que desempeña las mismas actividades.

2.2.1.8. TEORÍA DEL ESTABLECIMIENTO DE METAS

Algo muy importante como individuo que se desempeña en una empresa es el establecerse metas, tener una guía para seguir y a su vez saber medir y determinar cuáles de las metas establecidas se van alcanzando y de esta forma ir sintiendo mayor motivación, la cual como se sabe nos ayudara a que la persona se desempeñe de mejor manera en su puesto de trabajo. Para esto la empresa

juega un papel muy importante al facilitar los medios para que esta persona logre lo que se ha establecido.

Las metas difíciles permiten alcanzar un nivel de logro mayor de motivación que una meta general y vaga. Sin duda una meta sencilla es probable de aceptar y alcanzarse, pero una difícil generara en el individuo un movimiento interno para lograrla o tal vez abandonarla.

2.2.1.9 TEORÍA DEL REFORZAMIENTO

Algo sumamente necesario para saber si se están haciendo bien las cosas o mal, para esto se necesita dar el reforzamiento necesario al individuo al momento de realizar un trabajo y de esta forma poder repetir las buenas acciones, a continuación se explica de forma más profunda esta teoría:

Stoner, Freeman y Gilbert (1999) definen esta teoría como un enfoque ante la motivación basada en la Ley del Efecto; es decir la idea que, las conductas con consecuencias positivas suele ser repetida, mientras las conductas con consecuencias negativas tienden a reprimirse en el individuo.

En este sentido conviene aclarar que el esfuerzo positivo consiste en las recompensas por el trabajo bien efectuado, lo cual produce cambios en el comportamiento, generalmente en el sentido deseado. El esfuerzo negativo estaría constituido por las amenazas de sanciones, que también produce cambios en el comportamiento pero en forma impredecible e indeseable. El castigo producido como consecuencia de una conducta indebida implica la supresión de hacer mal las cosas, ni tampoco asegura la disposición en las personas a comportarse de una forma dada. El autor de esta teoría propone como ejemplo: el caso de una persona la cual recibe castigo, por no atender a un cliente, siendo probable que aprenda a evitar el contacto con la clientela (conducta de escape). (Martínez, M.Q., Tesis: Motivación al Logro y Desarrollo Profesional de los Gerentes en el Municipio San Francisco I, Maracaibo, marzo 2007, pág. 40)

2.2.1.10 TEORÍA DE LYMAN W. PORTER Y EDWARD E. LAWLER

Porter y Lawler proponen un modelo que es una ampliación a las teorías de Vroom, en este modelo se explica la compleja relación entre actividades de trabajo y desempeño del trabajo y en donde el esfuerzo o la motivación es el resultado de lo atractiva que sea la recompensa y la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y pago. Toda persona se pregunta. ¿“soy capaz de hacer este trabajo”, “y si lo logro que me producirá” y también “lo que ha de producirme, valdrá la pena el esfuerzo que voy a realizar”? Por ejemplo, los individuos que son ascendidos estrictamente sobre bases de antigüedad se sienten con frecuencia motivados de una manera muy deficiente, porque no existe un pago por el esfuerzo adicional. En las burocracias y más en el gobierno, en donde las promociones se amarran a un régimen escalafonario a veces obsoleto, se crea una falta de motivación lo cual se vuelve común y afecta a aquellos empleados que pueden ser productivos.

Otra parte del modelo es la relación entre el desempeño y las recompensas. Según los resultados que se esperen, estos pueden producir dos tipos de recompensas así:

Recompensas Intrínsecas. Son las que experimenta el individuo como consecuencia de realizar una tarea complicada con éxito, los cuales son: El sentimiento de logro del estudiante que alcanza notas excelentes por el trabajo honesto y muy bueno que él ha realizado. Este reconocimiento no se lo puede brindar la facultad, sino que dependen de él mismo, ya que las recompensas son reales solo cuando las personas las acepta porque han salido de su esfuerzo personal, a otros se puede engañar con falsos reconocimientos.

Las Recompensas Extrínsecas, tales como el salario, promociones, elogios a un ascenso, son las que provee un agente externo, como ser en el caso del estudiante al cual las autoridades le pueden entregar un diploma por sus excelentes notas, pero en muchos casos éstas recompensas no están íntimamente asociadas con el desempeño. Las personas que realizan el mejor

trabajo no siempre perciben los mejores aumentos o las promociones más rápidas. (Valladares, R. Administración General Tomo III, 1986, pág. 130-131)

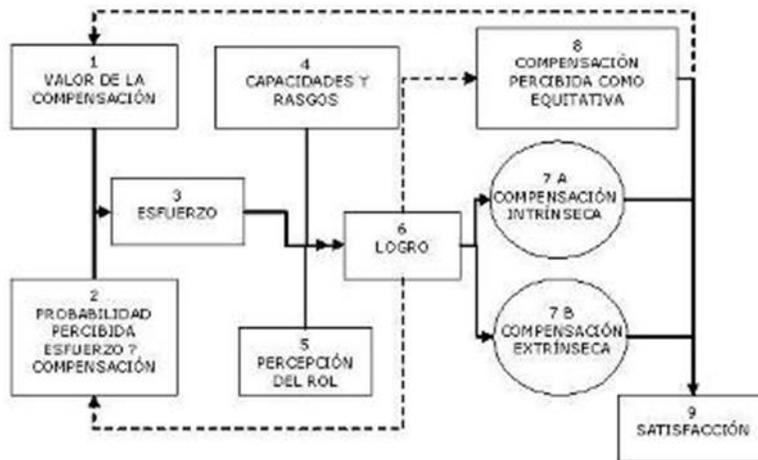


Figura 3. Teoría de Lyman Porter y Edward Lawler, pág. No 131

2.2.2 CONCLUSIONES SOBRE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Expuestas las teorías anteriores, se observa que en todos los ámbitos de la existencia humana, interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas; la motivación representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para todos los individuos y para la sociedad, es un tema de interés para todas las personas de diferentes edades, status, raza etc. connotando que cada individuo es diferente y por ende las necesidades de motivación varían de individuo a individuo, es por esto que la motivación tiene cierta complejidad, lo que nos dificulta saber o entender la necesidad de cada persona.

“Muchas de las dificultades que tenemos para entender los motivos, tienen su origen en la forma en que estos se hallan distribuidos en determinado individuo. Parecen adquirir una estructura y seguir una dinámica completamente propia”. (Gellerman, S.W. Motivación y productividad, 1978, pág.186)

A pesar de su complejidad, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad; lo que indica que es a la vez objetivo y acción, según las teorías anteriores

sentirse desmotivado representa la pérdida del interés, la imposibilidad de conseguir el objetivo deseado, es la interacción del individuo con la situación. Así mismo es la relación entre la motivación y conducta, si una persona está motivada en cualquier ámbito de su vida, esta persona transmitirá su actitud positiva en todo su entorno, tanto en el ámbito familiar, laboral, y en todo su círculo social.

“Exteriormente la actitud es la forma en que usted comunica su humor a otras personas. Cuando es optimista y espera encuentros exitosos, usted transmite una actitud positiva y, por lo general, la gente responde favorablemente”. (Chapman, E.N. Actitud y Trabajo, 1991, pág.13)

Considerando la motivación de las personas como una herramienta importante en la vida cotidiana y en el ámbito laboral muchos empresarios hablan de la “motivación en el trabajo “ por lo cual se ha requerido de un estudio profundo para poder determinar la motivación organizacional, por lo que da como resultado la aplicación de las teorías, con el fin de poderlas utilizar en las organizaciones modernas, haciendo un análisis previo de acuerdo a las necesidades de cada empresa para identificar qué tipo de teoría es la que se debe aplicar, para el caso la teoría de Maslow, no se puede aplicar de manera general a las organizaciones, debido a que cada organización tiene necesidades diferentes. Quizá algunos colaboradores concedan más valor a la seguridad que a la realización personal, lo que indica que el orden de necesidades puede variar en diferentes culturas, para el caso de Honduras la Seguridad debe ser una de las necesidades más importantes en las personas. Sin embargo para David McClelland atribuye el éxito con la necesidad de logro.

En este sentido las teorías nos reflejan que existen elementos que influyen en la motivación organizacional como lo es el ambiente, este debe ser confortable, que ofrezca seguridad y que permita cierta movilidad interpretada como libertad. Para entender al individuo tiene que definirse subjetivamente su “ambiente” comprende cualquier cosa de la que se dé cuenta o de la que crea darse y que pueda tener efecto en él. (Gellerman, S.W. Motivación y Productividad, 1978, pág.201)

La comunicación es otro elemento determinante en la dirección y en el futuro de la organización, la satisfacción en el trabajo, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización laboral. El factor positivo entre ser positivo o negativo con frecuencia es el sentido del humor. La actitud y el humor tienen una relación simbiótica. En tanto aprenda mejor a desarrollar su sentido del humor, más positivo se volverá. Cuando más positivo sea, mejor será su sentido del humor en un acuerdo feliz. y la cultura organizacional, en la cual el trabajador sienta que se le toma en cuenta, lo cual lo hará más productivo en la organización. (Chapman, E.N. Actitud y Trabajo, 1991, pág. 31)

Otro tipo de teoría nos señalan que las necesidades fisiológicas y de seguridad dejan de actuar como motivadores en el momento en que pasan a estar razonablemente atendidos, y que el efecto, logro, autoestima y la autorrealización, siguen siendo poderosos motivadores del comportamiento humano. Tal es el caso de Herzberg.

En consecuencia toda teoría relacionada con la motivación organizacional, no se debería de aplicar de manera genérica; sino que estos deben ser analizados en función de cada organización y su cultura antes de la aplicación. Al respecto es probable que existan variaciones culturales que requieran que se diagnostiquen cuidadosamente las necesidades de los colaboradores antes de preparar e implementar un plan de motivación y poder obtener los resultados deseados en la organización, es decir la regulación del sistema motivacional es efectiva cuando existe una tendencia positiva hacia la actuación de unidades motivacionales, esto quiere decir que la motivación es efectiva cuando se aplica de la manera correcta en la organización, y posteriormente dando el reforzamiento adecuado, siendo este uno de los mayores motivadores de mayor efectividad si se combina con un profundo conocimiento, generando sentimientos de utilidad y sentido de pertenencia.

Por lo anteriormente expuesto podemos decir que el propósito de cada una de las teorías dejarnos de manera clara que:

1. En todos los ámbitos de la vida humana interviene la motivación como mecanismo para lograr objetivos y alcanzar metas.
2. Las personas tienen necesidades que requieren más de dinero para satisfacerlas
3. Si se pretende lograr que los trabajadores se desenvuelvan con eficiencia se debe satisfacer las necesidades sociales que rodean su entorno laboral, tanto como sea posible
4. Los trabajadores necesitan sentir que su trabajo tiene valor y que cuando son buenos en ello, se les aprecia sinceramente; también quieren sentirse seguros en su área de trabajo; y por supuesto demandan un salario adecuado al desempeño de sus actividades y poca rotación de sus puestos laborales.

La insistencia en que todo el comportamiento humano está determinado por estímulos externos y que el “libre albedrío” es una ilusión. (Mc Graw-Hill, Como Motivar a los Empleados de Hoy, 1995, pág. 26)

2.2.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE VARIABLES Y PALABRAS CLAVES SOBRE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Esta sección se centra en definir y explicar los diferentes conceptos que encontramos necesarios para el aporte de las variables a estudiar con respecto a la aplicación de planes de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán.

2.2.3.1 MOTIVACIÓN

Se comenzará con definir el concepto principal del que consta este trabajo, dicho concepto es la **Motivación** el cual se explica de la siguiente forma.

Si un motivo es una variable que da lugar a una determinada conducta; esto es, un impulso a la acción, y motivación es un conjunto de motivos, es claro que esta se podría definir como el conjunto de variables que dan lugar a una conducta determinada. (Palomo Vadillo, M.T. Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo, 2001, pág. 79)

La motivación como se ha explicado anteriormente es algo complicado de entender ya que depende de cada individuo y las metas que se deseen alcanzar, como se hizo popularmente “lo que para uno es motivante no necesariamente es motivante para otro”.

2.2.3.2 COMPROMISO LABORAL

Un colaborador bien motivado creará en si un **Compromiso Laboral** para con la empresa, este compromiso se define de la siguiente forma:

El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa.

El compromiso es un camino de doble vía entre empresa y trabajador. A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a éste ser convenientemente retribuido por ello. La empresa debe siempre tener en cuenta que el trabajador, antes del compromiso hacia la empresa que le contrata, tiene un compromiso con su profesión y su carrera.

A estas alturas parece bien probada la relación entre el compromiso de los trabajadores y otros aspectos clave como la eficiencia, la productividad, la seguridad, la captación y retención, la satisfacción, permanencia y lealtad de los clientes; y en definitiva la rentabilidad de la empresa.

El concepto de compromiso engloba, de esta forma, las siguientes premisas:

- **Satisfacción.** Es la medida más básica de la opinión del trabajador. Es un estado pasivo, no necesariamente conectado con conductas productivas.
- **Implicación.** Es la medida de la alineación del trabajador con los valores y la cultura de la organización y con la consecución de la visión de la misma.

Una actitud fuertemente vinculada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en el servicio a los clientes.

- **Orgullo de pertenencia.** Es una medida de la opinión del trabajador que refleja satisfacción con el éxito de la organización. También está directamente vinculada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en servicio a la clientela.
- **Vinculación.** Es una medida que se da cuando los trabajadores manifiestan en público un alto concepto sobre su empresa, tanto como organización para la que trabajan como hacia sus productos, servicios y marca. Está fuertemente vinculada con la atracción tanto de empleados como de clientes. Los trabajadores satisfechos y motivados son el primer eslabón de una cadena que conlleva a una mayor lealtad de los clientes, y por tanto deriva en un aumento de los beneficios. Y traspasando la frontera de la satisfacción y el compromiso de los empleados se consigue que éstos se automotiven más y optimicen su forma de trabajar. El grado de compromiso laboral hace referencia al enriquecimiento de cada puesto y tarea a realizar. Por ello, si en las tareas de trabajo falta un compromiso firme por parte del empleado, la calidad de su cometido acabará disminuyendo y desembocando en una opinión negativa sobre la empresa y sus mandos. Está igualmente probado cómo la retención de empleados y clientes son interdependientes. Para mejorar la lealtad de sus clientes, una empresa debe primero asegurarse la fidelidad de los empleados y de los inversores. Y de igual forma, para establecer unos objetivos que vinculen el crecimiento con los beneficios, no sólo debe tener en cuenta la lealtad y satisfacción de los clientes, sino también el compromiso y la lealtad de los trabajadores. (El País, 2007)

2.2.3.3. CREATIVIDAD EN EL TRABAJO

Una variable importante de definir es la **Creatividad en el Trabajo**, la cual se puede definir de la siguiente forma:

La creatividad es la capacidad humana para generar ideas o conexiones imaginativas en un determinado campo, ya sea mediante la recombinação de ideas preexistentes o mediante ideas rupturistas que supongan un cierto nivel de originalidad o incluso un cambio de paradigma.

Para que la creatividad se traduzca en aportación de valor es necesario que la organización fomente la innovación, es decir, que disponga de la capacidad organizativa para convertir una buena idea en un producto, servicio, proceso, etc. (Factor Humano, 2011)

2.2.3.4. INNOVACIÓN LABORAL

Muy relacionada a la creatividad antes expuesta esta la **Innovación Laboral**, la cual es otra de las variables a estudiar dentro del Registro Mercantil de Francisco Morazán y se define de la siguiente forma:

La innovación laboral es aquella que tiene una vinculación con la gestión de personas y por tanto se refiere a la adopción de soluciones innovadoras en los procesos de recursos humanos (selección, promoción, formación, retribución y desvinculación), en la organización del trabajo (teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, sistemas de generación de ideas y de búsqueda de aplicaciones prácticas, modo de producción etc.) o en el lugar de trabajo (prevención de riesgos laborales y salud laboral). La innovación laboral está muy próxima a la innovación de gestión u organizativa pero por su relevancia y conexión con la productividad interna de los empleados y competitividad externa de las compañías merece que las empresas la otorguen un tratamiento autónomo y diferencial.

En la innovación laboral, algo tienen que decir los tres protagonistas clásicos de las relaciones laborales en la empresa: empresario, empleados y representantes sindicales, aunque cada sector y empresa pueden contar con mayor o menor presencia del diálogo social, existe evidencia empírica de que el

acuerdo con los sindicatos y/o empleados facilitará los cambios que se persiguen con una innovación laboral.

Según un estudio de la Comisión Europea, entre los posibles beneficios de la innovación laboral, en sus distintas variantes, se pueden destacar, entre otros los siguientes:

- Favorece la productividad.
- Mejora la calidad de trabajo.
- Puede mejorar los aspectos de seguridad y salud laboral.
- Puede mejorar la transparencia en la toma de decisiones.
- Ayuda a desarrollar la identidad corporativa, el orgullo de pertenencia y la marca como empleador.
- Fortalece el intercambio de experiencias y mejores prácticas.
- Promueve la movilidad interna y la adaptabilidad de los empleados a los cambios. (ISEi europa, 2011)

2.2.3.5. COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO

Uno de los conceptos muy importantes que se pueden ver relacionados con un colaborador motivado en su área de trabajo es la **Comunicación** la cual se explica a continuación.

Crear confianza cuidando al máximo la comunicación interna. Las compañías e incluso los departamentos con mejor ambiente y menos rotación de personas válidas son aquellos que mantiene al personal bien informado acerca de los objetivos, los progresos, los cambios y las políticas y además escuchan las opiniones de la gente. Algunas pequeñas empresas cuidan la comunicación de forma estratégica y algunas grandes, por ejemplo, han establecido unos encuentros con la dirección, de forma que todo el personal, en grupos de unos veinticinco, se reúne una vez cada dos años con algún miembro de la alta dirección donde pueden hablar libremente de su visión de la empresa y sus áreas. (Muro, F., Leboeuf, M., El Gran Secreto de la Motivación, 2009, pág. 82)

2.2.3.6. NECESIDADES HUMANAS

Algo en que nos fundamentamos en nuestro marco teórico es **Las Necesidades Humanas** de las cuales podemos explicar lo siguiente:

Se pueden dividir en dos grandes grupos:

1. Necesidades básicas o fisiológicas, estas una vez satisfechas, dejan de actuar sobre la conducta y, según las formulaciones de las teorías de Herzberg y Lawler y Porter, entre otros, son las causantes de los sentimientos de insatisfacción de los trabajadores.
2. Necesidades superiores, estas una vez satisfechas, no dejan de actuar sobre la conducta, sino que incrementan su influencia sobre la misma. Estas necesidades son las causantes de los sentimientos de satisfacción en el trabajo. (Palomo Vadillo, M.T. Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo, 2001, pág. 79)

2.2.3.7 CARGA DE TRABAJO

Al colaborador hay que hacerle sentir que tiene posibilidad de crecimiento dentro de la empresa y comenzar a enriquecer su puesto de trabajo, esto se puede conseguir a través de la **Carga de Trabajo**, la cual se explica a continuación:

Al tratar de enriquecer ciertos trabajos, la dirección a menudo reduce la contribución personal de los empleados en lugar de darles la oportunidad de crecer en sus puestos habituales. Tales esfuerzos, que se denominaran carga horizontal del trabajo (en oposición a la carga vertical o provisión de factores motivadores), han sido el problema de anteriores programas de ampliación. La carga del trabajo meramente, amplía la falta de significación del mismo. (Harvard Business Review, La Motivación de Personas, 2003, pág. 69, 70)

2.2.3.8 PROMOCIÓN INTERNA

La **Promoción Interna**. La promoción de personal de la empresa a los cargos interesantes envía un mensaje a todos: aquí se premia la lealtad y la eficacia, mientras que el reclutamiento externo que podía haberse cubierto con una promoción viene a significar justo lo contrario. Ahora bien, ¡cuidado con

promocionar a las personas inadecuadas!, especialmente para puestos que conllevan mucha interrelación con los demás. En una empresa todos se conocen, y cuando se asciende a alguien que todos saben que no vale para ese puesto, la imagen de la dirección de la empresa queda “tocada”, y los demás pierden fe en la compañía. (Muro, F., Leboeuf, M., El Gran Secreto de la Motivación, 2009, pág. 82)

2.2.3.9 EXPECTATIVAS

La Expectativas. Se corresponden con las esperanzas que la persona tiene de lograr lo que (o evitar una situación indeseada) en una función de la conducta que lleve a cabo. (Palomo Vadillo, M.T. Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo, 2001, pág. 79)

2.3 PROGRAMAS DE DESARROLLO PARA EMPLEADOS

Después de conocer las diferentes teorías que se han desarrollado a través de la historia en cuanto al tema de motivación y de exponer los conceptos claves que se tratan en el mismo tema a nivel laboral, se toma un espacio para explicar de forma amplia y concreta uno de los temas básicos que se consigue en cuanto a la aplicación de planes de motivación y este es la creación de programas de desarrollo para los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán.



Figura No. 4 Esquema de Programa de Desarrollo para los Colaboradores

A continuación se explica las etapas por las cuales debe pasar un plan de desarrollo:

2.3.1 PLANIFICACIÓN DE RRHH

Primera fase del desarrollo profesional en la cual se llevará a cabo una estimación y diseño de las posibles rutas profesionales o planes de sucesión dentro de la organización a partir de la previsión de necesidades futuras y de los objetivos estratégicos de la misma. Se trata de definir los “camino” más estables de la empresa por los que se producirán las promociones o movimientos horizontales de las personas entre distintos puestos. Es fácil suponer que no todos los movimientos de la organización se podrán anticipar, pero no es menos cierto que si no se lleva a cabo este ejercicio difícilmente se podrán ordenar y sistematizar las rotaciones, sucesiones o promociones más importantes en la empresa.

Las principales actividades a realizar son las siguientes:

1. Identificar los puestos clave de la organización, así como, las competencias que se requieren para ocupar dichos puestos.
2. Diseñar, cuando sea posible, un plan de rutas e itinerarios profesionales.
3. Elaborar un plan de comunicación que haga llegar a todos los colectivos implicados, las principales características de los planes de carrera. (EOI, 2012)

2.3.2 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DEL TALENTO

Vamos a abordar este punto desde dos perspectivas: el repaso de las principales técnicas de identificación del talento y la clasificación del mismo para poder elaborar los planes de desarrollo individualizado.

Antes de pasar a analizar más en detalle estas tareas, revisemos brevemente cuáles son los componentes básicos del talento. Según Pilar Jericó en su obra “la Nueva Gestión del Talento” se entiende que:

TALENTO INDIVIDUAL = CAPACIDADES + COMPROMISO + ACCIÓN

CAPACIDADES: Conocimientos, habilidades y actitudes

COMPROMISO: Es el “motor” aporte lo máximo posible en su empresa y decida permanecer en la misma

ACCIÓN: representa la “velocidad” en la respuesta e innovación constante en la organización

1. Técnicas de identificación del talento

La principal finalidad de esta fase es determinar las técnicas que se van a utilizar y definir los factores para determinar el potencial real de las personas de la Organización. Se utilizan diferentes herramientas como ser:

- Cuestionario de auto identificación de potenciales.
- Entrevista de identificación de potencial.
- Observación directa de su superior o del resto de personas que trabajan con él.
- Simulaciones y pruebas profesionales.
- Análisis de adecuación persona/puesto.

2. Matriz de gestión del talento

Es una herramienta que permite clasificar en distintos colectivos el talento de la organización con el objeto de optimizar su gestión. Los ejes en los que se basa la matriz son: Desempeño y Potencial. (EOI, 2012)

2.3.3 PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL

Definición del plan de carrera individual de la persona mediante la estimación de las posibles rutas profesionales que puede ser capaz de seguir en función del potencial identificado, de sus preferencias y de las expectativas de futuro que ofrece la empresa.

El principal objetivo de esta fase es aplicar el plan a cada colaborador con el fin de asegurar el correcto funcionamiento y éxito del mismo. Para cada programa se indicarán las personas responsables del mismo y las fechas de cumplimiento de todas las acciones que se determinen.

Como herramienta de apoyo para llevar a cabo el diseño del plan se deberá tener en cuenta el análisis de adecuación persona/puesto de manera que, en función de una serie de competencias que tenga identificadas la organización se determine el nivel de cada una de ellas requerido por el puesto y el nivel que realmente poseen las personas. Las principales tareas que se deben realizar se pueden agrupar por colectivos de la siguiente forma: Recursos Humanos, Línea de Mando y Empleados

Otro punto importante a tener en cuenta en esta fase es el lograr el compromiso por parte del implicado. La empresa le facilitará toda la ayuda necesaria para garantizar su desarrollo y crecimiento real, pero la persona deberá realizar todas las acciones que se hayan determinado dentro de dicho plan. Se pueden utilizar las siguientes herramientas: Formación, Coaching y Mentoring.

2.3.4 SEGUIMIENTO DEL PLAN

Esta última fase se deberá disponer de mecanismos o herramientas encaminadas a realizar un control sobre el cumplimiento de las acciones previstas en el plan y detectar, en su caso, las posibles desviaciones que se hayan podido producir. Asimismo se deberá llevar a cabo una valoración de los resultados generados por los planes.

Las principales tareas que se deben realizar se pueden agrupar por colectivos de la siguiente manera:

RR.HH Crear los instrumentos de seguimiento necesarios. Facilitar recursos a los mandos intermedios dándoles apoyo técnico y corrigiendo desviaciones.

LINEA MANDO Hacer un seguimiento de las personas bajo su responsabilidad asegurando que reciben la formación en el puesto de trabajo. Señalar el nivel de cumplimiento de las tareas asignadas, responsabilidades y habilidades desarrolladas. Informar a RR.HH. de los resultados parciales proponiendo modificaciones en su caso.

EMPLEADOS ELEGIDOS Facilitar información a mandos intermedios y a RR.HH. de las nuevas tareas y responsabilidades. Informar acerca de los programas formativos externos que sigue.

Para llevar a cabo este seguimiento es conveniente mantener una entrevista con el destinatario del plan de desarrollo. En esta entrevista se deberá recabar información acerca de cada una de las actividades previstas y realizadas Finalmente, es conveniente realizar una evaluación global del plan. La herramienta utilizada en esta fase será la entrevista de evaluación del desempeño mediante la cual el mando intermedio valorará los resultados obtenidos por aquellas personas que dependen de él. Esta evaluación deberá ir enfocada a evaluar, por un lado, el cumplimiento de los objetivos establecidos y, por otro, el nivel de competencias (conocimientos y habilidades) de las personas.

Para llevar a cabo una evaluación global del programa se deberán tener en cuenta las siguientes consideraciones: Evaluación de los indicadores de cómo está funcionando el programa, Análisis de rentabilidad, Valoración global anual de los destinatarios del programa y Valoración global de los gestores del plan.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Este capítulo se guía en base a los conceptos básicos expuestos anteriormente, así como, teorías en la que se fundamenta este trabajo, detallaremos las estrategias metodológicas, el tipo de investigación, la delimitación, determinación de la muestra y los procedimientos de muestreo. Adicionalmente se detalla el instrumento de medición, la validez y confiabilidad de la escala de la encuesta planteada para medir las variables, agregando un plan de análisis que muestra de manera concisa la estrategia propuesta a nivel metodológico para el tratamiento estadístico y razonamiento de los datos recolectados.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

A continuación se presenta la tabla correspondiente a la matriz metodológica de la tesis, aquí se plantea de forma breve el problema en el cual se está trabajando, así como los objetivos que se desean alcanzar y las variables a medir tanto independientes como dependiente.

Tabla 3. Matriz Metodológica

Titulo	Problema	Pregunta de Investigación	Objetivo		Variable	
			General	Especifico	Independiente	Dependiente
Planes de Motivación para el Registro Mercantil de Francisco Morazán	Falta de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán	¿Cuál es la situación actual en el tema de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán?	Presentar a las autoridades del Registro Mercantil de Francisco Morazán un Plan de Motivación Organizacional que permita a los colaboradores adoptar una actitud de innovación, creatividad y compromiso con la institución logrando que esta sea más competitiva a nivel empresarial en Tegucigalpa	Evaluar la situación actual en el tema de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, a través de un estudio de ambiente laboral	Compromiso	Motivación
		¿Se logrará poder determinar de forma técnica las necesidades de implementar los planes de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán?		Identificar de manera científica y técnica la necesidad de implementar planes de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán	Innovación	
		¿Cuál será el nivel de motivación y compromiso de los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán?		Determinar el nivel de motivación y compromiso de los colaboradores en el Registro Mercantil de Francisco Morazán por medio de la aplicación de evaluación del desempeño	Creatividad	
		¿Con la aplicación de planes de motivación se mejorara el ambiente laboral y se elevará la motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán?		Presentar al Registro Mercantil de Francisco Morazán la aplicación de planes de motivación para el reconocimiento de falencias y virtudes dentro de la organización		

3.1.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

A continuación se describe de forma general las variables independientes como dependientes usadas en la investigación, se presentará en forma esquemática, lógica y cronológica, la relación entre las variables antes mencionadas.

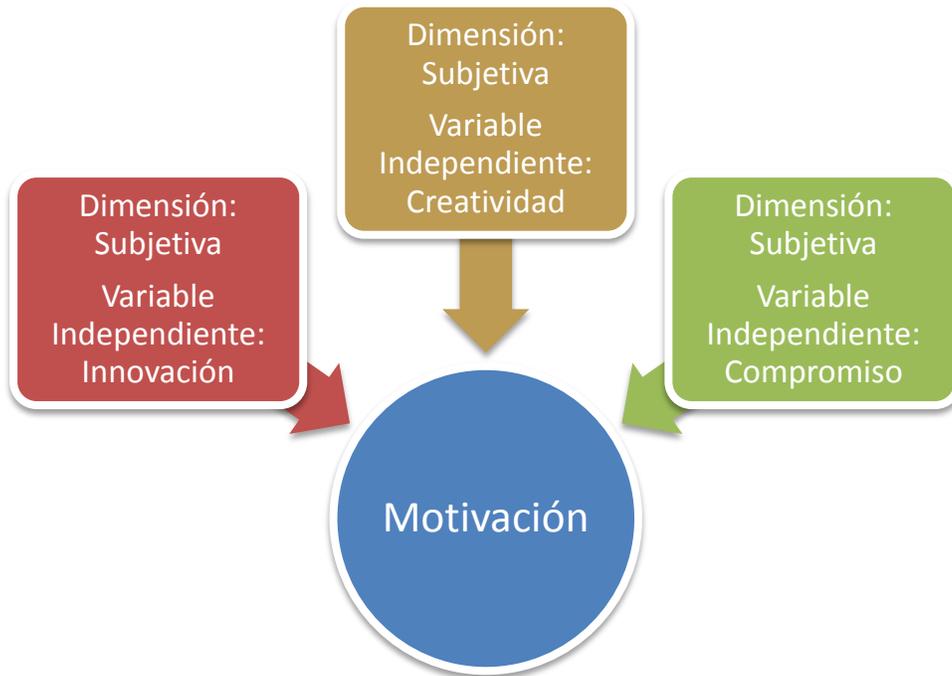


Figura 5. Diagrama de las Variables

Ya definidas las variables a estudiar se presenta la tabla de operacionalización de las variables, la cual nos indica un proceso de definición de las mismas en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de las variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ella se procede a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso. (Blogspot, 2014)

Tabla 4. Operacionalización de las Variables

Variable Independiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Unidades
	Conceptual	Operacional			
Innovación	La introducción de nuevos y mejorados modos de hacer las cosas dentro del propio rol.	Establecimiento de nuevos procesos para la Institución	Subjetiva	Numero de procesos elaborados o actualizados	Evaluación del Desempeño
Compromiso	Se utiliza para describir una obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada.	Respeto, mejora continua, confianza, ganar-ganar y lealtad	Subjetiva	Evaluación del Desempeño	Evaluación del Desempeño
Creatividad	Es un pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos	Capacidad de pensamiento divergente como ser la originalidad, la productividad o fluidez para nuevos productos dentro de la Institución.	Subjetiva	Evaluación del Desempeño	Evaluación del Desempeño
Variable Dependiente	Definición		Dimensiones	Indicador	Unidades
	Conceptual	Operacional			
Motivación	Es una actitud presente en las personas que se esfuerzan constantemente para lograr el éxito de sus metas auto fijado aceptando riesgos calculados.	Son las actitudes desarrolladas por los individuos para el logro de sus metas en el contexto institucional donde labora	Subjetiva	Encuesta	Aplicación de Encuesta

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Para esta investigación se aplicará un enfoque mixto el cual es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. Se usan métodos de enfoques cuantitativos y cualitativos y pueden involucrar la conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa. Así mismo, el enfoque mixto puede utilizar los dos enfoques para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento del problema.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Este constituye el plan general que utilizaremos para obtener respuestas al problema planteado en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, desglosando estrategias básicas para obtener las respuestas a las preguntas de investigación planteadas y así poder interpretar la información obtenida.

3.3.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental, puesto que se observa una situación que ya existe en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, y no se efectúa ningún experimento. El estudio es de tipo transversal, debido a que la recolección de datos solo se hace en este único momento y en este único tiempo. El alcance de esta investigación es descriptivo, ya que especifica características y rasgos importantes de la situación.

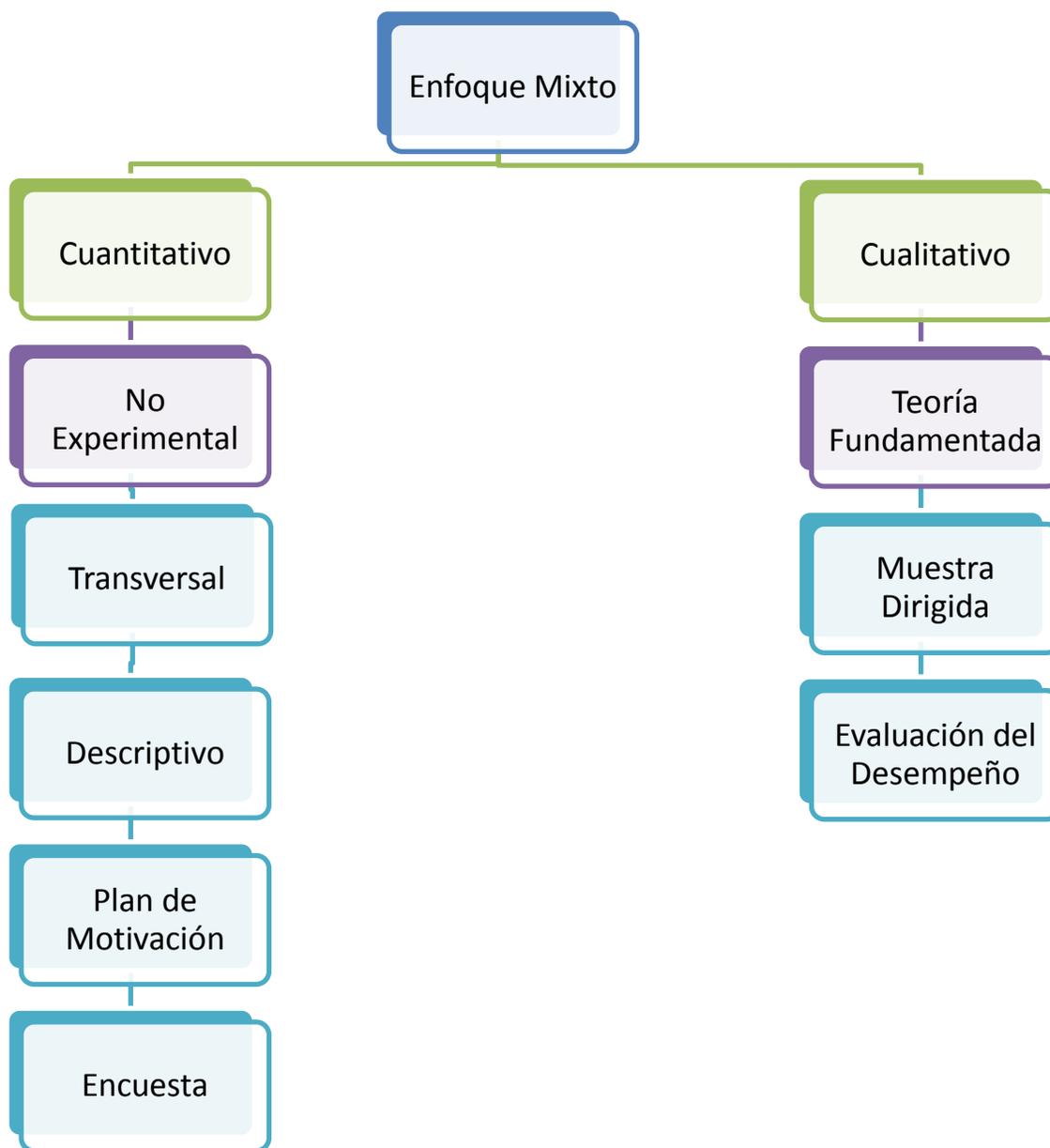


Figura 6. Esquema del Diseño de Investigación

3.3.2 POBLACIÓN

La población para los efectos del estudio se encuentra constituida por los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán, los cuales son un total de 25 colaboradores, los cuales están distribuidos de la siguiente forma: dos Gerentes, uno el Gerente de Registros de CCIT, un Gerente del Registro Mercantil, un registrador titular, un gestor de calidad, dos registradoras mercantiles, tres auxiliares jurídicos, un oficial de información pública, un oficial de

informática, tres auxiliares de migración y extracto, dos encargados de tomos, dos receptoras de documentos, tres receptoras de documentos garantías mobiliarias, un digitalizador, un asistente de registro, un auxiliar de mercadeo y un auxiliar de certificaciones y constancias.

3.3.3 MUESTRA

El cálculo de la muestra de la población se obtuvo utilizando la calculadora para muestras del sitio en internet Netquest, que se basa en la tabla de distribución normal estándar de frecuencias, asumiendo un margen de error de cinco por ciento (5%), un nivel de confianza del noventa y cinco por ciento (95%), un tamaño del universo o número de personas que componen la población a la que se desea inferir los resultados de 25 personas, y un nivel de heterogeneidad del cincuenta por ciento (50%), da como resultado una muestra de 24 personas. (Netquest Servicios de Encuestas Online y Panel Online, 2014)



Figura 7. Muestra

3.3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS Y DE RESPUESTA

El análisis representa el universo de personas a quienes se encuestó, está definida por las personas naturales, mujeres u hombres, que trabajan en el Registro Mercantil de Francisco Morazán. Dichas personas están en la obligación de ejecutar de forma adecuada sus obligaciones y tareas asignadas.

La unidad de respuesta será dada en base a resultados estadísticos obtenidos principalmente de la revisión y tabulación de las preguntas formuladas en las encuestas. Esto ayudó a conocer el grado de motivación de los colaboradores encuestados en Registro Mercantil.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS

3.4.1. INSTRUMENTOS

La encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Esta serie de preguntas son dirigidas a la muestra de estudio.

Para la elaboración del cuestionario se utilizaron preguntas abiertas y cerradas con las cuales se respondieron las preguntas de investigación respecto a determinar el grado de innovación, creatividad y compromiso de los colaboradores dentro del Registro Mercantil de Francisco Morazán. El instrumento fue dirigido al porcentaje de la población derivado de la muestra.

Así mismo, se realizó una evaluación del desempeño con el personal del Registro Mercantil, quienes estuvieron de acuerdo en proporcionar su apoyo en las acciones que se puedan tomar, en la implementación de un Plan de Motivación dirigido a las personas involucradas, ya que el Registro Mercantil no cuenta con un Plan de Motivación que les sirva de guía en el cumplimiento de objetivos propuestos, a corto, mediano o largo plazo.

3.4.2 TÉCNICAS

Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta ya que esta proporciona un enfoque cuantitativo, esta es utilizada como medio para el levantamiento de la información, lo cual da confiabilidad y validez en la investigación.

La encuesta: Es la herramienta más utilizada por las ciencias sociales para recolectar datos estadísticos ya que se obtiene información proporcionada verbalmente o por escrito mediante un cuestionario estructurado y utiliza muestras de la población objeto de estudio.

3.4.3 PROCEDIMIENTO

Las encuestas utilizadas para el levantamiento de información en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, serán distribuidas al total de la muestra calculada anteriormente, estas encuestas se aplicaran los días 18 y 19 de agosto del 2014.

Las evaluaciones del desempeño que de igual forma se aplicaran al personal del Registro Mercantil de Francisco Morazán, serán interpuestas los días 20 y 21 de agosto del 2014.

El análisis correspondiente a la obtención de datos se hará en la semana correspondiente del 23 al 29 de agosto del 2014.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información consisten en detectar, consultar y obtener bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) (Canaca Canaca, O.O, Ochoa Fuentes, C.F., Tesis:Impacto Socioeconomico de las Remesas Familiares en los Hogares de Minas de Oro Comayagüa, 2013, pág. 42)

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes de información primarias son la proporción de datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de estudios como libros, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas de internet, etc. Para esta investigación se hizo uso de las siguientes fuentes primarias: Encuestas y Evaluaciones del Desempeño.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

La fuente de información secundaria utilizada en esta investigación está respaldada por la consulta de libros, tesis, artículos, revistas, sitio web.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos de la aplicación de las herramientas seleccionadas para la obtención de datos, como ser las encuestas para la medición de las necesidades de la motivación y la evaluación del desempeño, las cuales nos ayudaran a contestar las preguntas de investigación descritas en el Planteamiento de la Investigación, donde se determinó que el problema a estudiar es la falta de motivación en los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán. Se incluirán gráficos que ilustraran los resultados obtenidos y no ayudaran a visualizar de mejor forma las necesidades en las cuales se deben centrar los esfuerzos de la aplicación de un plan de motivación.

4.1. RESULTADOS OBTENIDOS DE LA ENCUESTA PARA MEDIR MOTIVACIÓN LABORAL EN EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN

A continuación se detalla los resultados obtenidos a la aplicación de la encuesta para la medición de la motivación en el trabajo.

Dicha encuesta fue aplicada a un total de 18 personas del Registro Mercantil de Francisco Morazán, en ella se medirán las necesidades plateadas por Maslow en su teoría, estas necesidades son: Fisiológicas, de Seguridad, Sociales, de Estima y Auto realización.

Se asignó un valor a las posibles respuestas, siendo de 4 puntos para la respuesta A (recoge bastante bien la opinión del colaborador) y de 1 punto para la respuesta B (recoge un poco la opinión del colaborador).

La encuesta determina que los valores bajos en la gráfica son las necesidades que están mejor cubiertas dentro del trabajo y los valores más altos son las necesidades menos cubiertas o satisfechas dentro de la Institución.

A continuación se presenta el grafico correspondiente al puntaje obtenido por necesidades:

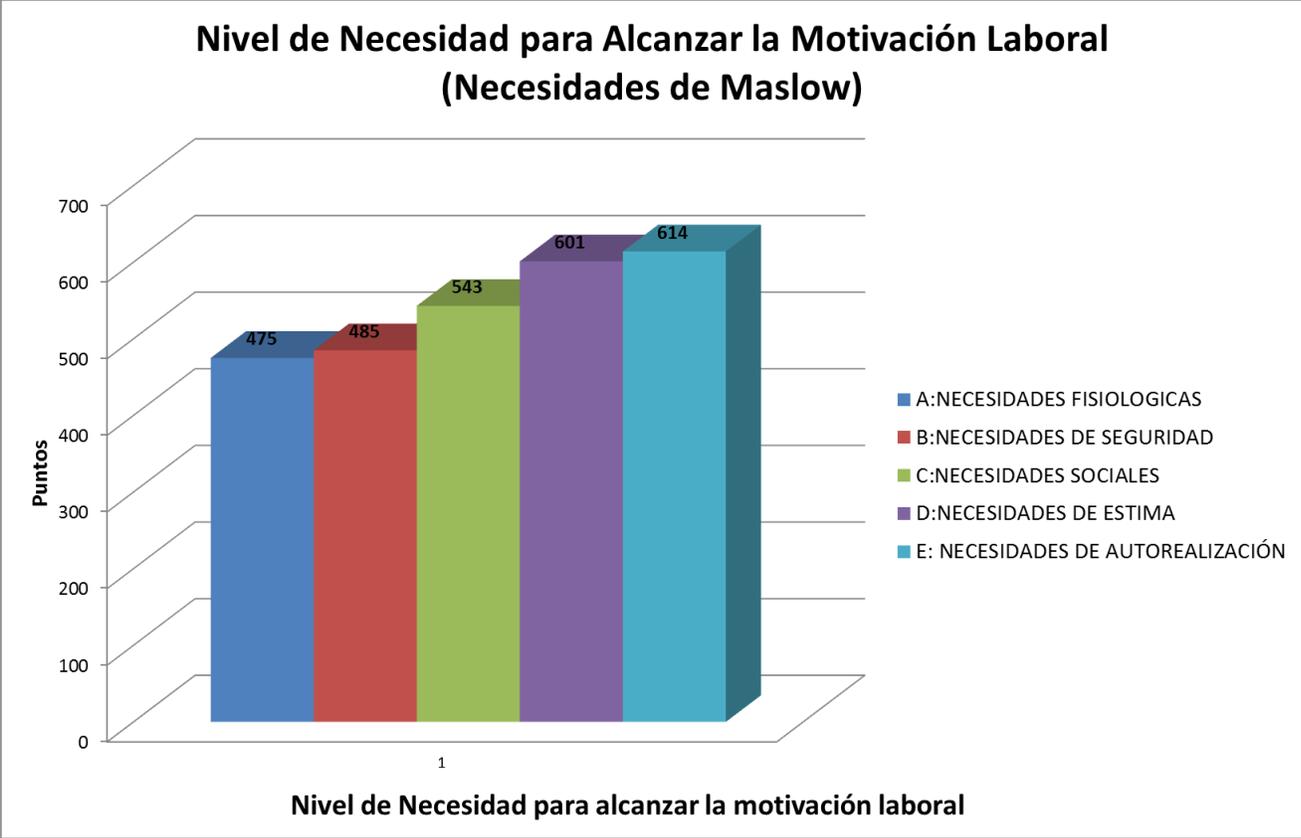


Figura 8. Gráfico de puntaje obtenido por necesidades para la motivación laboral

Se observa en la gráfica los puntos obtenidos para cada una de las necesidades que se establecen para alcanzar la motivación en el trabajo, esto en base a lo explicado anteriormente, donde se ponderó un puntaje para las respuestas A y B. Como se visualiza en la gráfica los colaboradores del Registro Mercantil necesitan una mayor estima dentro de la empresa, así como, tener la oportunidad de auto realizarse dentro de la misma.

Porcentaje por Necesidades para Alcanzar la Motivación Laboral en el Registro Mercantil

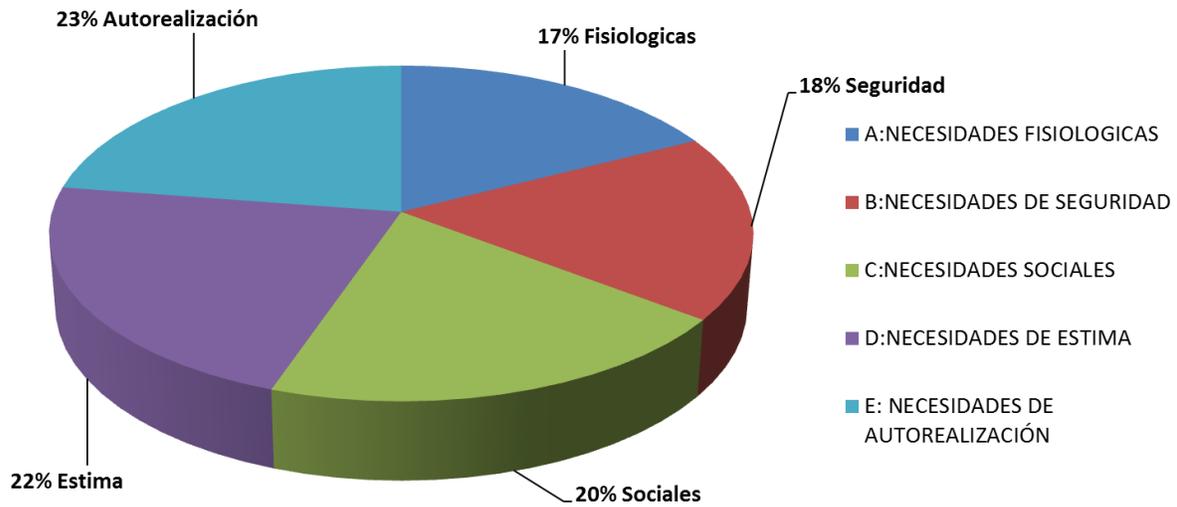


Figura 9. Gráfico de Porcentaje de Necesidad para la Motivación Laboral

El gráfico de porcentaje nos determina lo siguiente:

Después de los resultados obtenidos con la aplicación y análisis de la encuesta se determina que los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán sienten que un 23% de la desmotivación que se percibe dentro de la organización es por la falta de autorrealización la cual se puede desarrollar mediante la creación de oportunidades que les permita desarrollar su talento y su potencial al máximo. De igual forma sienten que un 22% de la desmotivación se debe a la falta de estima la cual se mide a través del reconocimiento, estudio y superación, prestigio y realización laboral. Así mismo, sienten que la desmotivación se determina por la falta de relaciones sociales en un 20%, la seguridad en un 18% y cubrir necesidades fisiológicas en un 17%. Por lo que en base a lo explicado en la aplicación de la encuesta se determina que hay un conflicto de necesidades y esto a su vez conlleva a una desmotivación y crea un mal ambiente de trabajo.

Con lo expuesto anteriormente nos realizamos la siguiente pregunta de investigación: ¿Con la aplicación de planes de motivación se mejorara el ambiente laboral y se elevará la motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán? Si, la aplicación de planes de motivación será una herramienta idónea en la organización para elevar el nivel de motivación de los colaboradores, centrando este plan de motivación en poder satisfacer las necesidades con mayor porcentaje expuesto en la gráfica anterior como ser la autorrealización y la estima que se caracterizan por el desarrollo del talento y el reconocimiento respectivamente.

4.2 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN

A continuación se detalla los resultados obtenidos con la aplicación de la evaluación del desempeño en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, esto para la medición de las variables: creatividad, innovación y compromiso.

Dicha evaluación fue ejecutada por el Gerente del Registro Mercantil de Francisco Morazán, asignando la puntuación correspondiente a los 18 colaboradores a quien se les aplico la misma, se evaluó el compromiso en base a las variables: puntualidad y cumplimiento, organización y control, trabajo en equipo, servicio al cliente y calidad en el trabajo dando un valor de 5 puntos máximo y 1 punto mínimo a cada variable; de igual forma se evaluó la creatividad y la innovación.

A continuación se presenta el grafico correspondiente al resultado de la evaluación del compromiso:

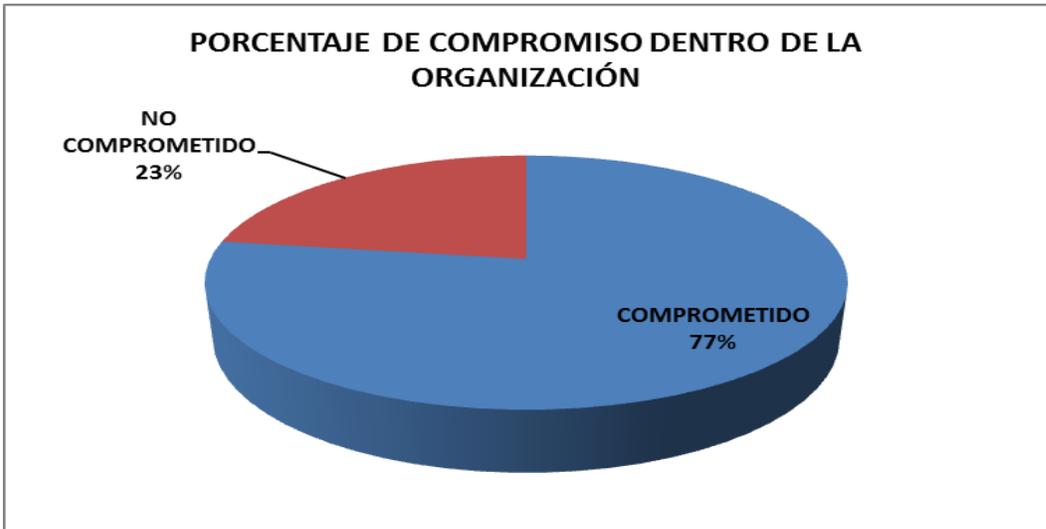


Figura No.10 Grafico de Porcentaje de Compromiso

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación de desempeño, se observa que en la variable compromiso hay una carencia del 23%, debido a que la misma se ve afectada por un resultado regular en las variables trabajo en equipo y servicio al cliente.

Se presenta a continuación la gráfica correspondiente a los resultados de la variable creatividad e innovación:



Figura No. 11 Grafico de Porcentaje de Creatividad



Figura No. 12 Grafico de Porcentaje de Innovación

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación del desempeño, la cual valora con el mismo puntaje las variables creatividad e innovación, observamos que hay un carencia del 38% en cuanto a las variables antes mencionadas, lo que da un regular porcentaje de innovación y creatividad presenta por los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán.

Por lo expuesto anteriormente nos hacemos las siguientes preguntas de investigación:

¿Los colaboradores lograrán sentirse más comprometidos con la organización?

Definitivamente los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán, si logran sentirse más comprometidos con la organización, debido a que es una carencia mínimo del 23% lo que refleja que se puede mejorar logrando el 100% de compromiso de parte de los mismos.

¿Se logrará que cada uno de los colaboradores proponga nuevos proyectos innovadores para conseguir que la organización sea más competitiva?

Si, por los resultados obtenidos, se observa que hay una regular muestra de innovación y creatividad de parte de los colaboradores de Registro Mercantil de Francisco Morazán, lo que indica que los mismos son accesibles a ser innovadores y creativos y con el apoyo organizacional se lograra incrementar el resultado antes expuesto.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo nos centraremos en indicar lo conseguido en el estudio de las diferentes teorías relacionadas a la motivación laboral; así como, la relación estrecha entre los resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas de recolección de datos y los objetivos específicos expuestos anteriormente. De igual forma se expresa las recomendaciones necesarias para lograr fundamentar las conclusiones expuestas.

5.1 CONCLUSIONES

A continuación las conclusiones a las cuales se llega este trabajo:

1. La situación actual en el tema de la motivación laboral en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, fue estudiado a través de la aplicación de la encuesta sobre motivación laboral, la cual se fundamenta en la medición de la percepción de los colaboradores de como la organización cubre las distintas necesidades que se relacionan con la motivación, tal como lo explica Maslow en su teoría, las necesidades que se midieron al aplicar dicha encuesta son: las necesidades fisiológicas, las cuales según la percepción de los colaboradores es la mejor cubierta por la organización; las necesidades de seguridad; las necesidades de sociales; las necesidades de estima y las necesidades de autorrealización, siendo estas últimas según la percepción de los colaboradores las menos cubiertas por la organización.
2. Se identifica la necesidad de implementar planes de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán a través de la aplicación de herramientas tales como las encuestas para medición de la motivación laboral y la evaluación del desempeño, ya que estas permiten evaluar de la forma adecuada las diferentes variables planteadas en el presente trabajo, estas variables son: la motivación, la creatividad, la innovación y el compromiso que se deben presentar en la organización para que esta sea un lugar que mantenga a los colaboradores satisfechos y la misma sea un lugar más

atractivo para laborar, de igual forma se evaluó el nivel de innovación y creatividad que presentan los colaboradores dentro de la organización, presentado estas variables una regular calificación.

3. Se determinó el nivel de motivación y compromiso de los colaboradores del Registro mercantil de Francisco Morazán por medio de los instrumentos como lo son la encuesta y la evaluación del desempeño, lo cual, y según la escala de la encuesta que se relaciona con las necesidades expuestas en la teoría de Maslow dio como resultado en la percepción de los colaboradores una mayor necesidad de auto realización y de estima dentro de la organización y una carencia del 23% en el compromiso de parte de los colaboradores con la organización.
4. Se presentó al Gerente de Registro Mercantil de Francisco Morazán, un plan de motivación de acuerdo a las necesidades que se reflejaron con la aplicación de la encuesta y la evaluación del desempeño, este plan presentado determina las falencias y virtudes de la organización respecto a sus colaboradores y está enfocado en proveerles estímulos y condiciones necesarias, para que estos puedan sentirse motivados en la ejecución de sus labores, este plan contempla la manera de lograr que los colaboradores se sientan más comprometidos con la organización, el reconocimiento de la organización por el trabajo realizado por los colaboradores, la manera en que pueden explotar sus talentos, y la forma de hacer sentir al colaborador lo importante que es dentro de la organización.

5.2 RECOMENDACIONES

Al tener expuestas las conclusiones de este trabajo se le recomienda lo siguiente a las autoridades del Registro Mercantil de Francisco Morazán:

1. Informar a los colaboradores sobre los resultados a conseguir con la aplicación de un plan de motivación laboral y que sea de beneficio mutuo, dirigido a los colaboradores y que el mismo se base en poder cubrir las necesidades según los percibido por los colaboradores quienes sienten una mayor necesidad de estima y autorrealización.
2. Reforzar de mejor forma el reconocimiento a las labores bien hechas por los colaboradores dentro de la organización, sin pensar solo en la remuneración económica que se les designa a estos.
3. Se debe implementar concursos sobre creatividad e innovación dentro de la organización e implementar las mejores presentaciones, premiar a los ganadores de dichos concursos con el reconocimiento público de la labor bien hecha.
4. Aplicar el plan de motivación dirigido a maximizar los mejores talentos de los colaboradores y con esto cubrir de la forma más adecuada la necesidad de autorrealización y estima presentada en los resultados de la investigación.
5. Dar retroalimentación sobre los avances que se presenten en las variables de estudio como ser avances en la creatividad, la innovación y el compromiso de los colaboradores dentro de la organización.
6. Impartir capacitaciones en cuanto a la realidad nacional en el aspecto laboral y brindar herramientas optimas a los colaboradores para que presenten ideas innovadoras y creativas soluciones a los problemas que se presentan.

PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN

INDICE

6.1 INTRODUCCIÓN.

6.2 OBJETIVOS.

6.2.1. OBJETIVO GENERAL

6.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN.

6.3.1. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

6.3.2. CAPACITACIÓN SOBRE MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN.

6.3.3. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN.

6.3.4. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

6.3.5. RETROALIMENTACIÓN SOBRE RESULTADOS.

6.4 BENEFICIOS QUE OFRECE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

6.5 CONCEPTOS CLAVES

6.5.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

6.5.2 LIDERAZGO

6.6 PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MOTIVACIÓN

6.7 CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN



6.1 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, tiene como propósito implementar un plan de motivación en el Registro mercantil de Francisco Morazán, ente afiliado a la Cámara de Comercio, e Industria de Tegucigalpa, el mismo será un instrumento de vital importancia para la Dirección Ejecutiva y para los Colaboradores; siendo la motivación el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o bien para que deje de hacerlo.

Siendo la motivación la raíz dinámica del comportamiento, es un estado interno que dirige y mantiene la conducta, siendo esta una fuerza impulsora en cualquier ámbito de la actividad humana y es en las organizaciones donde logra una mayor preponderancia, es así que la motivación puede distinguirse en dos factores, intrínsecos y extrínsecos, los primeros vienen del entendimiento personal y los segundos vienen de la incentivación externa de ciertos factores que la organización puede ofrecer, la motivación en si atrae aspectos positivos como lo es la autorrealización.

La autorrealización es la realización de uno mismo, tiene que ver con la autenticidad con ser lo que es y no con lo que se ha aprendido o con lo que uno pretende ser, esto en vista a lo estudiado sobre la desmotivación reflejada por los colaboradores del Registro mercantil, al momento de la ejecución de sus labores, evitando que la misma se propague por la monotonía, estrés, exceso de trabajo, mala relación laboral etc.

Se indica las actividades a realizar para la aplicación de planes de motivación dentro de la organización pasos como la socialización, capacitación, implementación, evaluación y retroalimentación los cuales son importantes para tener éxito en la creación de un mejor ambiente laboral y con esto convertir el Registro Mercantil de Francisco Morazán en un lugar donde se desee ingresar no solo por necesidad de trabajar si no por las facilidades que se le dan al colaborador para desarrollarse dentro de la misma y tener una mayor fidelidad a la organización.

De igual forma se indica los beneficios que trae aplicar los planes de motivación dentro de la organización como facilitar los cambios dentro de la organización también crear planes de desarrollo laboral con el cual se beneficia tanto el colaborador como la organización.

A continuación se detalla un plan de motivación, con el propósito de alcanzar resultados positivos con su aplicación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán.



Figura No.13 Esquema Plan de Motivación

Tabla No.5 Verificación de la Concordancia del Documento con el Plan de Acción

Titulo	Objetivo General	Objetivos específicos	Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
Plan de motivación en el Registro Mercantil	Propiciar en los colaboradores del R.M. una actitud de innovación, creatividad, y compromiso con la organización logrando mayor competitividad de la misma en el ámbito empresarial	Evaluar la situación actual en el tema de motivación en el R.M.	La motivación laboral es una relación ganar, ganar ambas partes ganan patrono, colaborador	El Registro Mercantil debe enfocarse en motivar a sus colaboradores intrínseca y extrínsecamente	Socializar el plan de motivación
		Implementar el plan de motivación dentro del R.M.	La motivación laboral mejora el clima laboral en toda organización.	La Gerencia de Registro Mercantil, debe dar reconocimiento y recompensas a los colaboradores que ejercen bien sus funciones.	Implementación del plan de motivación
		Evaluar los resultados obtenidos en base a la creatividad, innovación y compromiso de los colaboradores del R.M. de F.M.	La motivación laboral contribuye en factores sociales.	Los colaboradores del R.M deben ser más comprometidos y creativos con la organización	Reconocimiento de Resultados

6.2 OBJETIVOS

6.2.1 OBJETIVO GENERAL

Crear en los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán una actitud de innovación, creatividad y compromiso con la organización y con esto hacer más competitiva la misma a nivel empresarial en Tegucigalpa.

6.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Evaluar la situación actual en el tema de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán.
- Implementar el plan de motivación dentro del Registro Mercantil de Francisco Morazán.
- Evaluar los resultados obtenidos en base a la creatividad, innovación y compromiso de los colaboradores en el Registro Mercantil de Francisco Morazán.

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN PARA EL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN

La motivación laboral es en sí el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción, es un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

Una persona con alta motivación tendrá óptimos resultados en su desempeño, cumplimiento con los objetivos en tiempo y forma por el contrario una persona desmotivada es un obstáculo para el éxito de la organización, es por ello y mucho más que la motivación laboral debería de ser una de las prioridades fundamentales en las organizaciones actuales, lo cierto es que todavía muchas organizaciones no se han percatado de la importancia que debe de tener la motivación e la organización, sin embargo las empresas actuales no pueden darse el lujo de tener colaboradores insatisfechos en su trabajo, debido a que la desmotivación laboral se refleja directamente en los resultados de productividad, es decir, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos.

Por todo lo anteriormente expuesto, es importante establecer planes de motivación en el Registro Mercantil de Francisco Morazán, de una forma ordenada y precisa, con el propósito de obtener los siguientes resultados:

- Mejorar el clima laboral
- Buscar la conciliación entre trabajo y compañerismo
- Reconocer el trabajo de los colaboradores
- Mostrar interés por la auto realización de los colaboradores
- Dar a la empresa proyectos innovadores a través de los colaboradores
- Instaurar entrevistas personales y evaluación de satisfacción

Logrando que con pequeñas acciones se logre de forma significativa el nivel de motivación en los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán.

A continuación se establecen las siguientes fases para la aplicación del plan de Motivación:

6.3.1 SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN



La socialización es el proceso por el cual las personas van adquiriendo progresivamente aspectos de actitud, comportamiento y valores que son comprendidos y aceptados por los colaboradores; por lo tanto, se realizarán actividades con los mismos en el Registro Mercantil de Francisco Morazán para que reconozcan la importancia de llevar a cabo un Plan de Motivación, las facilidades que tendrá este Plan, la forma en que se trabajará y el seguimiento del mismo. A continuación las actividades a realizar para la socialización del plan:

- Presentar al Gerente del Registro Mercantil el plan de motivación con el propósito de dar a conocer los beneficios de su implementación.
- Presentar a los colaboradores del Registro Mercantil con la autorización del Gerente, el plan de motivación, con el fin de conocer los beneficios, reconocimientos y herramientas a recibir y utilizar respectivamente dentro de la organización.
- Se elaboraran afiches con información de apoyo relacionada a la implementación del plan de motivación.



6.3.2 CAPACITACIÓN SOBRE MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL REGISTRO MERCANTIL DE FRANCISCO MORAZÁN



La capacitación laboral tiene como propósito satisfacer las necesidades de la organización, es la construcción de oportunidades en donde no es solo lo que el colaborador aprende sino lo que puede aplicar, reflexionando y accionando.

La capacitación laboral está centrada en la adquisición de saberes y competencias requeridas para obtener, generar o mantener un trabajo digno logrando mayores niveles de competitividad.

De aquí la importancia de capacitar a los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán logrando con esta actividad motivar a los empleados a trabajar juntos hacia un objetivo común. Para lo cual se impartirá los siguientes tipos de capacitación:

- Capacitación sobre el valor del trabajo en la actualidad nacional.
- Capacitación sobre inteligencia emocional.
- Charlas explicativas sobre la realidad nacional con el tema de desempleo y subempleo (empleo donde no se tiene un Salario fijo)

A continuación se explica sobre las capacitaciones expuestas anteriormente.

Capacitación sobre el valor del trabajo, el propósito fundamental de impartir esta capacitación sobre el valor del trabajo en la actualidad Nacional, es para lograr que los colaboradores valoren la importancia que es contar con un trabajo estable a pesar de la crisis laboral que vivimos en nuestro país, con esta capacitación se busca sensibilizar al colaborador acerca de la situación laboral en Honduras y que se den cuenta de lo importante que es contar con un trabajo siendo beneficiados al ser parte del equipo de trabajo del Registro Mercantil de Francisco Morazán y esto hará que vivan los valores de la organización, y que apliquen los principios de motivación en el trabajo lo que les ayudará a trabajar con entusiasmo, profesionalismo y con esto alcanzar la autorrealización, también les permitirá modificar actitudes brindando un mejor servicio a los usuarios y a sus compañeros de trabajo y a desarrollar hábitos de efectividad que los distingue.

Capacitación sobre inteligencia emocional, es la que nos da la capacidad de: Sentir, Entender, controlar y modificar estados anímicos propios y ajenos.

La inteligencia emocional nos enseña a mejorar nuestra capacidad de raciocinio e intuición así como la capacidad de conectarnos a un nivel fundamental con nosotros mismos y con los que nos rodean.

Por lo anteriormente expuesto la capacitación de inteligencia emocional y de clima laboral ayudara a los Colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán a desarrollar sus habilidades tales como ser capaz de motivarse en la ejecución de sus funciones y con ello mejorar el clima laboral de la organización. El clima laboral no es otra cosa que el medio en que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los colaboradores y por lo tanto en la productividad.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con el comportamiento de los colaboradores, con su manera de trabajar y con su interacción con la empresa.

En el Registro Mercantil es necesario Propiciar un buen clima laboral siendo responsabilidad de todos los que formamos parte de la organización, obteniendo resultados positivos con la capacitación de clima laboral lograremos elevar mas el éxito empresarial.



6.3.3 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

Se implementaran lo siguientes:

- Crear un comité de motivación conformado por colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán, el cual presentara ante el Gerente y autoridades las acciones a tomar según lo establecido en el plan de motivación; y el mismo será rotativo de forma mensual con el apoyo del Gerente de la organización y con esto poder integrar a todos.

6.3.4 EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN



La evaluación de las acciones realizadas al aplicar el plan de motivación dentro del Registro Mercantil de Francisco Morazán se hará de forma semestral y en la misma se aplicara encuestas sobre motivación laboral para medir las necesidades cubiertas por la organización.

Se podrá evaluar a través de las evaluaciones del desempeño que se apliquen dentro de la organización.

6.3.5 RETROALIMENTACIÓN SOBRE RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN



La retroalimentación será un repaso de lo que se ha observado de cada colaborador a la aplicación del plan de motivación. Para esto se realizaran las siguientes actividades:

- Organizar desayunos grupales donde se platique sobre la situación que se observa dentro de la organización.
- Hacer reuniones personales con los colaboradores que presentan calificaciones más bajas en la evaluación.
- Dar reconocimientos públicos a los colaboradores que muestren una mejor actitud, así como un mejor desempeño dentro de la organización.

- Premiar al comité de motivación más creativo e innovador para solucionar los problemas que se presenten dentro de la organización.

6.3.6 CREACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO DE EMPLEADOS



Se creará un programa de desarrollo de empleados eficiente para los colaboradores del Registro Mercantil de Francisco Morazán con el fin de tener un plan de desarrollo basado en el desempeño del colaborador el cual utiliza la evaluación anual del desempeño para revisar los logros anteriores, capacidades y establecer metas para el próximo año. Estos objetivos pueden estar exclusivamente relacionados con el trabajo como el incremento de la productividad, o los objetivos podrían estar diseñados para mejorar las habilidades de los empleados o la educación. Por ejemplo, cuando un jefe de servicio indica a su colaborador que complete una carrera universitaria, una carrera técnica o que apruebe diplomados en un determinado tiempo (estableciendo un número de clases aprobadas al año), es un objetivo que puede mejorar las habilidades de los empleados para prepararles para futuras funciones dentro de la empresa. Otra forma de construir un objetivo del plan de desempeño anual debe basarse en las habilidades que el empleado ya tiene a desafiarlo para el siguiente paso en su carrera.

6.4 BENEFICIOS QUE OFRECE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

- La implementación de un plan de motivación, permite a la dirección de la organización conocer las necesidades de los colaboradores, para que, en la medida de lo posible y de forma programada se trabaje en línea de su satisfacción, procurando que los intereses personales como organizacionales coincidan.

- Con colaboradores motivados se facilitan los cambios que puedan producirse en la organización, reduciendo la actitud de resistencia y el tiempo de adaptación a los mismos, reforzando los comportamientos positivos y finalmente elevando la autoestima de los integrantes de la organización.
- Con un plan de motivación se logran beneficios sociales, programas de desarrollo de empleados, participación en grupos de trabajo, flexibilidad organizacional la cual se logra con el contacto permanente entre el colaborador y las autoridades haciéndole partícipe de los resultados que vaya alcanzando la empresa.
- Otro de los beneficios es que se elimina la carencia de deseos de reconocimiento, de seguridad, carrera profesional, comunicación adecuada, trato equitativo, mejorando el clima laboral dentro de la organización.
- Con colaboradores motivados fácilmente se traduce en empleados comprometidos y con ganas de alcanzar las metas establecidas por la organización.
- El colaborador motivado piensa con mayor claridad, dedica más recursos intelectuales a su proyecto actual y el resultado es una mayor creatividad.
- Las personas motivadas tienen sentimientos positivos sobre su vida y su potencial, tienen razones para estar y mantenerse saludables.
- Las personas motivadas sobresalen, los demás las respetan por sus logros, los demás siempre quieren estar en relación con gente ganadora.

6.5 CONCEPTOS CLAVES

6.5.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación en una organización es de gran importancia, ya que gracias a ésta el trabajo en equipo es más eficiente, ayuda a tener un armonioso ambiente laboral donde los malentendidos disminuyen y se logran mejores resultados dentro de las diferentes áreas. En consecuencia, se tiene una alta productividad en las mismas, lo que se resume en una organización fuerte, sólida y en crecimiento.

La actividad humana se desarrolla a través de la comunicación, al relacionarnos con los individuos o grupos que nos rodean. En la medida en que las organizaciones y las relaciones entre ellas se han hecho complejas, los medios de comunicación han evolucionado para adecuarse al nivel de avance y dificultad de estas relaciones.

En la actividad laboral, de acuerdo con las investigaciones, el 80% de los empleados que fallan lo hace porque no sabe relacionarse con sus compañeros. Gracias a la comunicación, los individuos que integran la organización logran entender su papel dentro de ella, y así ofrecen mejores resultados respecto a su actividad.

Dentro de una organización se necesita el constante uso de la comunicación, ya que la comunicación propicia la coordinación de actividades entre individuos que participan dentro de la misma: "Nos comunicamos para trabajar en equipo, enseñar a otros, dirigir, negociar, trabajar, atender a los clientes, entrevistar, escuchar, encabezar juntas de trabajo, resolver conflictos, etc." (Adler y Jeanne,1983). Un adecuado flujo de comunicación en una organización, tanto para sus públicos internos como externos, facilita que los objetivos para los que fue creada se cumplan; además de promover actitudes favorables de los públicos a la organización, las cuales son indispensables para que ésta subsista y se desarrolle.

Gran parte de los problemas de efectividad, tanto dentro de las organizaciones como en la vida personal, está relacionado con incompetencias que presentamos en la forma de conversar y relacionarnos con otros.

La comunicación eficaz se da cuando existe un adecuado flujo de mensajes, esto tiene como resultado que los individuos que forman parte del público interno y externo de la organización, desarrollan adecuadamente sus actividades y así se logran los objetivos de dicha organización.

Como conclusión podemos indicar que si se desea tener una mayor productividad en una organización, se debe tener un buen sistema de comunicación y para lograrlo el experto debe considerar el contexto del receptor o públicos a los que van dirigidos, tomando en cuenta sus ideas, valores, conocimiento en el tema, situación respecto a la organización (posición dentro del organigrama si es público interno, o externo), imagen que tiene de ésta, nivel cultural, etc. y valorar los conocimientos e importancia que tiene un experto en el área de la comunicación.

La persona que se encargue de manejar el sistema de comunicación de una empresa debe analizar todos estos aspectos, pero sobre todo, debe conocer la naturaleza, usos, características, ventajas, desventajas de cada uno de los medios de comunicación disponibles en el mercado y utilizar los medios adecuados para cada situación, si hace lo anterior logrará una comunicación efectiva y en consecuencia los objetivos planteados se realizarán satisfactoriamente.



6.5.2 LIDERAZGO

El liderazgo dentro de una organización hace referencia a la habilidad o al proceso a través del cual el líder en la organización influye para satisfacer objetivos y necesidades de la empresa.

Tipos de liderazgo empresarial

- liderazgo transaccional
- liderazgo transformacional

El liderazgo transaccional es el necesario, basado en las matemáticas, el rigor, los procesos y las remuneraciones, pero no es suficiente para crear una gran empresa.

El liderazgo transformacional es el que recae en la valoración personal, es el terreno del soñador y se convierte en la gran diferencia entre empresas, ya que sin el primero no hay nada que hacer, pero sin este no hay nada trascendente que hacer.

Ahí es donde recae la importancia del liderazgo empresarial: desarrollar en su máximo potencial a la empresa y a los trabajadores que la conforman.

El liderazgo empresarial se basa en saber dirigir ya sea la propia empresa o dirigir dentro de la propia empresa. Está más que demostrado que el liderazgo empresarial o autoritario basado en la superioridad o infundir miedo no funciona, al contrario; crea recelo.

Si se infundes miedo a los colaboradores quizás se consiga que rindan más pero no tendrán ningún respeto ni por a las jefaturas ni por la empresa y no es bueno tener desempleados descontentos pues están dentro de nuestra empresa y saben mucho de nosotros y de la empresa. En la era de la información no conviene mantener un liderazgo autoritario basado en el miedo, además estamos en pleno siglo 21, somos más inteligentes, humanos y hoy en día ya no tienen cabida este tipo de prácticas. El liderazgo empresarial de hoy en día se basa en el liderazgo carismático, el liderazgo cooperativo y en todo aquél liderazgo que no solo dirige la empresa hacia un fin positivo sino también un liderazgo que se preocupa realmente por sus empleados y/o equipo.



6.6 PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTAR EL PLAN DE MOTIVACIÓN

Tabla No.6 Presupuesto de Aplicación de Plan de Motivación

ACTIVIDAD	COSTO
Fase de Socialización	
Trifolios	L3,000.00
2 Pantallas LCD	L16,000.00
Total Fase de Socialización	L19,000.00
Fase de Capacitación	
Capacitación sobre Valor del Trabajo	L15,000.00
Capacitación sobre Inteligencia Emocional	L15,000.00
Total Fase de Capacitación	L30,000.00
Total Fase de Evaluación de Resultados	L500.00
Total Fase de Retroalimentación	L2,000.00
Desayunos	L2,000.00
TOTAL APLICACIÓN PLAN DE MOTIVACIÓN	L53,500.00

6.7 CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

Tabla No.7 Cronograma de Implementación del Plan de Motivación

Actividades	Meses (Semanas) Año 2015																						
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			Junio			
Socialización	■	■	■	■																			
Capacitación sobre el valor del Trabajo en la actualidad nacional					■	■	■	■															
Capacitación sobre inteligencia Emocional									■	■	■	■											
Implementación del Plan de Motivación													■	■	■								
Retroalimentación sobre resultados obtenidos de la aplicación del Plan de Motivación																■	■						
Retroalimentación																		■	■	■	■		

BIBLIOGRAFÍA

1. Canaca Canaca, O.O., Ochoa Fuentes, C.F., *Impacto Socioeconomico de las Remesas Familiares en los Hogares de Minas de Oro Comayagüa*, Tesis Maestria en Dirección Empresarial, Universidad Tecnologica Centroamericana, Tegucigalpa, Honduras.
2. Chapman, E.N. (1991). *Actitud y Trabajo*, Av. Rio Churubusco 385 Pte., México 13, D.F.: Editorial Trillas S.A.
3. Fundación Factor Humano (2011). *Creatividad en el Trabajo*, *Unidad de Conocimiento*. Extraído el 10 de agosto del 2014, desde: http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/8791/creativitat_a_la_feina_cast.pdf
4. Galicia, F.A. (1980). *La Motivación*, Av. Rio Churubusco 385 Pte., México 13, D.F.: Editorial Trillas S.A.
5. Gellerman, S.W. (1978). *Motivación y Productividad*, Esq. Tlacoquemécatl, México 12, D.F.: Editorial Diana S.A.
6. Gonzáles Espín, W. (2011), *La Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el Primer Semestre del 2011*. Tesis Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda, Ecuador.
7. Harvard Business Review. (2003), *La Motivación de Personas*, Avda. Diagonal 662-664 08034 Barcelona, España, Harvard Business School.

8. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). *Metodología de la Investigación* (Cuarta edición). México, D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
9. ISEi Europa (2011). Innovación Laboral: “la innovación eres tú”, Portal *ISEi europe*. Extraído el 10 de agosto del 2014, desde: <http://iseieuropa.wordpress.com/2011/12/05/innovacion-laboral-la-innovacion-eres-tu/>
10. Jiménez, J.I. (2007, septiembre). El Compromiso Laboral, *El País*. Extraído el 10 de agosto del 2014, desde: http://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867_850215.html
11. Martínez, M.Q. (2007), *Motivación al Logro y El Desarrollo Profesional de los Gerentes en el Municipio San Francisco I*. Tesis Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela.
12. McGraw-Hill. (1995). *Como Motivar a los Empleados de Hoy*, México D.F.: McGraw-Hill.
13. Muro, F., Leboeuf, M. (2009). *El Gran Secreto de la Motivación*, Aribau, 142, pral.-08036 Barcelona: Ediciones Urano, S.A.
14. Palomo Vadillo, M.T. (2001). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo*, Avda. de Valdenigrales, s/n – 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid):ESIC Editorial.
15. Soluciones Netquest de Investigación S.L. (Netquest 2011). Obtenido de http://www.solucionesnetquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php

16. Valladares, R. (1986). *Administración General*, Tegucigalpa Honduras: Editorial Universitaria

17. Wiki-EOI (2012). Diseño e Implementación de un plan de desarrollo profesional en Recursos Humanos, *Media Wiki*, Extraído el 10 de septiembre del 2014, desde: http://www.eoi.es/wiki/index.php/Dise%C3%B1o_e_implantaci%C3%B3n_de_un_plan_de_desarrollo_profesional_en_Recursos_humanos

18. http://servicios.educarm.es/templates/portal/ficheros/websDinamicas/24/test_d_e_motivacin_del_trabajo.pdf

ANEXOS

ANEXO 1

Formato de Cuestionario

Este Cuestionario quiere establecer algunas de las necesidades que son importantes para usted en su trabajo. Normalmente lo que es importante hoy, puede ser diferente de lo que fue importante para usted hace un tiempo y de la misma manera de lo que será importante dentro de 10 años.

1. Para mí lo más importante al valorar un trabajo es:
 - A. Si ofrece seguridad, una buena paga y un buen programa de beneficios adicionales.
 - B. Permite el reconocimiento de lo que hago y de mi esfuerzo
2. Creo que las auténticas satisfacciones del trabajo son aquellas que:
 - A. Son inherentes al propio trabajo, es decir, riesgo, responsabilidad y crecimiento.
 - B. Permiten un alto nivel de vida, como es un salario adecuado y una vida agradable y confortable.
3. Creo que me sentiría menos motivado y satisfecho en un trabajo donde:
 - A. No tuviera amigos, o los conflictos fueran más constantes.
 - B. Estuviera sometido a una presión constante para terminar mi trabajo y tuviera poco tiempo libre para el café, la comida o mis propios asuntos.
4. Si decidiera dejar un trabajo, la causa más probable sería:
 - A. Era un trabajo de "alto riesgo", como trabajar con personal y equipo inadecuado o sin la suficiente protección.
 - B. Era un trabajo de una sola persona en el que no tenía con quien hablar ni compartir o planificar el trabajo.
5. Lo más importante para mí al evaluar un trabajo es:
 - A. Si me permite tener libertad, autonomía, independencia y posibilidad de ascenso.
 - B. Si me permite un reconocimiento de mis éxitos por parte de los demás.
6. Al decidir si debiera aceptar o no una promoción, me preguntaría por:
 - A. Si aceptarla sería un riesgo, ya que no conozco sus normas de funcionamiento.
 - B. Si aceptarla supondría poder investigar en nuevos campos y ser más creativo.
7. Rendiría más y trabajaría mejor un trabajo donde:
 - A. Las condiciones (equipo, espacio, necesidades básicas) fueran modernas y adecuadas.
 - B. El trabajo y sus metas están claramente planteados y se lo que debo hacer.
8. Creo que mi nivel de motivación sufriría más en un trabajo donde:
 - A. Sintiera que mi talento y capacidad no están bien aprovechados.
 - B. No se me recompensara en mi esfuerzo.
9. Si decidiera dejar un empleo las causas más probables serían:

- A. El trabajo me causo problemas físicos por causa de factores como la mala iluminación, calefacción, falta de aire acondicionado, etc.
 - B. Era un trabajo de “alto riesgo” por trabajar con gente, equipo y métodos inadecuados.
10. Al decidir aceptar o no una promoción, la consideración más importante sería:
- A. Me gusta la nueva gente con la que trabajaría y, en cualquier caso nos llevaríamos bien.
 - B. El aceptarlo sería un riesgo, ya que no estaría familiarizado con el nuevo trabajo.
11. Creo que las auténticas satisfacciones del trabajo son aquellas que:
- A. Reflejan mi propia valía, es decir, que los demás me reconozcan por un trabajo bien hecho.
 - B. Son inherentes al trabajo, es decir, las actividades que, por ser responsabilidad, útiles e interesantes me estimulan.
12. Lo más importante para valorar un trabajo es:
- A. Si me permite obtener una remuneración satisfactorias para las necesidades de mi familia, mantenimiento o mejorando mi nivel de vida.
 - B. Garantiza un empleo seguro y un programa satisfactorio de salarios y beneficios.
13. Trabajaría más y rendiría mejor en una situación en la que:
- A. Hay un sentido de cooperación en el grupo. Todos nos divertimos juntos y nos llevamos bien.
 - B. La dirección recompensa los logros del equipo.
14. Personalmente creo que las verdaderas recompensas en el trabajo son las que:
- A. Reflejan mi propia valía; es decir que los otros reconozcan un trabajo bien hecho, saber que soy uno de los mejores de mi equipo.
 - B. Vienen de un trabajo agradable en un atmosfera de equipo.
15. Creo que mi nivel de motivación sufriría más en un trabajo donde:
- A. Yo fuera ignorado y mis logros no se tuvieras en cuenta.
 - B. Hubiera constantes desacuerdos y rencores entre mis compañeros y yo.
16. Si me decidiera a dejar el trabajo, la razón más probable sería:
- A. Era un trabajo individual, sin compañeros con los cuales compartir o planificar.
 - B. Tenía la sensación de que mis cualidades no eran plenamente recompensadas.
17. Creo que las auténticas satisfacciones del trabajo son aquellas que:
- A. Vienen de mis horarios, pensión, retiro de enfermedad y otros beneficios adicionales.
 - B. Reconocen mi contribución a la organización por un trabajo bien hecho.
18. Al decidir o no una promoción, me preocuparía más:
- A. El poder explorar nuevas áreas y tener un trabajo más creativo.
 - B. El que el nuevo trabajo me hiciera sentirme orgulloso y lograr el reconocimiento de los demás.
19. Lo más importante para mí, al valorar un trabajo es:
- A. Si me permite un progreso rápido, basado en mi rendimiento.
 - B. Si me permite una remuneración que satisfaga las necesidades de mi familia.
20. Mi nivel de satisfacción en el trabajo disminuiría en una situación donde:

- A. Estuviera bajo una fuerte presión que me hiciera sentir ansiedad y desasosiego.
 - B. Mi rendimiento se midiera por comparación directa con los objetivos producidos.
21. Creo que mi satisfacción en el trabajo disminuiría en un trabajo en el cual:
- A. Mi talento y preparación no estuvieran reconocidos.
 - B. Estuviera bajo un "stress" y tuviera poco tiempo para dedicarme a mis propias metas y relajarme.
22. Trabajaría más y rendiría mejor en un situación en la que:
- A. Hay un diverso espíritu de equipo, nos divertimos en grupo y nos llevamos bien todos.
 - B. Las condiciones de trabajo (espacio, equipo) fueran adecuadas y modernas.
23. Personalmente, creo que las verdaderas satisfacciones son las que:
- A. Surgen de los aspectos sociales de trabajar, es decir la oportunidad de ser un importante miembro del equipo.
 - B. Vienen de una estructura que es capaz de definir metas y planes, de tal manera que todos sepan que se espera de ellos.
24. Lo más importante para mí, al evaluar un trabajo es:
- A. Si me permite libertad, independencia y la oportunidad de promociones.
 - B. Un trabajo claramente definido y planificado con claros objetivos.
25. Si alguna vez decidiera dejar un trabajo la causa más probable sería:
- A. Encuentro el trabajo trivial y por debajo de mis posibilidades.
 - B. No veo posibilidades de promoción.
26. Trabajaría más y rendiría mejor en un trabajo donde:
- A. Hay oportunidad de influir en los demás para que rindan más.
 - B. La dirección no se fija tanto en los fallos de sus subordinados, si no en sus éxitos.
27. Creo que la satisfacción en mi trabajo disminuiría si:
- A. Sintiera que mi talento, capacidad y preparación no están siendo aprovechados.
 - B. Mis compañeros están distantes y solitarios, no hay verdadera amistad.
28. Si decidiera dejar un trabajo, la causa más probable sería:
- A. Hay "alto riesgo", como trabajar en malas condiciones físicas.
 - B. El trabajo es repetitivo no pone a prueba mis facultades.
29. Para mí, lo más importante al evaluar un trabajo, es:
- A. Me permite dirigir y supervisar a otros empleados.
 - B. Permite una convivencia armoniosa, buena relación y muy pocos conflictos.
30. Cuando me ofrecen una promoción me preocupa que:
- A. Me exija más tiempo, trabajo y "stress" y me quite tiempo para mi satisfacción personal y física.
 - B. Me permita promocionarme, explorar nuevas áreas y hacer un trabajo más nuevo y creativo.
31. Trabajaría más y rendiría mejor en un trabajo donde:
- A. Se castigaran más los errores y hubiera poco riesgo de perder el empleo.

- B. Haya un buen espíritu de equipo, nos llevemos bien y nos divirtamos juntos.
32. Si alguna vez me decidiera a dejar mi empleo, la causa más probable sería:
- A. El trabajo no me dejara la oportunidad de dirigir o influir en las actividades de otros superiores o inferiores en la jerarquía.
 - B. Era un trabajo poco atractivo, como trabajar sin el personal y el equipo adecuado y sin una remuneración adecuada.
33. Cuando me ofrecen un trabajo nuevo, me interesa saber:
- A. Aceptarlo supondría un riesgo mayor y seguramente, tendría que hacer más de lo que estoy acostumbrado.
 - B. El nuevo empleo aumentara mi "stress" y me quitara el tiempo que dedico a mis actividades.
34. Las verdaderas satisfacciones del trabajo son las:
- A. Inherentes al trabajo, las actividades estimulantes y especiales que motivan a mi grupo y a mí.
 - B. Que surgen de los aspectos sociales: la oportunidad de ser un miembro importante del grupo y disfrutar la relación con el resto del grupo.
35. Lo más importante para mí, al valorar un trabajo, es:
- A. Si me permite una convivencia armoniosa con buenas relaciones y trabajo en equipo.
 - B. Si permite libertad, independencia y una oportunidad de promoción.
36. Creo que la satisfacción en mi trabajo disminuiría si:
- A. Mi éxito se midiera directamente en función de cómo me ajuste a los objetivos productivos.
 - B. Mis compañeros de trabajo tuvieran escaso interés y hubiera mal ambiente en la oficina.
37. Creo que las auténticas satisfacciones del trabajo:
- A. Vienen de dirigir un equipo y de ser reconocido tras un trabajo bien hecho.
 - B. Están directamente relacionadas con el objetivo ulterior de todo trabajo, es decir, con la obtención de un buen nivel de vida, auto, casa...
38. Trabajaría mejor y rendiría más, si:
- A. Pudiera marcarme mis propias metas y propósitos sin restricción alguna.
 - B. La estructura estuviera clara: si todo el mundo supiera lo que tiene que hacer.
39. Si alguna vez decido pedir el cambio a otra sección, la causa más probable sería:
- A. En el nuevo trabajo tendría la oportunidad de dirigir a otros, ahora o en el futuro.
 - B. El trabajo me ha causado un daño físico por la suciedad, falta de luz, mala ventilación...
40. Cuando me ofrecen una promoción me gustaría saber:
- A. Si el trabajo me dará oportunidad de mandar sobre otra gente.
 - B. El incremento de responsabilidad afectará al número de horas que tengo que trabajar.
41. Trabajaría mejor y rendiría más, si:
- A. Hay posibilidades de organizar y dirigir para lograr mejores resultados.
 - B. Las condiciones de trabajo, salario o equipo están directamente relacionadas con mis esfuerzos.
42. Antes de aceptar un ascenso o cambio en el trabajo, lo que más me preocuparía sería:

- A. Si en el nuevo puesto tendré independencia para efectuar una labor creativa, individual o en equipo.
 - B. Si me llevaré bien con mis nuevos compañeros.
43. Si me decidiera a dejar un empleo o pedir un cambio, la causa principal sería:
- A. Era un trabajo individual, sin compañeros con los cuales trabajar en equipo.
 - B. No me gusta en exceso el trabajo en equipo.
44. Creo que las auténticas satisfacciones en el trabajo:
- A. Proceden directamente de las motivaciones ulteriores de todo trabajo, un buen nivel de vida, auto, casa
 - B. Están plasmadas en un buen programa de beneficios adicionales (retiros, enfermedades, gastos pagados...)
45. Lo más importante para mí al valorar un empleo sería:
- A. Me permite trabajar sin interrupciones innecesarias y ofrecen garantías y conservación del puesto del trabajo.
 - B. Existe un buen ambiente de trabajo, amistad, cooperación y armonía.
46. Creo que las auténticas satisfacciones del trabajo:
- A. Derivan directamente de las razones del por qué uno trabaja: tener un nombre, un estilo de vida agradable...
 - B. Viene el aspecto social del trabajo, como por ejemplo, ser un importante miembro de un equipo, y estar a gusto entre mis colegas.
47. Mi satisfacción en el trabajo declinaría si:
- A. Mi talento directivo no fuera reconocido.
 - B. El éxito o fracaso de mi gestión estuviera directamente ligado al cumplimiento de los objetivos productivos.
48. Si me decidiera a cambiar mi trabajo por otro, la principal razón sería:
- A. El trabajo es repetitivo o no pone a prueba mis facultades.
 - B. Las condiciones de trabajo son malas (frio, calor, suciedad...)
49. Trabajaría más y rendiría mejor en un trabajo, si:
- A. La recompensa por una buena gestión es más responsabilidad y más gente a la que dirigir.
 - B. Puedo promocionarme y me pagan por ello.
50. Lo más importante para mí, al valorar un trabajo, es:
- A. Si satisface mis necesidades familiares y mejora mi nivel de vida.
 - B. Me permite conocer a más gente e intimar con ellos.
51. El éxito de mi trabajo es:
- A. El sentimiento de autorrealización en el puesto.
 - B. Mi éxito se está juzgando directamente por el cumplimiento de los objetivos productivos.
52. Lo más importante para mí, al valorar un trabajo es:
- A. Me proporciona libertad, creatividad y la oportunidad de desarrollar mi estilo de hacer las cosas.

- B. Gano lo suficiente para satisfacer las necesidades de mi familia y mantener mi nivel de vida.
53. Estoy seguro que trabajaría más en un empleo donde:
- A. Hay una autentica unidad en el grupo y todos cooperamos y nos ayudamos mutuamente.
 - B. Veo que lo que hago es un beneficio propio y aprecio mi progreso personal y desarrollo.
54. Si me decido a cambiar de trabajo la principal causa seria:
- A. Era un trabajo individual donde no tenía compañeros con los que discutir las metas.
 - B. El trabajo me causaba un daño físico al estar sometido a presión, "stress" y disgustos.
55. Cuando me ofrecen un ascenso lo que más me importa es:
- A. La posibilidad de que en el nuevo puesto pueda dirigir de gente superior o inferior a mí en la jerarquía.
 - B. Si me llevaré bien con la gente con la que voy a trabajar y si me gustaran o no.
56. Trabajaría más y rendiría mejor en un trabajo, si:
- A. Las condiciones de equipamiento fueran buenas y las oportunidades de tiempo libre fueran progresivas.
 - B. Pueda percibir mi avance personal en términos de mis propios intereses y desarrollo.
57. Cuando me ofrecen un nuevo trabajo lo que más me importa es:
- A. El puesto me permitirá influir más en la organización y el comportamiento de los demás.
 - B. Me exigirá más trabajo y me quitara tiempo para el deporte o actividades personales.
58. Creo que las auténticas satisfacciones del trabajo:
- A. Son el resultado de la remuneración económica que proporciona mi puesto.
 - B. Proviene de los factores inherentes al trabajo: actividades estimulantes e interesantes que me motivan.
59. Si me ofrecieran un ascenso estaría interesado por:
- A. Si me gustara la gente con la que voy a trabajar y si nos lleváremos bien.
 - B. El empleo requerirá más tiempo y me lo quitara de mis ocupaciones y ocio personal.
60. Creo que las motivaciones de mi trabajo disminuirán si:
- A. Estuviera nervioso, bajo una fuerte presión y disgusto.
 - B. Sintiera que mi capacidad no está siendo desarrollada ni aprovechada.

ANEXO 2

Formato de Evaluación del Desempeño

Departamento de Recursos Humanos						
EVALUACION DE DESEMPEÑO						
(PARA PERSONAL OPERATIVO O DE APOYO)						
NOMBRE:						
PUESTO:						
FECHA:				EMPRESA:		
COMPETENCIAS A EVALUAR*	GRADOS					COMENTARIOS
	1	2	3	4	5	
1	PASION Y LIDERAZGO					
2	PUNTUALIDAD Y CUMPLIMIENTO					
3	CREATIVIDAD E INNOVACION					
4	ORGANIZACION Y CONTROL					
5	TRABAJO EN EQUIPO					
6	COMUNICACION Y RELACIONES					
7	SERVICIO AL CLIENTE					
8	CALIDAD DE TRABAJO					
CLASIFICACION GLOBAL:						
1	<p>DESEMPEÑO POBRE: Inaceptable para un empleado que siendo nuevo, ya paso el periodo de orientación y prueba. Un empleado con esta nota global debe aceptar retos grandes para revertir estos resultados en un plazo no mayor a seis meses.</p>					
2	<p>DESEMPEÑO REGULAR: Aun no llega al nivel satisfactorio y esperado por la empresa. El empleado con esta nota todavía tiene tareas para mejorar, por ello puede lograrlo en periodos más cortos que en el grado anterior, de uno a tres.</p>					
3	<p>DESEMPEÑO REGULAR: En términos generales el empleado está desempeñándose a un nivel que aunque aceptable, todavía dista de lo esperado por la empresa.</p>					

4 **DESEMPEÑO NORMAL, PROMEDIO O SATISFACTORIO** En términos generales el empleado está mostrando desempeños que exceden el nivel normal o satisfactorio en sus resultados. Sus oportunidades de mejora son únicamente en áreas específicas.

5 **DESEMPEÑO SUPERIOR** Los resultados en este grado son excelentes. El empleado evaluado se ha transformado en el modelo del departamento y sus ejecutorias son dignas de imitación por el resto de la organización

ACEPTA
EL EVALUADO

APRUEBA
EL EVALUADOR

AUTORIZA
JEFE DEL EVALUADOR