

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

"MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

(Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX)".

TESIS DE GRADO

KATLEEN ANA CAREM OCHOA CALDERON

CARNET 20732-07

QUETZALTENANGO, DICIEMBRE DE 2014
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD LABORAL
(Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX)".**
TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
KATLEEN ANA CAREM OCHOA CALDERON

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

QUETZALTENANGO, DICIEMBRE DE 2014
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.

VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECEER, S. J.

VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS

SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS

VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO

SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY

DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. CARLOS DIONISIO OVALLE GRAMAJO

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

LICDA. STELLA DE LOS ANGELES BAUER WALTER DE MENDEZ



AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO

DIRECTOR DE CAMPUS:	ARQ. MANRIQUE SÁENZ CALDERÓN
SUBDIRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	P. JOSÉ MARÍA FERRERO MUÑIZ, S.J.
SUBDIRECTOR DE GESTIÓN GENERAL:	P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLÍS, S.J.
SUBDIRECTOR ACADÉMICO:	ING. JORGE DERIK LIMA PAR
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO:	MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ



Universidad
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

Quetzaltenango 17 de enero de 2014

Ing: Derick Lima Par
Sub-Director Académico
Facultades de Quetzaltenango.
Universidad Rafael Landívar.

Respetable Coordinadora:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que en atención al nombramiento que se me hiciera en su oportunidad, procedí a asesorar el trabajo de tesis titulado: **"MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD LABORAL"**, (Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelajú, EMAX de Quetzaltenango), realizada por la estudiante: Katleen Ana Carem Ochoa Calderón, con carné número 2073207, previo a conferirle el título de **LICENCIADA EN PSICOLOGIA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL**.

El trabajo aludido es de suma importancia en virtud que el mismo es producto de una amplia investigación bibliográfica y trabajo de campo, el cual constituye un material de importante para identificar el interés e impacto que tiene la motivación en la productividad laboral en la empresa EMAX donde se realizó el estudio, asimismo a los psicólogos industriales y profesionales afines a la carrera, el mismo fue elaborado con las técnicas de investigación adecuadas, habiendo atendido la sustentante los lineamientos propuestos por el suscrito y los requisitos establecidos por la Universidad Rafael Landívar.

Por lo que a mi juicio está concluido y cumple con los requisitos establecidos para este tipo de investigación, por lo tanto solicito continuar con los procedimientos pertinentes para que emitan su dictamen correspondiente.

Deferentemente,


Carlos Dionisio Ovalle Gramajo
Asesor de Tesis

"En todo amar y servir"



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
No. 05643-2014

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante KATLEEN ANA CAREM OCHOA CALDERON, Carnet 20732-07 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 05883-2014 de fecha 5 de diciembre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD LABORAL
(Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX)".**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 8 días del mes de diciembre del año 2014.



Irene Ruiz Godoy

**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar**

Agradecimientos

A:

Dios por darme la sabiduría e inteligencia para lograr una de las metas de mi vida y ayudarme a seguir adelante.

Mis padres William Ochoa y Silvia de Ochoa por su amor, apoyo y el soporte económico en todos los años de mi carrera.

Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, pilar fundamental de mi formación.

Licda. Silvia Tarrago por su apoyo incondicional en cada una de las etapas del fin de mi carrera.

Licda. Stella Baguer por confiar en mí e inculcar todos sus conocimientos en el transcurso de mi carrera.

Lic. Carlos Ovalle por su apoyo incondicional en cada una de las etapas de este documento y en el transcurso de toda la carrera.

Licda. Susana Diaz, Licda. Raquel González y Licda. Claudia Quiroa por su apoyo y cariño en el transcurso de toda la carrera.

Dedicatoria

- A Dios:** Por darme la vida, el amor, la paciencia y fuerzas para comenzar y terminar todo este proceso.
- A mis Padres:** William Arody Ochoa Maldonado y Silvia Nohemi Calderón Ruiz, pilares fundamentales en mi vida y formación, a ellos atribuyo todo lo que he logrado en la vida, gracias a todo su esfuerzo y amor he logrado otro sueño en mi vida, son la motivación principal en todas las metas que me he propuesto.
- A mi Esposo:** Por su apoyo incondicional, comprensión y amor en los momentos difíciles y buenos de mi carrera desde que lo conocí, Dios y nuestro amor nos permite seguir formando este hermoso hogar. Es mi motor para seguir adelante.
- A mis Hermanos:** Laura Yamid Ochoa Calderon y William Samuel Ochoa Calderon, por quererme de esta forma especial, espero que este logro en mi vida sea de ejemplo para ustedes, esto es por ustedes los quiero mucho Dios los bendiga.
- A mi Sobrina:** Ashley Valeria Sacor Ochoa te quiero con todo mi corazón.
- A mis Abuelitos:** Julio Enrique Ochoa Reyes, Eduvina Lorenza Maldonado Perez y Alma Graciela Ruiz Saenz (Q.E.P.D), por su amor incondicional y por sus sabios consejos.

A mis Amigos:

Licda. Susana Diaz, Licda. Raquel Gonzalez, Licda. Claudia Quiroa y Mynor De Leon Izas, Dios les bendiga por su amistad incondicional.

Índice

	Pág.
I INTRODUCCIÓN	1
1.1 Motivación.....	8
1.1.1 Definición.....	8
1.1.2. Principios generales de la motivación.....	8
1.1.3 Proceso de motivación.....	10
1.1.4 Factores de motivación.....	11
1.1.5 Panorama de la motivación.....	11
1.1.6 Motivación humana.....	12
1.1.7 Clasificación de las motivaciones.....	13
1.1.7.1 Motivación Intrínseca.....	14
1.1.7.2 Motivación Extrínseca.....	14
1.1.8 Ciclo Motivacional.....	15
1.1.9 Teorías contemporáneas de la motivación.....	17
1.1.9.1 Teoría de la evaluación cognitiva.....	17
1.1.9.2 Teoría del establecimiento de metas.....	17
1.1.9.3 Teoría de la eficacia personal.....	18
1.1.9.4 Teoría del reforzamiento.....	18
1.1.9.5 Teoría de la equidad.....	18
1.1.9.6 Teoría de la expectativa.....	19
1.2 Productividad laboral.....	19
1.2.1 Definición.....	19
1.2.1.1 Indicadores de eficacia.....	20
1.2.1.2 Indicadores de eficiencia.....	20
1.2.2 Organización del trabajo.....	21
1.2.3 Factor humano elemento clave en la productividad.....	21
1.2.4 Participación y productividad.....	22
1.2.5 Clima y satisfacción laboral.....	23
1.2.6 Valores.....	24
1.2.6.1 Importancia de los valores.....	24

1.2.6.2	Actitudes.....	25
1.2.7	Remuneración / salario.....	25
1.2.8	Incentivos sobre unidades de producción.....	26
1.2.9	Entorno de los sistemas de incentivos y de participación de utilidades...	26
1.2.9.1	Propósito de la compensación no tradicional.....	27
1.2.9.2	Incentivos sobre unidades de producción.....	27
1.2.9.3	Incentivos y participación en las utilidades.....	28
1.2.10	Bonos sobre producción.....	28
1.3	Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX.....	28
II	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	30
2.1	Objetivos.....	31
2.1.1	General.....	31
2.1.2	Específico.....	31
2.2	Variables de estudio.....	31
2.2.1	Conceptualización de variables.....	31
2.2.2	Operacionalización de variables.....	32
2.3	Alcances y límites.....	33
2.4	Aporte.....	33
III	MÉTODO.....	34
3.1	Sujetos.....	34
3.2	Instrumento.....	34
3.3	Procedimiento.....	34
3.4	Diseño.....	35
3.5	Metodología estadística.....	36
IV	RESULTADOS.....	37
V	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	40
VI	CONCLUSIONES.....	44
VII	RECOMENDACIONES.....	45

VIII	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
	ANEXOS.....	48

Resumen

Motivación y Productividad laboral de la empresa municipal aguas de xelaju Quetzaltenango, estudio que se realizó con 50 colaboradores del área de campo y de oficina de los 86 trabajadores de la empresa. Viendo la necesidad de la empresa en mejorar la productividad laboral de sus empleados se llevó a cabo una evaluación oral para darles la oportunidad a todos lo que en la empresa laboran de expresar sus necesidad o inquietudes por lo que en base a eso se llegó a la conclusión de que era falta de motivación por lo que se inició investigando en primera instancia las definiciones de las variables, aplicando una escala de Likert para comprobar la misma investigación, realizando la metodología estadística para que los resultados de la misma sean verídicos, por lo que se comprobó que es de mucha influencia la motivación en la eficiencia y eficacia en el trabajo de cada empleado. Como parte de las conclusiones se expuso que es necesario motivar al personal con algún tipo de incentivos no necesariamente con remuneraciones económicas, en la propuesta se plantea una serie de ejercicios prácticos para aumentar la motivación en todos los colaboradores, trabajando en equipo, trabajando bajo presión y con medición de tiempo pero alimentando la motivación de cada uno de los participantes en los ejercicios. El principal objetivo de la investigación era determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral lo cual se cumplió, esperando que este estudio pueda ser de utilidad a la empresa para apoyar al colaborador en esta área de su vida laboral.

I INTRODUCCION

La actualidad en Guatemala es que las empresas u organizaciones que sufren de baja productividad laboral es porque no le dan la importancia necesaria a las causas que lo producen, aunque fácilmente desde afuera de la organización se observa que no existe otro motivo mayor que la motivación de los colaboradores.

Si el colaborador de una organización está motivado, esto puede suceder porque, su trabajo le es agradable, tiene buenas relaciones con sus compañeros, le gusta lo que hace y todo lo que conlleva el puesto donde labora le es grato, entonces su productividad va ser mayor que la del trabajador que sufre de falta de motivación, desanimo, que tiene conflictos con sus compañeros, no le agrada su puesto y no está conforme con lo que recibe.

La motivación es una causa que se descubre en una persona, todas las personas hacen esa causa su satisfacción, cuando la persona tiene una necesidad, la motivación es la que da el impulso para realizar alguna actividad o genera una actitud donde se pueda cubrir esa necesidad; En general la motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta, por lo que nos referimos a productividad es la eficiencia y eficacia que tiene el colaborador al realizar su trabajo, entonces la motivación es la que mantiene la actitud de eficiencia y eficacia en el trabajador.

En base a lo expuesto es importante investigar, la motivación como un papel indispensable en la productividad laboral de los colaboradores por lo que es necesario realizar la comprobación de la misma. Anteriormente otros autores han escrito sobre el tema por lo interesante del mismo, los cuales se presentan a continuación:

Hortelano (2007) en el tema, Como utilizar la motivación para obtener la máxima productividad de los colaboradores de la revista gestión empresarial explica, que una

de las discusiones más antiguas sobre motivación es si es un factor externo o interno a la persona.

Toda empresa se fundamenta sobre 2 bases. El negocio, Las personas.

Y ambas se retroalimentan, en negativo y en positivo. Da prioridad a una sobre la otra implica poner en peligro su estrategia; aunque parezca lo contrario a la estrategia de reducción de costos que se ha venido a imponer a las empresas.

Los recursos humano son una inversión y como tal inversión necesita un tiempo hasta llegar a obtener su máximo potencial de rendimiento. Se estima que el tiempo necesario para que un profesional llegue a su punto de equilibrio de año y medio de conocimiento del entorno y año y medio de retorno de la inversión en total 3 años y es a partir del 3er año en el tiempo en donde un profesional comienza a ser rentable para la empresa (por supuesto dependerá de cada puesto, a puestos de mayor responsabilidad, mayor tiempo de recuperación de la inversión profesional y viceversa, a puestos de menor responsabilidad, menor tiempo de adaptación).

Como necesidades una vez cubiertas, no motivan pero su ausencia son fuente de insatisfacción y “rencor” hacia la empresa y son base de conflictividad laboral.

Arana (2013) en el subtema Motivación para la productividad del ensayo liderazgo menciona, que una de las técnicas más efectivas y eficaces para motivar al personal y lograr la productividad deseada, es mediante el enriquecimiento del puesto. Se refiere a la expansión vertical de los puestos. En esto se aumenta el grado en que el empleado controla la planificación, ejecución y evaluación de su trabajo. Un puesto enriquecido organiza las tareas a fin de que el trabajador pueda realizar una actividad completa, mejora su libertad e independencia, aumenta su responsabilidad y proporciona retroalimentación, de manera tal que un individuo puede evaluar y corregir su propio desempeño.

Para enriquecer el puesto de un trabajador, existen cinco acciones específicas que un gerente debe seguir.

Formar grupos de trabajo naturales; Esto ayuda a que el empleado se apropie del trabajo y mejora la probabilidad de que los empleados vean su trabajo como importante, en lugar de considerarlo como inadecuado y aburrido. La idea es que cada persona sea responsable de todo un proceso del trabajo identificable.

Combinar las tareas incrementa la variedad de las habilidades y la identidad de la tarea. Establecer responsabilidad hacia el cliente, las relaciones con el cliente incrementa la variedad de habilidades, autonomía y retroalimentación para el empleado. La ampliación vertical da a los empleados responsabilidades y control que antes estaban asignados a la administración mejora la autonomía de los empleados. Rosada (2010) en el artículo Productividad, crecimiento y redistribución del periódico prensa libre en su sección de economía menciona, que la productividad puede ser la variable que reconcilie un viejo debate entre crecimiento económico, menor pobreza y redistribución menor desigualdad, el punto central es que el bajo crecimiento en américa latina y el caribe durante los últimos años se explica no tanto por falta de inversión, sino por la baja producción de los factores de producción en la región como capital, mano de obra y demás.

En otras palabras, los latinoamericanos no utilizan de manera eficiente los recursos productivos con los que se cuenta. La importancia de la productividad en la agenda de desarrollo de los países, como bien apunta el reporte, está en alta correlación que tiene dicha variable con el ingreso per cápita de las personas. A mayor productividad, a mayor ingreso per cápita y mayor nivel de vida de los hogares en general, es decir, menor pobreza.

Tres conclusiones para Guatemala, la primera es una aparentemente relación entre productividad y tamaño de la empresa, empresa más grande tiene más productividad, la segunda conclusión pasa por los sistemas impositivos de la región

en donde se sobresale la baja cantidad de recursos tributarios y el diseño microeconómico de dichos sistemas tributarios. Tercera conclusión es en relación a la política social y la necesidad de trascender el instrumento estrella, los programas de transferencia condicionadas en efectivo, se necesita entender como la política social induce a un comportamiento a las personas y por consiguiente a los niveles de productividad.

Quijivix (2010) en la tesis importancia del clima laboral en la productividad de la empresa estudio que realizo con 200 sujetos de la embotelladora el pacifico, se propuso como objetivo analizar el clima y su influencia en la productividad laboral; utilizo como diseño de investigación el descriptivo el instrumento para comprobar las hipótesis fue una boleta de clima laboral. Concluye Las constantes capacitaciones influyen para mejorar el rendimiento de los trabajadores para que este descubra habilidades y destrezas, que cada uno tiene y pueden utilizar en pro de la empresa. Por lo que se recomienda con Dar capacitaciones constantes, de acuerdo a las necesidades de los trabajadores para coadyuvar a la superación personal y garantizar el desempeño eficaz y eficiente, para mejorar la productividad de la empresa.

Veiga (2011) en el tema Productividad laboral publicado en la revista abc de economía indica, que la productividad es una medida de la eficiencia en la producción. Por productividad se entiende la relación entre lo que se produce y lo que se necesita para producir. Por ejemplo, una secretaria es más productiva que otra si en el mismo tiempo hace más cosas que la otra. La producción es una combinación de capital y trabajo. Si aumenta la cantidad de capital o de trabajo, la producción generalmente aumenta. Pero también puede aumentar porque el capital y el trabajo existente se aprovechan más eficientemente, lo que los hace más productivos.

Es importante distinguir aquella parte del crecimiento de la producción atribuible a aumentos de productividad en aquella que refiere al aumento en la cantidad de

factores productivos utilizados. El tema de la productividad ha pasado a tener mucha vigencia, de la mano de las discusiones de aumentos salariales, la masa salarial tiene una incidencia dada dentro de los costos de producción. La incidencia laboral aumenta y aumentan los costos de producción, con repercusiones en la competitividad de las empresas y en los niveles de precios.

La primera etapa del proceso consiste en discernir de los componentes de la producción qué parte es apta para un aumento en los recursos empleados, capital y trabajo. Se discierne pues qué parte del aumento de la producción se ha debido a un aumento de las horas trabajadas y las inversiones. Lo más frecuentemente de análisis es la productividad de la mano de obra.

La productividad de la mano de obra es la producción en donde se divide la cantidad de horas trabajadas, puede aumentar porque aumentó la productividad total de los factores, pero también puede aumentar porque los procesos productivos toman las combinaciones de capital y trabajo, y los empresarios han optado por una nueva combinación, esto se logra si sustituye mano de obra por equipar.

Garoz (2010), en el artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad disponible en internet, explica que la productividad es uno de los factores determinantes para que las empresas puedan competir en el mercado, y de esta manera fijar uno de los 6 condicionantes que tiene la capacidad de competir, la duración de la jornada de operación y su valor. La fijación del número de tareas a realizar dentro de las empresas es un elemento de primer orden para el cálculo de la productividad, que cada uno de los colaboradores tiene, de esta forma ver la distribución que se le dará a lo largo del año por las horas trabajadas. Uno de los elementos del incremento de productividad, vienen de la mano, con la jornada de compromiso, que se tiene acoplándola de manera eficaz a los ciclos productivos.

No se trata de ocupar el mayor número de horas, se trata de racionalizar los tiempos de permanencia en el puesto que se tenga, y de esta manera tener una mejor

eficacia para la productividad, en lo que al costo laboral se refiere. La negociación colectiva se inclina por el ajuste de la jornada que se tenga en cómputo anual y aunque actualmente se respeta las 40 horas semanales en promedio, se confeccionan calendarios individuales con la jornada orientada a maximizar la producción según las necesidades a lo largo del año. Es necesario que se elimine el estar en una labor, solo por querer estar, cuando en realidad la presencia del puesto requiere de más productividad en el puesto.

McKinsey (2010) en el tema Reformas para mejorar la productividad publicado en la revista Global Hyperlink comenta, que los países que tienen menos productividad suele ser porque existe menos inversión, menos crecimiento, menor creación de empleo, y menos sueldos.

Es fundamental que los dirigentes se enfoquen en políticas económicas que hacen a un lado la eficiencia y las rigideces de la economía. Para eso el estudio nos da varias áreas de enfoque que pueden ayudar a las economías a desarrollarse de forma más eficiente y que pueden subir el crecimiento al siguiente nivel, para conseguir eficiencia de un nivel más elevado en creación de empleo.

Olmos y Robira (2013) en el tema El clima laboral lo que marca la productividad de una empresa publicado en la revista abc menciona, que hay un principio obvio, pero que se obvia siempre si no existe psicología sana, no hay economía sana, todo tiene que empezar en la persona.

Se necesita encontrar una armonía sana entre tres pilares básicos, la persona, el entorno y competitividad. Un entrono apropiado puede significar un aumento del 40% de productividad, todo basado en la aportación de valor, en la sostenibilidad y en la eficiencia, como solución al modelo actual, que produce seres humanos enfermos para una economía enferma.

En la página *ideasparapymes (2011) encontrada en internet* con el tema Bases de la productividad comenta, que la causa primordial de la baja productividad de un empleado puede tener sus raíces en la forma de trabajar y no en el trabajo mismo. La productividad se define como la relación entre la cantidad de trabajo realizado y las horas trabajadas. Un trabajador apto y hábil puede ser capaz de realizar mucho trabajo en menos horas que sus compañeros y, por lo mismo, decimos que es más productivo.

Se debe saber que la cantidad de trabajo no siempre quiere decir que exista mayor productividad; esto es cierto especialmente en el área de servicios, donde es más subjetiva la evaluación del trabajo del empleado. Tener el caso de un empleado muy inteligente y capacitado en su área pero que no puede sacar adelante tanto trabajo como sus compañeros. Si se le aplica una prueba de conocimientos se podrá comprobar de que no se trata de ignorancia; se trata de desorganización interna y problemas para dar prioridades a las actividades cotidianas.

La capacitación más básica e importante para todo empresario es aprender a organizar las tareas, a priorizarlas, a iniciarlas y terminarlas. Se dice muy fácil pero lo cierto es que no ocurre tan fácilmente en la realidad. Si se aprende a trabajar es mucho más fácil enseñarle a trabajar a la gente.

1.1 Motivación

1.1.1 Definición

Gray (2008) explica que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, solo así la empresa está en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

Porret (2008) Define motivación a lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano dentro de la organización. En el ámbito laboral se requiere que el individuo realice un trabajo lo mejor posible, para poder obtener mejores resultados y que los procesos de motivación sean efectivos para cada uno de los colaboradores, y se sientan a gusto dentro del área de trabajo donde se desenvuelve.

El patrón de comportamiento varía mucho de una persona a otra pero el proceso por el cual se llega a él es básicamente el mismo. Patrón de comportamiento Modelo Básico.

Cuando una persona no consigue alcanzar una meta puede entrar en un estado de frustración, esto produce una necesidad y tensión si no se encuentra la mejor solución adecuada ya que la frustración puede permanecer, provocar una reacción negativa hacia todo aquello que considera culpable.

1.1.2 Principios generales de la motivación

Gray (2008) afirma que motivar, en el sentido más general del término, es poner en movimiento. En la psicología, el término motivación se usa con frecuencia para referirse a toda la constelación de factores, algunos dentro del organismo y algunos fuera de él, que causan que un individuo se comporte en una forma en particular, en un momento en particular. La motivación bajo esta definición es un concepto muy

amplio, casi tan amplio como toda la psicología. Los genes, el aprendizaje, las variables fisiológicas, los procesos perceptuales y del pensamiento, las variables del desarrollo, las experiencias sociales, y las características de la personalidad, son todos constructos que los psicólogos describen como factores que contribuyen a la motivación.

Estado motivacional o impulso, estos términos se usan en forma intercambiable para denotar una condición interna que orienta a un individuo hacia una categoría específica de metas y que puede cambiar a través del tiempo en forma reversible. Diferentes impulsos tienen diferentes metas.

El hambre orienta hacia la comida, el sexo hacia la gratificación sexual, la curiosidad hacia estímulos novedosos, y así sucesivamente. En su mayoría, los impulsos se consideran en la psicología como constructos hipotéticos. El psicólogo no observa un estado de hambre, sed o curiosidad dentro del animal. Se dice que un animal tiene hambre si se comporta en formas que lo acercan al alimento, que está motivado sexualmente si se comporta en formas que lo ponen en contacto con una pareja sexual, y que tiene curiosidad si busca y explora nuevos ambientes. Es decir que el instinto varía a través del tiempo es decir que el animal trabajara duro, o aceptara la incomodidad para lograr la meta algunas veces más que otras.

La suposición es que algo dentro del animal cambia, causa que se comporte en forma diferente, en momentos distintos, en el mismo ambiente.

Pero el interior interactúa constantemente con el exterior. La conducta motivada se dirige hacia los incentivos, los objetivos o fines buscados que existen en el ambiente exterior. Los incentivos también se llaman reforzadores, recompensas o metas. El estado motivacional que lleva a formarse en la cafetería es presumiblemente el hambre, pero el incentivo para hacerlo es la hamburguesa que se pretende comprar.

Los impulsos y los incentivos se complementan entre sí en el control de la conducta; si uno es débil, el otro debe ser fuerte para motivar la acción dirigida hacia la meta. Por tanto, si se sabe que la hamburguesa de la cafetería sabe a cartón (incentivo débil), es probable que se espere en la fila solo si el impulso del hambre es más fuerte; pero si la cafetería sirve una hamburguesa muy buena (incentivo fuerte), es probable que se espere incluso si el impulso del hambre es débil.

Los impulsos e incentivos no solo se complementan entre sí, sino que influyen en su fuerza mutuamente. Un impulso fuerte puede mejorar el atractivo (valor incentivo) de un objeto en particular: si se tiene mucha hambre, incluso hamburguesa que sepa a cartón podría parecer muy atractiva. Por el contrario, un incentivo fuerte puede fortalecer un impulso: el delicioso aroma de una hamburguesa a la parrilla que flota en el aire mientras se espera en la fila podría aumentar el impulso del hambre, el cual podría a su vez, inducir a comer algo con anterioridad no habría interesado si, para el momento en que llegara la parrilla, se hubieran acabado las hamburguesas.

1.1.3 Proceso de motivación

El proceso de motivación empieza con una necesidad, la cual crea tensión en el colaborador, esto hace a que tenga el deseo de conseguir una meta, un diploma, un premio, que a su vez va a estimular los impulsos en el interior del individuo, y que genere un comportamiento para encontrar aquello que se desea.

Estar motivado supone sencillamente que un individuo opta por emplear energía física o mental en el trabajo que realiza para poder alcanzar una meta como consecuencia de que una serie de factores que inducen a comportarse de una forma concreta, lo que significa que en caso de que no existan los estímulos, tal comportamiento no tendrá lugar, para que los intereses de los empleados y los de la organización no se acostumbren y así la labor de los directivos será la coincidencia y esto tenga por una parte, mejores resultados. Esta claro que la organización debe encontrar la eficiencia de cada uno de los directivos para que de esta manera los objetivos sean mucho más claros y se puedan poner al servicio de la empresa. Por

otro lado se encuentran las aspiraciones y necesidades de los empleados, que no están acostumbrados a coincidir por ley natural con las organizaciones, salvo que una persona no este interesada en una idea, tarea, proyecto, objetivo no le prestara la debida atención, aunque por necesidades económicas tenga que aparentar; para lograr ese interés o motivación es necesario conocer los factores que coincidan las necesidades humanas. Este conocimiento utilizado como habilidad ayudara a guiar de forma favorable el comportamiento humano de los colaboradores mediante una serie de herramientas que la organización tiene capacidad de utilizar.

En una primera aproximación a esos factores se puede decir que hay tres bloques básicos y son

- La amenaza de castigos
- La esperanza de premios
- El convencimiento inducido o natural de que vale la pena trabajar además conseguir unos resultados provechosos para la organización.

1.1.4 Factores de motivación

Urcola (2008) Explica que los factores contribuyen a la satisfacción en el trabajo sean distintos e independientes de los factores que tienden a provocar insatisfacción, los factores satisfactorios son intrínsecos al propio trabajo, mientras que los insatisfactorios son extrínsecos en el ámbito laboral conviene distinguir los factores que producen satisfacción al trabajador de los que dan lugar a la insatisfacción y para ello es necesario percibir que en el ser humano existen dos áreas motivacionales diferentes, una de nivel inferior, orientada a la supervivencia, y otra de nivel superior, dirigida al crecimiento personal y profesional. Denominó que los factores higiénico o de mantenimiento a los primeros y motivadores a los segundos. Las necesidades que se contemplan dentro de los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la jerarquía establecida por Maslow las fisiológicas, de seguridad y relación mientras que las necesidades concernientes a los factores motivadores coinciden con los niveles más altos.

1.1.5 Panorama de la motivación

Los psicólogos tendían a explicar el comportamiento motivado atribuyéndolo a los instintos, que son tendencias innatas a comportarse de cierto modo en presencia del estímulo adecuado. En 1890 William James sugería que el comportamiento humano puede explicarse en función de instintos como la cacería, la rivalidad, el temor, la curiosidad, la timidez, el amor, la vergüenza y el resentimiento. Treinta años después, se habían identificado miles de instintos humanos, y los psicólogos dan inicio a buscar una mejor explicación del comportamiento. Después de todo, no todos los comportamientos son innatos, y atribuir cualquier forma de actuar a un instinto, en realidad no explica nada.

Un panorama alternativo de la motivación afirma que las necesidades del organismo dan lugar a un estado de tensión o excitación llamada impulso. Según la teoría de la reducción de los impulsos, el comportamiento motivado es un intento por reducir dicho estado de tensión desagradable y devolver al organismo a un estado de homeostasis o equilibrio. Pero la reducción del impulso no explica todos los comportamientos motivados. Es difícil saber cómo la tensión y la excitación que son diferentes comportamientos motivados reducen los estados de excitación. Más bien pareciera que el organismo busca conservar un estado óptimo de excitación: si esta es demasiada alta, se intenta reducirla, si es demasiado baja se trata de incrementarla.

Ciertos comportamientos no parecen ser desencadenados por estado internos de ningún tipo. En otras palabras, los objetos del medio (llamados incentivos) también motivan al comportamiento.

1.1.6 Motivación Humana

Alcaraz (2006) afirma que es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir exactamente el concepto de motivación, pues se utiliza en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que

da origen, a un comportamiento específico. Ese impulso que da a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo. En ese aspecto, la motivación se relaciona con el sistema de cognición de la persona.

Krench, Crutchfield y Ballachey citados por el autor explican que los actos del ser humano están guiados por su cognición – por lo que piensa, cree y prevee -. Pero al preguntarse el motivo por el que actúa de cierta forma, surge la motivación. La motivación funciona en términos de fuerzas activas que son traducidas en palabras como deseo y recelo. Las personas desean poder y estatus, temen la exclusión social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación busca una meta determinada, para este alcance el ser humano gasta energía.

La motivación es la función de las fuerzas activas e impulsadoras, que tiene el ser humano, traducidas por palabras como deseo y rechazo. El individuo desea tener poder, estatus y rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima, la motivación tiene como meta determinar la consecución que representa un gusto de energía para el ser humano.

La motivación que tiene cada persona es diferente y éstas van adaptadas, a las diferentes necesidades que tienen y varían según el comportamiento, valores sociales y la capacidad de cada uno para poder alcanzar sus objetivos establecidos.

1.1.7 Clasificación de las motivaciones

Gray (2008) define la clasificación de las motivaciones de la siguiente manera:

- Motivación Positiva, Es el deseo constante de superación, guiado siempre por un espíritu positivo, la motivación puede ser intrínseca y extrínseca. Aunque el objeto a lograr no le trae ningún beneficio a la persona pero lo realiza y lo logra motivado, si se refiere a un objetivo positivo que va a traer beneficio al individuo es una motivación positiva.

- Motivación Negativa, Es la obligación que hace cumplir a la persona a través de castigos, amenazas, etc. De la familia o de la sociedad. Esta motivación lleva al individuo a hacerlo obligadamente no por gusto particular si no gusto de terceras personas.

1.1.7.1 Motivación intrínseca (MI)

La persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrar así superación y personalidad en el alcance de sus fines, sus aspiraciones y sus metas.

Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que se experimenta. Con la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la motivación intrínseca para aprender.

1.1.7.2 Motivación extrínseca (ME)

Es extrínseca en donde el alumno solo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que esta ofrece.

Contraria a la motivación intrínseca, la motivación extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medias para llegar a un fin, hay tres tipos de ME.

- Regulación Externa. La conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y castigos. Por ejemplo, un estudiante puede decir, *mis padres me obligan a estudiar de noche*.
- Regulación Introyectada. El individuo comienza a analizar internamente las razones para sus acciones pero esta internalización no es verdaderamente auto determinada, puesto que está limitada a la internalización de pasadas situaciones guardadas que obligan a cumplir esta vez sí voy a estudiar porque la vez pasada perdí este mismo examen

Identificación. Es la medida en que la conducta es juzgada importante para el individuo, especialmente lo escogido por el mismo, entonces la internalización de

motivos extrínsecos se regula a través de identificación. Por ejemplo *decidí estudiar anoche porque es algo importante para mí.*

1.1.8 Ciclo motivacional

Comienza en el momento que surge una necesidad, es la fuerza dinámica y persistente que origina un comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad el ser humano, rompe con el equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio dentro de la organización esto lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisface la necesidad y por ende, descargaría la tensión provocada por aquélla. Una vez que se satisface la necesidad, el organismo recobra su estado normal de equilibrio, y su manera de adaptarse al ambiente, es mucho más efectivo.

En el ciclo motivacional se dice que la necesidad puede ser satisfecha a medida que el ciclo se repite con el aprendizaje y la repetición llamado refuerzos, los comportamientos se vuelven gradualmente más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades, una vez que la necesidad no sea satisfactoria deja de ser motivadora de un comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad alguna veces la necesidad puede satisfacerse en el ciclo motivacional, y puede originar frustración, o en algunos casos, compensación transferencia hacia otro objeto, persona o situación.

Si se enfoca la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, el cual con lleva:

- Homeostasis, es decir que en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- Estimulo, es que en ocasiones aparece un estímulo y genera una necesidad.
- Necesidad. Esta necesidad (insatisfecha aun), provoca un estado de tensión que obliga a cubrir la necesidad.

- Estado de tensión. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción que llevara al individuo a cubrir la necesidad.
- Comportamiento. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.
- Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio (homeostasis) hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático.

Alcaraz (2006) refiere que el ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que lleva al comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio.

Ese estado lleva al individuo a un comportamiento capaz de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrara la satisfacción a su necesidad y, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su adaptación al ambiente.

En este ciclo motivacional, la necesidad se satisface. Debido al aprendizaje y la repetición, los comportamientos se vuelven más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha, la necesidad deja de motivar el comportamiento, pues no ocasiona tensión ni incomodidad.

No siempre se satisface la necesidad en el ciclo motivacional. También puede frustrarse o compensarse (es decir, transferirse a otro objeto, persona o situación). En el caso de frustración de la necesidad en el ciclo motivacional, la tensión ocasionada por el surgimiento de la necesidad encuentra un obstáculo para su liberación.

La tensión acumulada en el organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica o por vía fisiológica. Otras veces, la necesidad no se satisface de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede satisfacer.

Es lo que pasa en una promoción que un puesto superior se cambia por un buen aumento de sueldo o por un nuevo lugar de trabajo.

1.1.9 Teorías contemporáneas de la motivación

Gray (2008) menciona que las teorías previas son bien conocidas, pero desafortunadamente no soportan el estudio. Sin embargo, no todo está perdido. Existe cierto número de teorías contemporáneas que tienen algo en común, un grado razonable de apoyo válido. Por supuesto, esto no quiere decir que la teoría que se va a mencionar sea correcta de manera incuestionable, sino porque representan el pensamiento actual que trata de explicar la motivación de los empleados. Entre estas teorías se pueden mencionar las siguientes.

1.1.9.1 Teoría de la evaluación cognitiva

Esta teoría propone la introducción de premios extrínsecos, como un salario, por un trabajo que antes tenía recompensas intrínsecas por el placer asociado del contenido de la labor en sí, tiende a disminuir la motivación general. Esta teoría se relaciona con la paga que reciben los colaboradores en las empresas.

1.1.9.2 Teoría del establecimiento de metas

Se ha escuchado un dicho: de hazlo lo mejor que puedas, la teoría del establecimiento de metas se refiere a estas cuestiones, y sus descubrimientos, son impresionantes en términos del efecto que tienen sobre el rendimiento lo específico de las metas, el reto y la retroalimentación. El trabajar por una meta es una fuente importante de motivación para el trabajo, las metas es lo que dice al empleado lo que debe hacerse y cuanto esfuerzo necesita dedicar, es posible afirmar que las metas específicas incrementan el desempeño y la retroalimentación genera un desempeño mejor que la ausencia de ellas.

1.1.9.3 Teoría de la eficacia personal

Se refiere a la convicción que tiene un individuo que es capaz de llevar a cabo una tarea. Entre mayor sea la eficacia personal, más confianza se tiene en la propia capacidad para alcanzar éxito en la tarea asignada. Por tanto, en las situaciones difíciles cabe la posibilidad que las personas con baja eficacia personal disminuyan su esfuerzo o se rindan, mientras que aquellas con mucha eficacia personal trataran de vencer al desafío, las personas con alto nivel de eficacia parecen responder a la retroalimentación negativa con mayor esfuerzo y motivación, mientras que aquellos con poca eficacia tal vez disminuyan su esfuerzo.

1.1.9.4 Teoría del reforzamiento

Es la contraparte a la teoría del establecimiento de metas en la teoría del reforzamiento. La primera es un enfoque cognitivo que propone que son los propósitos de un individuo lo que dirigen sus acciones. la teoria del reforzameinto platea que el reforzamiento condiciona al comportamiento, es decir, se trata de un enfoque conductista.

La teoria del reforzamiento inora el estado interior del individuo y solo se concentra en lo que pasa a la persona cuando ejecuta cierta accion. Como no considera aquello que desencadena el comportamiento, no se trata, en estricto sentido de una teoria de la motivacion. Pero brinda medios potentes para analizar lo que controla al comportamiento y por esta razon es comun que se incluya en los estudios sobre motivacion.

1.1.9.5 Teoria de la equidad

El rol que juega la equidad en la motivacion, los colaboradores comparan lo que aportan a sus empleos con lo que obtienen de ellos en relacion con los de otras personas. Percibimos lo que obtenemos de un trabajo en relacion con lo que aportamos despues comparamos nuestra razon insumo-producto con la de otros que ni importan.

1.1.9.6 Teoría de la expectativa

Afirma que la fuerza para que una tendencia actúe de cierta manera depende de la intensidad con que se espera que el acto vaya seguido de un resultado dado y de lo atractivo que resulte este para el individuo.

Por tanto, la teoría se centra en tres relaciones:

- Relación esfuerzo-desempeño: La probabilidad que percibe el individuo que desarrollar cierta cantidad de esfuerzo conducirá al desempeño.
- Relación desempeño-recompensa: Grado en que el individuo cree que el desempeño a un nivel particular llevará a la obtención del resultado que se desea.
- Relación recompensas-metas personales: Grado en que las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de alguien, y el atractivo que tienen dichas recompensas potenciales para el individuo.

1.2 Productividad laboral

1.2.1 Definición

Van Der (2005) Explica que la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

Las compañías requieren gerentes de avanzada, con sentido futurista, que las haga sobre salir dentro del contexto empresarial y suministre las bases para una permanencia en el mercado; así el gerente del futuro debe realizar los principios, siempre con su personal y analizar el entorno macroeconómico, tener como meta el

aumento en la productividad, y por ende una mayor competitividad y ganancia para la empresa. Los principios para una buena productividad son:

- Despertar el sentido de pertenencia hacia la empresa
- Motivar al personal
- Considerar la importancia de cada cargo
- Permitir tomar decisiones
- Compensar salarialmente acorde con los resultados
- Aplicar la mega gerencia

1.2.1.1 Indicadores de Eficacia

Fleitman (2008) Explica que son comparaciones de lo que se forma con los objetivos previamente establecidos, es decir, mide si los objetivos y metas se cumplen. Ya sean estos a corto o a largo plazo.

Algunos indicadores de eficacia se describen a continuación

- Comparación de lo realizado con el objetivo previamente establecido dentro de la organización y en el puesto que se desenvuelve cada colaborador.
- Se determina si, de acuerdo con lo planeado, los objetivos y metas han sido llevados a buenos términos, para el crecimiento de la organización y del puesto.
- Se verifica la parte del proceso que sirve para medir la eficacia en las diferentes áreas que cada uno de los colaboradores ocupa dentro de la organización en cuestión a sus destrezas y habilidades.

La eficacia es la relación de la magnitud entre las metas y objetivos previstos en los programas y presupuestos, que se tienen para alcanzar las metas establecidas.

1.2.1.2 Indicadores de Eficiencia

Son el resultado de comparar el rendimiento real del personal en las acciones o condiciones actuales con una norma de rendimiento previamente definida y aceptada. La eficiencia es la relación entre el trabajo útil desarrollado por el individuo y el esfuerzo y tiempo empleado en realizarlo.

El criterio de eficiencia toma en cuenta la productividad en el uso de los recursos disponibles para conseguir terminados fines.

1.2.2 Organización del trabajo

Para poder obtener una buena productividad, no se debe descuidar el factor humano, y la salud del colaborador, ya que se pone en juego la iniciativa y la creatividad de las personas para tomar las mejores decisiones. Actualmente, muchos de los factores asociados a un trabajo que requiere de gran esfuerzo físico va a desaparecer gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías, pero en contrapartida, aparecen nuevos factores de tensión asociados, principalmente con el contenido y la posibilidad de participación del trabajador; la responsabilidad que se va a desarrollar por medio de una maquinaria deja a la persona una función de control de los procesos.

El compromiso ha de posibilitar la participación y la comunicación de los colaboradores, la organización debe facilitar vías de participación, a fin de conseguir una mayor implicación hacia cada uno de los que ejercen, en los objetivos de la empresa, una mayor responsabilidad y por tanto, una mayor satisfacción las personas como seres sociales que son, necesitan contacto con los demás y sentir la pertenencia a un grupo por ello, una buena relación laboral social es un factor clave para la buena productividad laboral.

1.2.3 Factor humano elemento clave en la productividad

Si una organización desea que el personal desempeñe un trabajo con altos niveles de calidad y se incremente considerablemente la productividad, es importante que aprendan a administrar los recursos que se tienen, para lograr esto se necesita que cada uno de los colaboradores tengan una inteligencia emocional apropiada, ya que de ella influye grandemente en la establecida de la empresa, entre las que se incluyen las de seguridad y salud laboral; se debe motivar al personal para enseñarles como se realizan las cosas de una forma optima, de no ser así difícilmente se puede incrementar la productividad del personal, si no están

satisfechas adecuadamente las necesidades intrínsecas individuales se debe recurrir a los colaboradores más cercanos para programar todo tipo de capacidades, y así el desarrollo será mucho más adecuado para las promociones y elementos de motivación en el aspecto económico.

1.2.4 Participación y productividad

Gómez (2010) Explica que la participación tiene efectos positivos o negativos sobre la productividad, esto depende de una serie de factores que concurren en cada caso determinado, conviene pues enfocar la cuestión desde una perspectiva practica en lugar de estar en un estudio teórico, en principio la participación tiene un efecto positivo sobre la productividad, aunque en ocasiones sea limitado, prácticamente no condiciona por si sola la aparición de efectos negativos, la existencia de efectos positivos derivados de la participación depende, en principio, de dos factores fundamentales la actividad económica que realiza la empresa o sector industrial en que opera y la concepción y el modelo de relaciones laborales que están presentes en la organización.

La participación parece tener efectos positivos sobre la productividad en los siguientes puestos

- Si los colaboradores participan en base a su competencia y a nivel del puesto de trabajo.
- Si desarrolla un ambiente de autoimplicación de los trabajadores donde la confianza y la comunicación sean características de las relaciones entre la dirección y los colaboradores.

El hecho de implantar la productividad como valor preferente para la empresa en medio de un mercado cada vez más competitivo, significa que cada empresa asume su cuota de responsabilidad consciente de que el resultado final es la consecuencia de los obtenidos en cada una de las etapas del proceso productivo y que, su progresiva mejora, requiere la participación y aportación de ideas innovadoras de todos los colaboradores de la empresa en sus respectivas áreas, tener siempre

presente que el objetivo del máximo rendimiento debe ser compatible con la optima utilización de las facultades físicas, y psíquicas de los colaboradores, conciliar su mayor satisfacción con un máximo de productividad, porque se acomodan los objetivos económicos a los sentimientos personales, de los que depende el buen funcionamiento de la empresa, procura para ello estimular la participación, se puede establecer así cinco características que deben estar presentes en todas las empresas donde la implantación y permanencia de sistemas participativos han dado lugar a una mejora de la productividad laboral.

- La empresa comparte con los colaboradores los beneficios económicos que se derivan, directa o indirectamente del incremento de la productividad.
- Las relaciones entre la dirección y los trabajadores se apoyan en un modelo de relaciones laborales consistente y permanente en el tiempo, hay que evitar que los colaboradores perciban la participación como un mecanismo o sistema de organización que pueda afectar la seguridad de los puestos de trabajo.
- Se introducen sistemas para garantizar el cumplimiento de los derechos laborales de los colaboradores.
- Se necesita que la filosofía y el estilo de dirección de la empresa se concreten en la política de recursos humanos.

En definitiva, el vinculo existente entre participación y productividad no puede determinarse a prioridad ni apoyarse en fundamentos teóricos lo que si ocurre es la concepción que se tiene de las personas y de la empresa tiene clara repercusión en materia de productividad laboral como ha venido señalándose, así pues tanto la productividad como otros indicadores del estado de la empresa, no pueden observarse sin tener en cuenta el entorno en que se mueven, la concepción de la persona y de la empresa.

1.2.5 Clima y satisfacción laboral

Pérez y Oteo (2012) Explican que la satisfacción laboral se convierte en un problema central para la investigación de las organizaciones. La satisfacción laboral es uno de los factores más comunes para que la calidad laboral sea de mayor

interés, en un primer lugar la atención se va a centrar en variables como la accidentabilidad, el absentismo y la rotación de personal, los intereses se ajustaran en la calidad laboral por ese motivo se ha configurado como una dimensión valiosa para la intervención organizacional.

La satisfacción en el trabajo se ha fundamentado en gran medida en la valoración de la persona, para realizar su trabajo se puede entender la íntima vinculación que se establece entre satisfacción y clima, que como se ha visto no es sino la percepción de las características que el individuo tiene.

1.2.6 Valores

Robbins (2005) indica que son convicciones básicas de un modo peculiar de conducirse en un estado final de la existencia en lo personal, o socialmente preferible que su modo opuesto de conducirse o un estado final de la existencia, que contiene un elemento de juicio en estas se incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable. Los valores tienen atributos de contenido y de intensidad, lo cual asegura que es un modo de conducirse o un estado final de la existencia, es importante que en el momento se clasifiquen los valores de una persona por su intensidad, para obtener un sistema una jerarquía que forme el sistema de valores, el cual puede identificarse por la importancia relativa que asignan los mismos, como libertad, placer, respeto a uno mismo, honestidad, obediencia y justicia.

1.2.6.1 Importancia de los valores

Los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional ya que estos tienden a tener los cimientos para comprender las actitudes y la motivación de cada uno de los colaboradores, estos influyen en las percepciones de los individuos que entran en una organización con nociones preconcebidas sobre lo que debe ser y lo que no debe ser desde luego, estas nociones no van a carecer de valoraciones, todo lo contrario contienen interpretaciones de todo lo que es correcto y lo incorrecto y más aún, se prefiere a ciertas conductas o resultados antes que

otros. Por lo regular, los valores influyen, en las actitudes y la conducta, que tiene cada colaborador dentro de la organización.

1.2.6.2 Actitudes

Son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre los objetos, personas o acontecimientos que manifiestan la opinión de las personas sobre algo, si dice que le gusta su trabajo, se expresa de la actitud hacia el trabajo, estas no son lo mismo que los valores, pero tienen una gran relación, se podrá comprender si se atiende a los siguientes tres componentes de actitud cognición, afecto y comportamiento.

- Componente cognitivo. Son todas las actitudes que prepara al ser humano para tener buenas relaciones en el contexto laboral, familiar, social.
- Componente afectivo. Es la parte emocional y sentimental que cada uno de los colaboradores debe tener, para poder tomar sus propias decisiones.
- Componente conductual. Es la actitud que lleva a conducirse a alguien o algo.
-

Contemplar estas tres actitudes y los tres componentes cognición, afecto, y conducta, es útil para entender su complejidad y su relación potencial con el comportamiento de cada individuo.

1.2.7 Remuneración/ Salario

Gan (2007) Indica que la compensación de los colaboradores puede ser una herramienta efectiva en la mejora del desempeño, en la motivación y en la satisfacción lo que a su vez contribuye a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Por el contrario, la falta de satisfacción con la compensación obtenida puede afectar la productividad de la organización, poner en evidencia un deterioro en el clima laboral, disminuir el desempeño o productividad, e incrementar el ausentismo, la rotación y otras formas de protesta pasiva, tales como quejas, descontento y falta de satisfacción con el puesto.

Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye en gran medida uno de los

objetivos del departamento de recursos humanos además de la adecuación entre salario recibido y necesidades, con la consiguiente seguridad de que aquellas serán satisfechas, se debe enfocar la atención a la percepción de otros factores de calidad de vida, horario, condiciones del puesto, estabilidad.

La comunicación interna sobre el sistema retributivo de la empresa resulta especialmente sensible en muchos climas laborales, la comunicación de la información respecto al sistema puede crear un clima favorable que genere confianza de los empleados hacia la dirección; si los pilares del sistema son claros y suponen estímulos hacia el logro y los resultados suele producir hostilidad si dicha comunicación tiene puntos oscuros y discriminatorios entre los distintos colectivos. Cabe afirmar que los sistemas dotados de pilares complementarios, remuneraciones fijas e incentivos variables en función de objetivos, resultados, logros, entre otros. Consigan un efecto de productividad generalmente superior a los sistemas dotados de uno sólo de los pilares.

1.2.8 Incentivos sobre unidades de producción

Los incentivos concedidos con base en el número de unidades producidas suelen compensar al trabajador por el volumen de su rendimiento en las tareas agrícolas por ejemplo, el cosechador puede recibir cierto pago por cada tonelada de tomate que entregue al camión de distribución. Y así será el pago que recibe según las unidades de producción que tenga, ya dependerá de cada uno de los colaboradores; puede intentarse también la variante de que el trabajador reciba una compensación proporcional al exceso de producción que consiga, prácticamente en todos los casos, estos sistemas de incentivos deben combinarse con un sistema de retribuciones fijas, con todas las prestaciones de ley para que el colaborador se sienta más motivado para realizar con eficacia su trabajo.

1.2.9 Entorno de los sistemas de incentivos y de participación de utilidades

Los sistemas de incentivos y de participación de utilidades establecen una relación entre los costos de la compensación y el desempeño de la organización, el ingreso

que recibe cada trabajador va a variar según sean éstos los altibajos de la organización; en una temporada de auge los colaboradores reciben una mejor compensación por parte de una organización más prospera en etapas difíciles, la compensación disminuye proporcionalmente a las dificultades de la organización.

1.2.9.1 Propósito de la compensación no tradicional

Los sistemas de incentivos vinculan la compensación con el desempeño que se realiza para efectuar un pago a los colaboradores por obtener los resultados que se establecen, y no por la antigüedad o por el número de horas que haya laborado, o que vaya a laborar; los colaboradores que trabajan bajo un sistema de incentivos financieros advierten que su desempeño determina, en gran medida, el ingreso que obtienen cada uno de los objetivos más significativos de los incentivos financieros, es por eso que se va a premiar el mejor desempeño laboral de manera regular y periódica de manera creativa, como ocurre con los aumentos de sueldo y las promociones, esto se da para reforzar la conducta de los colaboradores es por eso que es muy común, rápido y frecuente; por lo general el pago se da quincenal o mensual dado para que el trabajador vea los resultados de la conducta positiva que se desea reforzar en forma muy rápida.

Se hace más fácil reforzar esa conducta y la organización se beneficia, ya que cada colaborador trabajará con mucha más motivación, porque estas compensaciones se otorgan en relación directa con la productividad, y no a través del método indirecto del número de horas que se haya trabajado. Si el sistema motiva a los empleados a incrementar su productividad, los gastos de la administración del sistema se compensan con creces, y esto es tanto para la empresa como para los colaboradores ya que ambos tendrán una mejor productividad.

1.2.9.2 Incentivos sobre unidades de producción

Los incentivos concedidos con base en el número de unidades producidas suelen compensar a cada uno de los colaboradores, con el volumen de su rendimiento en las tareas agrícolas, por ejemplo, el cosechador puede recibir cierto pago por cada

tonelada de tomate que entregue al camión de distribución puede intentarse también la variante de que el trabajador reciba una compensación proporcional al exceso de producción que realiza durante el trabajo en las horas estipuladas.

1.2.9.3 Incentivos y participación en las utilidades

El pago de incentivos por unidades de producción, no conduce automáticamente a niveles más altos de la productividad. Debido al efecto que se tienen se realizaron estudios de campo, en las se pudo observar que se tienen presiones sobre los grupo y las personas que se exceden a los niveles promedio de desempeño, de hecho, por ejemplo, un obrero que trabaje a ritmo más rápido que sus compañeros puede encontrar que genera desconfianza y hostilidad, a menos que en todo el grupo exista un ambiente de emulación y competencia; un problema de gran relevancia, es finalmente, la medición de la productividad, son muchas las labores en la economía moderna en las que el individuo efectúa tareas muy difícilmente mensurables como unidades de producción.

1.2.10 Bonos sobre producción

Los bonos sobre producción son los incentivos pagados que se dan a cada uno de los colaboradores por haber excedido determinado nivel de producción, generalmente se emplean junto con un ingreso básico fijo, además de la compensaciones que estipula su contrato y que generalmente determina la ley, estos bonos ayudan a que cada uno de los colaboradores esté motivado a la hora de realizar su trabajo, y lo pueda ejecutar de la mejor manera posible y eficiente para la empresa en donde se desenvuelve.

1.3 Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX

En 1997 el agua de Quetzaltenango era administrada por una oficina, que tenía una secretaria, director, administrador de plomeros y un vehículo pero la situación era muy crítica, estaban muy mal todo los procesos que tenían que ver con el servicio de agua con la cooperación de Austria la IEZ realizan en este año un diagnostico en la ciudad y de los resultados de ese diagnóstico nace el proyecto llamado XELAGUA

urbana y rural que contenían 3 componentes; Solución de la problemática, sensibilización de la población y la creación de un ente de la administración del agua.

Para el año 1999 se abre el nuevo departamento de agua, un proceso de desarrollo institucional que creo la plataforma administrativa, en este año también se inicia la construcción del edificio para que el 7 de diciembre del año 2000. Con el principal objetivo de la administración del servicio público del agua potable del Municipio de Quetzaltenango. Proponiéndose la prestación del servicio público municipal del agua potable, de forma sustentable, continua, segura, eficiente, cobrando tarifas equitativas y justas; la coordinación y asesoría del servicio de alcantarillado y disposición de desechos sólidos.

Desde el año 2000 funciona la Empresa municipal aguas de xelaju, prestando el servicio a toda la ciudad de Quetzaltenango y algunos lugares de los alrededores.

II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El capital humano es uno de los principales elementos de las empresas por lo que las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de sus trabajadores. La medida de igualdad es un importante instrumento que mejora la motivación de los empleados y el ambiente laboral, estos dos factores contribuyen a la productividad laboral de la empresa.

En Guatemala el problema que se da, es que la mayoría de empresas no están capacitadas para mantener a los colaboradores motivados para que esto produzca una excelente productividad en ellos. En la actualidad se habla de personas, con motivación, talento, conocimiento, creatividad, se considera que el factor clave de la organización son las personas ya que en éstas reside el conocimiento y la motivación.

La motivación es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que en muchos sectores no han notado la importancia de estas cuestiones y siguen la práctica de una gestión que no tiene en cuenta el factor humano, en ellos, ha empezado a darse un déficit de recursos cualificados y es por eso que las empresas están en busca de las formas de atraer y retener los recursos humanos. El mercado de trabajo se ha transformado, la motivación es parte importante para el colaborador ya que así se podrá dar una mayor productividad y ayudar a que se genere un mejor ambiente laboral.

El problema de las organizaciones o empresas es que la mayoría de los colaboradores no están motivados por que el cliente o usuario que requiere de los servicios muestra quejas de mala atención, de un mal servicio y demás. Todo lo mencionado es real y por esas debilidades que muestran las empresas la productividad está en un nivel bajo y esto afecta tanto al colaborador como a la organización.

Por lo tanto se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo influye la motivación en la productividad laboral en la Empresa municipal aguas de Xelaju?

2.1 Objetivos

2.1.1 General

Determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral.

2.1.2 Específicos

- Analizar la motivación que se maneje dentro de la empresa.
- Medir los niveles de motivación laboral que tienen los colaboradores dentro de la institución.
- Comprobar si la productividad laboral demuestra la motivación positiva de cada colaborador.

2.2 Variables de Estudio

- Motivación.
- Productividad laboral.

2.2.1 Conceptualización de variables

Motivación

Gray (2008) explica que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, solo así la empresa está en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

Productividad laboral

Van Der (2005) Explica que la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan

su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

2.2.2 Operacionalización de variables

La EMAX siendo una empresa que brinda un servicio vital, que hace llegar hasta las casas el agua potable, para poder brindar ese servicio se debe realizar un proceso complejo lo cual requiere de que cada trabajador este motivado, que a pesar de los inconvenientes pueda dar un servicio de calidad con la atención que se le dé al cliente, en ocasiones los malos tratos de parte del usuario, inconformidades con los compañeros de trabajo, el hecho de laborar bajo el sol puede ser difícil el seguir haciendo bien el trabajo.

Por lo que la motivación se convierte en un factor muy importante para brindar el buen servicio a la población de Quetzaltenango y así pasar cualquier circunstancia que se pueda presentar.

La productividad laboral está muy amarrada con la variable anterior ya que si el trabajador está motivado va a producir en su trabajo, pero se une con la eficacia y eficiencia del colaborador al realizar su trabajo, la productividad será la mejor ya que lograra metas establecidas, satisfacción personal que alimentara más la motivación. En EMAX la productividad llevara a realizar el trabajo en menor tiempo.

Las variables se operacionalizaran por medio de una escala de Likert la cual va a medir la motivación de cada colaborador y qué tanto afecta a la productividad que puedan estar dando a la empresa, al usuario y al cliente interno. Se aplicara la escala de Likert una parte con los trabajadores de campo y otra con los de oficina.

2.3 Alcances y límites

Alcances

El estudio se realizara en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju (EMAX), que brinda el servicio de agua potable a toda la ciudad de Quetzaltenango con 103 trabajadores en total tanto de campo como de oficina de sexo femenino y masculino, la empresa se encuentra ubicada en la 14 avenida 6-06 zona 3.

Limites

Falta de tiempo por parte de los colaboradores para realizar la escala, por tiempo o temor al momento de responder.

Poca colaboración de algunos colaboradores al momento de entregar las escalas.

2.4 Aporte

La investigación será de utilidad para el país ya que así se conoce las diferentes formas de decisiones de los altos gerentes entre las organizaciones.

La sociedad se verá beneficiada ya que podrán tomar mejores decisiones sin afectar la efectiva productividad de los colaboradores.

La comunidad estará al tanto de los diferentes problemas que se pueden tener al no prestarles un buen servicio debido a la falta de motivación dentro de las organizaciones, y cómo esto afecta en la productividad de los colaboradores.

Los profesionales sabrán como orientar a los gerentes para que ellos sean una fuente de motivación dentro de sus organizaciones, para que la productividad de los colaboradores sea mucho más eficiente y eficaz, llevando esta motivación a su vida diaria y así hacer de lo personal más agradable.

El estudio proveerá información a los estudiantes de diferentes carreras para que puedan conocer cómo afecta la motivación negativa en la baja o alta productividad que se tenga en las diferentes empresas y áreas de trabajo.

III METODO

3.1 Sujetos

Los sujetos de estudio lo formaran el 50 de los 86 colaboradores de la empresa entre ellos directores, subdirector, jefes inmediatos, trabajadores de oficina y trabajadores de campo, que oscilan entre 25-60 años, con recursos económicos estables, de ambos sexos, de distintas religiones y de diferentes niveles académicos.

3.2 Instrumento

Para la recolección de información sobre esta investigación se utilizara una escala de Likert, formada en base a las variables de estudio, la escala de Likert es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso mas amplio en encuestas para la investigación. Se responde a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica likert, se hace especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo).

La escala se llama así por Rensis Likert, que publicó un informe describiendo su uso, en el año de 1932. Esta escala también es denominada Método de evaluaciones sumarias.

3.3 Procedimiento

Se inicio con la realización de tres sumarios con el planteamiento de los problemas y se presentaron a una terna evaluadora para que calificaran cada uno de los sumarios, los sumarios regresaron calificados y unos aprobados y otros no entonces en base a eso se escogió el tema de tesis, se inició con la realización de tesis de la siguiente manera:

- Se revisó el planteamiento del problema del sumario elegido y aceptado para hacer correcciones o si era necesario ampliarlo, aquí en este paso se delimita el problema, dirigido a un objetivo.
- Se realizó la introducción al tema a investigar, en este espacio se debe escribir acerca de la pertinencia y de la importancia de la investigación.

- Se investigó antecedentes del tema, se revisaron revistas, páginas de internet, periódicos, artículos y demás.
- Se ordenó el índice de la tesis colocando la numeración correcta, teniendo los pasos en orden y buscando la manera de ordenar posibles temas del marco teórico.
- Para la realización del marco teórico se buscan libros relacionados a las dos variables establecidas que en este caso motivación y productividad laboral.
- Como en los sumarios entregados al principio está compuesto por el nombre de la investigación, la introducción, el planteamiento del problema, definición de variables, objetivos y la hipótesis ya solo se da una revisada para corregir si es necesario alguna palabra o si es necesario ampliar el contenido.
- Seguidamente se define la conceptualización de las variable, la operacionalización, los alcances y límites, con estos terminamos el planteamiento del problema,
- Para terminar la parte teórica de la tesis debemos realizar el método que está compuesto por los sujetos de estudio, el instrumento que se va a utilizar,
- Después de realizar el estudio se describen los resultados, se discuten los resultados, se sacan las conclusiones del estudio de la investigación descriptiva que se realizara, las recomendaciones que se puedan aportar para la investigación y se establecen la bibliografía, se citan todos los autores de donde se sacó información para este estudio.
- Por último se agregan anexos que comprueben el procedimiento, la encuesta o escala de Likert que se utilizara y demás que se puedan agregar.

3.4 Diseño de Investigación

Este estudio presenta un diseño de investigación descriptivo.

Achaerandio (2011) establece que esta investigación es descriptiva, se caracteriza por ser un estudio sistemático y empírico de las influencias y relaciones de variables entre sí, la cual significa que las cosas estudiadas y las variables son así; como las posibles influencias y relaciones entre variables, esta será el diseño de la investigación en el trabajo, utilizando la investigación de tesis.

3.5 Metodología estadística

Oliva (2006), indica que para hallar los resultados se aplica significación y fiabilidad de la media aritmética y método de proporción.

Significación y fiabilidad en muestras normales.

Fiabilidad de proporciones.

Nivel de confianza. 95% $Z = 1.96$

Error típico de proporción. $p = p * q$

N

Error muestral máximo. $E = 95\% * p$

Intervalo confidencial. I.C. = $P + E$

$P - E$

IV RESULTADOS

Las deducciones que se presentan a continuación llevan como fin demostrar las estadísticas que se obtuvieron al realizar una escala de Likert, con la fiabilidad y significación de cada una de las preguntas que se hicieron a los colaboradores para saber datos específicos, sobre el trabajo realizado.

Cuadro de Significación y fiabilidad de media aritmética

Opciones/ Preguntas	1	2	3	4	TOTAL
1	1	14	14	6	50
2	12	32	32	0	50
3	8	36	36	0	50
4	16	31	31	0	50
5	20	24	24	2	50
6	22	21	21	3	50
7	18	29	29	1	50
8	19	26	26	0	50
9	12	25	25	6	50
10	12	28	28	4	50
11	12	30	30	4	50
12	13	26	26	4	50
13	15	31	31	0	50
14	5	19	19	12	50
15	13	28	28	4	50
16	20	27	27	1	50
17	3	24	24	7	50
18	11	23	23	6	50
19	14	27	4	5	50
20	7	30	8	5	50
21	13	29	2	6	50
22	13	30	3	4	50
23	7	36	0	7	50
24	17	23	5	5	50
25	18	22	6	4	50

Fuente Propia

Cuadro de tabulación de escala de likert en porcentajes.

Opciones/ Respuestas	1	2	3	4	TOTAL
1	35	44	10	10	100
2	24	64	12	0	100
3	16	72	12	0	100
4	32	62	6	0	100
5	40	48	8	4	100
6	44	42	8	6	100
7	36	58	4	2	100
8	38	52	10	0	100
9	24	50	14	12	100
10	24	56	12	8	100
11	24	60	8	8	100
12	26	52	14	8	100
13	30	62	8	0	100
14	10	38	28	24	100
15	26	56	10	8	100
16	40	54	4	2	100
17	6	48	32	14	100
18	22	46	20	12	100
19	28	54	8	10	100
20	14	60	16	10	100
21	26	58	4	12	100
22	26	60	6	8	100
23	14	72	0	14	100
24	34	46	10	10	100
25	36	44	12	8	100

Fuente propia

Cuadro de tabulación de la escala de likert en proporciones.

Opciones/ Respuestas	1	2	3	4	TOTAL
1	0.35	0.44	0.1	0.1	1
2	0.24	0.64	0.12	0.0	1
3	0.16	0.72	0.12	0.0	1
4	0.32	0.62	0.06	0.0	1
5	0.4	0.48	0.08	0.04	1
6	0.44	0.42	0.08	0.06	1
7	0.36	0.58	0.04	0.02	1
8	0.38	0.52	0.01	0.0	1
9	0.24	0.50	0.14	0.12	1
10	0.24	0.56	0.12	0.08	1
11	0.24	0.60	0.08	0.08	1
12	0.26	0.52	0.14	0.08	1
13	0.3	0.62	0.08	0.0	1
14	0.01	0.38	0.28	0.24	1
15	0.26	0.56	0.01	0.08	1
16	0.4	0.54	0.04	0.02	1
17	0.06	0.48	0.32	0.14	1
18	0.22	0.46	0.2	0.12	1
19	0.28	0.54	0.08	0.1	1
20	0.14	0.60	0.16	0.1	1
21	0.26	0.58	0.04	0.12	1
22	0.26	0.60	0.06	0.08	1
23	0.14	0.72	0.0	0.14	1
24	0.34	0.46	0.1	0.1	1
25	0.36	0.44	0.12	0.08	1

Fuente propia

V DISCUSION DE RESULTADOS

La motivación es el 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 esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta, por lo que es la responsable de dirigir la productividad laboral para dar los resultados que se requieren se planteó el objetivo de esta investigación es determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral; De los resultados de la información presentada anteriormente se deriva la siguiente discusión:

En la tesis Quijivix realizada en (2010) titulada con el tema Importancia del clima laboral en la productividad de la empresa, estudio que se realizó con 200 sujetos de la embotelladora el pacifico, se propuso como objetivo analizar el clima y su influencia en la productividad laboral, en donde concluye que es recomendable brindar capacitaciones e incentivos constantes de acuerdo a las necesidades de los trabajadores y así garantizar un desempeño eficaz y eficiente en la productividad del trabajador dentro de la empresa. Lo cual se refiere en esta investigación que efectivamente el trabajador al momento de recibir algún estímulo o incentivo de parte de su jefe es motivado de una manera buena en los trabajadores de la EMAX.

Veiga (2011) en el tema productividad laboral publicado en la revista abc de economía indica, que la productividad es una medida de la eficiencia en la producción. Por productividad se entiende la relación entre lo que se produce y lo que se necesita para producir. Por ejemplo, una secretaria es más productiva que otra si en el mismo tiempo hace más cosas que la otra. La producción es una combinación de capital y trabajo, esto se afirma con que los trabajadores exponen que su productividad es eficiente y eficaz, al realizar sus tareas de la mejor manera.

Garoz (2010) en el artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad disponible en internet, explica que la productividad es uno de los 6 condicionantes

que tiene la capacidad de competir. Uno de los elementos del incremento de productividad viene de la mano con la jornada de compromiso que se tiene acoplándola de manera eficaz a los ciclos productivos. Se comprueba lo que dicen Garoz porque efectivamente los colaboradores exponen que el cumplimiento de su jornada laboral es excelente.

McKinsey (2010) en el tema reformas para mejorar la productividad publicado en la revista Global institute comenta, que los países que tienen menos productividad suele ser porque existe menos inversión, menos crecimiento, menor creación de empleo y menos sueldos. Es fundamental que los dirigentes se enfoquen en políticas económicas que hacen a un lado la eficiencia y las rigideces de la economía. Para eso el estudio nos da varias áreas de enfoque que puedan ayudar a las economías a desarrollarse de forma más eficiente y que pueden subir el crecimiento al siguiente nivel, para conseguir eficiencia de un nivel más elevado en creación de empleo. Esta teoría se comprueba en la pregunta que dice, de qué forma provee la empresa los recursos necesarios para cumplir las obligaciones de cada puesto en donde los trabajadores exponen que es buena la distribución de los materiales y recursos que necesitan, por lo que es el factor que ayuda a que la productividad laboral sea de una forma buena.

Olmos y Robira (2013) mencionan en el tema el clima laboral lo que marca la productividad de una empresa publicado en la revista abc que dice, que hay un principio, pero que se hace por echo siempre si no existe psicología sana, no hay economía adecuada, todo tiene que empezar en la persona. Se necesita encontrar una armonía entre tres pilares básicos, la persona, el entorno y competitividad. Un entorno apropiado puede significar un aumento del 40% de productividad, todo basado en la aportación de valor, en la sostenibilidad y en la eficiencia como solución al modelo actual, que produce seres humanos enfermos para una economía enferma. La investigación no está de acuerdo con esto expuesto, por que menciona sobre sus motivaciones en general, pero esta teoría habla solamente de la persona, el entorno y competitividad porque todo lo que conforma el ser humano es pilar para

su productividad laboral no solamente estos tres aspectos, todo se debe dirigir correctamente para que la productividad sea efectiva, para que esas motivaciones en general sirvan de impulso a una buena productividad.

Un ser humano puede tener el peor entorno en su vida pero puede tener una motivación en su interior que lo impulse a salir adelante como diversos testimonios de personas que crecen en el peor entorno como la pobreza, violencia o maltrato, pero salen adelante por motivación propia que sirve de pilar para cambiar su entorno actual, por algo mejor para un futuro.

En la página [ideasparapymes](#) (2011) encontrada en internet con el tema bases de la productividad que comenta, que la causa primordial de la baja productividad de un empleado puede tener sus raíces en la forma de trabajar y no en el trabajo realizado y las horas trabajadas. Un trabajador apto y hábil puede ser capaz de realizar mucho trabajo en menos horas que sus compañeros y, por lo mismo, decimos que es más productivo. Lo cual está de acuerdo con los resultados de esta investigación por que la mayoría respondieron que de forma buena producen lo que se les asigna en un tiempo determinado.

Se debe saber que la cantidad de trabajo no siempre quiere decir que exista mayor productividad; esto es cierto especialmente en el área de servicios, donde es más subjetiva la evaluación del trabajo del empleado. Tener el caso de un empleado muy inteligente y capacitado en su área pero que no puede sacar adelante tanto trabajo como sus compañeros. Si se le aplica una prueba de conocimientos se podrá comprobar de que no se trata de ignorancia; se trata de desorganización interna y problemas, para dar prioridades a las actividades cotidianas.

Entonces no se tendría porque evaluar el nivel de cantidad del trabajador en su puesto de trabajo si no significa una productividad laboral buena o aceptable ya que se puede producir menos pero tener mayor productividad laboral en hacer bien las cosas menos cantidad, mejor calidad.

Arana (2013) en el subtema motivación para la productividad del ensayo liderazgo menciona, que una de las técnicas más efectivas y eficaces para motivar al personal y lograr la productividad deseada, es mediante el enriquecimiento del puesto. Se refiere a la expansión vertical de los puestos. Un puesto enriquecido organiza las tareas a fin de que el trabajador pueda realizar una actividad completa, mejora su libertad e independencia, aumenta su responsabilidad y proporciona retroalimentación, de manera tal que un individuo puede evaluar y corregir su propio desempeño. Esto se afirma al momento que los trabajadores evaluaron de qué manera es su productividad laboral y respondieron de una forma sincera al exponer que efectivamente hacen todo de una forma buena.

VI CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados derivados del estudio realizado La motivación y su influencia en la productividad laboral en la empresa municipal aguas de xelaju EMAX. de la ciudad de Quetzaltenango se obtiene las siguientes conclusiones.

La motivación influye de manera absoluta en la productividad laboral de cada empleado, como lo confirma en la investigación que se realizó, en donde se demuestra que desde las motivaciones que se viven en el ambiente familiar hasta en la relación con los compañeros de trabajo tiene que ver en el desarrollo integral de los colaboradores.

Se comprobó que el nivel de motivación influye grandemente en el nivel de productividad laboral, el nivel de motivación que tiene la empresa según resultados estadísticos es de un 75%, es la motivación con la que se cuenta para lograr una productividad laboral efectiva, eficaz y de alto grado.

El nivel de motivación que se encontró en la empresa al momento de la aplicación de la escala demuestra un 75% en total de todos los trabajadores que se evaluaron, lo que indica que generalmente tienen una motivación aceptable pero no la indicada para realizar su trabajo, porque ese 25% que hace falta es un indicador de que se debe aplicar algún proceso, método o proyecto en donde el principal objetivo sea aumentar esa motivación en los empleados, para que ese porcentaje aumente, pero no solamente eso sino que se vea reflejado en la productividad laboral de cada trabajador que es realmente lo que le favorece a la empresa.

Se concluye afirmando que si es necesario reforzar la motivación en los trabajadores de la empresa, lo cual de una forma metódica se presenta una propuesta en la cual se informa sobre uno de los métodos que se puede realizar para aumentar el nivel de motivación dentro de la empresa.

VII RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones presentadas en el estudio la motivación y su influencia en la productividad laboral en la empresa municipal aguas de xelaju EMAX. de la ciudad de Quetzaltenango, se obtienen las siguientes recomendaciones:

Se recomienda que se inicie con los ejercicios de motivación lo antes posible, que se planifique de una forma en la cual no se afecte el horario, obligaciones y responsabilidades de los trabajadores y así se logren realizar.

A través de los jefes de cada jefatura se puede organizar la metodología de los ejercicios de motivación, preparándolos para cualquier oposición que se encuentren en el desarrollo del proceso de la propuesta, ya que como es una actividad más la cual se tendrá que hacer siempre existirá la o las personas que no quieran apoyar el programa.

Enfocarse a crear incentivos que puedan estimular la motivación de los trabajadores que aumente su productividad laboral no necesariamente tienen que ser incentivos en dinero si no utilizar otros recursos para motivarlos.

Realizar las capacitaciones lo más constantes que sea posible, para no perder la frecuencia del proceso de mantener la motivación en los trabajadores.

Si en un momento no se llevara a cabo lo propuesto, buscar la manera de tomar en cuenta los resultados de esta investigación para así determinar otra solución a esta situación que no es grave en este momento pero lo cual pudiera afectar el desarrollo de metas, objetivos, misión y visión de la empresa, mas adelante.

VIII REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alcaraz R. (2006), El emprendedor del éxito, capítulo 2, la motivación humana. . McGraw Hill. México.
- Arana J. (2013) ensayo liderazgo, subtema motivación para la productividad.
- Fleitman J. (2008) Evaluación integral para implementar modelos de calidad. México: Schoenfeld pax.
- Gan F. (2007) 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano, Barcelo UOC, rambla.
- Garoz (2010) Artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad disponible en internet <http://suite101.net/article/el-mercado-de-trabajo-los-salarios-y-la-productividad-a34152>.
- Gray P. (2008), Psicología una nueva perspectiva, 5ta. Edición, capítulo 6, Mecanismos de la motivación y la emoción. Once Ríos Editores. México.
- Gomez (2010) Recursos humanos fundamentos del comportamiento en la empresa. Madrid, España: Encuentro
- Hortelano M. (2007), artículo, revista Gestión Empresarial, Cómo utilizar la motivación para obtener la máxima productividad de nuestros colaboradores.
- McKinsey (2010) en el tema Reformas para mejorar la productividad, en la revista Global Institute
- Oliva A. (2006) Guia estadística para la elaboración de Tesis facultad de Quetzaltenango Universidad Rafael Landivar.
- Olmos P y Robira A. (2013) revista ABC, *Es el clima laboral lo que marca la productividad de una empresa.*
- Perez y Oteo (2012) *Funcion directiva y recursos humanos. Madrid, España: Díaz de santos.*
- *Pagina ideasparapymes* (2011), publicado en internet, Bases de la productividad.
- Porret, M. (2008) *Recursos humanos, Madrid, España: Pozuelo de alarcon.*
- Robbins C. (2005) Un empresario competitivo administración, Pearson mexico.
- Rosada. T (2010), periódico prensa libre, sección de economía, articulo productividad, crecimiento y redistribución.

- Urcola, L. (2008) En la motivación comienza con uno mismo. Madrid, España: Pozuelo de alacon.
- Van Der (2005) Gestión y gerencias empresariales Eco ediciones.
- Veiga. R (2011), revista abc de economía, tema productividad laboral.

ANEXOS

Anexo 1.

PROPUESTA

Ejercicios para Desarrollar la Motivación en el trabajo

6.1 Introducción

Los niveles de motivación de cada empleado en una empresa siempre será una parte fundamental para la productividad laboral de la organización, ya que para llegar a cumplir la misión, la visión, los objetivos o metas es necesario que cada empleado produzca lo establecido en las funciones de cada puesto para que en conjunto todos se dirijan a una sola meta; pero que pasaría si alguno de esos empleados que ocupa un puesto de la empresa no logra objetivos no tiene una aceptable productividad esa meta, la visión y misión no se alcanzara.

Se necesita reforzar constantemente la motivación que es la base de la productividad en una persona para que los objetivos de la empresa sean alcanzados en el tiempo y por los medios establecidos. Según los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación con el instrumento escala de Likert que evaluó la influencia de la motivación en la productividad laboral, dio como resultado que si existe influencia de parte de la motivación a la productividad laboral y para que en la empresa la productividad sea efectiva propongo ejercicios de motivación dirigidos a todos los colaboradores.

Justificación

Cuando se vive motivado en el área laboral existe siempre el deseo de hacer las cosas bien hechas y de cumplir con todas las responsabilidades, no siempre el trabajo va ser excelente en ocasiones el colaborador puede cometer algún error en cualquier proceso pero eso no significa que su motivación este mal o que este desmotivado; Esto se debe a que las motivaciones no se encuentran enfocadas al

motivo correcto por eso es que en ocasiones se piensa esa persona es muy proactiva, positiva, y de más, pero su nivel de producción en el trabajo está bajando o necesita mejorar.

Es por ello que se planea realizar los ejercicios de motivación en la productividad laboral ya que con ello se podrá inculcar las motivaciones adecuadas para ser productivo en el trabajo que día a día se debe reforzar para mantener esa productividad. Y de esta manera se obtendrán los resultados requeridos de cada trabajador referente a su producción laboral.

Objetivos

General

Desarrollar el interés en el trabajo de los colaboradores a través de ejercicios motivacionales para aumentar su productividad laboral.

Específicos

Realizar ejercicios motivacionales en tiempo corto en horario laboral y en el puesto de trabajo de cada colaborador.

Cambiar paradigmas en colaboradores que se aferran a un estilo de vida laboral.

Fomentar continuamente la motivación en el colaborador para mantener su productividad laboral.

Proveer diferentes tipos de ejercicios motivacionales a todos los colaboradores de la empresa.

Desarrollo de la Propuesta

INTERES EN EL TRABAJO, Provecho, utilidad o valor que en sí tiene una persona o cosa, por lo que el interés en el trabajo es el valor que se le pueda dar al puesto, a las funciones, a las obligaciones y demás, que son parte de nuestro trabajo. La utilidad podemos enfocarla a el provecho que le podemos sacar a nuestro trabajo, como que de el aprendemos, de el vivimos, de el crecemos personalmente.

Productividad es la relación de insumos - producto en cierto periodo con especial consideración a la calidad, esto se refiere a que productividad laboral es la productividad en el trabajo que relaciona los insumos con el producto, esto lleva a realizar el trabajo con todo lo relacionado pero dirigido a una meta, un objetivo, y demás esta meta o este objetivo es establecido por la empresa para realizar un trabajo de calidad con total efectividad y eficacia. Las medidas de la productividad laboral apoyara en gran manera a los administradores o directivos para determinar de qué manera operan sus trabajadores y por supuesto verifica el trabajo que ellos mismos realizan. La productividad laboral resulta particularmente difícil en el sector de servicios, como es la EMAX que presta un servicio vital a la población de Quetzaltenango entonces por lo que es el servicio es más notoria esa productividad en todos los aspectos desde el servicio al cliente hasta el tiempo con la que cuenta en el día con el agua potable.

Por lo que se establecerán estrategias para aumentar la eficacia y eficiencia en el servicio que se presta así lograr una buena productividad laboral en la empresa.

Desarrollo del tema de motivación dentro de la empresa, La motivación es un proceso que incide en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para obtener un objetivo, en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, se limitara a los objetivos organizacionales; Esto quiere decir que en la empresa se ve reflejada la motivación por medio de cómo se realiza el trabajo, de qué forma resolvemos circunstancias, la puntualidad al ingresar a la empresa, de qué forma es la comunicación con los compañeros de trabajo, la relación entre el

usuario y el colaborador y muchos aspectos más en donde se puede reflejar el tipo de motivación que se tiene como trabajadores de la empresa.

Tomando en cuenta que la motivación que se refleje en el trabajo es resultado tanto de las circunstancias laborales como las personales y familiares, y la motivación que se refleje en la familia o en lo personal es resultado de las circunstancias laborales; Por lo que tomando en cuenta la definición de productividad laboral y motivación se llega a la conclusión que la motivación es base de la productividad laboral y que la productividad laboral es resultado de la motivación tanto de las motivaciones personales, positivas, familiares, y negativas.

Enseñar cada uno de los ejercicios de motivación dividiendo a los colaboradores por grupos de 25 compañeros que tengan en común el área de trabajo que aprenderán 2 series de ejercicios uno prácticos, la primera serie constara de 3 ejercicios que a continuación se presentan.

Ejercicios motivacionales Prácticos

- Lazo: Se hacen 2 grupos se toman de la cintura, el primero de cada fila se toma de la mano con el de la otra fila y todo el grupo empieza a jalar, el grupo que gane le cantara una canción de motivación al otro grupo que la tendrá que bailar. (este ejercicio se realiza en 2 minutos).
- Estrella del mes: Cada día cada colaborador entregara un nombre de algún otro compañero al departamento de Recursos Humanos, ese nombre debe ser del compañero que ha tenido mejor desempeño en su trabajo y el departamento de Recursos Humanos mensualmente posteara una fotografía en la entrada de la empresa (para que este a la vista de todos) del ganador, y se le entregara una gotita de agua hecha en papel y el trabajador que más gotitas junte al año puede un día salir dos horas antes de su horario normal.

Para que servirán los Ejercicios de Motivación? El principal objetivo es mostrar que la motivación es interna, pero los incentivos externos pueden iniciar la acción en los humanos.

Inculcar en los trabajadores compartir el optimismo e inspirar a otros tiene un gran beneficio: cuando motivas a otras personas cultivas tu propia motivación. Cuando le haces agradable la vida a otras personas, haces inspiradora tu propia vida: es el modo más seguro de motivación.

Buscar influir positivamente en familiares, amigos o compañeros de trabajo es siempre un acto motivador en sí mismo. Te obliga (en el mejor sentido de la palabra), a que refresques tus propios motivos para buscar bienestar y felicidad.

Llevar a cabo los ejercicios en el horario laboral para verificar que si se pueden realizar en un tiempo menor a 5 minutos, todas las semanas se deben practicar estos ejercicios y en un tiempo determinado se deben cambiar los ejercicios para no aburrir al trabajador e innovar en ejercicios de motivación.

LOS PARADIGMAS EN EL TRABAJO (CAMBIO)

Un paradigma es la aceptación de ideas, pensamientos, creencias incorporadas generalmente durante nuestra primera etapa de vida que se aceptan como verdaderas o falsas sin ponerlas a prueba, en la cultura de esta sociedad es necesario cambiar algunos paradigmas que nos predisponen de una forma negativa, se debe aprender que los cambios de mentalidad, los cambios en el comportamiento son importantes nos ayudan a conocer nuevos horizontes. Si antes se hablaba de un cambio en la forma de dar un servicio al cliente y existía oposición de todos los trabajadores y administradores de la empresa; Ahora se debe intentar hacer el cambio que se proponga para comprobar si funciona o no funciona al brindarle el servicio al cliente.

Empezar a cambiar nuestra forma de pensar negativamente por positiva aplicando esto en todas las áreas de nuestra vida y comprobar que personalmente nuestra motivación aumenta y contagia a los que nos rodean.

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PERMANENTE

Capacitar a todos los trabajadores constantemente para mantener el nivel de motivación y por medio de las capacitaciones formar un proceso de crecimiento que se extienda desde las motivaciones familiares a las motivaciones laborales.

TEMAS

Autoestima, es un conjunto de percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, hacia nuestra manera de ser y de comportarnos, y hacia los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter.

Relaciones familiares, La familia es un grupo de personas unidas por vínculos de parentesco, ya sea consanguíneo, por matrimonio o adopción que viven juntos por un período indefinido de tiempo. Constituye la unidad básica de la sociedad.

Organización de tiempo, Es realizar todas las actividades a tiempo, organizar nuestras prioridades y no sentirnos frustrados por lo que no logramos hacer.

Comportamiento, es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos.

Necesidad, es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla.

Autonomía: el impulso que dirige nuestras vidas, libertad para tener control sobre lo que hacemos.

Deseos, La agradabilidad que conmueve nuestros sentidos, sea por encauzamiento, o motivado por vivencias pasadas, o por neto reflejo corporal, ya sea por objetos materiales, por saber, por personas o por afectos.

Automotivación, es darse a uno mismo las razones, impulso, entusiasmo e interés que provoca una acción específica o un determinado comportamiento.

Cronograma de Actividades

La duración de cada ejercicio realizado en cada grupo será de aproximadamente no más de 5 minutos, Estos ejercicios se llevaran a cabo en el área donde se encuentren laborando por ejemplo en cualquier calle de la ciudad de Quetzaltenango en el caso de los colaboradores de campo o en la instalaciones de las oficinas de la EMAX, Se llevara a cabo un ejercicio por cada jornada, las fechas en las que se capacitara al personal para enseñarles e informarles cómo se van a trabajar estos ejercicios será del 18 al 22 de Noviembre con el horario de 5:00 a 6:00 de la tarde se impartirá de lunes a viernes y se desarrollara de la siguiente manera:

Ejercicios Prácticos:

ACTIVIDAD	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLE
1er. Ejercicio de Motivación Práctico (lazo).	Se organizan dos grupos rápidamente con los trabajadores que se encuentren en el lugar donde se realizara el ejercicio, luego el primero de cada fila de cada grupo se toman de la mano y como grupo empiezan a jalar queriendo jalar al otro grupo el ganador debe cantarle una canción de motivación al grupo que perdió con el objetivo que se motiven y que bailen.	• Recurso Humano	Trabajador responsable, cada vez que se practique el ejercicio será trabajador diferente el responsable.
2do. Ejercicio de Motivación (Estrella del mes)	Cada colaborador deberá evaluar a todos sus compañeros de trabajo en base a su desempeño y productividad por día según su criterio, cada día debe pasar el	• Papeletos de papel bond, • Lapiceros, • Fotografía tamaño postal de cada trabajador, • Gotitas de agua echas	Jefatura de Recursos Humanos.

	nombre a el departamento de Recursos Humanos del mejor compañero evaluado en esos dos aspectos el compañero que más votos tenga será posteada su fotografía mensualmente en la entrada de la empresa para que este a la vista de todos y pueda ser reconocido y elogiado a este mismo trabajador se le entregara una gotita de agua echa de papel y al final del año el trabajador que más gotitas junte tendrá derecho a salir un día 2 horas antes de su horario normal.	en papel,	
--	---	-----------	--

Evaluación:

Para evaluar los ejercicios de motivación, las capacitaciones constantes que se realicen en la empresa tomando en cuenta que cada 3 meses se cambiaran los ejercicios y cada 2 meses se capacitara, para cambiar de estrategias para lograr los objetivos ya mencionados con anterioridad se aplicara un FODA al personal que practica los ejercicios y que asiste a las capacitaciones, evaluando así cada ejercicio, tipo, efectividad de los ejercicios y los resultados de las capacitaciones.