



UNIVERSIDAD DON  
VASCO A.C.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA**

**PROPUESTA MOTIVACIONAL PARA EL  
PERSONAL DE UNA EMPRESA  
TURÍSTICA EN URUAPAN,  
MICHOACÁN.**

**Tesis**

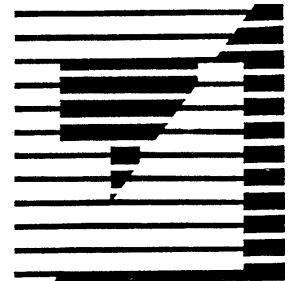
Que para obtener el título de:

**Licenciado en Administración**

Presenta:

**ALAN FARID MARTINEZ HUAROTA**

**ASESOR: L.A. ILDEFONSO HUANTE SANDOVAL**



**Uruapan, Michoacán. 20 de Septiembre de 2010**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# **AGRADECIMIENTOS**

## **A DIOS**

Agradezco por haberme brindado vida y salud obteniendo a cambio la oportunidad de disfrutar cada etapa de mi vida con mi familia y amigos y por haberme brindado fuerza y sabiduría para lograr cada meta de mi vida.

## **A MIS PADRES**

Agradezco su apoyo, tiempo y dedicación incondicional que me han brindado en el transcurso de mis estudios y de mi vida ya que fueron la parte más importante para mí para el logro de una de las más importantes metas que tengo en la vida.

## **A MI MAESTRA**

Agradezco a la Maestra Erika Calvillo por su apoyo, paciencia y comprensión y por ser una de las personas a quien más admiro por su inteligencia y conocimientos y a quien le debo la realización de esta tesis.

## ÍNDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>8</b>
<b>HIPÓTESIS</b> .....	<b>8</b>

### **CAPÍTULO 1 EMPRESA**

1.1 Concepto de Administración .....	9
1.2 Concepto de Empresa .....	10
1.3 Tipos de Empresa .....	11
1.3.1 Empresa Pública .....	12
1.3.2 Empresa Privada .....	13
1.4 Clasificación de la Empresa .....	13
1.4.1 Por Sector Económico .....	14
1.4.2 Por su Tamaño .....	14
1.4.3 Por su Origen de Capital .....	15
1.5 Recursos de las Empresas .....	15

### **CAPÍTULO 2 RECURSOS HUMANOS**

2.1 Concepto de Recursos Humanos .....	18
2.2 Administración de Recursos Humanos .....	19
2.3 Objetivo de la Administración de Recursos Humanos .....	19
2.3.1 Objetivos Corporativos .....	20
2.3.2 Objetivos Funcionales .....	20
2.3.3 Objetivos Sociales .....	20

2.3.4 Objetivos Personales .....	21
2.5 Funciones de los Recursos Humanos .....	21
2.6 Planeación de Recursos Humanos .....	23

### **CAPÍTULO 3 MOTIVACIÓN**

3.1 Concepto de Motivación .....	25
3.2 Propósitos de la Motivación .....	26
3.3 Teorías Motivacionales .....	26
3.3.1 Teoría de Maslow .....	26
3.3.2 Teoría de McClelland .....	28
3.3.3 Teoría de Frederick Herzberg .....	29
3.4 Tipos de Motivación .....	30
3.4.1 Motivación Intrínseca .....	31
3.4.2 Motivación Extrínseca .....	31
3.4.3 Motivación Trascendente .....	32
3.5 Autoestima .....	32
3.6 Liderazgo .....	33
3.7 Tipos de Liderazgo .....	34
3.7.1 Líder Autócrata .....	34
3.7.2 Líder Participativo .....	34
3.7.3 Líder Liberal .....	35
3.8 Motivación laboral .....	35
3.9 Desmotivación del personal .....	36
3.10 Técnicas de Motivación .....	36

## **CAPÍTULO 4 INCENTIVOS**

4.1 Concepto de Incentivos .....	38
4.2 Propósito de los Incentivos .....	39
4.3 Tipos de Incentivos .....	41
4.3.1 Monetarios .....	41
4.3.2 Reconocimientos .....	41
4.3.3 En Especie .....	42
4.3.4 Sociales .....	42

## **CAPITULO 5 CASO PRÁCTICO DEL “HOTEL MANSIÓN DEL CUPATITZIO “**

5.1 Metodología de la investigación .....	43
5.2 Investigación de Campo .....	43
5.2.1 Cuestionario .....	44
5.3 Cultura Organizacional .....	44
5.3.1 Misión .....	44
5.3.2 visión .....	44
5.3.3 Valores .....	44
5.3.4 Antecedentes Históricos .....	45
5.3.5 Organigrama General .....	47
5.4 Servicios que Ofrece la Empresa .....	48
5.5 Mercado .....	48
5.6 Formato de cuestionario .....	49
5.7 Interpretación de datos .....	55
5.8 Conclusión .....	62
5.9 Propuesta .....	64

ANEXOS.....	67
BIBLIOGRAFIA.....	81

# **PROPUESTA MOTIVACIONAL PARA EL PERSONAL DE UNA EMPRESA TURÍSTICA EN URUAPAN, MICHOACÁN.**

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente las empresas no son conscientes de la importancia de poseer una estructura convenientemente cualificada y con un alto grado de motivación, capaz de compartir los objetivos fijados por el propio departamento, haciéndolos suyos. Entendemos por motivación toda fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado. En el ámbito laboral “estar motivado” supone estar estimulado e interesado suficientemente como para orientar las actividades y la conducta hacia el cumplimiento de unos objetivos establecidos previamente.

La motivación en las personas se inicia con la aparición de una serie de estímulos internos y externos que hacen sentir unas necesidades, cuando éstas se concretan en un deseo específico, orientan las actividades o la conducta en la dirección del logro de unos objetivos, capaces de satisfacer las necesidades.

Es evidente que si la empresa logra que su personal esté motivado tanto intrínseca como extrínsecamente, podrá tener a sus trabajadores con un buen nivel de integración y satisfacción, creando un clima laboral que repercutirá positivamente en su nivel de rendimiento, lo que redundará en beneficios para la compañía.



La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

Uno de los aspectos que cada día incrementa su relación con el desarrollo de la vida de los seres humanos es la motivación, esto ocurre tanto en lo personal, como en lo laboral. Motivar a alguien, en sentido general, no es más que crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando energía y esfuerzo. Algo muy importante que debemos plantear, es que la motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas y la situación, de ahí la importancia que los directivos dominen esto para que valoren y actúen, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización.

## JUSTIFICACION

Mediante la implementación de esta propuesta se pretende que el personal de la empresa tenga un mejor desempeño dentro de la misma, y así mismo conocer los factores por los cuales el personal no puede desempeñarse correctamente.

Con dicha propuesta se beneficia tanto el personal como la empresa ya que se conocerán las necesidades del personal y como ellos puedan desempeñarse eficientemente, dándoles la motivación necesaria para que la empresa también salga beneficiada.

Con esta propuesta se pretende evitar que el personal caiga en la rutina diaria y se sienta parte de la empresa ya que se les pretende dar distintas motivaciones para poder lograr los objetivos establecidos por la empresa y por ellos mismos.

Esta propuesta tiene una utilidad económica ya que el personal trabajará más eficientemente gracias a la motivación y así su producción incrementará generando una ganancia a la empresa.

Este problema es significativo ya que en muchas ocasiones las empresas no se preocupan tanto por el personal y no se dan cuenta de las necesidades que tienen para poder trabajar mejor, la empresa solo se preocupa por obtener utilidades y no se da cuenta que sin el correcto desempeño del personal, no logrará las ganancias que quiere obtener ni los objetivos que ella misma se establece; es por eso que este es un gran problema de las empresas, que se pretende corregir a través de la motivación.

## **OBJETIVO GENERAL**

- Incrementar la eficiencia del personal para mejorar la productividad de la empresa.

## **OBJETIVOS**

- Establecer programas de incentivos para así mismo motivar al personal.
- Dar reconocimientos a los empleados que tengan un buen desempeño laboral.
- Evaluar cada 2 meses el desempeño que tenga el personal para identificar los posibles problemas.

## **HIPÓTESIS**

El personal que recibe una mayor motivación tiene un mejor desempeño laboral que se ve reflejado en la productividad de la empresa.

# **CAPITULO I**

## **EMPRESA**

En este capítulo se hablará de varios puntos iniciando con el concepto de administración así mismo se dará el concepto de empresa, cómo se conforma y qué importancia tiene para la sociedad. En primer aspecto se menciona el concepto, posteriormente se hablara de los diferentes tipos de empresas que existen como los son las empresas públicas y privadas concluyendo con lo que es la clasificación de la misma ya sea por tamaño, número de trabajadores o por la actividad o giro al que se dedica.

### **1.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN.**

Henry Fayol considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna administración nos da una breve definición “la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros” u “obtener resultados a través de otros”. (FAYOL citado por Reyes, 1978:17)

“Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas”

(<http://www.mitecnologia.com/main/conceptodeadministracion>)

J.D Mooney da su definición de administración como “arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana.” (MOONEY citado por Reyes, 1978:16)

Las definiciones de administración son variadas por lo que se puede concluir diciendo que la administración es la función de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de la empresa ya sean humanos, materiales, tecnológicos y financieros para alcanzar los objetivos establecidos mediante la implementación de diferentes técnicas y herramientas.

Por lo anterior se ve la necesidad de abordar el tema de la empresa ya que es el ente económico que se ve beneficiado por la administración y la correcta dirección de sus recursos.

## **1.2. CONCEPTO DE EMPRESA**

Después de haber dado el concepto de administración ahora se hablará de la empresa, un punto muy importante ya que es en donde se aplican la administración y sus diferentes técnicas para su beneficio económico, así mismo es la organización donde el factor humano explota sus habilidades y conocimientos para desempeñar las labores que le son encomendadas.

Algunos autores mencionan que la empresa...

“Es la unidad productiva o de servicios en la cual su iniciación puede ser la satisfacción de una necesidad ofreciendo un producto o servicio; que constituida según aspectos prácticos o legales la actividad puede llevarse a cabo por una unidad emanada de un control legal y según sus figuras jurídicas, o bien puede ser una constitución práctica y de tipo transitorio; se integra por recursos materiales,

tecnológicos humanos; se vale de la administración para lograr sus objetivos”(MENDEZ:1990:236,237).

“Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, unos objetivos, unas tácticas y unas políticas de actuación.”

([http://www.madrimasd.org/emperndedores/servicios\\_emprendedores/guia\\_autoevaluacion/etapa1/concepto.aspx](http://www.madrimasd.org/emperndedores/servicios_emprendedores/guia_autoevaluacion/etapa1/concepto.aspx))

Tomando como base las definiciones anteriores diremos que una empresa es un ente económico y social que se integra con los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, ofreciendo productos o servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad recibiendo a cambio una retribución económica siempre y cuando esta sea de fines lucrativos, en el caso de que sea sin fines lucrativos se beneficiará con la satisfacción de las necesidades de la sociedad ya que así se cumplirán sus objetivos.

Por lo tanto se puede decir que la empresa es toda aquella unidad económica lucrativa o no lucrativa, la cual ofrece bienes y servicios a la sociedad para la satisfacción de sus necesidades.

### **1.3. TIPOS DE EMPRESA**

La empresa se divide en dos tipos, empresas públicas y privadas y estas pueden ser lucrativas o no lucrativas dependiendo del interés y el fin que quieran alcanzar, en general las empresas públicas no suelen ser con fines lucrativos ya

que se preocupan más por el bienestar de la sociedad que por obtener una retribución económica.

### **1.3.1. EMPRESA PÚBLICA**

“Empresa cuya propiedad y gestión es asumida por la administración de un país. Asumen determinados servicios o trabajan en sectores básicos o estratégicos y su actividad no exige la obtención de beneficios.”

<http://asgconsultores.com/diccionario/letra/e.htm>

#### **Características:**

- ❖ Se integran por el conjunto de organismos que hacen parte del Estado y que configuran la Ramas del Poder Publico, y podrían estar dirigidas o compuesta por o desde La Presidencia de la República, Ministerios, Superintendencias, Institutos Públicos, Gobernaciones, Alcaldías, entes Parroquiales, y cualquier otra dedicada a la prestación de servicios públicos.
- ❖ Los actos de las Empresas Públicas se rigen por leyes de función pública. Todos sus actos son reglamentados por la Ley y están encaminados a la prestación de servicios de interés general para la sociedad.
- ❖ Los resultados de la Empresas públicas no se miden en términos de utilidades o ganancias que se reparten en beneficio de particulares si no por el grado de eficiencia del servicio que se le lleva a la comunidad: Educación, Salud, Seguridad, Comunicación, Transporte, Energía, entre otras.

<http://www.monografias.com/empresaspublicas>

### **1.3.2. EMPRESA PRIVADA**

“Unidad económica constituida legalmente para la realización de beneficios a través de la actividad productiva o la prestación de servicios, en la que el capital es aportado y poseído por individuos particulares.”

(<http://www.monografias.com/empresaspublicas>)

Este tipo de empresas sí se preocupa más por obtener un beneficio económico ya que se dedican a la fabricación de productos o servicios que ofrecen a la sociedad, algunas de sus características son:

- ❖ Libertad de acción de los empresarios en los métodos productivos aunque sometido a ciertas limitaciones referentes a la naturaleza del producto, las condiciones laborales y el sistema de producción.
  
- ❖ Los bienes y servicios que produce están destinados a un mercado, la reacción del cual es un elemento de riesgo de la gestión de la empresa.
  
- ❖ Las relaciones de la empresa con los demás se rigen en cierta forma, más o menos amplia, por la competencia.

(<http://www.monografias.com/empresaspublicas>)

### **1.4. CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

Las empresas a su vez se clasifican en 3 diferentes tipos que son:



#### 1.4.1. POR SECTORES ECONÓMICOS

**Extractivas:** Dedicadas a explotar recursos naturales.

**Servicios:** Entregarle sus servicios o la prestación de estos a la comunidad.

**Comercial:** Desarrolla la venta de los productos terminados en la fábrica.

**Agropecuaria:** Explotación del campo y sus recursos.

**Industrial:** Transforma la materia prima en un producto terminado.

#### 1.4.2. POR SU TAMAÑO

**Grande:** Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.

**Mediana:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

**Pequeñas:** Se dividen a su vez en:

**Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.

**Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).

**Famiempresa:** Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

#### 1.4.3. POR EL ORIGEN DEL CAPITAL

**Público:** Su capital proviene del Estado o Gobierno.

**Privado:** Son aquellas en que el capital proviene de particulares.

**Economía Mixta:** El capital proviene una parte del estado y la otra de particulares. (<http://www.monografias.com/empresaspublicas>)

#### 1.5 RECURSOS DE LAS EMPRESAS

En este punto se mencionan los principales elementos que conforman a la empresa.

La empresa está conformada, esencialmente, por cuatro clases de elementos:

- ❖ Recursos y/o bienes materiales: ante todo integran a la empresa sus edificios, las instalaciones que en éstos se realizan para adaptarlas a la labor productiva, la maquinaria que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano. Materias primas, que son aquellas que han de salir transformadas en los productos.
- ❖ Recurso humano: son el elemento eminentemente activo y, desde luego, el de máxima dignidad: este recurso a su vez tiene diferentes clasificaciones o jerarquías como lo son los obreros, o sea, aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual, suelen clasificarse en calificados y no calificados, según requieran tener conocimientos o pericias especiales antes de ingresar a su puesto siendo uno de estos, el elemento que mayor problema puede tener en la empresa por lo que se le debe de motivar para que tenga un mejor desempeño laboral. Existen además los supervisores cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados. Los técnicos o sea, las personas que, con base a un conjunto de reglas o principios, buscan crear nuevos diseños de productos. Altos ejecutivos, o sea, aquellos en quienes predominan la función administrativa sobre la técnica. Directores cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y política, aprobar los planes mas generales y revisar los resultados finales.
- ❖ Sistemas: son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o estas con aquellas. Existen sistemas de producción, tales como formulas, patentes y métodos. Existen además sistemas de organización y administración, consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa (REYES, 1978:72-74).

Este autor solo maneja tres tipos de recursos que utilizan la empresa. Actualmente las empresas también utilizan lo que son los recursos tecnológicos y financieros entendiendo por recursos tecnológicos la nueva maquinaria o sistemas tecnológicos que van surgiendo, y los recursos financieros que sería el dinero que tiene la empresa para poder seguir fabricando los productos o poder seguir ofreciendo los servicios a la sociedad

Como conclusión de este primer capítulo se tiene que la empresa es un factor muy importante dentro de la sociedad ya que es la que va a satisfacer todo tipo de necesidades de las personas. En el siguiente capítulo se hablará de uno de los factores más importantes en la de la empresa que es el factor humano y todo lo que influye en él.

## **CAPITULO II**

### **RECURSOS HUMANOS**

En este capítulo se hablará de los temas relacionados con el recurso humano iniciando principalmente por su concepto, cómo se administra el recurso humano, cuál es su importancia dentro de las organizaciones así como su objetivo y las funciones que tiene dentro de una organización.

#### **2.1. CONCEPTO DE RECURSOS HUMANOS**

“Disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”  
(FERNANDEZ citado por Arias, 1974:24)

“Función especializada, formada por un conjunto de técnicas normas, principios y procedimientos, que aplicadas a los grupos humanos nos permite alcanzar objetivos y metas deseadas; encargándose de planear, organizar, proponer, dirigir y controlar los programas, políticas y procedimientos a obtener, desarrollar y retener la cantidad y calidad de recursos humanos que una empresa requiere para su eficiente funcionamiento. Se inspira y apoya en otras disciplinas como la: Psicología, Sociología, Derecho, economía, pedagogía, etc.”

([http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/la\\_administracion\\_de\\_recursos\\_humanos-concepto/15947-10](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_administracion_de_recursos_humanos-concepto/15947-10))

“Proceso administrativo que tiene como fin la conservación y el acrecentamiento, del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos las habilidades, las

aptitudes, así como el mejoramiento de las actitudes, de los miembros de una organización en beneficio del individuo, de la propia organización”. (ARIAS GALICIA, 1990:27).

Como conclusión de recursos humanos tenemos que es una área de la administración encargada de dotar a la empresa del personal idóneo mediante sus diversas funciones que la integran, asimismo encargada de escuchar sus aportaciones y sus necesidades para el beneficio mutuo y el alcance de los objetivos.

## **2.2. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Administración de personal. Parte de la administración de Recursos Humanos que se encarga de especificar tiempos, competencias, estándares, salarios, jornadas, desempeño de las personas.

(<http://www.mitecnologia.com/main/conceptosrecuroshumanos>)

La administración de recursos humanos no es más que la correcta aplicación del factor humano en las aéreas que le corresponde para así mismo desarrollar sus habilidades favorablemente dentro de la empresa y alcanzar los objetivos de la misma.

## **2.3. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

A su vez el factor humano de las empresas tiene diferentes objetivos que se van estableciendo y cumpliendo en conjunto con la organización. Estos objetivos son:

**2.3.1. Objetivos corporativos:** Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúa siendo responsable del desempeño de los integrantes de sus equipos de trabajo respectivos. La función del departamento consiste en contribuir al éxito de estos supervisores y gerentes. La administración de recursos humanos no es un fin en sí mismo, es sólo una manera de apoyar la labor de los dirigentes.

**2.3.2. Objetivos funcionales:** Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puede determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal.

**2.3.3. Objetivos sociales:** El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

**2.3.4. Objetivos personales:** El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr

ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. De no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la empresa a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

([http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/recursos\\_humanos-principios\\_y\\_objetivos\\_de\\_la\\_administracion](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/recursos_humanos-principios_y_objetivos_de_la_administracion)).

Estos objetivos son de gran importancia para la administración de recursos humanos ya que tiene la finalidad de hacer saber la importancia que tiene este departamento dentro de la empresa. Una de las principales funciones es ayudar a los directivos al logro de los objetivos mediante el recurso humano, de igual forma tiene la finalidad de ayudar a este recurso al logro de sus objetivos, para que de esta manera tanto la empresa como el recurso humano resulten beneficiados.

## **2.5. Funciones de la Administración de Recursos Humanos.**

Las funciones de los recursos humanos están constituidas por un proceso que va desde el reclutamiento hasta la motivación, a continuación se mencionaran y analizaran cada una de estas funciones:

- **Reclutamiento:** El objetivo de esta función es buscar y atraer el recurso humano capaz de cubrir las vacantes que se presenten, esto en la cantidad y calidad requerida y de acuerdo a las necesidades de la empresa.



- **Selección:** Es un proceso mediante el cual se escoge de entre los distintos candidatos reclutados el que sea mas apto de acuerdo al perfil y los criterios del puesto que va a ocupar.
- **Contratación:** Una vez que se recluta y selecciona, habrá que dar la aceptación y por tal razón se deberá complementar recabando toda la información de la persona y establecer en un contrato las obligaciones responsabilidades que asumirán tanto el trabajador y la empresa.
- **Inducción:** Consiste en facilitar a los nuevos empleados su incorporación a las actividades de la empresa, para que esta sea lo más rápido y mejor posible, orientando y dando la información necesaria para que el trabajador se sienta identificado con la empresa.
- **Capacitación:** La capacitación juega un papel fundamental para sustentar un cambio que vaya en busca de los objetivos de la empresa por lo que en esta función no se debe escatimar en dinero, ya que bien aplicada no es un gasto sino una valiosa inversión.
- **Sueldos y Salarios:** Esta etapa consiste en remunerar al trabajador de una manera justa y equitativa al trabajador, conviene basarse en una estricta valuación de puestos y estudios de cómo se encuentra el mercado de trabajo la remuneración hacia un puesto similar ya que así será más justa la remuneración que se le dará al trabajador por su desempeño laboral.

- **Seguridad e higiene:** Consiste en evaluar y controlar todos aquellos factores del ambiente que provienen o son originados de la realización misma del trabajador y que pueden causar enfermedades.
- **Motivación:** Es el motor que mueve a los recursos humanos hacia el logro de los objetivos y si es correctamente aplicada por la organización puede provocar esfuerzos adicionales que eleven la productividad del trabajador y se vera beneficiada la empresa. (RODRIGUEZ; 1993: 94-105)

La motivación es una de las funciones más importantes de la administración de recursos humanos ya que como se ha dicho si se aplica una correcta motivación a los trabajadores estos se desempeñaran más eficientemente y sobretodo se sentirán parte de ella. Esta función se tomara mas afondo en el siguiente capítulo donde hablaremos de su concepto y teorías entre otros temas.

## **2.6 PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

La planeación de recursos humanos mejora la contribución del departamento de personal a los objetivos de la organización. Quizá más que cualquier otra actividad de recursos humanos la planeación le permite al departamento de personal actuar de forma proactiva y no en forma reactiva.

La planeación de recursos humanos predice sistemáticamente la oferta y la demanda futura de empleados para una organización, permite a los especialistas en personal proporcionar la fuerza apropiada de trabajo que necesita una empresa. Los planes de recursos humanos sirven como una guía para otras actividades de personal, tales como la obtención de nuevos trabajadores o la aplicación de un programa de un programa de acción afirmativa.

De modo ideal, todas las organizaciones deben identificar sus necesidades de empleados a corto y largo plazo, por medio de la planeación. Los planes a corto plazo indican las ventajas de puestos que deben cubrirse durante el año en curso, los de largo plazo estiman la situación de los recursos humanos para los dos, cinco, o a veces, diez años próximos.

La planeación de puestos es más común en las organizaciones grandes, por que permiten:

- ❖ Mejorar la utilización de los recursos humanos.
- ❖ Adecuar eficientemente las actividades de personal con los objetivos de la organización.
- ❖ Lograr economías en la contratación de nuevos empleados.
- ❖ Ampliar la información de administración de personal, para ayudar a otras unidades de la organización y en otras actividades de personal.
- ❖ Efectuar una demanda importante sobre los mercados laborales locales.
- ❖ Coordinar diferentes programas de administración de personal, tales como los planes de acción afirmativa y las necesidades de contratación.

## **CAPÍTULO III**

### **MOTIVACIÓN**

En este capítulo se hablará mas a fondo de lo que es la motivación, iniciando por su concepto; para tener una mejor comprensión del mismo, también se hablará del propósito que tiene la misma dentro de las empresas para el mejor desempeño de los trabajadores. Otro punto importante que se tratará serán las teorías motivacionales para entender las necesidades que tiene los individuos, en este caso los empleados y de igual forma saber qué teoría se puede aplicar de acuerdo a la forma de laborar en la empresa, así mismo de acuerdo a la teoría aplicada se verán los tipos de motivación que se pueden aplicar para el mejor desempeño de los empleados.

La motivación es una parte fundamental para las personas ya que se les incita a seguir adelante con sus actividades haciéndolos sentir mejor ya sea mediante algún cumplido o dándoles algún reconocimiento asiéndoles ver que su trabajo es bueno.

#### **3.1. CONCEPTO DE MOTIVACIÓN**

“La motivación esta constituida por aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo y esta determinada por ciertos factores que originan conductas, las cuales en cierta forma están condicionadas por la conducta”. (KOONTZ, 1990: 68)

“La motivación se define usualmente como el proceso por el cual la conducta es energizada y dirigida”. (WEXLEY, 1990: 27)

“Es un término general que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y demás fuerzas similares”. (KOONTZ, 1987: 413)

En conclusión con las definiciones anteriores se entiende que la motivación es todo aquel estímulo o impulso que se le da al personal para que su desempeño sea más eficiente dentro de la organización, este estímulo a su vez consiste en satisfacer las necesidades que valla teniendo al desempeñar sus labores.

### **3.2. PROPÓSITO DE LA MOTIVACIÓN**

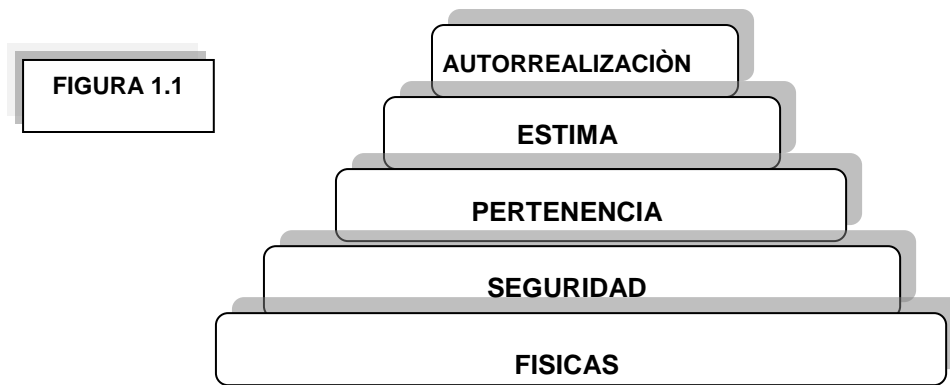
El propósito de la motivación es brindar un estímulo a la persona el cual le ayude a seguir adelante con sus objetivos y no dejar que pierda el interés. El propósito de la motivación dentro de una empresa es brindar el apoyo y estímulo al trabajador para que se sienta parte de ella y no como una herramienta mas de producción así el trabajador al ser motivado se sentirá mas comprometido con los objetivos y su desempeño se verá reflejado en la producción, sin dejar de lado que siempre es recomendable dar una recompensa a ese desempeño logrado, ya que esa es otra parte de la motivación, recompensar al trabajador por su correcto desempeño así él seguirá con esa energía y dirección hacia el logro de los objetivos.

### **3.3 TEORÍAS MOTIVACIONALES**

Las teorías ayudan a establecer sistemas motivacionales y a entender de una mejor manera los pasos que se dan para lograr la satisfacción de los empleados. A continuación se mencionarán algunas de las teorías más importantes:

#### **3.3.1 TEORÍA DE MASLOW**

Probablemente la teoría más conocida sobre las necesidades del hombre fue la descrita por el psicólogo clínico, Abraham Maslow. Estableció que la gente tiene cinco necesidades predominantes, las cuales definió en la siguiente pirámide jerárquica figura 1.1



(HAMPTON, 1991: 430)

En esta figura se representan por orden jerárquico las necesidades que va teniendo una persona para sentirse motivado, nos menciona desde las necesidades más simples hasta las necesidades mas complejas.

**Necesidades fisiológicas:** como todo ser humano, necesitamos satisfacer nuestras necesidades físicas primordialmente como lo es la necesidad de alimentación, agua, aire, albergue y dormir. Sí todas estas necesidades fueran satisfechas, surgirían otras necesidades aún mayores y una vez satisfechas, surgirán otras ahora mayores y así sucesivamente.

Si las necesidades fisiológicas son satisfechas en forma habitual, éstas dejan de existir como necesidad determinante en su comportamiento.

**Seguridad:** es aquella necesidad de sentirse protegidos tanto física como psicológicamente de cualquier amenaza que atente contra nuestra mente o cuerpo, ya sea dentro del trabajo o en la realización de nuestras actividades diarias.

**Pertenencia:** son aquellas en las cuales los seres humanos tienen la necesidad de dar y recibir amor, cariño, amistad, sentir que pertenece a un grupo donde pueda relacionarse y sentirse aceptado dentro del mismo.

**Estima:** es aquella necesidad de sentir confianza en si mismo, de sentirse apreciado y estimado por los demás, pero también desea contar con un buen prestigio, fama, atención y reconocimiento dentro de una sociedad o de un grupo.

**Autorrealización:** esta necesidad es la última en la pirámide y consiste en el deseo de aspirar a más y más, buscando mayores satisfactores hasta lograr sentirse autorrealizado a través del desarrollo de su propio potencial. (HAMPTON, 1991: 430)

Como conclusión de esta teoría primero se deben satisfacer las necesidades físicas, satisfaciendo estas necesidades podremos ir ascendiendo cada uno de los niveles de la pirámide, hasta lograr que las personas se sientan autorrealizadas.

### **3.3.2 TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MCCLELLAND**

David McClelland distinguió tres necesidades básicas que influyen en la motivación del recurso humano dentro de la empresa, estas necesidades las clasificó en necesidad de poder, necesidad de afiliación y necesidad de logro. Las necesidades de poder se refieren principalmente a que el recurso humano tiene la necesidad de sentirse con poder para llegar a influir en los demás y ejercer control sobre los mismos, esta necesidad de poder se manifiesta en dos estilos muy diferentes:

**El poder Personal:** este tipo de gerentes luchan por ser dominantes, desarrollan un menor sentido de responsabilidad, interfieren en el trabajo de los subordinados por la necesidad de dominar más que por responsabilidad que tienen en ellos, son poco atentos con la gente, tratan de explotar a los demás, y sólo coleccionan prestigio personal.

**El Poder Social o Institucional:** este tipo de gerentes dirigen sus esfuerzos para influir en los demás, hacia el bien de la organización para que esta marche de una manera más eficiente.

Las personas con una gran necesidad de poder, demuestran una gran preocupación por tratar de influir sobre los demás y ejercer control sobre los mismos.

Los trabajadores tienen la necesidad de afiliación y para lograrlo procuran sobre todo llevarse bien con los demás, hacer los contactos necesarios con los demás, para sentirse en un ambiente más cómodo y agradable dentro de la empresa.

La necesidad de logro para sentirse motivado se refiere a la necesidad de luchar por alcanzar las metas fijadas por el mismo, obtener retroalimentación por el desempeño, y recibir un reconocimiento por haber alcanzado el éxito. Sin embargo cuando en la empresa no existen retos por alcanzar, retroalimentación ni reconocimientos para el trabajador, este puede llegar a sentirse insatisfecho dentro de la organización. (Ibid: 439)

### **3.3.3 TEORÍA DE DOS FACTORES DE FREDERICK HERZBERG**

Frederick Herzberg modificó la teoría de Maslow sobre las necesidades humanas donde identificó mediante entrevistas realizadas a 200 ingenieros y contadores qué era lo que les causaba satisfacción e insatisfacción en su trabajo, después de estudiar los datos obtenidos llegó a la conclusión de que existen dos factores que influyen en las personas dentro de la empresa, los cuales se dividen en:

**Factores de Higiene:** estos factores describen cuales son los hechos por los cuales los trabajadores se sienten insatisfechos en su trabajo y se refieren principalmente a factores externos como son las políticas de la administración, las



condiciones de trabajo, la vida personal, el sueldo y la relación que existe entre compañeros.

**Factores Motivacionales:** estos factores se refieren principalmente a los pertenecientes al puesto, como pueden ser las responsabilidades y el reconocimiento que tiene dentro de la empresa así como el desarrollo y progreso que pueda llegar a tener dentro de la misma.

Los factores motivacionales se consideran necesarios para conseguir importantes mejoras en la realización del trabajo. Los gerentes de las empresas para mejorar la motivación y el desempeño de los trabajadores deben de crear dentro de ellas, ambientes de trabajo positivos, reconocimientos, progreso y responsabilidades cada vez más grandes que permitan al recurso humano satisfacción laboral.

Si los gerentes no identifican cuales son las principales necesidades que los trabajadores requieren cubrir para sentirse realmente motivados dentro de la empresa, tal vez esto pueda ocasionar ausentismos, retrasos en sus actividades, y una disminución en su desempeño laboral.

Con base en la teoría antes mencionada se toman los se toman como base para esta propuesta los tipos de motivación intrínseca, extrínseca y trascendente.

### **3.4 TIPOS DE MOTIVACIÓN**

Como ya se sabe no todas las personas pueden o deben ser motivadas de la misma manera ya que todos tiene diferentes necesidades que satisfacer es por eso que cada teoría habla de las diferentes necesidades que pueden tener los empleados y debido a eso se tiene que analizar y saber cual teoría es la mas adecuada y se puede aplicar. En esta propuesta se tomara la teoría de dos Factores de Frederick Herzberg. Esta teoría maneja los siguientes tipos de motivación:

### **3.4.1. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA**

Se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla, sin que nadie de manera obvia le dé algún incentivo externo. En cualquier momento, en la persona puede generarse un pensamiento. Para generarse una actitud, tanto positiva como negativa, intervienen factores como la auto imagen, las creencias, los valores y los principios éticos y morales del individuo. Si el sentido de la actitud es positivo, automáticamente se genera una excusa para realizar la acción. A esta excusa se le conoce con el nombre de motivación. Claro está que, en la acción intervienen el conocimiento, las capacidades y las habilidades del individuo, de los cuales dependerá la calidad del resultado, de acuerdo a las expectativas suyas o de los demás.  
(<http://www.monografias.com/tiposdemotivacion>)

### **3.4.2. MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA**

Una motivación es extrínseca cuando lo que atrae no es la acción que se realiza, sino lo que se recibe a cambio del trabajo realizado. Para que se genere la motivación es necesario que factores externos actúen sobre los elementos receptores (pensamiento, sentimiento y acción). Para que los factores externos sean motivadores es necesario que se genere un diferencial en la percepción de la persona. Un ejemplo sería el salario de un empleado, como se conoce, en sí el salario no es un factor motivador, pero en el instante que hay un aumento de éste, se genera un diferencial externo que actúa sobre el pensamiento y/o sentimiento que por cierto tiempo motiva para obtener mejores resultados, si ese es el objetivo, hasta que desaparece la percepción del diferencial generado y pasa a ser un factor de mantenimiento.

(<http://www.monografias.com/tiposdemotivacion>)

### **3.4.3. MOTIVACIÓN TRASCENDENTE**

Una motivación es trascendente cuando lo que atrae es la satisfacción de necesidades ajenas, es decir, necesidades de otras personas. Este tipo de motivación y otros aspectos del comportamiento tienen su base en las creencias, valores y principios que tenga el individuo y los individuos del grupo social u organizacional al que pertenezca. El realizar una acción para beneficio de los demás, dejando a un lado en muchos casos el beneficio material personal, implica que es importante para él, valores tales como la solidaridad, la amistad, el servicio, el amor, etc., que en este caso son los factores que generan e integran una actitud y por hecho una motivación para la acción en beneficio de los demás.

(<http://www.monografias.com/tiposdemotivacion>)

### **3.5. AUTOESTIMA**

La Autoestima es la opinión emocional profunda que las personas tienen de sí mismos, y que sobrepasa en sus causas la racionalización y la lógica de dicho individuo, también se puede expresar como el amor que tenemos hacia nosotros mismos. (<http://es.wikipedia.org/wiki/Autoestima>).

“La alta autoestima es querer a uno mismo y querer a los demás. Significa saber que eres valioso, digno, y afirmarlo. Implica respetarte a ti mismo y enseñar a los demás a hacerlo.” (<http://es.wikipedia.org/wiki/Autoestima>).

Para las personas es muy importante tener una buena autoestima ya que es una parte de los sentimientos que nos da el apoyo de hacer las cosas, una

persona con baja autoestima no se desempeña correctamente en sus labores cotidianas y mucho menos en el trabajo debido a que emocionalmente no se siente capaz de hacer algo, se siente deprimido.

Esto afecta mucho tanto a la persona como a la organización, por que su desempeño laboral es bajo y carente de eficiencia lo que conlleva a una mala producción que se ve reflejado en las ganancias de la organización, es por eso que para que el personal tenga una buena motivación es necesario que se les motive para que tengan una buena autoestima y no se sientan incapaces de realizar sus actividades.

El liderazgo es una parte fundamental dentro de las organizaciones ya que la persona que tiene esta facultad tiene la facilidad de motivar a las personas a realizar las actividades dentro de la organización, siendo también la persona que se dice ser la voz de los empleados al hacer saber sus necesidades a sus superiores, es por eso que el liderazgo es una parte fundamental para la motivación de las personas.

### **3.6. LIDERAZGO**

“Crear un sentido de misión, basado en ideas nuevas y visionarias aunque practicas; inspirar a otros a unirse a la misión y al equipo; hacer un seguimiento y sustentar la energía del equipo y el impulso del proyecto” (LANDSBERG, 2000:200)

Podemos decir que el liderazgo es la facultad que tiene una persona para influir y motivar a sus seguidores al cumplimiento de sus actividades para así lograr los objetivos personales así como los de la organización.

### **3. 7. TIPOS DE LIDERAZGO**

Los tipos de liderazgo son muy importantes ya que cada uno tiene su propia característica y motivan al personal de distinta manera y para tener un mejor concepto de cómo es cada líder se hablara un poco de cada tipo de líder como el autócrata, participativo y el liberal.

#### **3.7.1 EL LÍDER AUTÓCRATA**

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al personal. Este tipo de líder puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus seguidores son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones.

#### **3.7.2 EL LÍDER PARTICIPATIVO**

El líder participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus seguidores pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus seguidores para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus seguidores y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

### **3.7.3 LÍDER LIBERAL**

Mediante este tipo de liderazgo, el líder delega en sus seguidores la autoridad para tomar decisiones. Este líder espera que sus seguidores asumen la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

(<http://www.monografias.com/trabajos16/liderazgo/liderazgo.shtml#tippos>)

### **3.8. MOTIVACIÓN LABORAL**

La motivación laboral es sin duda un tema de gran importancia dentro de las organizaciones ya que por medio de este tipo de motivación se logra que el recurso humano se llegue a identificar con los objetivos de la empresa y así mismo llegar al cumplimiento de los mismos.

Si el recurso humano se siente motivado en su trabajo, este se le hará mas interesante y tratara de realizar todas sus labores de la mejor forma posible, por lo contrario si no siente motivación por lo que hace, no sentirá la necesidad de realizar sus actividades positiva o correctamente viéndose reflejado este problema en la productividad de la empresa.

Por eso es bueno que las empresas ponga mas interés en el recurso humano y estarle brindado constantemente una motivación para no tener problemas, estos motivadores no siempre tiene que ser económicos en muchas ocasiones el simple hecho de hacer un buen gesto por lo que se realiza es algo satisfactorio para persona que lo recibe. (<http://www.monografias.com/motivacionlaboral>)

### **3.9. LA DESMOTIVACIÓN DEL PERSONAL**

La desmotivación del personal se presenta cuando ya no tiene ningún interés por lo que realizan ya que sus supervisores o jefes no se lo reconocen y ellos se sienten desmotivados para realizar sus actividades, en muchos casos la desmotivación lleva al trabajador a tomar una mala actitud en su área laboral, no se siente conformes y esto también conlleva a que tenga conflictos con el demás personal y sobre todo que no se sientan parte de la empresa sino que se sientan como una maquina mas de producción.

### **3.10. TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN**

Este aspecto es muy importante tomarlo en cuenta dentro de las organizaciones ya que por medio de la motivación podemos hacer que nuestros trabajadores tengan un mejor desempeño laboral dentro sus funciones y mejorar nuestra producción. Anteriormente las empresas trataban a su personal como una máquina, posteriormente lo tomaron como un recurso humano que tenía sentimientos y tenía que satisfacer necesidades, pero ahora en la actualidad las empresas ven al recurso humano como un elemento primordial de las organizaciones porque sin ellos la empresa no funcionaria ya que posee de capacidades, habilidades y conocimientos. Las organizaciones empiezan a darse cuenta que sin la motivación hacia su personal ocasiona un desinterés por su trabajo y un déficit en su desempeño laboral lo que perjudica la productividad de la misma, así que comienzan a buscar la forma de motivar a sus trabajadores para devolver el interés hacia sus funciones y disminuir la rotación del personal. Es importante que hoy en día las empresas busquen más y mejores técnicas para motivar a su personal ya que esto traería por consecuencia mejores beneficios para la misma organización.

Como se pudo ver la motivación es una parte fundamental en las organizaciones ya que sin ella el personal no trabajara eficientemente en la empresa en el siguiente capitulo se hablara sobre los incentivos que es una forma de motivar al personal a seguir desempeñando las actividades eficientemente, se mocionará su concepto y tipos entre algunos temas.



## **CAPÍTULO IV**

### **INCENTIVOS**

Un incentivo es un instrumento o herramienta de la motivación que mueve al individuo a realizar mejor sus actividades. Incentivar incluye el otorgar algo adicional al salario, como: premios recompensas ascensos y promociones.

Los incentivos juegan un papel muy importante para generar motivación son llamados también recompensas, los cuales hacen que el personal de la organización colabore eficientemente; existen diferentes criterios que permiten otorgar incentivos, algunos son otorgados sobre la puntualidad, unidades producidas, unidades vendidas y en general sobre un buen desempeño del trabajador.

#### **4.1. CONCEPTO DE INCENTIVOS**

“Estimulo ofrecido a los trabajadores para favorecer e incrementar su rendimiento; suele ser un sobre sueldo.” (Enciclopedia Santillana 1991; 1377)

“Premio o gratificación económica que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en una acción o en una actividad.”

(<http://es.thefreedictionary.com/incentivos>)

Es un estímulo o remuneración pagado a una persona o grupo de personas para recompensar que se alcanzaron los objetivos de la organización gracias a que elevaron y mejoraron sus rendimientos y desempeño laboral de las funciones de su trabajo.

## **4.2. PROPÓSITO DE LOS INCENTIVOS**

La organización es un elemento importante para la eficiencia y competitividad, especialmente en un entorno que se encuentra en constante cambio.

En tal sentido, se tiene que en el desarrollo organizacional están involucrados los aspectos de actualización, activación y renovación de las empresas mediante los recursos técnicos y humanos, destacando la necesidad de evitar la decadencia y la obsolescencia corporativa, haciendo uso de sus procesos con el fin de producir resultados de cambios dentro de la organización para que puedan lograr sus objetivos empresariales.

Es así como las organizaciones de cualquier giro al que se dediquen requieren de tres recursos básicos: recursos materiales, recursos físicos y recursos humanos, para alcanzar tanto las metas como los objetivos trazados.

Es evidente que para el desarrollo de las mismas el factor humano es indispensable, ya que conforma un grupo de personas que entregan su trabajo, talento, creatividad para el logro de los objetivos, ellos son los agentes pensantes, capaces de observar y proponer mejoras a los procesos.

En toda organización, la gerencia de Recursos Humanos tiene entre sus funciones y responsabilidades el reclutamiento, selección, capacitación, seguridad y desarrollo del personal, por medio de subsistemas de la Administración de Personal que se integran para alcanzar las metas; de igual manera ayuda a garantizar a la misma el suministro constante de personal capaz de ejercer las actividades correspondientes a cada cargo.

En tal sentido, son muchos los factores que inciden sobre el personal o recurso humano, primeramente porque el hombre presenta algunas características en su comportamiento organizacional, tales como proactividad, socialización, manifestación de necesidades, para ello percibe, evalúa, piensa, elige, y manifiesta capacidades. Aunado a esto, existen diferencias entre los objetivos empresariales e individuales, los cuales deben armonizarse para lograr el éxito.

Es por ello que la determinación de los salarios es compleja; son muchos los factores y variables que ejercen efectos diferentes sobre los mismos. En suma, un trabajador recibe de la organización compensaciones financieras y no financieras. Las primeras pueden ser directas o indirectas, siendo las directas el salario que recibe, las indirectas lo constituyen las cláusulas contenidas en los convenios colectivos, planes de beneficios y otros servicios sociales ofrecidos por la institución, las segundas se refieren al reconocimiento, autoestima, seguridad en el trabajo y prestigio.

Ante la presión del costo de la vida y los índices inflacionarios, las organizaciones se han visto en la necesidad de establecer planes o programas de incentivos para compensar a sus trabajadores, estos planes deben estar enmarcados dentro de la política salarial de la empresa, que es definida por Chiavenato (2000) como “el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en lo que respecta a la remuneración de sus empleados” (p. 414). En este sentido, los programas son la unión de los objetivos, políticas y metas establecidas por la organización, para que éste exista se debe planear previamente a fin de tener una visión clara de lo deseado.

Los programas de incentivos dependen de cada organización y abarcan incentivos económicos y no económicos como reconocimientos, asensos, productos en especie, directos e indirectos de la remuneración, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia a la empresa.

Por consiguiente, la importancia de los de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la organización y los trabajadores, para lograr los objetivos establecidos. (<http://www.gestiopolis.com/canales6/rrhh/importincen.htm>)

Por tal motivo el propósito de los incentivos es reconocer el esfuerzo que ha realizado un trabajador en sus labores, es decir, un premio a su desempeño y gracias a el la empresa se ve beneficiada económicamente pudiéndole otorgarle un incentivo ya sea económico, psicológico o en especie. Cabe mencionar que los programas de incentivos mantienen gran importancia en el área de la administración de recursos humanos, tomando en cuenta que el capital humano forma parte importante en el funcionamiento de cualquier organización.

Otorgando estos incentivos al trabajador se le motivara a seguir con ese desempeño y el se sentirá reconocido por la empresa haciéndolo sentir parte de ella

#### **4.3. TIPOS DE INCENTIVOS**

Los incentivos se pueden dividir en 4 categorías que son:

**4.3.1 Monetarios:** se refiere a aquellos incentivos económicos que se le dan al trabajador, ya sea aumentando su salario o dando bonos que implica un determinado porcentaje de dinero a cambio de un rendimiento o desempeño laboral.

**4.3.2 Reconocimientos:** este tipo de incentivos pueden ser de 3 tipos:

*Verbales:* aquellos halagos o felicitaciones personales o en público que se hacen cuando alguien realiza un buen trabajo.

*Honoríficos:* son aquellos premios materiales que reconocen alguna labor de los empleados estos pueden ser trofeos, cuadro del empleado del mes, medallas, etc.

*Por Escrito:* son adulaciones o agradecimientos plasmadas por escrito como diplomas.

**4.3.3 En Especie:** son artículos, objetos o comida que les pueden servir o hacer bien a los empleados como pueden ser despensa, uniformes de la empresa, aparatos eléctricos, pastel o algún pequeño obsequio por su cumpleaños, vales para ropa, calzado o despensa, etc.

**4.3.4 Sociales:** estos se refieren a realizar convivencias con todo el personal de la empresa, ya sean comidas, cenas, fiestas, agrupaciones en equipos deportivos, etc.

De esta forma se sabe que los incentivo son muy importantes para las personas ya que con ellos se les motiva a seguir desempeñando sus funciones de manera eficiente dentro de la organización, y se les hace saber que su desempeño ha sido favorable en la empresa, invitándolos a seguir trabajando de esa manera sabiendo que su desempeño será reconocido.

## **CAPÍTULO V**

### **“CASO PRÁCTICO DE LA EMPRESA HOTEL MANSIÓN DEL CUPATITZIO”**

#### **5.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo se realizó una investigación que consta de dos partes, la primera parte consiste en una investigación documental la cual se llevó a cabo mediante la consulta de diversas fuentes de información, a través de esto se obtuvo la información para la elaboración de los cuatro capítulos teóricos, que servirán de base para la segunda parte que consiste en la realización de un estudio de caso practico en la empresa “HOTEL MANSIÓN DEL CUPATITZIO” con el objeto de conocer los factores motivacionales que aplican al personal de dicha empresa concluyendo con una propuesta para mejorar la forma de motivación del personal.

Dentro de lo que consiste la investigación de campo se decidió realizar un cuestionario el cual se aplicara al personal de la empresa, ya que es un factor muy importante para el funcionamiento de la empresa, es por eso que se deben de conocer cuales son sus necesidades para que sigan trabajando eficientemente.

#### **5.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Para la elaboración del trabajo de campo se emplearan dos tipos de técnicas para la recopilación de la información, la cual servirá para conocer el grado de motivación que tienen los empleados, así como saber cuales son sus necesidades, las cuales son:

### **5.2.1 CUESTIONARIO**

Se diseñará un cuestionario que será aplicado a todo el personal del área de producción formulando preguntas claves que nos ayudaran a recopilar la información que necesitamos para así mismo dar nuestra propuesta de mejora a la empresa.

## **5.3 CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA HOTEL MANSIÓN DE CUPATITZIO**

### **5.3.1 MISIÓN**

“Proporcionar al huésped una experiencia inolvidable, ofreciendo tranquilidad, comodidad y calidad en nuestro servicio para que su estancia con nosotros sea recordada siempre.”

### **5.3.2 VISIÓN**

Darnos a conocer a nivel nacional e internacional como uno de los mejores hoteles del país, que se distingue por la excelencia en todos y cada uno de los servicios que ofrece, así como por sus magnificas instalaciones.

### **5.3.3 VALORES**

**Responsabilidad** en el desempeño de las labores de cada empleado de la organización, así como en el cumplimiento de todos los servicios que ofrece la empresa.

**Confianza** de los altos ejecutivos en sus subordinados, estando seguros de la capacidad que estos tienen para el adecuado desempeño de sus labores. Además de que todos los servicios que se ofrecen son de calidad, con lo cual garantizamos la tranquilidad de todos los clientes que nos visitan.

**Respeto** en el trato que se da entre todos y cada uno de los miembros de esta empresa, así como en el trato que se les da a todos y cada uno de nuestros clientes, ya que estos son la razón de ser de nuestra empresa.

**Puntualidad** en todo y cada uno de los integrantes de la empresa, hacia nuestros clientes.

**Amabilidad** de parte de todos los integrantes de la empresa hacia nuestros clientes.

**Honestidad** en toda y cada una de las acciones de nuestro personal, hacia los clientes.

#### **5.3.4 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La ciudad de Uruapan Michoacán, por sus atractivos naturales y tradicionales, se ha venido convirtiendo en un lugar predilecto para el turismo nacional y extranjero que gusta de disfrutar de un clima templado, bastante agradable, y sobre todo de sentirse rodeado por los bosques y escuchar el paso del Río Cupatitzio, que da un atractivo especial a nuestra ciudad cuando el turista entra en comunicación directa con la naturaleza en el Parque Nacional, uno de los lugares más visitados por el turismo, sin olvidarnos desde luego de los lugares como la Huatapera, antiguo hospital indígena, o ir a visitar al Señor de los Milagros en el cercano poblado de San Juan Nuevo y por que no, desplazarse para ver el acto de múltiples tradiciones y fiestas que se organizan en los diversos barrios de la ciudad, que le dan un toque folclórico muy particular, en donde se pueden saborear platillos tradicionales y admirar las danzas propias de la región.

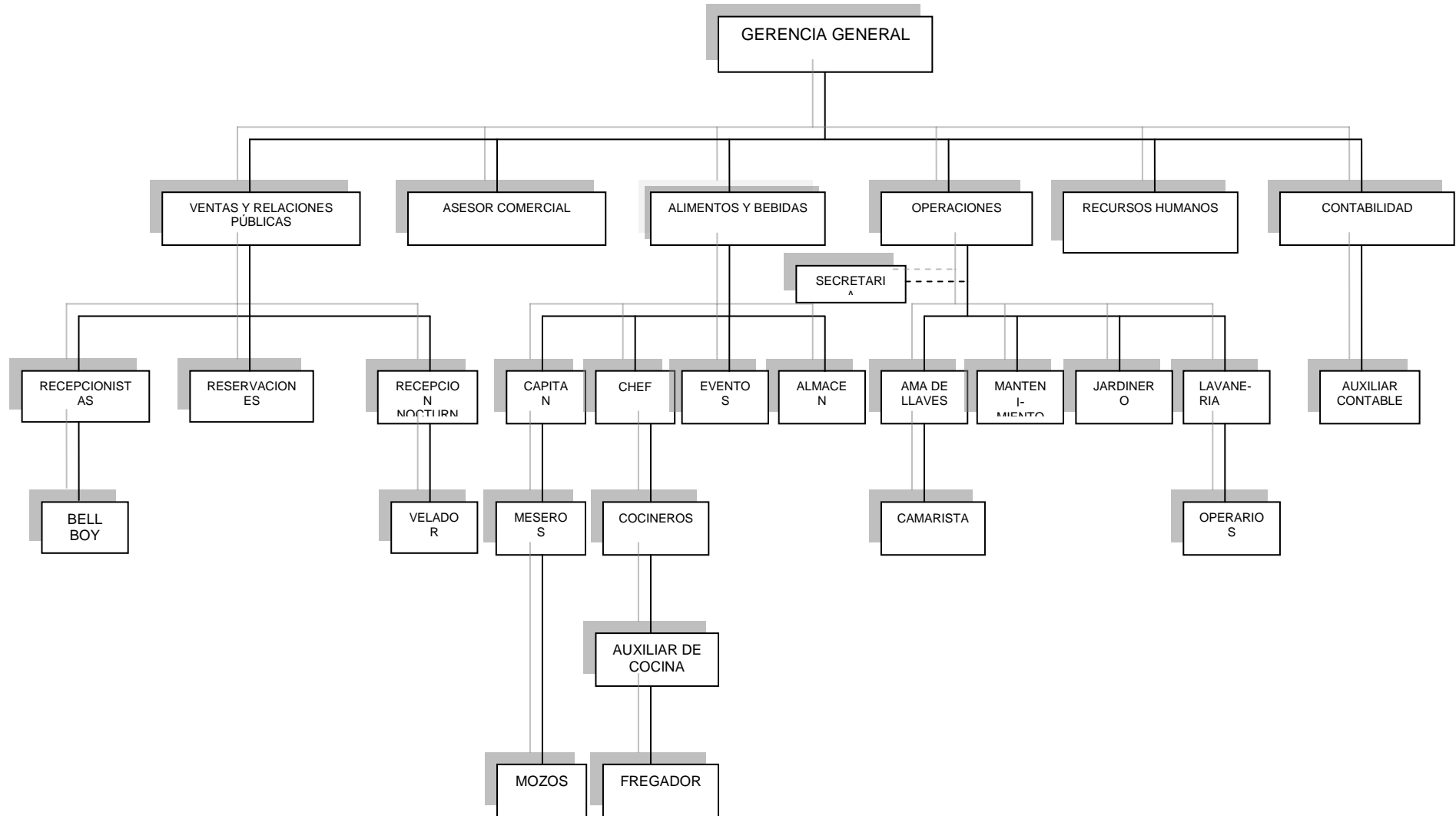
Por todo lo anterior, Uruapan se convierte en un lugar con gran potencial turístico, sumando a esto la calidez en el servicio con el que se le recibe. Así, podemos observar que existen diversos puntos de atracción que pueden ser aprovechados



para brindar los servicios que se requieren, siendo primordial el renglón del hospedaje, por lo que con esta visión, en la década de los 70's, el señor Manuel Monroy, vecino de la población de Paracho y con una gran experiencia en lo referente al ramo industrial, en específico en la fabricación de maquinaria para madera, fabricación de guitarras, muebles y artesanías, entre otros, analiza la posibilidad de construir un hotel a la orilla de uno de los principales atractivos de la ciudad: el Parque Nacional, esto por considerarlo un lugar estratégico muy bien ubicado para captar al turismo tanto nacional como internacional que nos visita. Por lo que adquiere el terreno aledaño a la entrada a "La Rodilla del Diablo", sitios de gran atracción turística en donde nace el Rio Cupatitzio, por lo cual con gran visión acierta en su ubicación.

Sin embargo, esta sería su primer experiencia en el ramo hotelero, por lo cual propone construir algo digno de la ciudad y que poco a poco adquiriera un estilo propio y diferente al de la mayoría de los hoteles de la localidad, para lo cual decide que su construcción sea similar al estilo colonial que guarda la ciudad de patzcuaro, y se comienza a construir por etapas, comprendiendo la primera de estas una tienda de artesanías, para que uno o dos años más tarde el servicio de hospedaje comenzara a darse con 28 cuartos y platillas laboral de 15 empleados directos del hotel y 5 más del restaurant, que suman 20 en total, esto a partir del día 18 de octubre de 1974, que se considera como la fecha del inicio de operaciones.

### 5.3.5 Organigrama General Hotel Mansión del Cupatitzio



#### **5.4 SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA**

Actualmente el Hotel Mansión del Cupatitzio cuenta con 52 habitaciones dobles, 1 individual y 3 Junior Suites. L Suite Yuritzi con tina hidromasaje. Todas con televisión vía satélite, caja de seguridad, teléfono y música ambiental. Los cuartos de baño ofrecen secador de cabello y amenidades. Además de contar con restaurante La Mansión del Cupatitzio desde donde se puede observar el Rio Cupatitzio, brinda comida internacional y regional con capacidad para 90 personas. Los platillos se acompañan de una cuidada selección de vinos.

El Hotel también cuenta con servicio de lavandería, cuatro salones para convenciones, arrendadora de autos, tienda de artículos artesanales, gimnasio, amplios jardines, alberca y estacionamiento propio.

El Hotel Mansión del Cupatitzio se ha convertido en el lugar de descanso predilecto por el servicio recibido y sobre todo por la belleza de las instalaciones que recrean en el huésped un ambiente propicio para el descanso y el esparcimiento.

#### **5.5 MERCADO**

El segmento del mercado del Hotel Mansión del Cupatitzio esta integrado por todas las empresas nacionales e internacionales que por motivos de negocios tienen que mandar a su personal a esta ciudad, así como el turismo nacional e internacional, de un nivel económico medio-alto que guste de un ambiente de tranquilidad rodeados de la naturaleza.

## 5.6 FORMATO DE CUESTIONARIO

### CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA EMPRESA “HOTEL MANSIÓN DEL CUPATITZIO”

#### PROPUESTA DE FACTORES MOTIVACIONALES PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Conteste las siguientes preguntas de forma honesta y marque con una “x” la respuesta que considere que es la mejor opción.

Pues que desempeña\_\_\_\_\_

1.- ¿Cuanto tiempo tiene laborando en la empresa?\_\_\_\_\_

2.- ¿Conoce las políticas de la empresa y el reglamento interno del trabajo?

Si\_\_\_\_\_ no\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo fue el trato que recibió al incorporarse a la empresa?

a) Excelente\_\_\_\_\_ b) Bueno\_\_\_\_\_ c) Regular\_\_\_\_\_ d) Malo\_\_\_\_\_

4. ¿Cuándo ingresó a la empresa le presentaron a sus compañeros y Jefes?

a) A Todos\_\_\_\_\_ b) Algunos\_\_\_\_\_ c) Nadie \_\_\_\_\_

5. ¿Quién le mostro las instalaciones y le presento a sus compañeros?

a) R.H.\_\_\_\_\_ b) Jefe Inmediato \_\_\_\_\_ c) Otro\_\_\_\_\_

6.- ¿Al inicio de sus labores, le mostraron las instalaciones con las que cuenta la empresa?

a) Todas\_\_\_\_\_ b) Algunas\_\_\_\_\_ c) Ninguna\_\_\_\_\_

7.- ¿Cuándo le asignaron el puesto a ocupar, le explicaron las actividades que realizaría?

a) Todas\_\_\_\_\_ b) Algunas\_\_\_\_\_ c) Ninguna\_\_\_\_\_

8.- ¿En el tiempo que lleva laborando dentro de la empresa, le hacen sentir que es parte importante de ella?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) A Veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿Cómo considera el ambiente laboral dentro de la empresa?

a) Excelente\_\_\_\_\_ b) Bueno\_\_\_\_\_ c) Regular\_\_\_\_\_ d) Malo\_\_\_\_\_

10.- ¿Al ingresar a la empresa le explicaron las políticas, reglas y normas que hay dentro de esta?

a) Todas\_\_\_\_\_ b) Algunas\_\_\_\_\_ c) Ninguna\_\_\_\_\_

11.- ¿considera que cuenta con las herramientas necesarias para trabajar con eficiencia en al empresa?

a) Si\_\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_\_

12.- ¿La empresa le proporciona todas las herramientas necesarias para la realización de sus actividades?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) Casi Siempre\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

13.- ¿En qué condiciones la empresa le proporciona las herramientas para la realización de su trabajo?

a) Excelente\_\_\_\_\_ b) Bueno\_\_\_\_\_ c) Regular\_\_\_\_\_ d) Malo\_\_\_\_\_

14. ¿Las herramientas proporcionadas por la empresa le brindan seguridad al momento de desempeñar sus actividades laborales?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) Algunas Veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

15. ¿Sus jefes están al pendiente de las necesidades laborales que se le presenten?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) A Veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

16.- ¿De acuerdo al nivel jerárquico que ocupa dentro de la organización, se le permite dar su punto de vista y sugerir?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) A Veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

17.- ¿Considera que es justo el salario que percibe por parte de la empresa de acuerdo al puesto que desempeña?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) A Veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

18. ¿El salario que percibe es suficiente para cubrir sus necesidades básicas?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) Casi Siempre\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

19. ¿Cuándo realiza un buen trabajo se le otorga algún tipo de incentivo?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) A veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

20.- ¿Qué tipo de incentivo le otorga la empresa cuando es reconocido su trabajo?

a) Económico\_\_\_\_\_ b) Verbal\_\_\_\_\_ c) Reconocimientos\_\_\_\_\_  
d) En especie\_\_\_\_\_ e) Ninguno\_\_\_\_\_

21. ¿Se encuentra satisfecho con los tipos de incentivos que le otorga la empresa?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) Casi Siempre\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

22. ¿Cómo le gustaría que la empresa lo motivara?

a) Económicamente\_\_\_\_\_ b) Socialmente\_\_\_\_\_ c) En especie\_\_\_\_\_  
d) Verbalmente\_\_\_\_\_ e) Reconocimientos\_\_\_\_\_

23.- ¿la empresa los capacita constantemente para facilitar sus actividades laborales?

a) Siempre\_\_\_\_\_ b) A veces\_\_\_\_\_ c) Nunca\_\_\_\_\_

24.- ¿considera a la capacitación como un factor motivacional?

a) Si\_\_\_\_\_ b) No\_\_\_\_\_

Por qué\_\_\_\_\_

25.- ¿Cuándo se tiene problemas laborales entre el personal, se resuelven?

- a) Siempre\_\_\_\_\_      b) Casi Siempre\_\_\_\_\_      c) Nunca\_\_\_\_\_

26.- ¿Quien interviene en la solución de problemas laborales?

- a) Gerente de R.H. \_\_\_\_\_  
b) Jefe Inmediato \_\_\_\_\_  
c) Otros empleados \_\_\_\_\_  
d) Nadie \_\_\_\_\_

27.- ¿Qué actividades promueve la empresa para mejorar la relación laboral entre el personal?

- a) Trabajo en equipo \_\_\_\_\_  
b) Eventos sociales \_\_\_\_\_  
c) Eventos familiares \_\_\_\_\_

28.- ¿Qué es lo que mas le gusta de trabajar en la empresa?

- a) El sueldo percibido \_\_\_\_\_  
b) El buen trato que recibe en la empresa \_\_\_\_\_  
c) El ambiente laboral \_\_\_\_\_  
d) La capacitación constante \_\_\_\_\_



29.- ¿Cuál sería la razón por la que dejaría de laborar en la empresa?

- a) El salario es insuficiente\_\_\_\_\_
- b) Mal trato hacia el personal\_\_\_\_\_
- c) Una mejor oferta de trabajo\_\_\_\_\_
- d) Mejores prestaciones\_\_\_\_\_
- e) Un mejor ambiente laboral\_\_\_\_\_

***¡¡GRACIAS!!***

## 5.7 INTERPRETACIÓN DE DATOS

En la presente grafica se muestra que el 83 % de los empleados encuestados conocen las políticas que tiene la empresa, y el 17 % de los empleados no conocen las políticas. Ver a nexo 1

En la presente grafica se muestra que el 45.83% de los empleados encuestados mencionan que el trato que recibieron al incorporarse a la empresa fue buen, el 37.50% de los empleados encuestados mencionan que fue regular, el 16.67% mencionan que fue excelente y el 0% menciona que fue malo. Ver anexo 2

En la presente grafica se muestra que al 50% de los empleados encuestados se les presentaron solo algunos de sus compañeros y jefes al incorporarse a la empresa, el 29.17% mencionan que se les presentaron a todos sus compañeros y jefes, y el 20.83% mencionan que no les presentaron a nadie. Ver anexo 3

El 45% de los empleados encuestados mencionan que el gerente de R H fue quien les presento a sus compañeros y jefes, el 29.17% mencionan que fue su jefe inmediato, 12.50% mencionan que otra persona fue quien les presento a sus compañeros y jefes y el 12.50% menciona que nadie les presento a sus compañeros y Jefes. Ver anexo 4

La presente gráfica muestra que el 25% del personal encuestado comenta que cuando ingresó a la empresa le mostraron todas las instalaciones con las que cuenta la empresa mientras que el 37.5% comenta que solo algunas áreas fueron mostradas y el otro 37.5% dice que no se le mostraron las instalaciones de la organización. Ver anexo 5

En la gráfica mostramos que el 33.33% del personal encuestado comenta que cuando le asignaron el puesto a desempeñar dentro de la organización le explicaron las actividades que realizaría dentro de esta, el 54.17% comenta que sólo algunas actividades fueron explicadas y el 12.5% dice que no se le explicaron las actividades a realizar dentro de su puesto asignado. Ver anexo 6

La gráfica presente señala que el 20.83% del personal encuestado dice que siempre se le hace sentir que es parte importante de la empresa, mientras que el 70.84% comenta que solo algunas veces y el 8.33% dice que nunca se le hace sentir que sea una parte importante de la organización. Ver anexo 7

En la gráfica se muestra que el 8.33% de los trabajadores comentan que el ambiente laboral dentro de la organización es malo, el 50% comenta que el ambiente es regular, el 41.67% dice que es bueno y el 0% indica que ningún trabajador comentó que el ambiente laboral dentro de la organización es excelente. Ver anexo 8

En la presente grafica se muestra que al 25% de los trabajadores encuestados no les fueron explicadas las políticas, reglas y normas que hay dentro de la empresa, el 45.83% comenta que solo algunas de las políticas, reglas y normas les fueron explicadas y el 29.17% comenta que les explicaron todas las políticas reglas y normas. Ver anexo 9

En la presente grafica se muestra que el 41.67% de los trabajadores encuestados considera que no cuenta con las herramientas necesarias para trabajar con eficiencia dentro de la empresa , mientras que el 58.33% considera que cuenta

con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo dentro de la empresa. Ver anexo 10

En la presente grafica se muestra que al 4.16% del personal encuestado la empresa nunca le proporciona las herramientas necesarias para trabajar con eficiencia en la empresa, el 54.17% comenta que casi siempre le proporcionan las herramientas necesarias para trabajar y el 41.67% comenta que siempre le proporcionan las herramientas necesarias para trabajar con eficacia dentro de la empresa. Ver anexo 11

En la presente grafica se muestra que el 29.17% de los trabajadores encuestados comenta que la empresa le proporciona las herramientas de trabajo en condiciones regulares, el 50% comenta que les son proporcionadas en buenas condiciones y el 20.83% comenta que les son proporcionadas en excelentes condiciones. Ver anexo 12

En la presente grafica se muestra que el 4.16% de los trabajadores encuestados comenta que las herramientas que le proporciona la empresa nunca les brindan seguridad al momento de desempeñar sus actividades, el 29.17% comenta que solo algunas veces le brindan seguridad y el 66.67% comenta que las herramientas que les proporciona la empresa siempre les brindan seguridad al momento de desempeñar sus actividades. Ver anexo 13

En la presente grafica se muestra que el 47.83% de los trabajadores encuestados comenta que sus jefes a veces están al pendiente de las necesidades laborales que se les puedan presentar al momento de desempeñar sus actividades, el

52.17% comenta que sus jefes siempre están al pendiente de las necesidades laborales que se les presente y el 0% comenta que nunca están al pendiente las necesidades laborales que se les presenten. Ver anexo 14

En la presente grafica se muestra que el 29.16% de los trabajadores comentan que nunca son tomados en cuenta sus puntos de vista y sugerencias, el 50% comenta que a veces son tomados en cuenta para dar sus puntos de vista y sugerencias y el 20.84% comentan que siempre son tomados en cuenta para dar su punto de vista o sugerencias. Ver anexo 15

En la presente grafica se muestra que el 17.39% de los trabajadores encuestados comenta que salario que percibido por parte de la empresa nunca es justo, el 47.82% comenta que a veces es justo y el 34.79% comenta que siempre es justo el salario que percibe por parte de la empresa. Ver anexo 16

En la presente grafica se muestra que el 37.5% de los trabajadores encuestados comenta que nunca es suficiente el salario que percibe para cubrir sus necesidades básicas, el 54.16% cometa que casi siempre es suficiente para cubrir sus necesidades básicas y el 8.34% comenta que siempre es suficiente para cubrir sus necesidades básicas. Ver anexo 17

En la presente grafica se muestra que al 66.66% de los trabajadores encuestados nunca se les otorga algún tipo de incentivos cuando realiza un buen trabajo, el 25% comenta que a veces les es otorgado algún tipo de incentivo y el 8.34%

comenta que siempre les es otorgado algún tipo de incentivo cuando realizan un buen trabajo. Ver anexo 18

En la presente grafica se muestra que el 44% de los trabajadores encuestados comentan que la empresa nunca les otorga algún tipo de incentivo para reconocer su trabajo, el 8% comenta que la empresa le reconoce su trabajo otorgándole un reconocimiento, el 32% comenta que su trabajo es reconocido verbalmente, el 16% comenta que su trabajo es reconocido económicamente y el 0% comenta que su trabajo es reconocido en especie. Ver anexo 19

En la presente grafica se muestra que el 36.36% de los trabajadores nunca se encuentra satisfecho con los tipos de incentivos que le otorga la empresa, el 40.90 comenta que casi siempre se encuentra satisfecho con los incentivos que le otorga la empresa y el 22.74 comenta que siempre se encuentra satisfecho con los incentivos que le son otorgados por parte de la empresa. Ver anexo 20

En la presente grafica se muestra que al 14.28% de los trabajadores les gustaría que la empresa los motivara con reconocimientos, el 21.44% les gustaría que se les motivara verbalmente, el 7.14% les gustaría que se les motivará en especie, el 7.14% les gustaría que se les motivara con algún tipo de evento social y el 50% comenta que les gustaría ser motivados económicamente. Ver anexo 21

En la presente grafica se muestra que el 8% de los trabajadores encuestados comenta que nunca se les proporciona una capacitación para facilitar sus actividades, el 48% comenta que solo a veces se les proporciona la capacitación y el 44% comenta que siempre se les esta capacitando constantemente para facilitar sus actividades laborales. Ver anexo 22

En la presente grafica se muestra que el 8.69% de los trabajadores no considera a la capacitación un factor motivacional mientras que el 91.31% comenta queo considera a la capacitación como un factor motivacional. Ver anexo 23

En la presente grafica se muestra que el 17.39% de los trabajadores comentan que nunca son resueltos los problemas laborales que se presenten entre el personal, el 60.86% comentan que casi siempre son resueltos los problemas entre el personal y el 21.75% comenta que siempre son resueltos los problemas laborales del personal. Ver anexo 24

En la presente grafica se muestra que el 58.63% de los empleados encuestados comentan que el gerente de Recursos Humanos es quien interviene en la solución de los problemas, el 37.93% comentan que su jefe inmediato es quien soluciona los problemas laborales que se les presenten, el 3.44% comentan que otros empleados son los que resuelven los problemas laborales y el 0% comenta que nadie resuelve los problemas laborales que se presenten entre los empleados. Ver anexo 25

La presente grafica muestra que el 80.96% de los trabajadores encuestados comentan que la empresa promueve el trabajo en equipo para mejora la relación laboral entre el personal, el 19.04% comenta que la empresa no promueve ninguna actividad para mejorar la relación, el 0% comenta que promueve eventos sociales y el 0% comenta que promueve eventos familiares. Ver anexo 26

En la presente grafica se muestra que el 25% de los trabajadores mencionan que les gusta trabajar en la empresa por el sueldo que percibe, el 30% menciona que les gusta trabajar en la empresa por el buen trato que perciben en ella, el 25% comenta que les gusta trabajar en la empresa por su ambiente laboral, el 10% comenta que les agrada trabajar en la empresa por la constante capacitación y el 10% les agrada trabajar por otra razón. Ver anexo 27

En la presente grafica se muestran que el 6.90% de los trabajadores dejaría de laborar en la empresa por un salario insuficiente, 13.79% comenta que dejaría de laborar en la empresa por el mal trato hacia el personal, el 41.35% menciona que por una mejor oferta de trabajo, 13.79% comenta que por recibir mejores prestaciones, el 20.69% menciona que dejaría de laborar en la empresa por un mejor ambiente laboral y el 3.45% menciona que por ninguna razón dejaría laborar en la empresa. Ver anexo 28



## **5.8 CONCLUSIÓN**

La motivación es un factor muy importante dentro de las organizaciones ya que es el impulso que lleva a los trabajadores al logro de los objetivos tanto personales como los de la empresa. Para ello es muy importante satisfacer las necesidades de los empleados para que se desempeñen eficientemente en sus actividades.

De acuerdo a la investigación realizada en el Hotel Mansión del Cupatitzio se pudo obtener la siguiente información, en la cual se muestra la importancia de algunos puntos esenciales como el conocimiento de las políticas y reglamento interno de la empresa las cuales son conocidas por la mayoría del personal, ya que así ellos saben que pueden y que no pueden hacer en su trabajo.

Con los datos obtenidos y la información recabada por el personal de la empresa se pudo comprobar la hipótesis ya que el personal comenta que si se bien remunerado y se le otorgan incentivos como una forma de motivarlos ellos se sentirían parte de la empresa y su rendimiento laboral se mayor.

Un punto que no deben dejar de lado las empresas es el trato que le dan a su nuevo personal ya que es la primera impresión que tiene el nuevo empleado de la empresa, en dicha empresa el personal comenta que al ingresar recibió un buen trato, le fueron presentados sus Jefes y compañeros, le mostraron la mayoría de las instalaciones con las que cuenta el hotel y le explicaron las actividades que realizarían lo cual es importante ya que así el trabajo se siente mas en confianza y su desempeño es mejor.

También se sabe que al personal muy pocas veces lo hacen sentir parte importante de la empresa lo cual es algo desmotivante para su rendimiento debido a que pocas veces toman en cuenta sus puntos de vista y opiniones que ellos quieren aportar para su mejoramiento.

El ambiente laboral que existe dentro de la empresa es bueno ya que la mayoría de las veces que surge un problema laboral es resuelto lo más pronto posible por los jefes lo cual indica que se encuentran al pendiente de las necesidades laborales que puedan tener los empleados.

Otro punto que es importante para el buen desempeño del personal son las herramientas, lo cual comentan los empleados que cuentan con dichas herramientas para poder desempeñar su trabajo eficientemente ya que la empresa se las proporciona en buen estado y estas le proporcionan seguridad al momento de utilizarlas lo cual va relacionado con la motivación ya que unas herramientas en mal estado hace sentir al trabajador inseguro e incapaz de realizar sus actividades debido al mal estado en el que se les proporcionen.

Un aspecto que comentó la mayor parte del personal es que nunca se les reconoce cuando realizan un buen trabajo por lo que en ocasiones pierden el interés al realizar las actividades que desempeñan. Otro aspecto es que la empresa no les otorga ningún incentivo monetario o algún tipo de reconocimiento físico. Por lo contrario los empleados comentan que les gustaría ser reconocidos con algún tipo de incentivo monetario o verbal para si ellos saber cuando hacen un buen trabajo y tener un constante capacitación ya que la mayoría considera a la capacitación un factor motivacional que les ayuda a realizar mas fácilmente su trabajo.

## **5.9 PROPUESTA**

De acuerdo a los datos y resultados obtenidos en el cuestionario aplicado al personal de la empresa “**Hotel Mansión del Cupatitzio**” y atendiendo a las necesidades y al grado de desmotivación que se encontró dentro de la misma se propone lo siguiente:

- Al momento de que el trabajador ingrese a la empresa, se deberá presentar con sus compañeros de trabajo, Jefes inmediatos y se le mostrarán las instalaciones de la empresa, esto con el fin de que el trabajador se incorpore de una manera rápida a la empresa para desempeñar las funciones asignadas en relación a su área laboral, siendo esta actividad guiada por el gerente de recursos humanos en conjunto con el jefe inmediato del trabajador.
  
- Cuando se le asigne al trabajador de nuevo ingreso su puesto a desempeñar, se recomienda que se le explique de forma detallada las políticas y reglamentos internos de la organización con el fin de que el trabajador los conozca y pueda dar un buen servicio dentro de la empresa.
  
- Se recomienda que la empresa este pendiente de las necesidades laborales que se le presenten a su personal ofreciéndoles las herramientas necesarias para la realización de sus actividades, ya que esto puede provocar una desmotivación en el personal por no tener lo necesario para poder desempeñar de una manera eficiente y eficaz sus funciones.
  
- Se recomienda que la empresa otorgue incentivos económicos a su personal, siempre y cuando esta tenga las posibilidades de otorgarlos y

que esto sea una compensación en función al rendimiento laboral del trabajador, que otorgue incentivos verbales, ya que los empleados más que ser motivados de manera económica les gustaría que sus Jefes reconozcan cuando realizaron un buen trabajo; ya que con esto se lograría que los trabajadores se sientan motivados e interesados en ayudar al logro de los objetivos de la organización, algunos incentivos económicos que puede ofrecer la empresa pueden ser bonos de puntualidad, bonos de productividad que en este caso sería al desempeño que tengan al realizar sus actividades, un tipo de incentivo verbal que puede ofrecer la empresa es el reconocer al trabajador cuando hace bien su trabajo, puede solo decirle que buen trabajo hiciste, sigue haciendo tu trabajo así, te felicito por el trabajo realizado, con estas palabras el trabajador se sentirá bien y motivado a seguir trabajando con eficiencia.

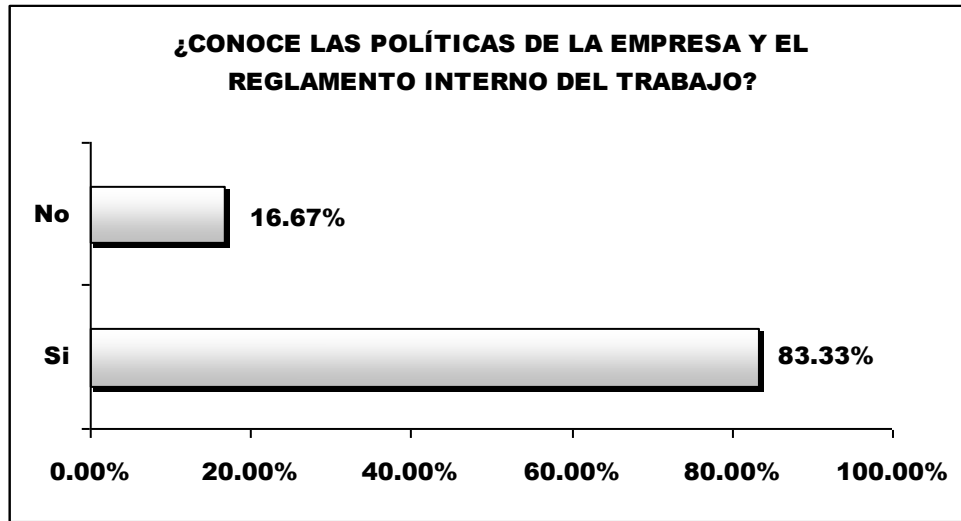
- Se recomienda a la empresa hacer sentir parte importante del equipo de trabajo a los empleados tomando en cuenta las opiniones que aporten sin importar el nivel jerárquico que tengan ya que de esta manera ellos se sentirán motivados a realizar sus actividades sabiendo que toman en cuenta las aportaciones que dan a la empresa para ofrecer un mejor servicio.
  
- Se recomienda a la empresa dar contrastantes capacitaciones a su personal para que estos se encuentran mas preparados al momento de realizar sus actividades ya que esto es de gran motivación para el trabajador

debido a que siente que la empresa se preocupa por su superación tanto personal como laboral.

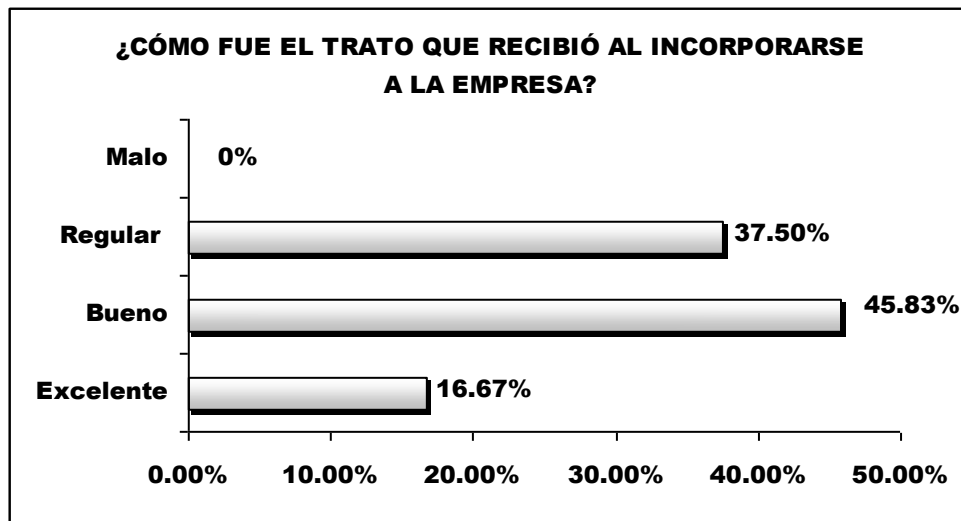
- Se recomienda a la empresa organizar algún tipo de evento social ya sea familiar o únicamente entre el personal esto con la finalidad de que la relación entre el mismo personal mejore evitando cualquier conflicto laboral que pueda surgir en un futuro ya que con los datos obtenidos los empleados comentan que se programan eventos pero que no se llevan a cabo lo cual los desmotiva, como lo menciona la teoría de Frederick Herzberg el cual llama a este un factor externo que afecta el comportamiento del personal y los hace sentir insatisfechos en su trabajo algunos de los eventos que puede implementar la empresa son posadas, cumpleaños de los trabajadores, organizar una reunión entre el personal un día de la semana para fomentar la convivencia, organizar eventos sociales en los cuales, el empleado también pueda asistir con su familia como por ejemplo el día de la madre, día del padre y día del niño así con esto el trabajador se sentirá parte de la empresa y con una mayor pertenencia a la misma.

## ANEXOS

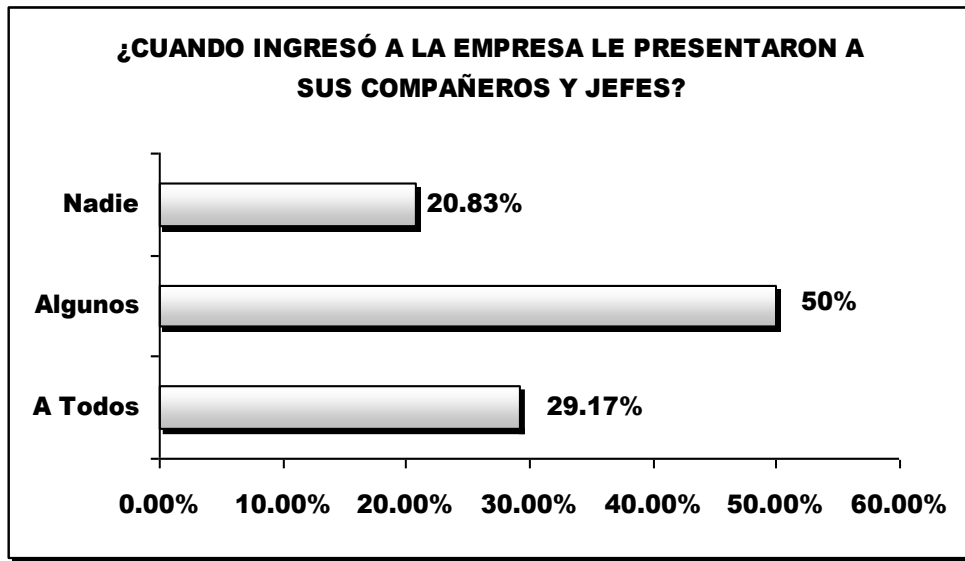
### ANEXO 1



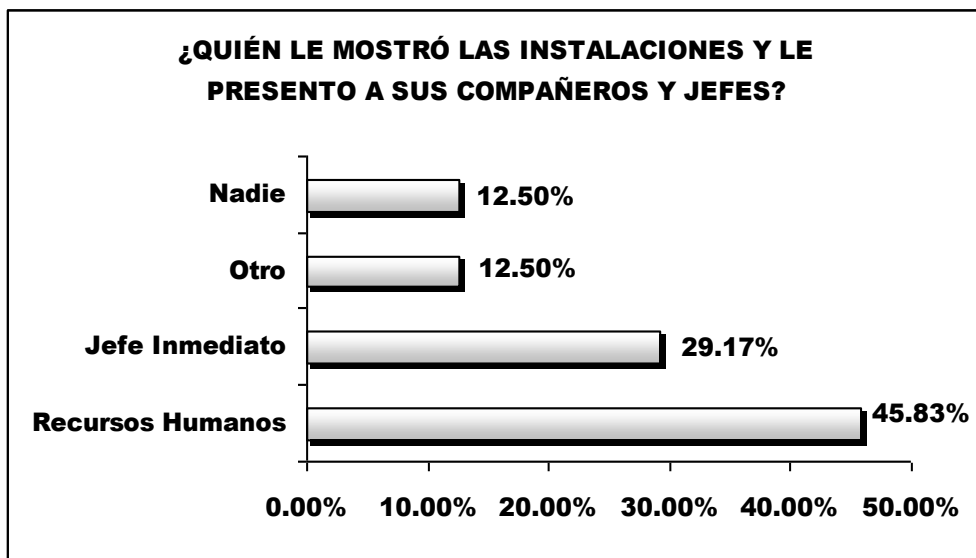
### ANEXO 2



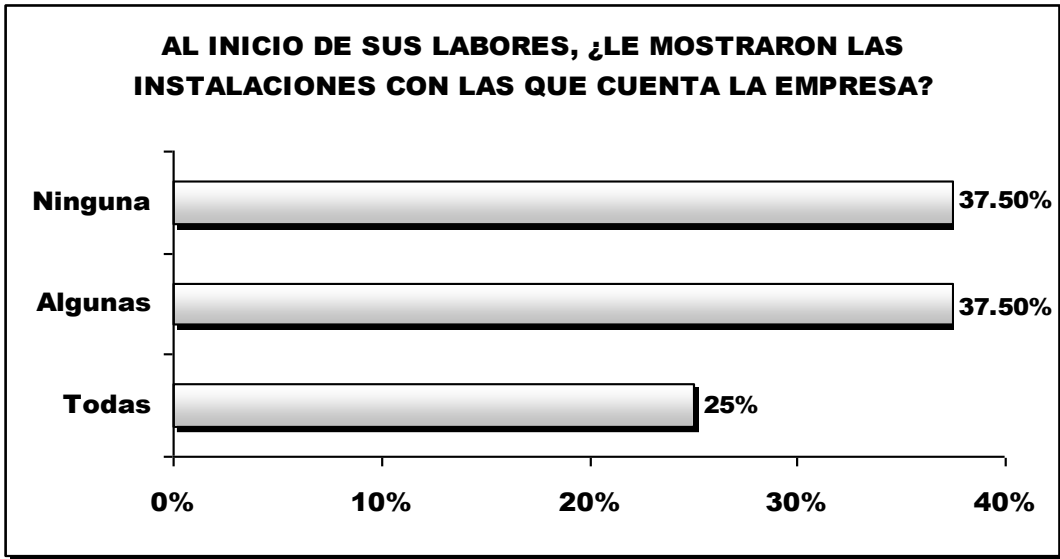
### ANEXO 3



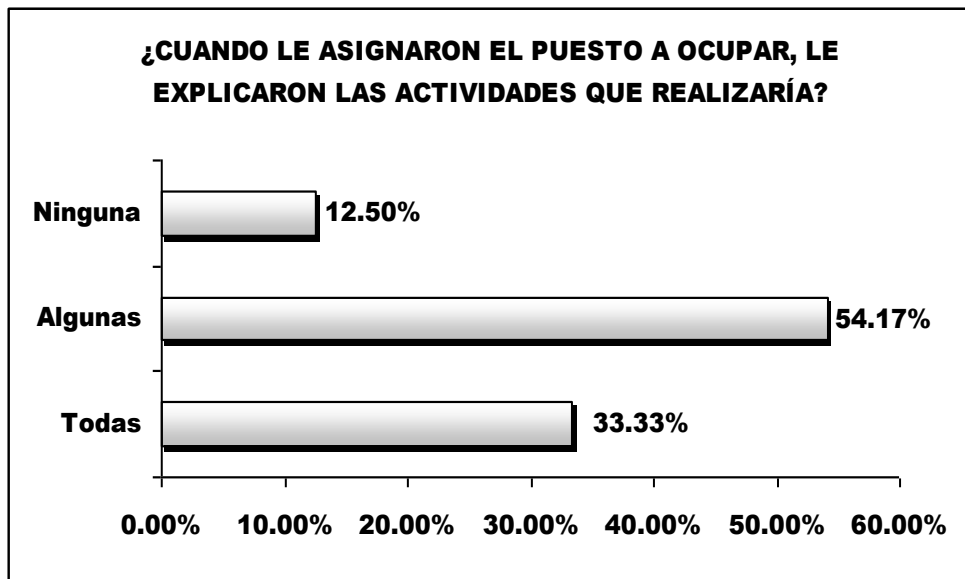
### ANEXO 4



## ANEXO 5

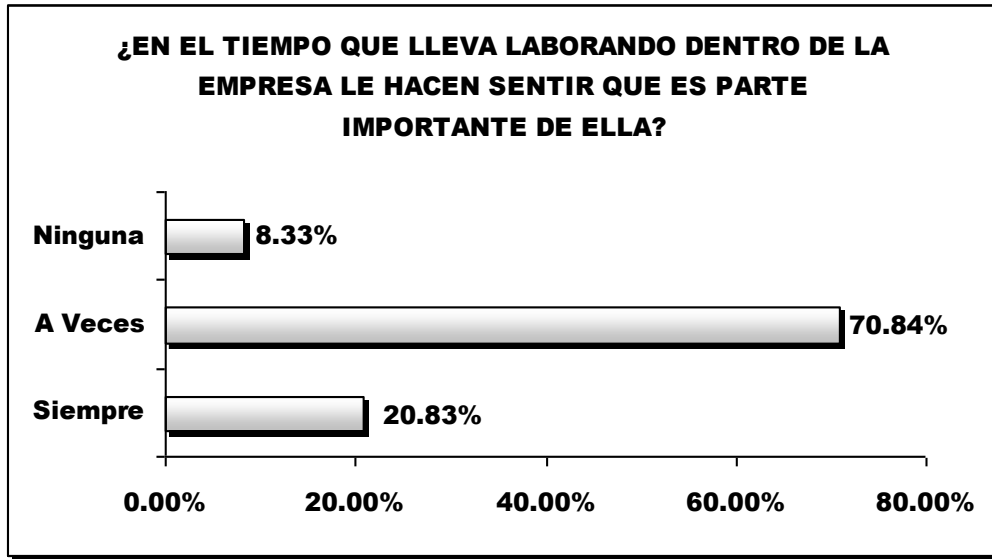


## ANEXO 6

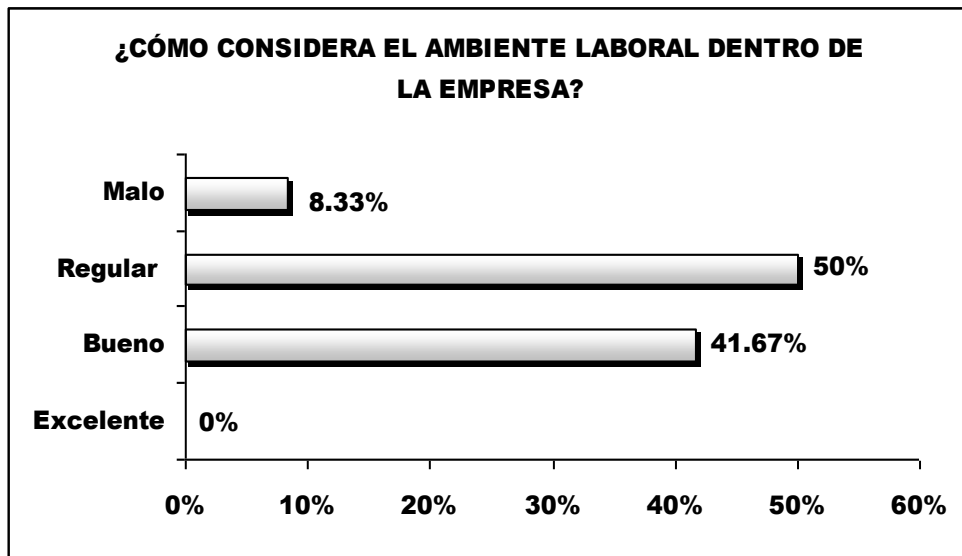




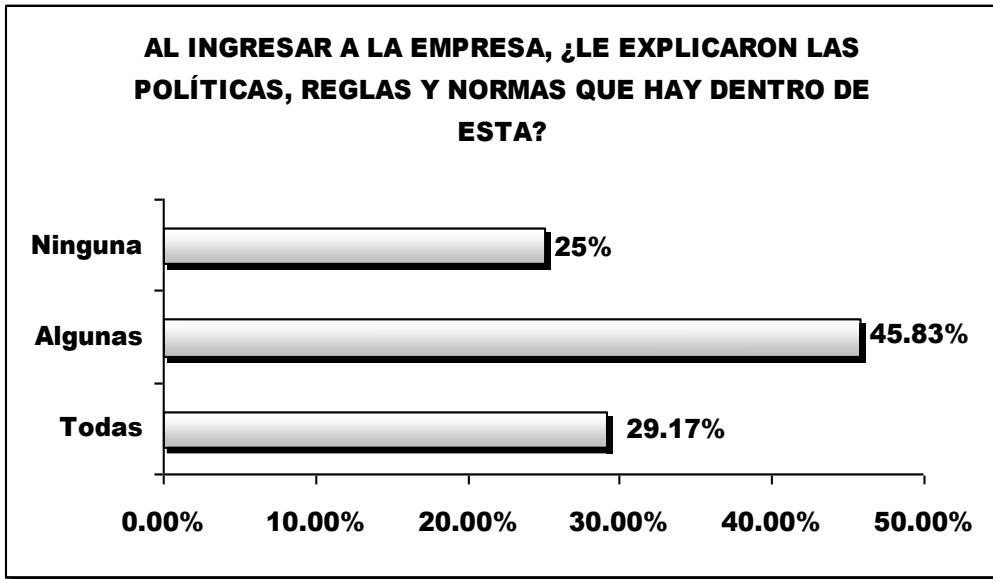
## ANEXO 7



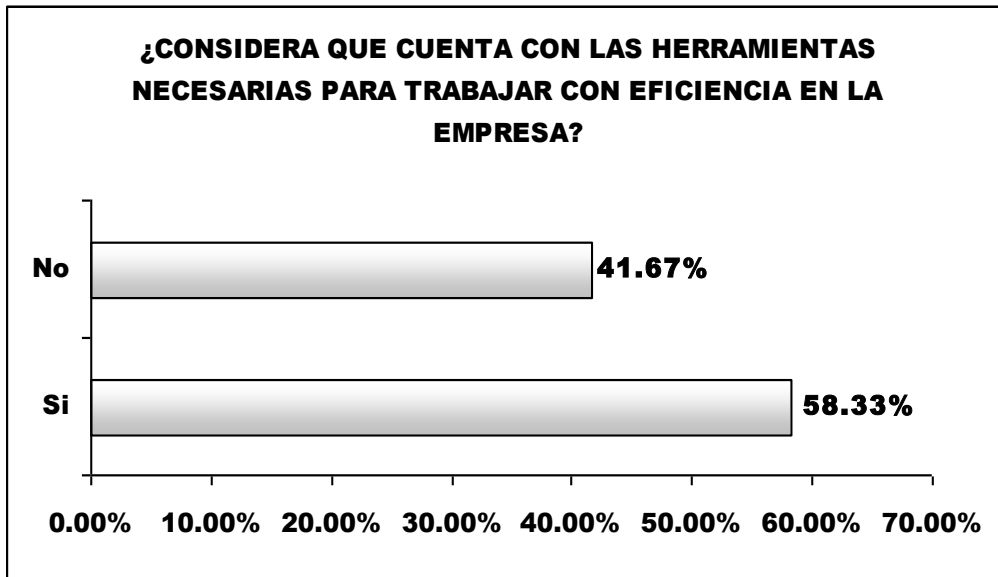
## ANEXO 8



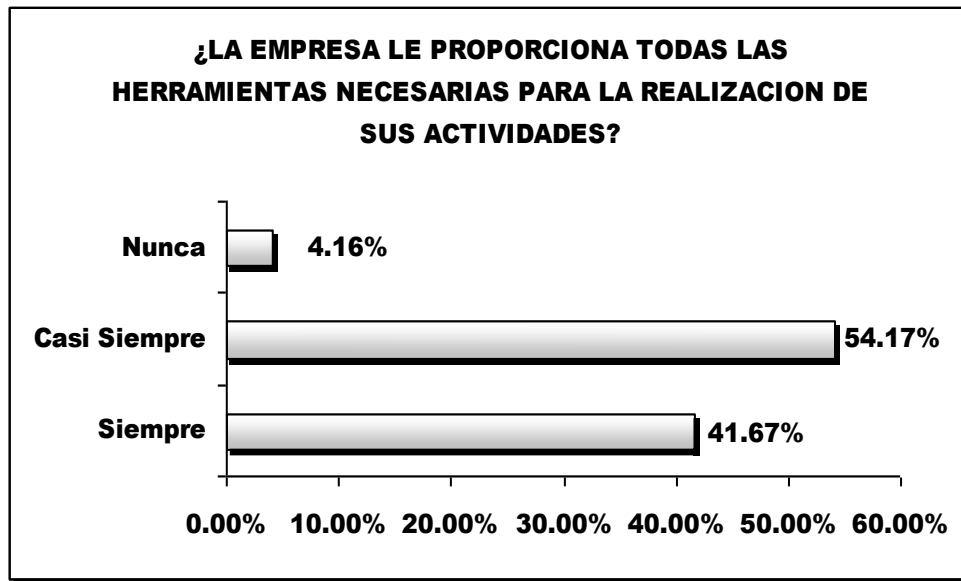
### ANEXO 9



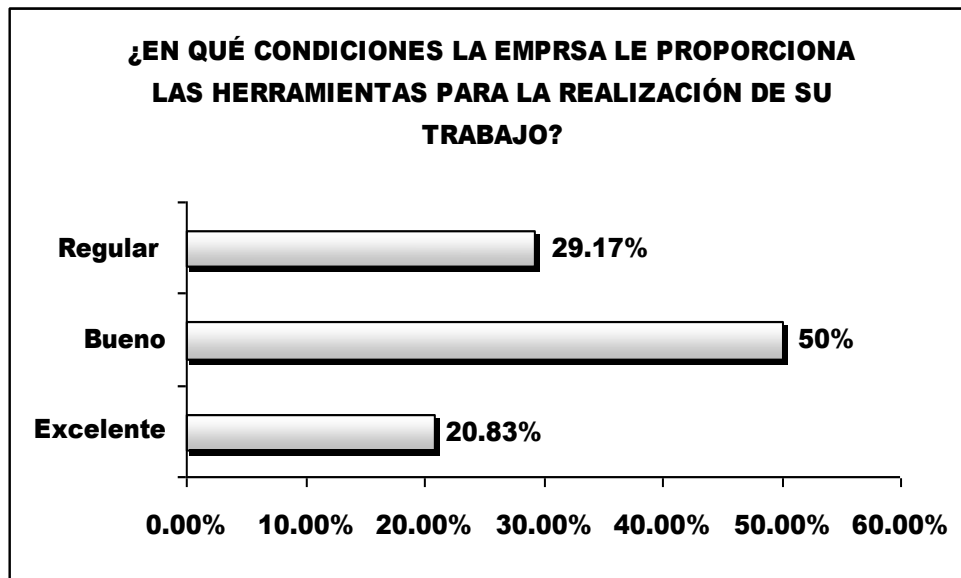
### ANEXO 10



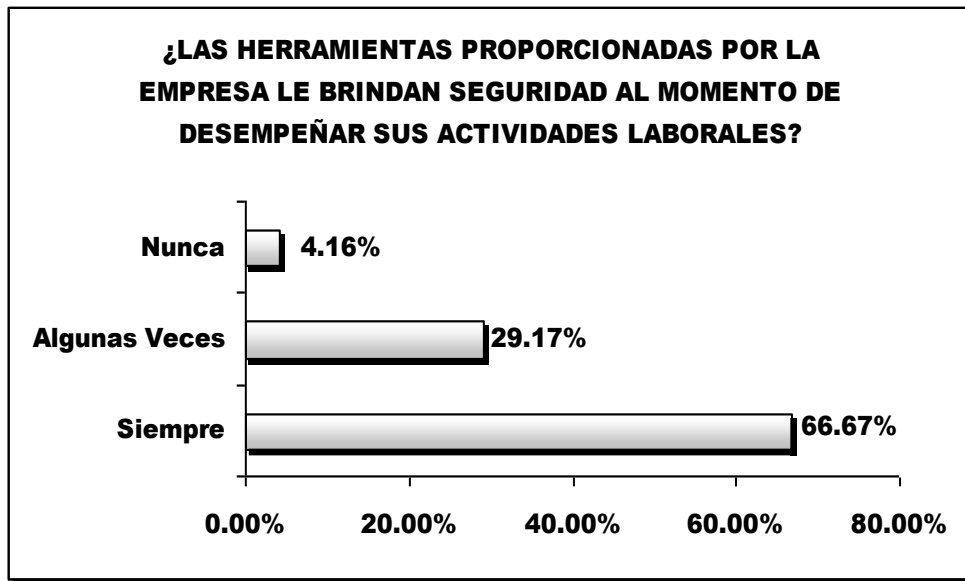
## ANEXO 11



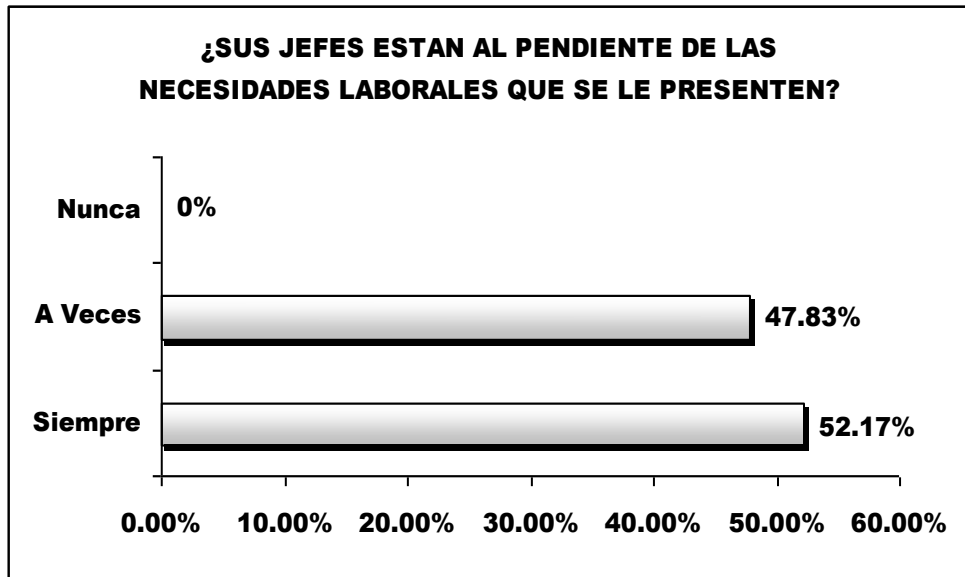
## ANEXO 12



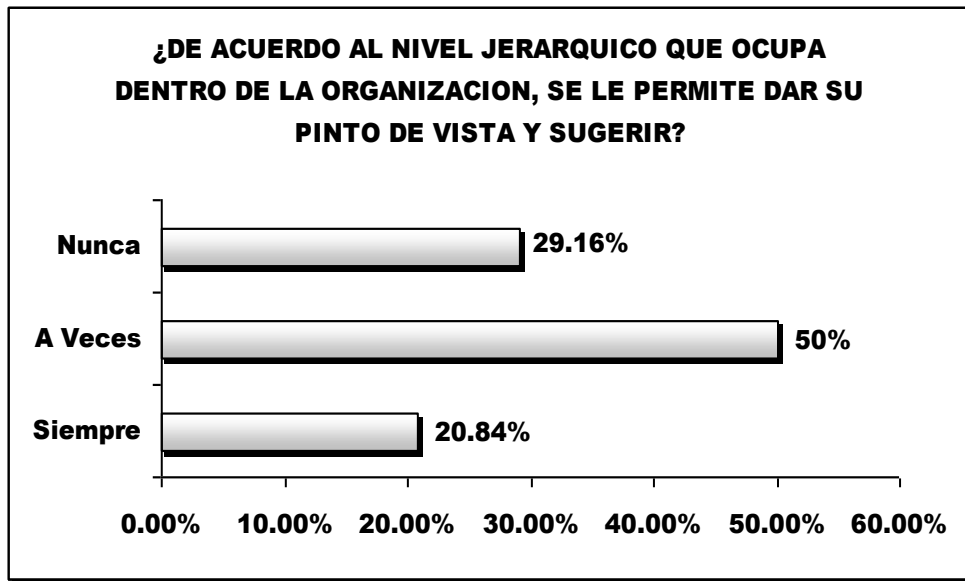
### ANEXO 13



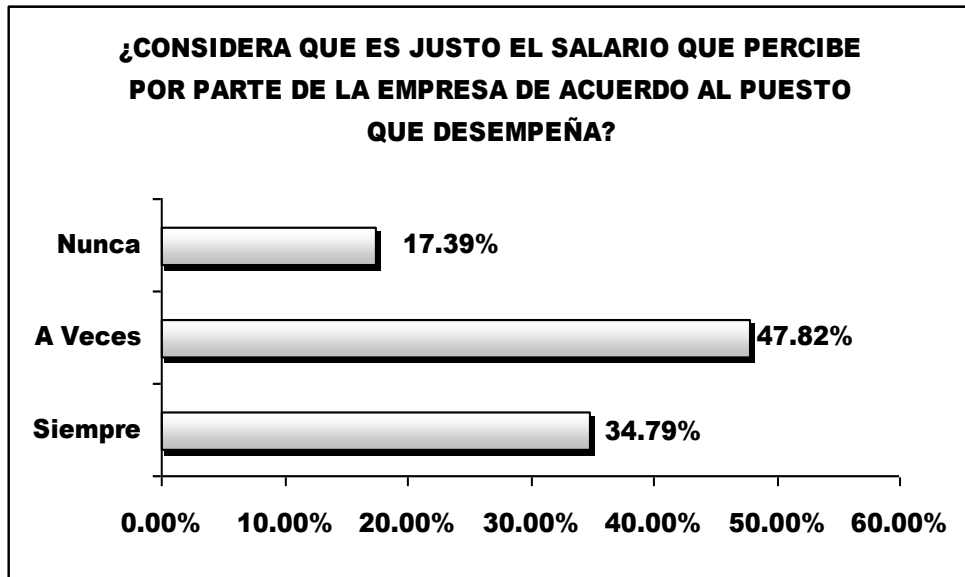
### ANEXO 14



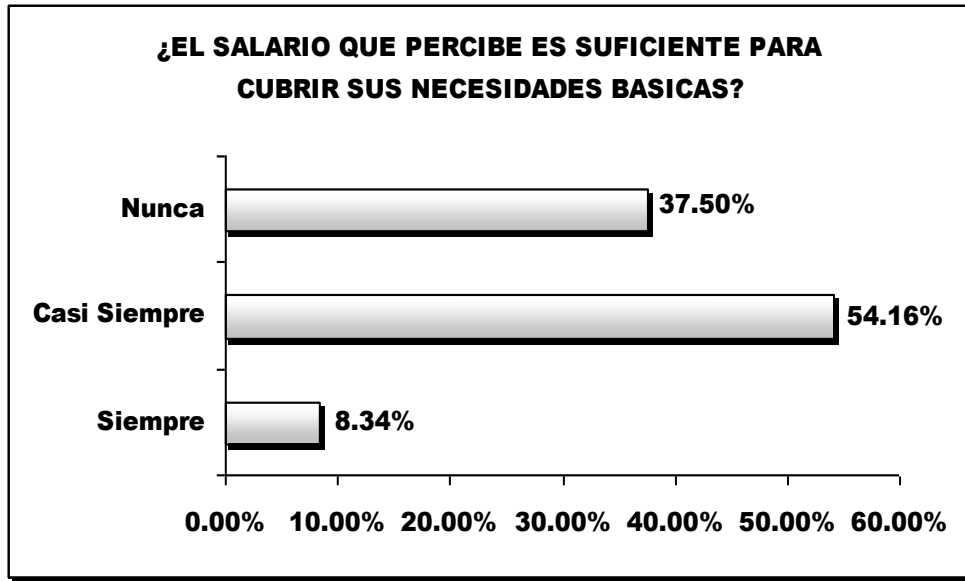
### ANEXO 15



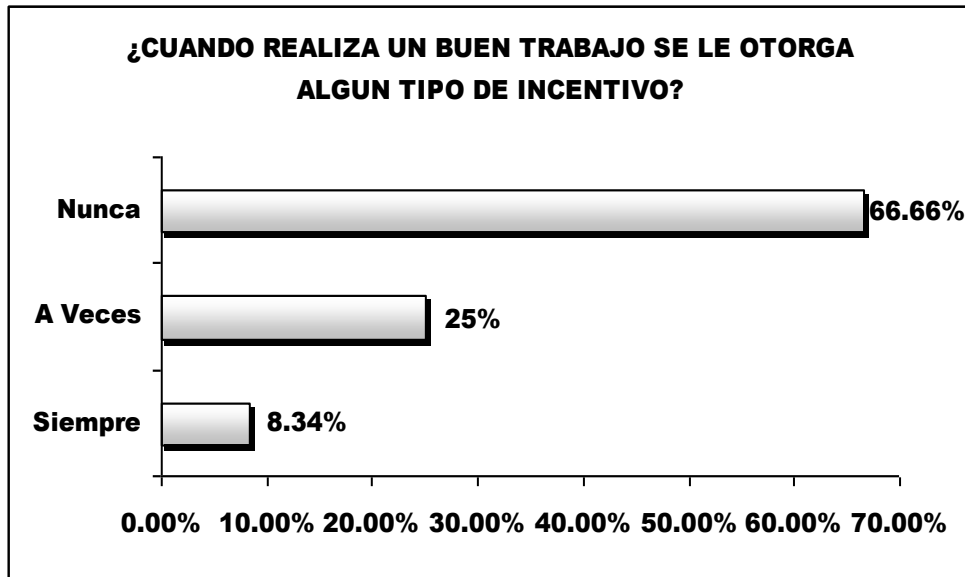
### ANEXO 16



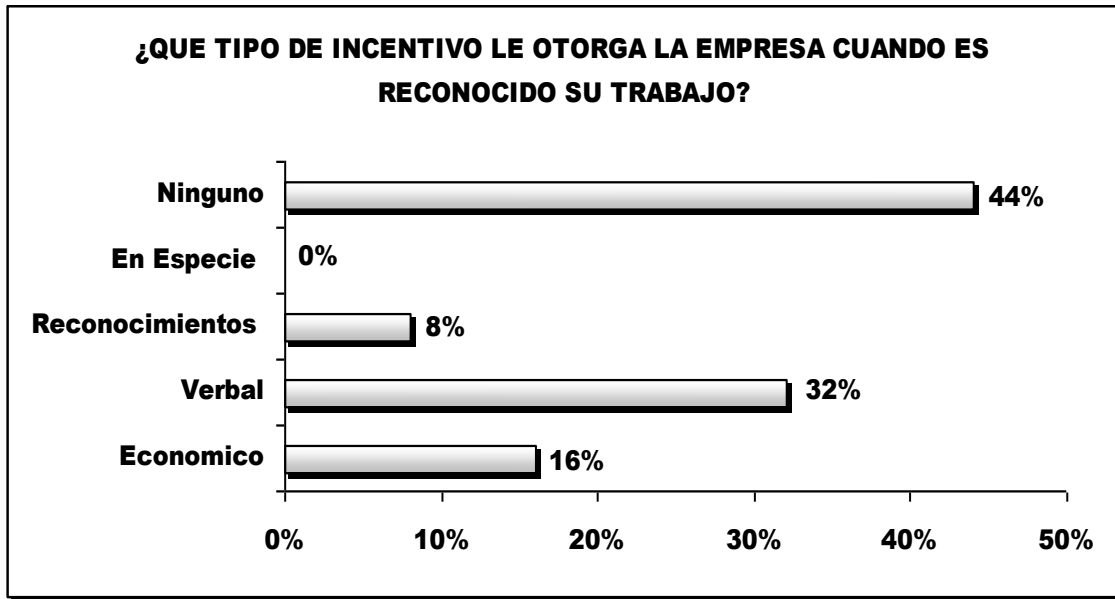
### ANEXO 17



### ANEXO 18



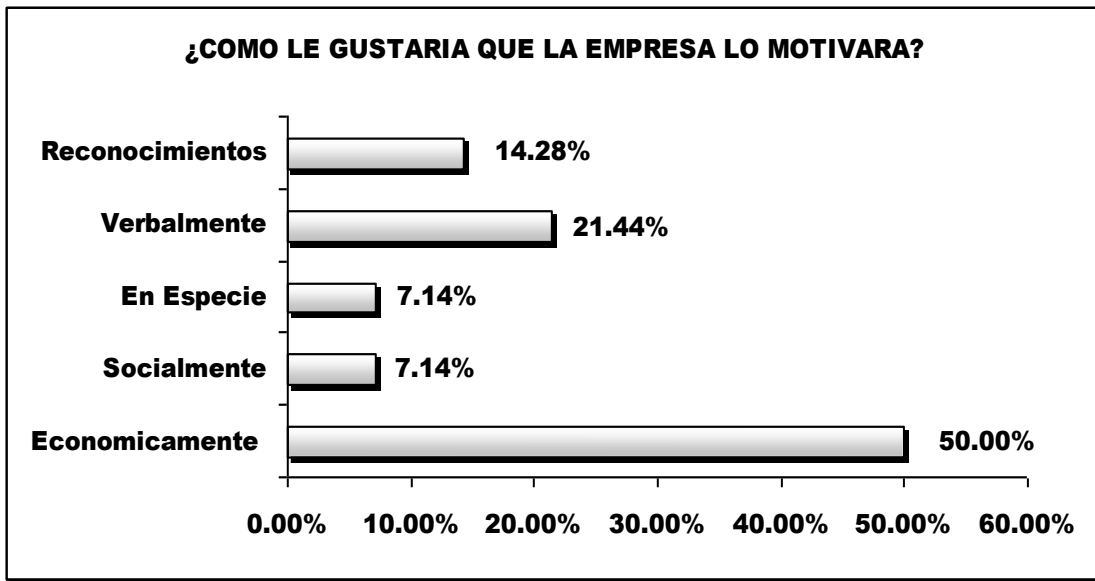
## ANEXO 19



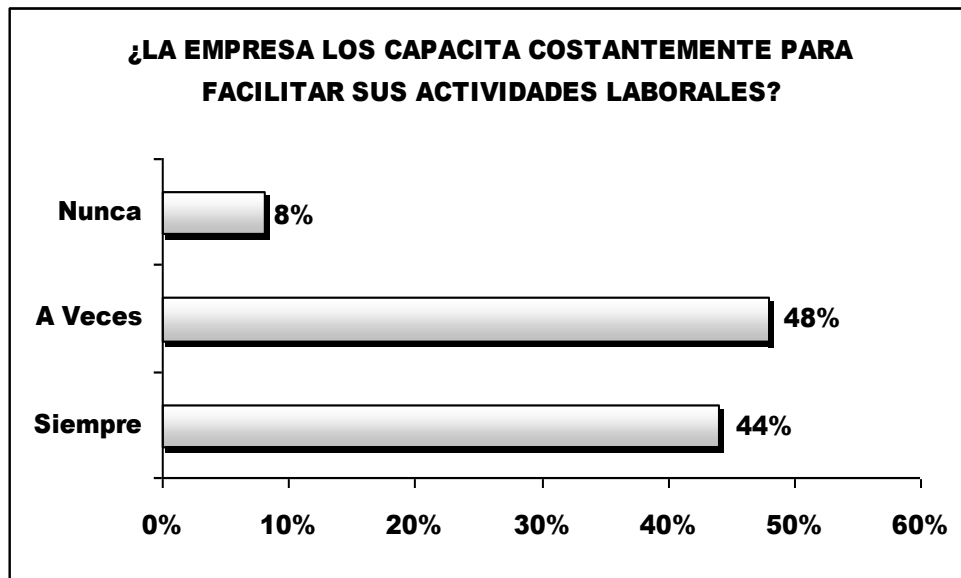
## ANEXO 20



## ANEXO 21

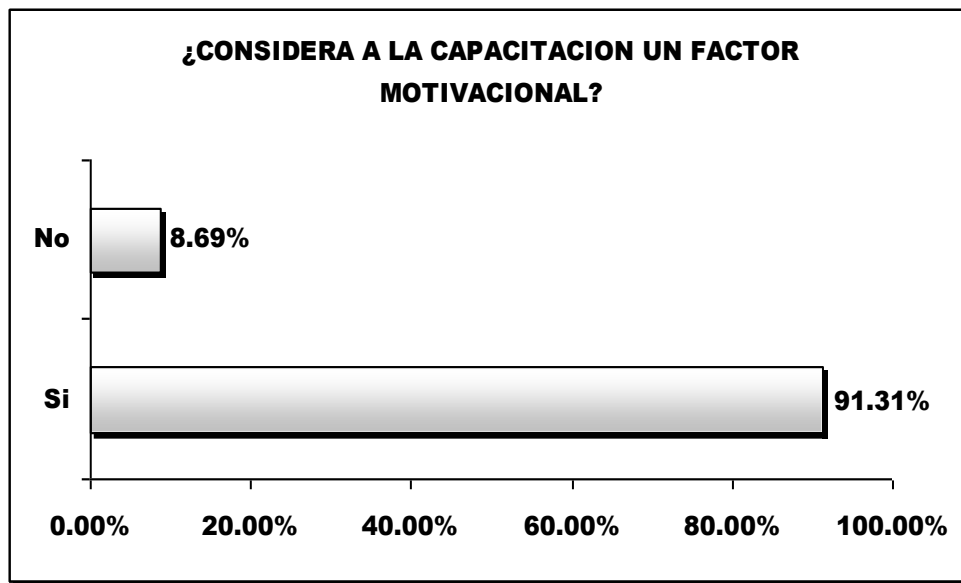


## ANEXO 22

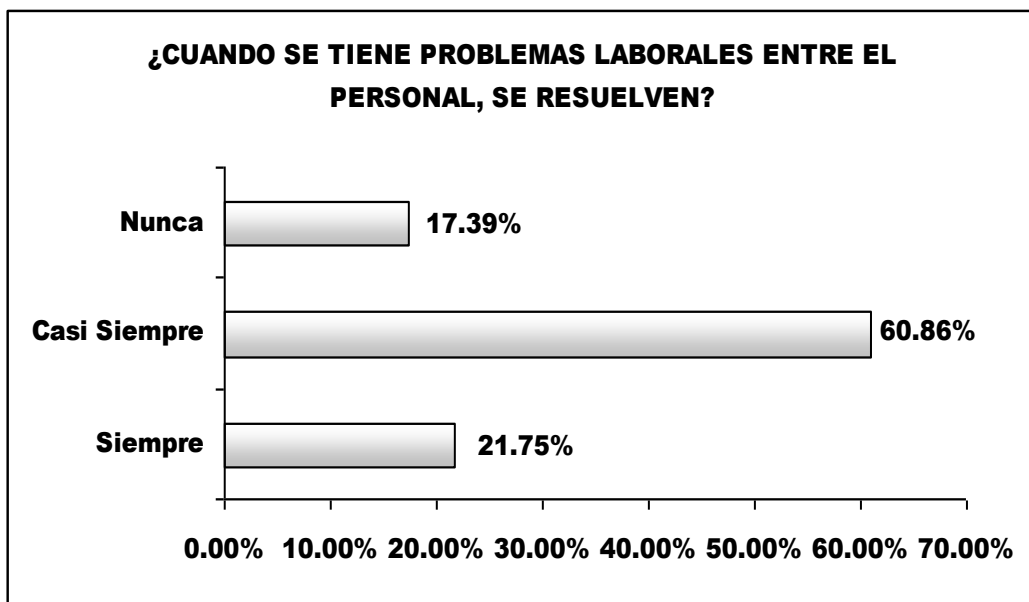




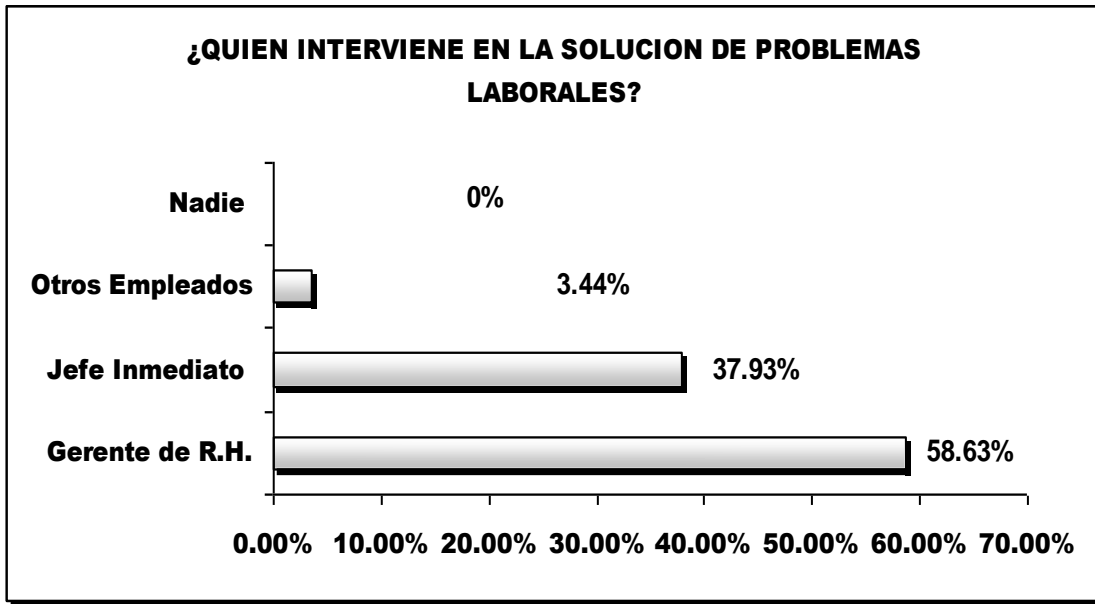
### ANEXO 23



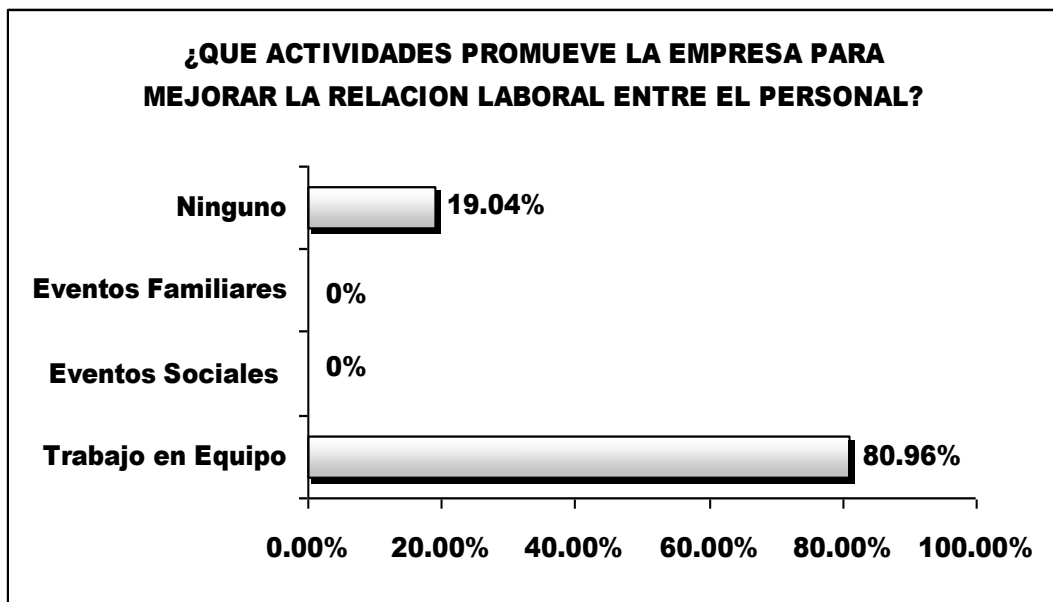
### ANEXO 24



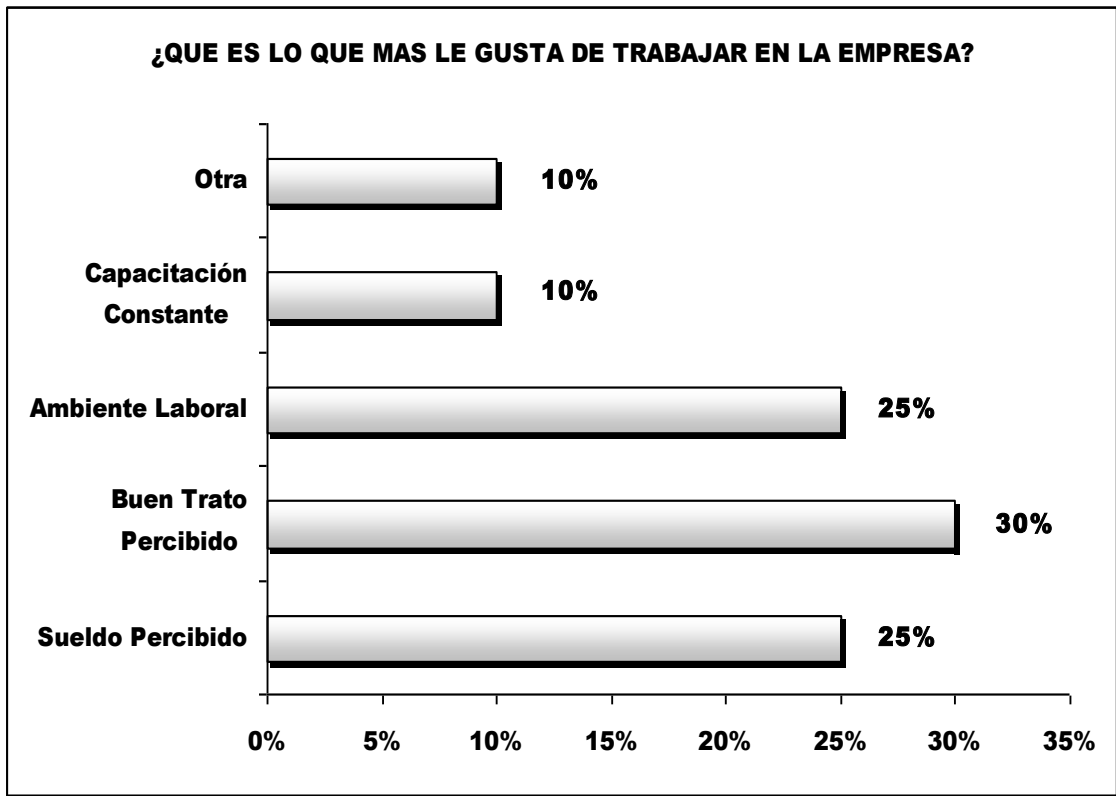
## ANEXO 25



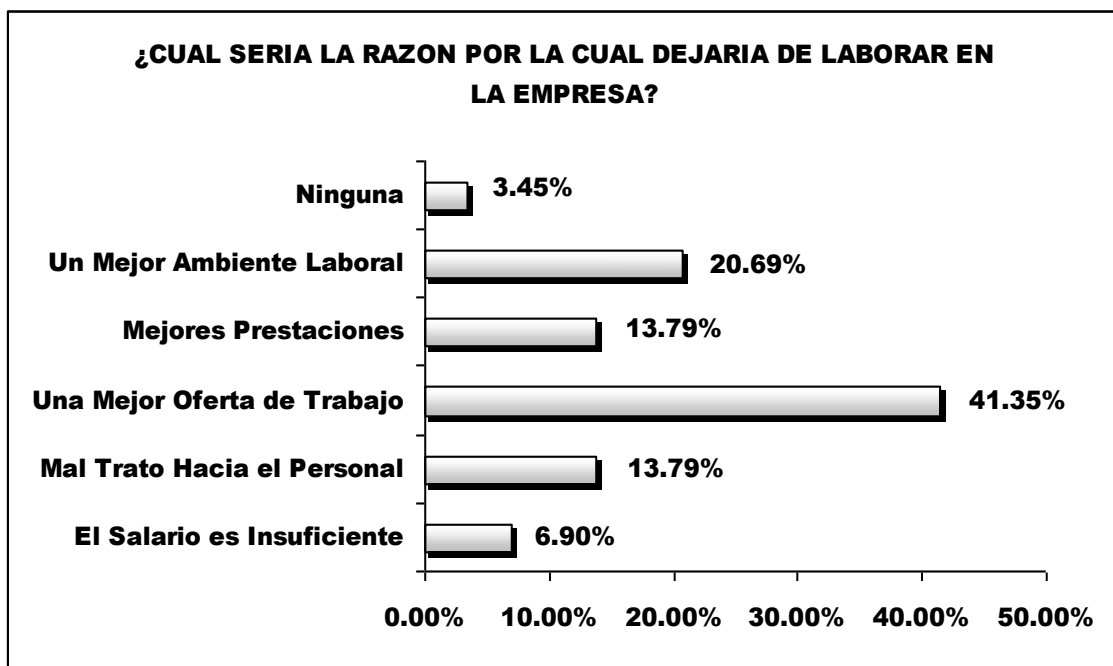
## ANEXO 26



### ANEXO 27



### ANEXO 28



## BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto **“introducción a la teoría general de la administración”**

McGraw-Hill 1989.

KEITH, Davis **“El comportamiento humano en el trabajo”**

McGraw-Hill 1991.

LANDSBERG, Max **“El tao de la Motivación”**

Piados Ibérica S.A. 2000.

REYES, Ponce Agustín, **“Administración de Empresas”**

Limusa, S.A. de C.V. 1986

ARIAS, Galicia Fernando **“Administración de Recursos Humanos”**

Trilla, México 1990

GARCIA, Martínez Munch Galindo, **“fundamentos de adimistracion”**

Trillas, S.A. 6ª edición México 1997

HAMPTON, David R, **“administración”**

McGraw-Hill México 1991.

RODRIGUEZ, Valencia Joaquín, **“organización contable y administrativa de las empresas”**

Ecafsa , México 1990.

CERTO, Samuel C. **“administración moderna “**

McGraw-Hill 1ª edición México, 1992.

## INTERNET

[www.google.com.mx](http://www.google.com.mx)

[http://es.mimi.hu/economia/empresa\\_privada.html](http://es.mimi.hu/economia/empresa_privada.html)

[http://es.mimi.hu/economia/empresa\\_publica.html](http://es.mimi.hu/economia/empresa_publica.html)

<http://www.economicas-online.com/Cont-Diccionario.htm>

<http://www.gerencie.com/importancia-de-la-contabilidad.html>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaAdministracion> )