

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas



Motivación laboral en los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado

(Tesis de licenciatura)

Loyda Esther Morales Orellana

Zacapa, Agosto 2016

**Motivación laboral en los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle
Dorado**
(Tesis de licenciatura)

Loyda Esther Morales Orellana

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo (**Tutor**)
Lcda. Lidia Dinora Morales de López (**Revisora**)

Zacapa, Agosto 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M Sc. Omar A. Aldana Portillo

Coordinador

REF.:C.C.E.E.L.ADM.-PS.033-2016
SEDE ZACAPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 28 DE JULIO DEL 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN

Tutor: Licenciado Omar Alexander Aldana Portillo

Revisora: Licenciada Dinora Morales de López

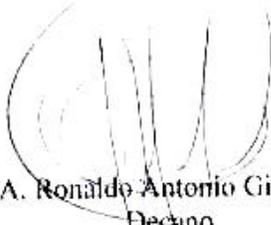
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "Motivación laboral en los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado"

Presentada por: Loyda Esther Morales Orellana

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional

En el grado de: Licenciada



M.A. Ronald Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Nombre completo del tutor: Omar Alexander Aldana Portillo
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. 8085
Dirección: 4ta calle 3-57 Zona 1, Estanzuela, Zacapa
No. Teléfono Of. 57524159
No. Teléfono Cel. 56187978
E-Mail omaraldanaupana@gmail.com

Zacapa, 12 de marzo de 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana.
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de Tesis del tema "**Motivación laboral en los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado**", realizado por **Loyda Esther Morales Orellana**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido para continuar con su proceso, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de noventa y cuatro (94) puntos de cien (100)

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Omar Alexander Aldana Portillo
Administrador de Empresas

c.c. archivo

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Colegiado: 18270

morales.lidia@upana.edu.gt

Guatemala, 07 de junio de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

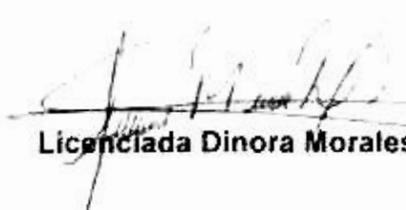
Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: "**Motivación laboral en los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado**", realizado por: Loyda Esther Morales Orellana, carné No. 1123937 estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licenciada Dinora Morales de López

Dinora Morales de López
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA
Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
Colegiado No. 18270

Dedicatoria

- A Dios:** Al creador de todas las cosas, mi proveedor, el que me ha dotado de fortaleza indescriptible en este proceso; con toda humildad desde el fondo de mi corazón, te agradezco Padre celestial.
- A mi amado esposo:** Por ser mi mejor amigo, consejero, confidente, socio en el amor y en los negocios, te amo por permanecer siempre a mi lado y por tu inmenso apoyo en todas las cosas.
- A Tonito y Lesbia:** Por su apoyo incondicional, por compartir tantos momentos juntos, por alentarme a seguir adelante y alcanzar las metas trazadas... Gracias.
- A mis padres:** Esos seres amorosos que Dios me dio el privilegio de tener como padres lumbreras a mi camino y consejeros los amo con todo mi corazón.
- A mis hijos:** Krysta María y Héctor Otoniel, por su paciencia, amor y ternura que es la fuerza que me impulsa día a día a luchar por nuestra familia.

Contenido

| | Pág. |
|--|------|
| Resumen | i |
| Introducción | ii |
| Capítulo 1 | |
| Marco Contextual | 1 |
| 1.1 Antecedentes | 1 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 11 |
| 1.3 Pregunta de investigación | 12 |
| 1.4 Justificación del problema | 12 |
| 1.5 Objetivos de investigación | 13 |
| 1.5.1 Objetivo general | 13 |
| 1.5.2 Objetivos específicos | 13 |
| 1.6 Alcances y límites de la investigación | 14 |
| 1.6.1 Alcances | 14 |
| Capítulo 2 | |
| Marco Conceptual | 15 |
| 2.1 Estado del arte | 15 |
| 2.2 Motivación laboral | 16 |
| 2.2.1 Definiciones | 16 |
| 2.2.2 Elementos de la motivación | 17 |
| 2.2.3 Teorías de la motivación | 17 |
| Capítulo 3 | |
| Marco Metodológico | 34 |
| 3.1 Tipo de investigación | 34 |
| 3.2 Sujetos de investigación | 34 |
| 3.3 Instrumentos de recopilación y medición de datos | 35 |
| 3.4 Diseño de la investigación | 36 |

| | |
|---|----|
| Capítulo 4 | |
| Resultados de la investigación | 37 |
| 4.1 Muestreo | 37 |
| 4.2 Presentación de resultados | 37 |
| Capítulo 5 | |
| Propuesta de solución a la problemática | 55 |
| 5.1 Introducción | 55 |
| 5.2 Justificación | 55 |
| 5.3 Objetivo de la propuesta | 56 |
| 5.3.1 Objetivo general | 56 |
| 5.3.2 Objetivos específicos | 56 |
| 5.4 Desarrollo de la propuesta | 56 |
| 5.5 Programa de implementación | 57 |
| 5.6 Presupuesto de la propuesta | 59 |
| Conclusiones | 60 |
| Referencias bibliográficas | 61 |
| Anexos | 62 |

Lista de figuras

| | |
|--|------|
| | Pág. |
| Figura No. 1 Organigrama de las unidades de negocio | 8 |
| Figura No. 2 Pirámide de las necesidades de Maslow | 21 |
| Figura No. 3 Esquema del ciclo de la motivación | 24 |
| Figura No. 4 Planteamiento sobre la satisfacción en el trabajo tradicional | 27 |

Resumen

La insatisfacción de los empleados por falta de motivación en una empresa puede generar variaciones negativas en el desempeño de sus actividades, factores que influyen y no deben pasar desapercibidos a la vista de los administradores o gerentes; el recurso humano es el motor que mueve a las organizaciones.

Algunas de las causas que pueden generar estado de desánimo en los colaboradores pueden ser, salarios bajos, jornadas laborales extensas y mal proporcionadas, falta de compromiso con la empresa, inseguridad y sobre carga de actividades; factores que por medio de los indicadores adecuados deben regularse para proporcionar equidad y motivación al personal.

Dichos factores al transcurrir del tiempo ocasionan consecuencias como: insatisfacción, estrés, baja productividad, alta rotación del personal, ausentismo entre otros. Toda empresa desea alcanzar un conjunto de empleados o colaboradores identificados con la empresa que demuestren el deseo de permanecer dentro de ella para ayudar a alcanzar los objetivos y metas de la misma.

Durante el proceso de la investigación se evaluó el nivel de motivación de los empleados en la actualidad y se analizó las reacciones positivas y negativas en torno a su ambiente laboral.

El objetivo principal de la presente investigación fue analizar los factores que provocan la desmotivación de los colaboradores mediante la medición del nivel de motivación en relación con el ambiente y situación actual; evaluando las reacciones de los cooperantes ante los roles que ejercen motivación los cuales ayudan a identificar la persistencia y entusiasmo de los colaboradores en la realización de tareas y actividades.

Dentro de esta investigación se tomó en cuenta el nivel de motivación actual que presentan los empleados con los programas actuales para determinar de qué forma se puede mejorar estos elementos en su entorno laboral. Por consiguiente mejorar los procesos de realización de tareas y actividades de la empresa y acrecentar la calidad en el servicio a los clientes y usuarios de la empresa.

Introducción

La motivación laboral, permite en la empresa un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, genera así actitudes positivas, es decir; que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en que el trabajador se encuentre.

Algunas de las causas que pueden generar estado de desánimo en los colaboradores son salarios bajos, jornadas laborales extensas y mal proporcionadas, falta de compromiso con la empresa inseguridad y sobre carga de actividades; factores que por medio de los indicadores adecuados deben regularse para proporcionar equidad y motivación al personal.

La presente investigación se estructura bajo el siguiente esquema de trabajo:

Capítulo 1, marco contextual, el cual contiene antecedentes e historial de la empresa, el planteamiento del problema e interrogantes que motivan a la investigación a buscar soluciones, justificación; la cual se relaciona en forma directa con los resultados del estudio y objetivos.

Capítulo 2, marco conceptual, comprende la teoría que sustenta el contenido de la investigación con conceptos relacionados al tema de autores destacados como: Chiavenato, Armstrong, Maslow, Herzberg e Ivancevich, Konopaske, Matteson.

Capítulo 3, marco metodológico el cual contiene el tipo de investigación que se realiza durante la investigación y las herramientas e instrumentos que se utilizan en ella, también la descripción específica del número de personas; sujetos de investigación.

Capítulo 4, en esta etapa se detallan los resultados de la investigación según los instrumentos seleccionados para aplicar en el proceso; mediante la extracción de la información relevante, con el objeto de analizar una propuesta en consonancia a las posibilidades de la empresa.

Para concluir en el capítulo 5, se realiza la propuesta de solución a la problemática detectada, se justifica el procedimiento y se crea un programa de implementación el cual ayude a la organización a elevar el nivel de motivación de su personal; con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores en la empresa.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1. Antecedentes

El departamento de Zacapa en la actualidad cuenta con 19 centros acuáticos para recreación de las familias de los cuales un 50% tienen hotel, en el municipio de Río Hondo, se encuentran la mayoría de estas empresas. Una de las aldeas destaca por su actividad económica y los centros turísticos que contiene es aldea Santa Cruz, Río Hondo, en el Km. 120 ruta a Guatemala. (www.historiadezacapa.org) Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, se encuentra ubicado en el km. 149, ruta al atlántico en la aldea El Rosario, municipio de Río Hondo, Departamento de Zacapa, con una extensión de un kilómetro a la redonda cuenta con 150 empleados en diferentes departamentos tales como:

- Administración
- Recursos humanos
- Mercadotecnia y ventas
- Alimentos y bebidas
- Mantenimiento
- Recepción y hotel
- Logística

Fundada en el año de 1991, por el ingeniero civil Oscar Antonio Guerra, es una empresa privada con el propósito de brindar los servicios de recreación, hospedaje y alimentación a sus clientes, cuenta también con una demanda considerable debido a los pasajeros de Transportes Litegua, que constantemente están viajando y realizan paradas programadas por las instalaciones.

Uno de los objetivos estratégicos de la empresa es ampliar su participación en el mercado en un 25% y mantener los niveles mínimos de inventario de productos y materia prima, mermas y desperdicios, lograr alta rotación y calidad de los mismos en todas las bodegas del establecimiento, mejorar la tecnología de los procesos.

El Sr. Oscar Antonio Guerra, ve la necesidad de contar con un punto intermedio en la ruta, que le permita a sus pasajeros el poder tomar algunos alimentos y reabastecer de combustible las unidades de transporte, en el año de 1992 se construye una pequeña cafetería que a la vez sirve de estación. En el año de 1993 se construye el restaurante actual y la piscina principal, la cual posteriormente fue remodelada, también se construyen 15 habitaciones para que los viajeros tuvieran la oportunidad de pernoctar en el área después de un largo viaje. En este mismo año, se construye una nueva cafetería express, la cual tiene la capacidad de atender hasta 3000 viajeros diarios, según la temporada, esto se hace con el fin de brindar un mejor servicio y atención a los viajeros en la ruta al atlántico, especialmente de los usuarios de Líneas Terrestres de Guatemala.

El parque dentro de sus atracciones cuenta con una laguna natural que da un entretenimiento ideal para la familia, este es ampliado en el año de 1993. Posteriormente en el año 2000 esta es nuevamente ampliada; actualmente se construye una isla artificial que más adelante dará paso a una nueva etapa en la expansión y actualización del parque.

En el año de 1995, empieza a tomar forma lo que sería el primer parque acuático en la región, construyéndose los primeros toboganes gigantes, para lo cual fue necesario invertir en infraestructura moderna de parques acuáticos para ofrecer la seguridad y calidad a los visitantes, se hacen los estudios previos a la construcción, estos por empresas altamente calificadas procedentes de Norte América. En esta misma fase, se agregan dos módulos de habitaciones dobles y familiares, incrementando con esto la disponibilidad de las mismas. En la actualidad se construye un nuevo acceso (taquilla) a las instalaciones del parque, así como un módulo de servicios y una tienda de souvenirs para los visitantes al parque.

Se construye un área exclusiva para los huéspedes, está compuesto por la sala de juegos, bar y piscina, así como jacuzzi, se integra un juego de damas gigantes.

En el año de 1996, se agrega una nueva fase a la expansión, introduciendo un nuevo concepto de habitaciones en la región, se construye otro módulo de habitaciones, las cuales son configuradas como suites, con un espacio amplio, ambientes y unidades centrales de aire acondicionado, refribares, teléfono y servicio de televisión con señal de cable.

El rápido crecimiento de las instalaciones tanto en el área de parque acuático como en el área de hotel, demanda nuevas necesidades, inicia una nueva fase de expansión, la cual inicia en el año de 1998, construyéndose canchas de deportivas, lo que comprende, dos canchas de tenis, una cancha de básquetbol, escenario y camerinos para presentaciones de artistas y una cancha natural, para practicar el fútbol. También en esta época, las necesidades internas habían crecido, fue necesario construir una nueva área de bodegas que permitiera resguardar cantidades grandes de materia prima de alimentos, accesorios, repuestos y químico necesarios para la operación diaria del hotel y parque acuático.

En el año 2000, como una reverencia al nuevo milenio, se agrega una nueva atracción al parque, se decide la construcción del super splash, área tematizada con un atractivo increíble, automatizado; que ofrece un nuevo entretenimiento en el agua para los visitantes y huéspedes.

El negocio de los parques acuáticos en cualquier parte del mundo, merece una especial atención ya que requiere una sinergia y una rutina de cambio constante, es así como en el año 2002 se decide construir y agregar una nueva atracción al parque, se amplían dos niveles a la torre de toboganes y se abre la nueva atracción los toboganes, Tornado y Kamikaze.

En el año 2003, se remodela el área de mini golf, agregándose un módulo de servicios para los visitantes y para eventos, así mismo, se remodela en su totalidad el salón principal para eventos, se toman en cuenta detalles sobrios y elegantes, así como nuevos acabados.

Para el 2005 y 2006 se construyen nuevos restaurantes, el periférico y se remodela la fachada del ingreso al Parque Acuático Valle Dorado.

Fue en el año 2009 cuando se creó una nueva atracción y servicio a los clientes, el área de masajes en donde el huésped puede relajarse y consentirse después de una larga jornada.

En el año 2010 se siguen las remodelaciones y se crea el área del cevichin una fachada maravillosa en donde muy gustosamente se puede saborear de un delicioso ceviche.

En el año 2011 se construyó un exclusivo atractivo el Canopy gigante en donde el objetivo principal es seguir manteniendo a los clientes y visitantes complacidos, creando este atractivo único en toda la región.

Hotel y Parque Acuático Valle Dorado tomó la decisión de incursionar en el año 2012 en un nuevo concepto enfocado en el negocio de alimentos y bebidas logrando la creación de cadena de Coffee Stop en las agencias de Litegua, actualmente se ubican en Centra Norte, km. 9.5 carretera al Atlántico, Morales y Puerto Barrios.

Con el fin de seguir creciendo y brindarle diversidad de servicios a los clientes se creó en el año 2013, el nuevo salón abierto para eventos, el cual fue llamado Los Loros, con una amplia capacidad, infraestructura peculiar y ubicación estratégica para realizar cualquier tipo de eventos corporativos o empresariales y ofrecerle al cliente el excelente servicio.

Con un giro de 180 grados, en el presente año 2014, se inició con un nuevo concepto todo incluido convirtiendo al Hotel en el único Resort y Parque Acuático de Centroamérica, lo que conlleva el cambio radical de imagen como el logo, colores institucionales, uniformes, rotulaciones, decoración interna de las habitaciones, también la modificación de ciertas instalaciones y creación de diversos puntos de comida y el hermoso Aqua Jardín.

Cabe mencionar que cada año, la empresa está innovando en lo que respecta a instalaciones, juegos, entretenimiento, actividades. Siempre con la intención de brindar lo mejor a sus clientes y visitantes, haciéndolos sentir como en casa y deseosos de regresar.

✓ **Visión**

“Ser el primer lugar de preferencia en parques privados acuáticos y de entretenimiento familiar, donde el cliente viva una experiencia inolvidable que desee compartir y repetir.”

✓ **Misión**

“Exceder las expectativas de diversión y hospitalidad de nuestros clientes nacionales e internacionales en un ambiente familiar, mediante su recreación en amplias, seguras y variadas instalaciones, garantizando la más alta calidad en el servicio”.

✓ **Valores que propone la empresa**

- a. Respeto
- b. Integridad

- c. Innovación
- d. Rentabilidad
- e. Proyección social
- f. Mística de trabajo
- g. Liderazgo empresarial
- h. Alta calidad en el servicio

✓ **Objetivos**

- **General:**

“Permitir el sano esparcimiento en este parque acuático, así como la recreación y adecuada utilización del tiempo libre de manera que permita mejorar y elevar la calidad y el nivel de vida de las personas que nos visiten”.

- **Específicos:**

Los objetivos definidos por la empresa se detallan a continuación:

- Ampliar la participación de mercado en un 25% en los segmentos (familiar, corporativo, instituciones educativas, tour and travel e instituciones no lucrativas: Ej.: iglesias, ONG, gobierno, asociaciones deportivas, políticas, sociales, etc.). A nivel nacional y triffinio.
- Mantener niveles mínimos de inventario de productos y materia prima, mermas y desperdicios, lograr alta rotación y calidad de los mismos en todas las bodegas, mejora tecnológica de los procesos, así como un nivel de diferencias entre los inventarios teóricos y físicos menor al 1.5% en total.
- Mantener el índice de rotación de personal por debajo del 1.5% mensual.
- Lograr la autosuficiencia energética en la empresa, mediante la inversión anual en fuentes alternas de energía renovables.

- Certificar las operaciones de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado en ISO: 9001:2008 y mantener el seguimiento por medio de auditorías.
- Crear e implementar un sistema de información y control automatizado en todas las áreas de la empresa: (SIFP = Sistema Integral Financiero y Presupuestario, MILO = Manejo Integral de Logística y Operaciones, PICMA = Programa Integral de Control y Mantenimiento de Activos, CIC = Control Integral de Costos, PICAP = Programa Integral de Control Administrativo y de Personal, Sistemas Integral de Ventas= SIV.)
- Actualizar el sistema de control y manejo del presupuesto por área, de conformidad con los gastos proyectados y metas de ahorro.
- Definir un rubro presupuestario específico para implementar un programa de seguridad industrial y manejo de desastres.
- Mantener y monitorear la efectividad del sistema de seguridad y prevención de pérdidas en la empresa.

✓ **Estrategias**

- **Calidad:** brindar un servicio personalizado, oportuno y con esmero de acuerdo a lo que el huésped espera de nosotros, para lograr su plena satisfacción y adicionarle valor a su inversión.
- **Limpeza:** mantener de forma permanente, una imagen de excelente higiene y presentación en nuestro personal, procesos e instalaciones.
- **Amabilidad:** brindar un trato respetuoso, afectivo y cortés a nuestros huéspedes, haciéndolos sentir personas muy importantes desde su ingreso hasta su retiro.
- **Seguridad:** lograr transmitir protección y confianza a nuestros huéspedes durante su permanencia y así crear las condiciones óptimas que aseguren un ambiente fuera de peligro y total libertad.

- **Eficiencia:** alcanzar los objetivos establecidos para utilizar de forma adecuada los recursos financieros, materiales y humanos de la empresa.

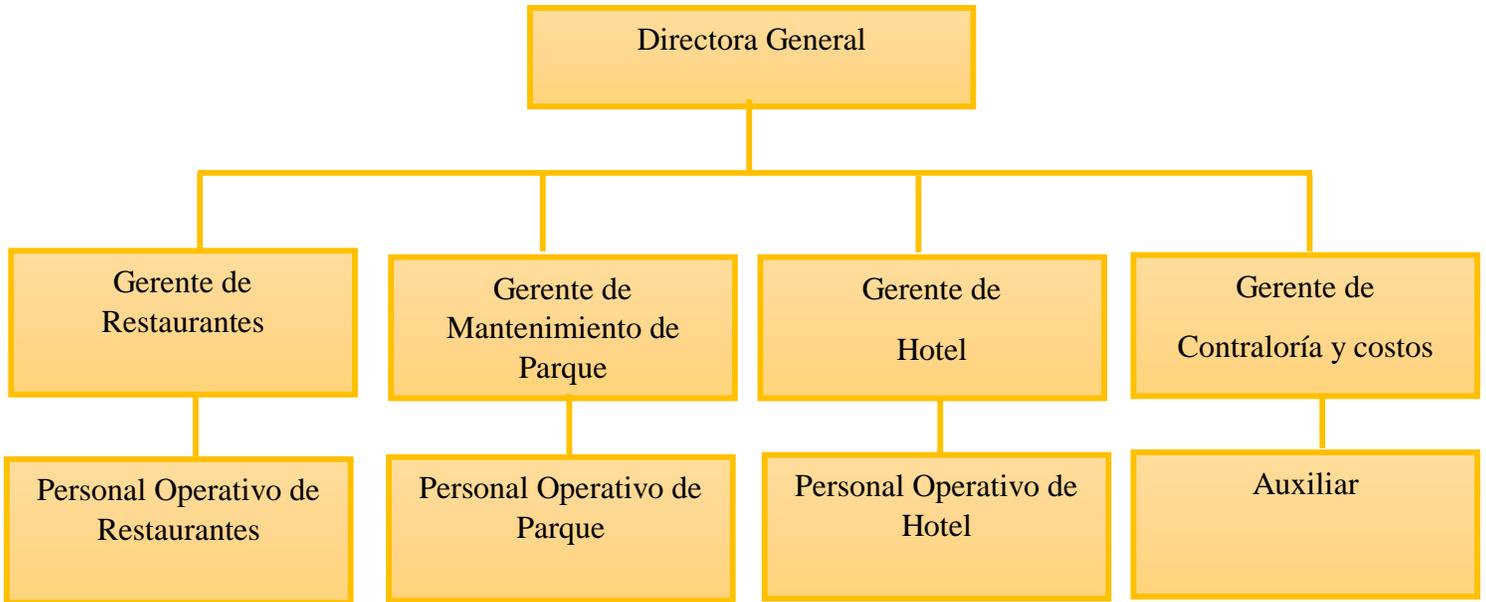
✓ **Políticas**

- a. Hacer sentir bienvenidos a nuestros clientes, sin descuidar los detalles.
- b. Proporcionar a los clientes servicios personalizados y de calidad.
- c. Ofrecer paquetes atractivos y económicos a los clientes.

✓ **Organización**

Figura No. 1

Organigrama de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado



Fuente: Hotel y Parque Acuático Valle Dorado (2015)

En la actualidad Hotel y Parque Acuático “Valle Dorado” cuenta con 150 colaboradores que laboran para la empresa.

✓ **Descripción general de los puestos**

- Directora general: es el responsable de la ordenación y del correcto funcionamiento de las actividades que se lleven a cabo dentro de las instalaciones de planificar, organizar, dirigir y controlar a los gerentes de las diferentes áreas, así como delegar las diferentes funciones que permitan el adecuado funcionamiento de la empresa.

- Gerente de restaurantes: supervisión, control de las actividades específicas relacionadas con el restaurante del parque acuático, así como todo el personal que labora en esta área. Resolver toda situación que se presente con el personal o con las instalaciones de esta área sin perjudicar ni a la empresa ni al personal.
- Personal operativo de restaurante: en esta categoría se pueden mencionar a los meseros, operativos de limpieza, cocineros chef; entre otros. Deberán realizar las funciones asignadas por su jefe inmediato.
- Gerente de mantenimiento de parque: tiene a cargo todo el personal operativo de esta área, así también todas las actividades que se realicen en este sector.
- Personal operativo de mantenimiento de parque: esto incluye a los socorristas, quienes son los responsables de la seguridad de las actividades acuáticas, operativos de limpieza y jardineros quienes deben cumplir las tareas que les asigne su jefe inmediato.
- Gerente de hotel: tiene a cargo todo el personal operativo del área del hotel y velar por el mantenimiento impecable del mismo, para dar un buen servicio a nuestros clientes.
- Personal operativo de hotel: incluye al personal de limpieza, masajistas, recepcionistas, quienes tienen a su cargo la recepción y el control la entrada de usuarios y clientes al hotel se lleva el registro correspondiente.
- Gerente de contraloría y costos: brindar información financiera al director general, establecer sistemas de control de contabilidad eficientes para la empresa, mantener el control de los costos, controlar los proyectos de inversión, administrar los asuntos fiscales, proporcionar información financiera de forma respectiva.
- Auxiliar de contraloría y costos: el personal auxiliar realizará las funciones que asigne el gerente de contraloría y costos, y que no estén vinculadas a distintas funciones.

✓ **Base legal**

“Hotel y Parque Acuático Valle Dorado” se encuentra inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria con el número (SAT) 3370666-2.

También se encuentra inscrito en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) con el número patronal 103740.

✓ **Diagnóstico preliminar**

La falta de motivación en los empleados genera un ambiente de insatisfacción y estrés por consiguiente cada empleado disminuye sus niveles de producción, suele ausentarse y mantiene una actitud defensiva, de frustración y estrés, no está pleno en su entorno y a sus actividades diarias.

Todos estos factores son consecuencias de factores que se han obviado tales como: bajos salarios, largas jornadas y mal proporcionados, falta de compromiso con la organización, inseguridad en las actividades diarias y sobre carga de rol.

En el momento en que las personas no están motivadas por factores en su ambiente laboral, tales como: ambiente, salarios, sobrecargo de rol, horarios de trabajo extensos; sienten una sensación de inestabilidad por lo tanto no se identifican con la organización ni se comprometen con la misión y visión de la misma.

Es tan importante conocer los efectos de la motivación del recurso humano que es la parte fundamental de toda organización, es la fuerza que lleva a alcanzar las metas y objetivos de la institución.

Los colaboradores de la empresa es el sector afectado de forma directa, posterior a la insatisfacción y estrés laboral, proviene la inseguridad en el trabajo e inestabilidad; lo cual provoca que las personas no permanezcan en la empresa y generándoles enfermedades emocionales que podrían afectar su salud de manera significativa, por consiguiente de forma indirecta lo que afecta a los clientes por el servicio inadecuado que se les brinda.

El personal desmotivado o insatisfecho no solo afecta a los socios o directores de la organización, también a los cliente y usuarios; en este ambiente de estrés es imposible brindar un servicio de excelencia.

Es lamentable que hoy en día existan necesidades extremas de trabajo para obtener ingresos económicos de forma mensual; esto lleva a las personas a aceptar muchas veces condiciones de trabajo excesivas. Que la empresa no cumpla con las expectativas de sus colaboradores puede tener repercusiones en el futuro; su personal no está motivado a cumplir con sus actividades con entusiasmo de iniciar una carrera profesional u operativa en la organización.

Las necesidades se perciben como activadores de respuestas conductuales. La consecuencia de esto es que existen deficiencias en las necesidades, el individuo es susceptible a los esfuerzos motivacionales del administrador.

Las consecuencias de no satisfacer a los empleados en sus necesidades básicas provocarán en el futuro para la empresa enfermedades y cansancio emocional en sus colaboradores, inestabilidad en los puestos de trabajo; disminuye el deseo de superación del personal en la organización.

1.2 Planteamiento del problema

Motivación laboral, es un tema amplio contiene elementos indispensables como los factores intrínsecos que se refiere a las fuerzas internas de cada individuo, lo impulsan a seguir adelante para lograr sus metas y objetivos, por otra parte los factores extrínsecos que son los proporcionados por la empresa o institución empleadora; proporcionan al colaborador satisfacción y plenitud en lo que realiza. Por naturaleza las personas tienen la necesidad de ser motivadas por aquellos que requieren de sus servicios para desenvolverse con eficacia en cualquier empresa o institución donde labore.

La situación que se percibe en la actualidad en Hotel y Parque Acuático Valle Dorado entorno al personal operativo de la institución, es un ambiente de desánimo en la realización de sus actividades, jornadas amplias y mal proporcionadas, la inseguridad en el puesto de trabajo y la

sobrecarga de actividades o roles influyen en la baja productividad, ausentismo, frustración y estrés, alta rotación de personal e insatisfacción en sus actividades.

La acumulación de estrés y frustración laboral, insatisfacción y bajo productividad provocará en el futuro enfermedades organizacionales, cansancio emocional, llega a un límite preciso de carecer de personal estable y motivado en la empresa, esto hace que la empresa se encuentre aún distante de lograr sus objetivos y metas.

Cuando un empleado se siente motivado en su trabajo, hace lo que le gusta y está orgulloso de trabajar en la empresa, establece un vínculo con la misma, lo cual genera deseo de permanencia; por las posibilidades que se retire son mínimas.

En base a lo planteado con anterioridad se hace necesaria la evaluación de motivación del personal de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, para determinar qué programas o estrategias se pueden adoptar y por medio de ellos contrarrestar este tipo de situaciones que perjudican un ambiente de trabajo agradable y satisfactorio.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel de motivación en los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado?

1.4 Justificación del problema

La motivación es la clave para tener empleados con sueños de superación; esto relacionado a la realización eficiente de las tareas dentro de la organización, aprovechar el tiempo y alcanzar con mayor facilidad los objetivos de la empresa.

Es importante para la empresa Hotel y Parque Acuático Valle Dorado identificar hasta qué grado afecta que el personal este desmotivado e insatisfecho en cuanto a las condiciones y ambiente en su entorno laboral, las consecuencias de un personal estresado y desmotivado es el mal servicio que presta a los clientes y usuarios y por consiguiente disminución en ventas y prestigio.

En el desarrollo de la presente investigación se pretende evaluar los motivadores actuales que brinda a los colaboradores Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, cuál es su reacción a ellos, en que forma aumentarían su desempeño si se mejorarán.

Existen diferentes teorías y modelos de motivación las cuales surgen de la necesidad que presenta cada persona de ser tomada en cuenta como un elemento útil en la organización, los cuales reflejan diferentes elementos y estrategias que deben procurar los administradores o gerentes para mantener motivado a su personal. De estas teorías, elementos y programas; se analizará la adecuada para recomendar a los altos mandos de la empresa Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, y mejorar la forma de desempeño de sus empleados.

Para la empresa es de vital importancia evaluar las causas del problema debido a que en el sector de servicios el eslabón que hace la diferencia es la calidad, a partir de esto el personal debe estar motivado para ofrecer estos servicios de manera eficiente.

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

- Evaluar el nivel de motivación en los colaboradores de la empresa “Hotel y Parque Acuático Valle Dorado”

1.5.2 Objetivos específicos

- Evaluar las condiciones extrínsecas de los colaboradores.
- Analizar las condiciones intrínsecas de los colaboradores.
- Identificar la motivación que la empresa brinda a sus colaboradores.

1.6 Alcances y límites de la investigación

1.6.1 Alcances

En la presente investigación se identifican y analizan los factores, elementos de insatisfacción y desmotivación laboral; brindar a la organización programas e indicadores para fortalecer el sistema de motivación de los colaboradores e inducirlos a la identificación con la empresa y satisfacción en su entorno laboral; para su desarrollo y revisión como modelo teórico. Comportamiento Organizacional 7ma. Edición (John M. Ivancevich, Robert Konopaske y Michael T. Matteson) bajo el tema “Motivación Laboral”.

a. Geográfico:

La presente investigación se llevó a cabo en el Km. 149 ruta al Atlántico, Aldea El Rosario, Municipio de Rio Hondo, Departamento de Zacapa.

b. Institucional:

La cual debe comprender la evaluación de personal en el área del parque acuático (parte operativa) de la empresa.

c. Temporal:

La investigación dio inicio el diecinueve de septiembre del año dos mil quince finalizando el treinta de abril del dos mil dieciséis.

La etapa de recolección de datos fue del veinte de febrero del dos mil dieciséis al veinte de abril del dos mil dieciséis; período en el cual se analizará la satisfacción laboral.

Capítulo 2

Marco Conceptual

2.1 Estado del arte

Un motivo “aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada forma, y que origina el comportamiento específico, hacia determinadas tareas”. Chiavenato (2007)

Este impulso puede proceder de factores externos (que provenga del ambiente) o puede ser generado de forma interna de los procesos mentales del individuo.

Es necesario que los administradores de la empresa puedan tomar en cuenta que las personas a su cargo son diferentes, por lo cual las necesidades varían de individuo en individuo; se producen diferentes patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Las necesidades, los valores sociales y las capacidades en el individuo varían con el tiempo.

La motivación laboral está relacionada de forma estrecha con la satisfacción laboral, esta última se refiere al gusto que se experimenta cuando se alcanza un deseo o una meta en el trabajo. Es probable que una persona con alta motivación en su trabajo pero poca satisfacción busque otra empresa para laborar. Es por esto que la satisfacción es un indicador de la motivación y la motivación un condicionante de la productividad.

Cuando se analiza el término “motivación” al instante viene el pensamiento del factor monetario; algunos administradores tienen la falsa creencia que el dinero es la única forma de motivar a los colaboradores de una empresa.

La motivación en las organizaciones está asociada con la productividad, la idoneidad y la eficacia en el trabajo tanto de empleados como de gerentes, se ha comprobado de muchas formas y a lo largo de los años; que para incrementar la productividad de los trabajadores en una empresa, debe hacerse con programas y estrategias de motivación.

2.2 Motivación laboral

La motivación laboral en toda empresa es un elemento indispensable, de ella depende que las operaciones sean realizadas con eficiencia y eficacia; toda persona que se desenvuelva en un ambiente de valoración y seguridad se identificará con las metas y objetivos de la organización.

2.2.1 Definiciones

Robbins, (1999) define la motivación como “el deseo de hacer mucho esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual”. (p.17). Si bien el fin primordial de cualquier empresa es alcanzar sus objetivos cuantitativos; no obstante debe tomar en cuenta las necesidades, sueños y deseos de sus colaboradores, ¿Cómo perciben que es valorado su trabajo dentro de la institución?, de ello depende la estabilidad del recurso humano en la organización, está determinado que el ser humano es inherente a las necesidades de pertenencia por las cuales no buscará opciones de empleo si se siente seguro y motivado en su entorno laboral.

Armstrong (1991) determina que “la motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño” (p.266). Es decir que para lograr un efectivo procedimiento de funciones depende de personas idóneas para cada puesto de trabajo de lo cual tiene gran responsabilidad los departamentos designados para el reclutamiento y selección de personas, no obstante mantener a ese personal en niveles de motivación satisfactorios será de beneficio no solo para los colaboradores sino también para la empresa.

Sexton (1997) define la motivación como “un proceso de estimulación del individuo para que realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador” (p.162), dicho de otra forma todas las personas necesitan de estimulación para realizar alguna acción, estrategia que toda empresa debe proporcionar.

2.2.2 Elementos de la motivación

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), destacan los “elementos indispensables en un proceso de motivación al personal”:

- ✓ Dirección, se relaciona con lo que el individuo elige, se le presentan varias opciones.
- ✓ Intensidad de la motivación, se refiere a la fuerza de la respuesta de las personas una vez que se hace la elección.
- ✓ Persistencia, es un componente importante de la motivación. La persistencia alude a la resistencia del comportamiento o al tiempo que se esfuerza una persona. (John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson (2006))

2.2.3 Teorías de motivación

Existen varias teorías de la motivación, pero para efectos de la presente investigación se considerarán: la teoría de Maslow y la teoría de Herzberg.

- Motivación humana

Motivo es “aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico”. Chiavenato (1999). Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo.

Según Maslow el comportamiento humano es dinámico por:

- a. El comportamiento es causado, existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos;
- b. El comportamiento es motivado, en todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia un objetivo.
- c. El comportamiento está orientado hacia objetivos, en todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento.

- Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza en el momento en que surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado del equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, que lleva al individuo a

desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargará la tensión provocada por aquella. Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad. En varias ocasiones, la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse

Según Chiavenato (1999). “La motivación humana es cíclica; el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo”.

El ser humano por naturaleza tiene la necesidad de ser motivado e incentivado, como lo indica Chiavenato esta se hace intensa desde el momento que surge una necesidad, comienza la búsqueda para encontrar los elementos necesarios para satisfacerla.

También menciona la importancia que tiene el ambiente en el cual se desenvuelve el colaborador en una empresa, este puede ser agradable y adecuado o desagradable e insatisfactorio; y cómo influye esto en el nivel de producción de la organización.

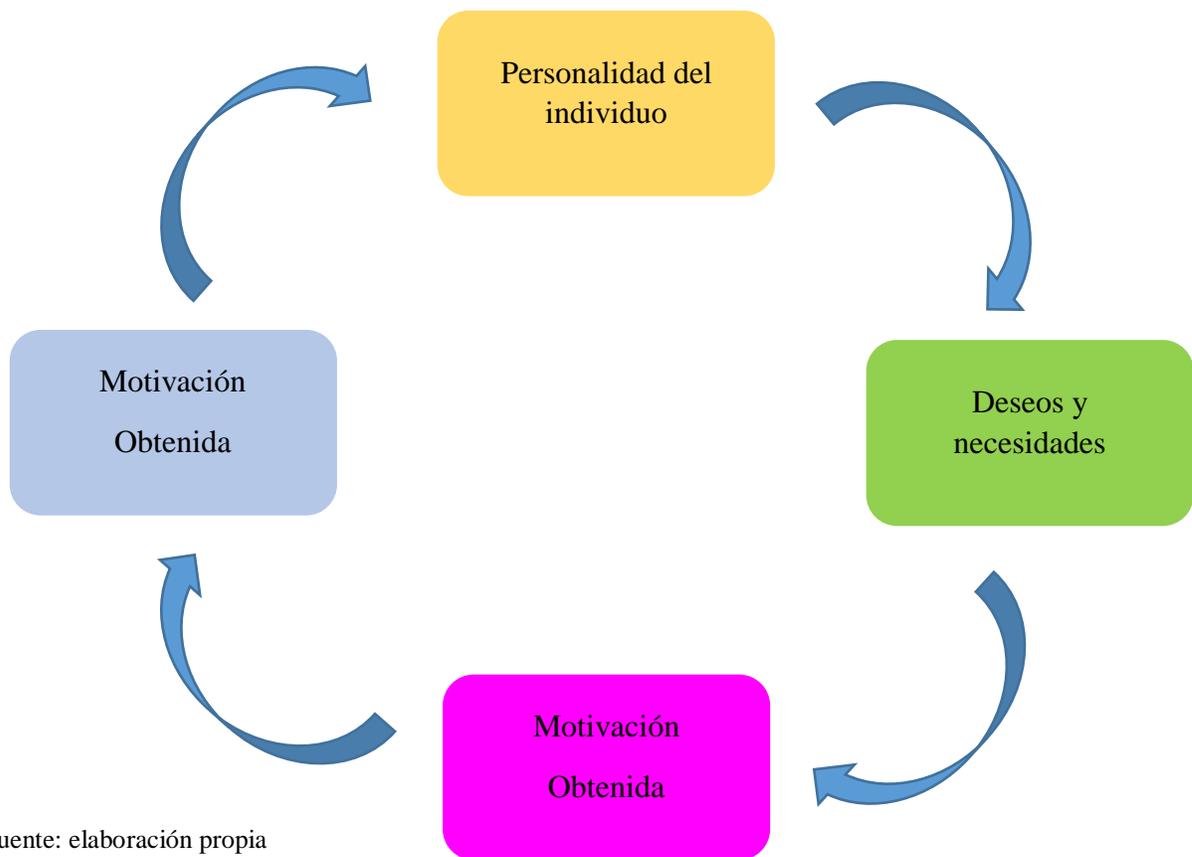
Las personas actúan de acuerdo a la motivación que reciban, la motivación tiene un ciclo dentro del cual surge como primer punto la personalidad del individuo se refiere a la necesidad de demostrar ante los demás la capacidad que este posee ante determinadas situaciones y como actuaría ante conflictos que se presenten en el proceso, como segundo punto surge los deseos y las necesidades del ser humano, esto quiere decir las necesidades básicas y personales del individuo, como tercer punto se establece la motivación obtenida en el entorno donde el individuo realiza sus actividades y cómo reacciona este ante tal motivación y como cuarto punto los objetivos y las metas del individuo y en qué momento elabora el plan para lograrlas; este proceso se mantiene en continuo movimiento en la vida de las personas por ende en los empleados de una organización.

A continuación se presenta un cuadro en el que se muestran las etapas del ciclo motivacional y como están integrados en la vida o formas de actuar de cada colaborador en la empresa.

Conocer estas etapas es de vital importancia para analizar el grado o niveles de motivación de las personas y cómo afecta la desmotivación en la realización de las tareas diarias. Por lo cual el orden es esencial para comprender el ciclo.

Figura No. 2

Esquema del ciclo motivacional



Fuente: elaboración propia

- Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow

Según Maslow la esencia de la teoría se centra en “que las necesidades forman parte de una jerarquía”. Las necesidades de nivel inferior son las fisiológicas, y las necesidades de nivel superior son de autorrealización. Estas necesidades se definen de la siguiente manera:

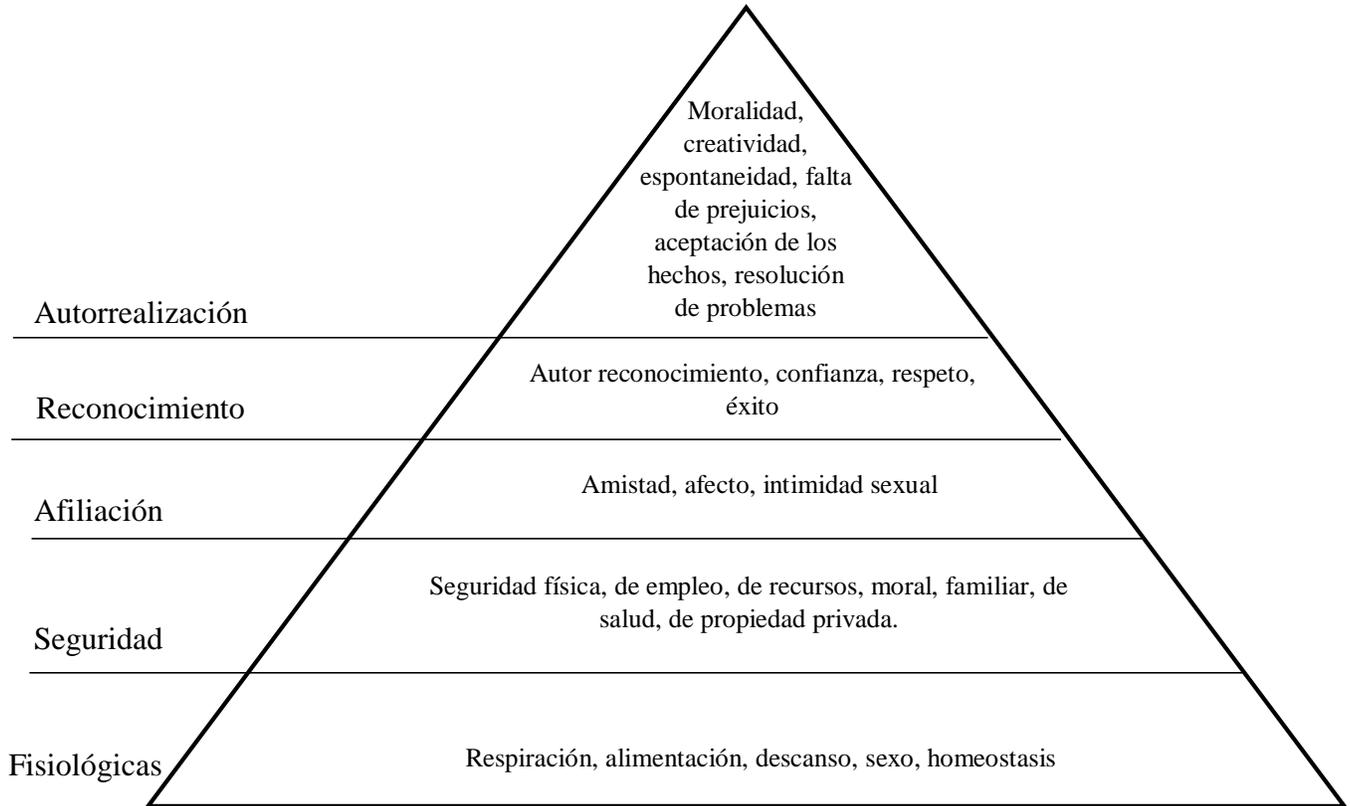
- ✓ Fisiológicas: necesidades de alimento, bebida, refugio y alivio del dolor.

- ✓ Salud y seguridad: necesidad de estar libre de amenazas, es decir, la seguridad sucesos o entornos amenazadores.
- ✓ Pertenencia social y amor: necesidad de amistad, afiliación, interacción y amor.
- ✓ Estima: necesidad de autoestima y estima de los demás.
- ✓ Autorrealización: según Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006) “la necesidad de satisfacerse aprovechando al máximo las capacidades, habilidades y potencial”. (p.142).

Según Maslow indica González y cols. (2010) que “las motivaciones de la conducta humana se encuentran en la satisfacción de las necesidades”. Este planteamiento lo explica con una pirámide motivacional, en la que en la base coloco las necesidades fisiológicas, tales como comer, dormir. En el segundo nivel ubica la seguridad, en el tercero el amor, en el siguiente nivel de autorrealización del individuo y en el último, situó las condiciones que permiten satisfacer las necesidades estéticas y cognitivas.

Figura No. 3

Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow. (Maslow, Abraham *A Theory of Human Motivation*)

El personal que componen las empresas constituye la fuente principal de ventajas competitivas, otorga rasgos que distinguen a las organizaciones.

Lo que antes no representaba importancia para los empresarios debido a que el personal era tomado en cuenta como mano de obra para llevar a cabo el sistema de producción, hoy en día ha llegado a repercutir de forma fundamental para las organizaciones. Tener en cuenta que la empresa debe invertir tiempo y capital para llevar a cabo programas y procesos de motivación a su personal, pero que en el futuro podrán observar los resultados en las metas y los objetivos planteados en la organización.

Las personas necesitan motivos, para ello los directivos o los altos mandos como los llaman en algunas organizaciones, deben de identificar las necesidades de sus colaboradores, toda empresa tiene la obligación de satisfacer las necesidades básicas de sus empleados de no ser así siempre tendrán inestabilidad y desequilibrio en el recurso humano de la organización.

Lo importante de la teoría de Maslow, que se ha descrito; es que identifica las necesidades que puede tener una persona; y las divide en las que se pueden y no se pueden obviar. A partir de las necesidades físicas, que son las básicas, satisfacer cada una de las necesidades en orden de los niveles que están expuestas.

- Teoría ERC de Alderfer

Alderfer coincide con Maslow en que las necesidades individuales obedecen a una jerarquía. Sin embargo, la jerarquía de las necesidades que propone solo comprende tres conjuntos de necesidades:

- ✓ Existencia, necesidades de satisfechas por factores como alimento, aire, agua, sueldo, y condiciones laborales.
- ✓ Relaciones, necesidades satisfechas por relaciones sociales o interpersonales significativas.
- ✓ Crecimiento, necesidades satisfechas por un individuo que hace aportaciones creativas o productivas. Ivancevich, Konopaske, Matteson, (2006).

- Teoría de dos factores de Herzberg

Herzberg creó una teoría de contenido conocida como teoría de dos factores de la motivación. Los dos factores se denominan: insatisfactores-satisfactores o higiénicos, motivacionales, o factores extrínsecos e intrínsecos, según el nivel de análisis de la teoría. La investigación original condujo a la teoría dio lugar a dos conclusiones específicas. En primer lugar, hay un conjunto de condiciones extrínsecas, el contexto laboral, el cual genera insatisfacción entre los empleados en el momento en el que no están presentes las condiciones adecuadas en su entorno. Si estas condiciones están presentes, esto no por fuerza motiva a los empleados. Estas condiciones son los factores de

insatisfacción o factores de higiene, se necesitan para mantener al menos un nivel de “no insatisfacción”. Son:

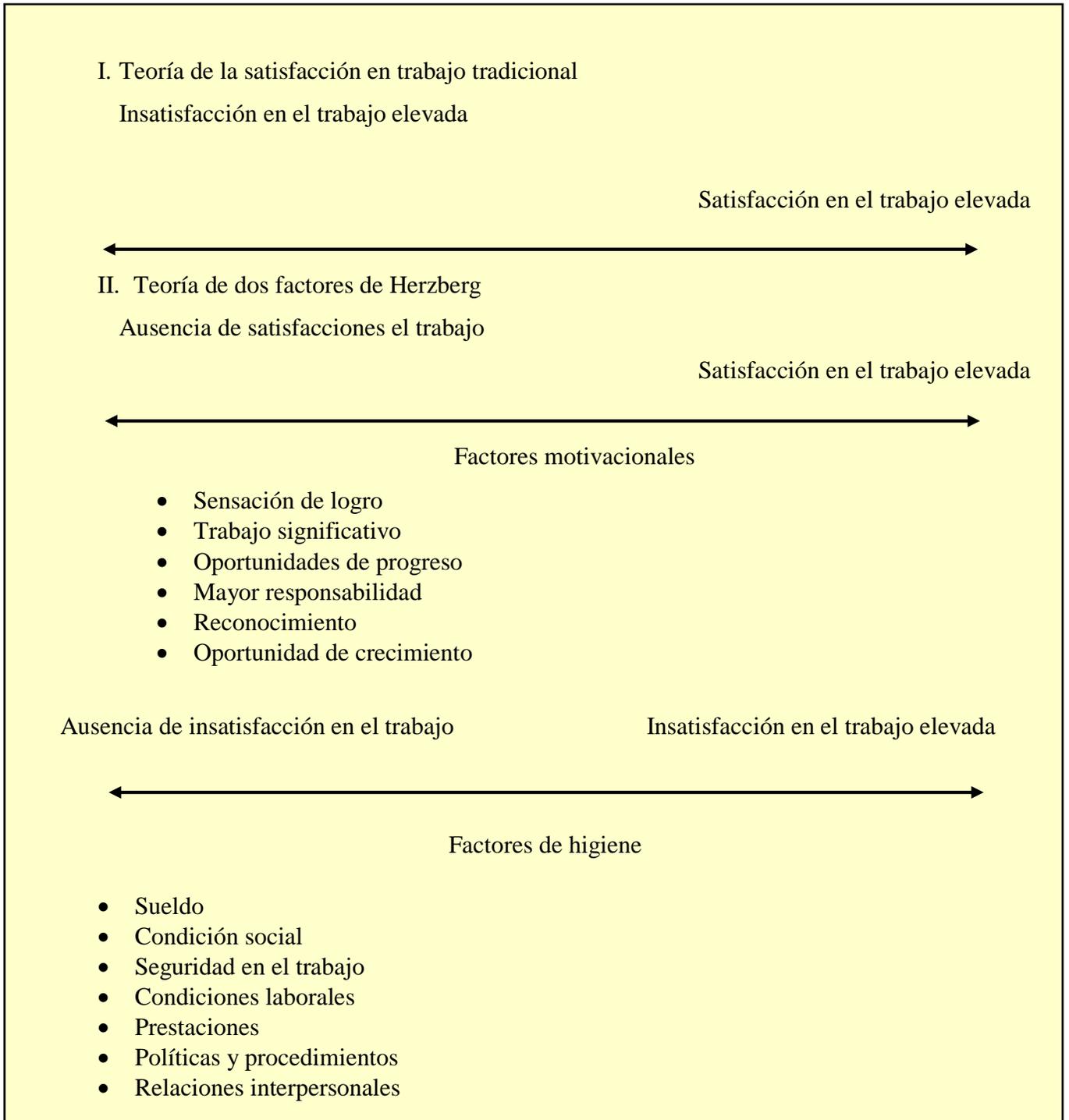
- ✓ Salario
- ✓ Seguridad en el trabajo
- ✓ Condiciones laborales
- ✓ Condición social
- ✓ Procedimientos de la compañía
- ✓ Calidad de la supervisión técnica
- ✓ Calidad de las relaciones interpersonales entre los compañeros, con los supervisores y con los subordinados.

En segundo lugar, un conjunto de condiciones intrínsecas, cuando está presente en el trabajo. Crea niveles de motivación sólidos que pueden generar un buen desempeño laboral. Si estas condiciones no están presentes, los trabajos no resultan muy satisfactorios. A este conjunto de condiciones se denominan factores de satisfacción o factores motivacionales, e incluyen:

- ✓ Logro
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Progreso
- ✓ El trabajo mismo
- ✓ La posibilidad de crecimiento.

Figura No. 4

Planteamiento sobre la satisfacción en el trabajo tradicional comparado con la teoría de dos factores de Herzberg.



Fuente: Comportamiento organizacional 7ª. Edición. (p. 145)

- ✓ Ausencia de insatisfacción en el trabajo, satisfacción en el trabajo elevada. El empleado al que se le paga bien, tiene seguridad en el trabajo, guarda buenas relaciones con los compañeros de trabajo y el supervisor (los factores de higiene están presentes = ausencia de insatisfacción en el trabajo), se le asigna responsabilidades que constituyen un desafío y de las que es responsable, se sentirá motivado. Los administradores deben seguir y delegar tareas que constituyan retos y transferir la responsabilidad a los subordinados con un grado elevado de desempeño. Los aumentos de sueldo, la seguridad en el trabajo y la buena supervisión necesitan ser continuos.

- ✓ Ausencia de insatisfacción en el trabajo, insatisfacción en el trabajo. El empleado al que se le paga bien, tiene seguridad en el trabajo y guarda buenas relaciones con los compañeros de trabajo y el supervisor (los factores de higiene están presentes = ausencia de insatisfacción en el trabajo), pero no se le asignan tareas que constituyan un desafío y está muy aburrido con su trabajo (los motivadores están ausentes=insatisfacción en el trabajo), no se sentirá motivado.

- ✓ Insatisfacción elevada en el trabajo, insatisfacción en el trabajo. El empleado al que no se le paga bien, tiene poca seguridad en el trabajo y guarda malas relaciones con los compañeros de trabajo y el supervisor (los factores de higiene no están presentes = insatisfacción en el trabajo elevada) y no se le asignan tareas que constituyan un desafío y está muy aburrido con su trabajo (los motivadores están ausentes = insatisfacción en el trabajo), no se sentirá motivado.

Para impedir el desempeño deficiente, el ausentismo y la rotación de personal, los administradores deben hacer cambios drásticos al agregar factores de higiene y motivacionales. Ivancevich, Konopaske, Matteson, (2006).

- Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland

McClelland propuso una teoría sobre la motivación que se asocia estrechamente con conceptos del aprendizaje. Considera que muchas necesidades se adquieren de la cultura. Tres de estas necesidades son las necesidades de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder.

En los resultados de las investigaciones, McClelland desarrolló un conjunto descriptivo de factores que reflejan una gran necesidad de logro. Éstos son:

- ✓ A las personas les gusta asumir la responsabilidad en la resolución de problemas
- ✓ La persona tiende a establecer metas de logro moderadas y se inclina a asumir riesgos calculados.
- ✓ La persona desea retroalimentación sobre el desempeño.

La necesidad de afiliación refleja el deseo de interactuar de una persona, con una elevada necesidad, le interesa la calidad de las relaciones personales importantes y en consecuencia, la responsabilidad social adquiere preponderancia sobre la consecución de las tareas.

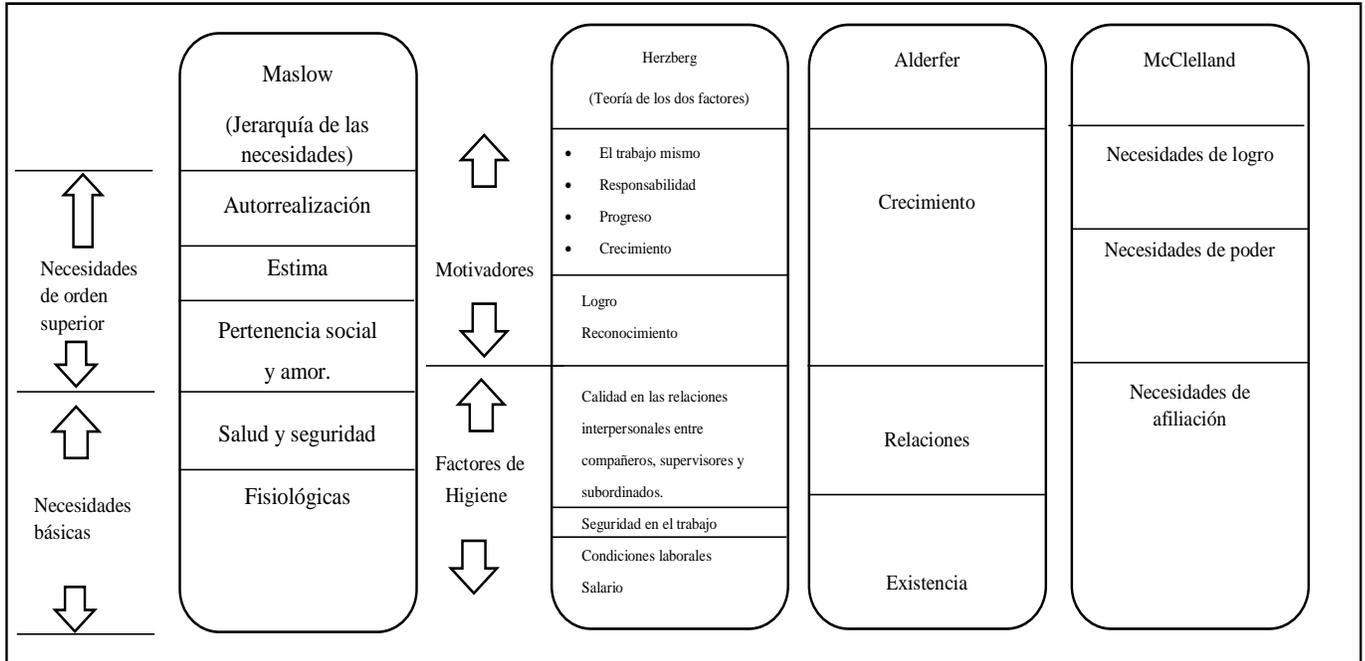
El poder tiene dos posibles orientaciones según McClelland, puede ser negativo en el sentido que la persona que lo ejerza subraya el dominio y la sumisión; o bien, puede ser positivo y reflejar un comportamiento persuasivo e inspirador. Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006) Comportamiento Organizacional 7ª. Edición. (p.148)

En seguida se presenta una gráfica en la cual se puede observar la comparación de las diferentes teorías de motivación y los componentes de cada una de ellas. Entre las diferencias que estas presentan se analiza lo que supone o espera cada persona dentro de una organización; así mismo conocer lo que impulsa a los empleados a lograr los objetivos de la empresa y los propios.

También se describe de forma detallada la separación de los elementos de higiene y los de orden superior.

Figura No. 5

Comparación gráfica de las cuatro teorías de contenido de la motivación



Fuente: Comportamiento organizacional 7ª. Edición. (p. 149)

Si bien la ausencia de insatisfacción es un avance en las organizaciones, esto no es suficiente para un desempeño eficiente de los colaboradores de la empresa, es necesario el empoderamiento de funciones, la buena supervisión (no sentirse presionados), incentivos tales como: aumentos de salario, promociones de puestos, entre otros. En fin que los programas y estrategias de motivación puedan ser continuos en los procesos de la organización.

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, es en definitiva el reflejo de la vida ante un conjunto de necesidades que forman parte del diario vivir; estas deben ser resueltas de algún modo. En la descripción de las necesidades existen divisiones las cuales reflejan un orden en el cumplimiento de cada una de ellas, es decir las necesidades que se clasifican como primordiales y las que por naturaleza propia el ser humano no puede controlar.

Se menciona la clasificación de necesidades que el hombre no puede obviar, se refiere a las necesidades físicas básicas del ser humano, en el momento en que las personas buscan el modo de

satisfacer estas necesidades desempeñándose en un trabajo inicia el deseo de cubrir las demás; aquí es donde la empresa puede intervenir creando un ambiente adecuado y agradable para el colaborador.

Toda persona que se sienta identificada con la organización donde labora, pensará dos veces al momento de cambiar de empresa; proyecta sus metas a futuro en la misma.

La teoría de los dos factores de Frederick Herzberg señala los elementos que llevan a los empleados a la insatisfacción y satisfacción y cómo influyen estos en la permanencia de las personas en la organización.

Si bien la situación económica en la actualidad no es favorable para nadie, hoy el desempleo está de moda y las personas aceptan condiciones degradantes en los puestos de trabajo a cambio de muchas veces menos de salario mínimo con lo cual logran sufragar con sacrificios sus necesidades básicas, en muchos de los casos no cubren ni estas.

Herzberg señala que el salario, condiciones laborales, seguridad, procedimientos en la compañía son factores que intervienen en el sentimiento de insatisfacción en el campo laboral claro está, en el momento en que estos no cumplen el grado de satisfacción para el personal, en la organización.

También aclara que el reconocimiento, logro, responsabilidad, progreso y la posibilidad de crecimiento son elementos que ayuda al colaborador a sentirse motivado y satisfecho, y no percibirá su trabajo como algo que tiene que hacer por obligación para ganar cierta remuneración sino en cambio se identificará con sus funciones y por ende con las metas y objetivos de la empresa.

La teoría de McClelland, define la motivación de los colaboradores de una organización en tres elementos de los cuales surge la satisfacción laboral entre los cuales se destaca: logro, poder y filiación; el ser humano por naturaleza tiene la necesidad de lograr objetivos y metas personales y en conjunto; el sentimiento de capacidad y seguridad de haber obtenido algo por sus propios medios. El poder, se analiza desde el punto de vista de superación se considera un factor necesario pero con medida en la vida diaria de las personas en el ámbito laboral y empresarial, por este han sido efectuados los peores actos de corrupción en la historia de este país Guatemala. La necesidad de afiliación se define también como pertenencia y socialización del ser humano con personas;

hoy en día existen muchas teorías que explican como las personas pueden actuar con inteligencia y madurez al relacionarse con varias personas en un ambiente laboral o cualquier otro.

Y la teoría de Alderfer, que simplifica de forma única el crecimiento, las relaciones y la existencia, supone que el individuo necesita sentimientos de crecimiento, la importancia de las relaciones interpersonales y su existencia misma como un elemento esencial.

Se pueden mencionar muchas teorías fundamentales o teorías secundarias que también señalan factores importantes tales como:

- La teoría X y Y de McGregor

Esta es una teoría muy utilizada en el mundo empresarial, en la que aparecen dos estilos de dirección contrapuestos.

1. La teoría X, presupone que los seres humanos son perezosos, y tienden a eludir las responsabilidades, y por tanto deben ser estimulados del castigo. Se presenta dos necesidades urgentes para toda organización:
 - a. La supervisión
 - b. La motivación
2. La teoría Y presupone que lo natural es el esfuerzo en el trabajo, y por tanto los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. La teoría de X y Y de Douglas McGregor (2,015, 07 de noviembre) Recuperado de: www.casadellibro.com/libro-el-lado-humano-de-las-empresas.

La primera teoría (X) se basa en las convicciones erróneas o incorrectas sobre la conducta humana las personas son por naturaleza holgazanes y evitan el trabajo o esfuerzo físico de cualquier forma no obstante quieren a cambio recompensas salariales y materiales

La falta de superación y ambición dificulta a las personas asumir responsabilidades acordes a sus puestos de trabajo y prefieren ser dirigidas y sentirse seguras en esa dependencia. Esa teoría

también señala que el hombre es egocéntrico y egoísta a sus deseos y objetivos personales se imponen a los objetivos y metas de la empresa.

Indica que la naturaleza humana de las personas la cual describe la teoría X refleja un estilo administrativo duro y rígido se podría llamar autocrático, y hace que el personal se desarrolle dentro de estándares muy bien planeados y organizados de forma única los objetivos y metas de la organización. Consideran al personal como meros recursos o medios de producción (mano de obra).

Por su parte la teoría Y, supone que la administración debe promover la organización de los recursos de la empresa por ejemplo (dinero, materiales, máquinas y personas) con la finalidad de alcanzar sus objetivos económicos.

Las personas no son, resistentes a las necesidades de las empresas ellas pueden transformarse mediante procesos de inducción y capacitación para alcanzar un grado de experiencia y dar aportes significativos a la organización.

La motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir las responsabilidades el tipo de conducta que proyecten los colaboradores hacia las metas y objetivos de la empresa son factores importantes que habría que tomar muy en cuenta.

- Teoría de las expectativas

Está basada en determinar qué es lo que busca conseguir una persona dentro de una organización, y el modo en el que intentará alcanzarlo. Es decir, se basa en la determinación de las expectativas para ser efectivo en suministrar los mecanismos de los cuales se conseguirá cumplirlas.

También afirma que la fuerza de una tendencia a actuar en determinada forma depende de la fuerza de la expectativa en cierto acto esté seguido por un resultado determinado y de lo atractivo de ese resultado para el individuo. En términos prácticos, la teoría de las expectativas dice que un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo en el momento en que cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de su desempeño; una buena evaluación dará lugar a recompensas organizacionales, como bonificaciones, incrementos de salario o un ascenso; y las

recompensas satisfarán las metas personales del empleado. Por tanto, la teoría se enfoca en tres relaciones:

- ✓ Relación esfuerzo-desempeño: la probabilidad que percibe el individuo quien ejercer una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño.
- ✓ Relación desempeño-recompensa: el grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.
- ✓ Relación recompensas-metas personales: el grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que son esas posibles. La teoría de las expectativas de Víctor Vroom (2,015, 07 de noviembre) Recuperado de:www.teoria-de-las-expectativas-de-victor-vroom/

Esta teoría formulada por Víctor Vroom, se refiere a la certeza que los colaboradores tengan en una empresa que sus esfuerzos ayudarán al cumplimiento de una meta personal; es por ello que las personas toman decisiones basándose en lo que esperan como recompensa por el esfuerzo realizado.

Esto quiere decir que el personal se sentirá motivado al realizar determinadas actividades a favor del cumplimiento de una meta si está convencido del valor de ella y comprueba que sus acciones contribuirán de alguna forma a alcanzarlas.

- Factores intrínsecos y extrínsecos

Los factores intrínsecos y extrínsecos son reconocidos como factores que influyen en los tres elementos de motivación, es útil entender estos términos con el fin de comprender la dirección, intensidad y persistencia. Los factores intrínsecos son las fuerzas internas que motivan u obligan a un individuo; los factores extrínsecos son fuerzas externas. Por ejemplo, los empleadores utilizan factores extrínsecos como bonos o promociones para motivar a los empleados a realizar bien sus trabajos. Sin embargo, los individuos también pueden ser motivados por factores intrínsecos como un impulso interno para tener éxito o un orgullo por su trabajo. Los factores intrínsecos incluyen las necesidades y deseos físicos, mentales, emocionales y espirituales.

a. Dirección

La dirección es "la meta" hacia la cual el individuo es motivado. Es importante destacar que el objetivo se elige de forma activa en medio de un conjunto de alternativas, ya sea que el individuo se dé cuenta de ellas o no. La meta está determinada por diferentes influencias, incluyendo los factores intrínsecos y los extrínsecos, los cuales pueden contradecirse entre sí. Por ejemplo, un individuo puede tener una inclinación natural por la introspección, pero ser motivado hacia un estilo de vida altamente social para avanzar en su carrera o posición social.

b. Intensidad

La intensidad es la fuerza de la respuesta en la dirección elegida. Típica y hay una relación cercana entre la intensidad y la expectativa de un resultado deseado. La intensidad o fuerza motivacional depende de la percepción individual de la probabilidad que su esfuerzo dará un resultado determinado. Esto es verdad, ya sea que la percepción sea realista o no. Por ejemplo, si un individuo cree que un aumento de sueldo es inminente si hace bien su trabajo, estará motivado y perseguirá la meta con mayor intensidad, quizás quedándose hasta tarde en el trabajo e incrementa la producción.

c. Persistencia

La persistencia es la resistencia; significa cuánto tiempo una persona invierte su energía y esfuerzos hacia una dirección o meta. El sustento del comportamiento es influenciado por factores intrínsecos y extrínsecos. Sin embargo, los factores que inician el comportamiento no tienen que ser los mismos, que lo mantienen y que ofrecen la persistencia. Por ejemplo, un individuo puede estar motivado a tener buenas calificaciones en la escuela para obtener su mesada en casa. Sin embargo, ese individuo puede experimentar satisfacción por su desempeño académico, y esta motivación puede aumentar o reemplazar por completo la motivación inicial.

Los elementos de la motivación (2,015, 07 de noviembre) Recuperado de: www.ehowenespanol.com.

La motivación en las empresas es un factor fundamental para las personas, es una razón irrenunciable para adoptarla en el desempeño laboral, mediante su práctica se manifestará el compromiso e identificación del personal con los objetivos y metas de la organización. Cada vez que un colaborador se siente valorado y recompensado por su sacrificio se siente una persona capaz por lo tanto demuestra mayor interés por alcanzar nuevos y mejores resultados. El crecimiento de cada ser humano va relacionado con la motivación, porque fortalece día con día sus deseos de alcanzar mejores resultados y los objetivos y las metas propuestas, para alcanzar el éxito.

Los elementos de la motivación están divididos en los estímulos internos que cada persona posee los cuales lo impulsan a seguir adelante dicho de otra forma se puede definir como la automotivación y los cuales son llamados intrínsecos; por otra parte también existen aquellos factores que no dependen de la persona en si por lo tanto se definen como elementos externos que otorga en este caso la institución o empresa a sus colaboradores entre los cuales figuran: bonos, promociones, aumentos de salario, incentivos entre otros.

Es de vital importancia que las empresas antes de enfocarse de manera exclusiva en alcanzar los objetivos cuantitativos, identifiquen de forma acertada las necesidades de su personal y actuar, tomando como base los elementos de la motivación; para hacer del ambiente laboral un entorno agradable y adecuado para el desempeño de las funciones con éxito.

Durante el desarrollo de las teorías antes expuestas se pudo observar una amplia variedad de elementos indispensables para mantener motivado al personal de una empresa. No obstante no todas las teorías vistas abarcan el total de las necesidades o indicadores del personal en su entorno laboral, se determina la teoría de Herzberg (teoría de dos factores) como completa en cuanto a las causas y efectos de la problemática de la falta de motivación del personal de la empresa Hotel y Parque Acuático Valle Dorado.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, y Cerro Bervian (1989) indica es “aquella que consiste en la caracterización, de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Para la realización de la presente investigación se persigue recopilar información sobre las causas que afectan la motivación laboral de los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, ubicado en km.149 ruta al Atlántico, Río Hondo, Zacapa.

Es decir, se indaga con el propósito de recolectar información sobre los elementos y factores de motivación que giran en torno al desempeño laboral de cada colaborador y que; mediante analizar la información se pueda determinar cuáles son las causas que generan estas inconsistencias en el desarrollo de las actividades del grupo o población de estudio.

3.2 Sujetos de investigación

Personas

Para la realización de la presente investigación, los sujetos de investigación que se toman en cuenta son:

| | | |
|---|-------------------------|---|
| - | Área de hotel | |
| ✓ | Gerente de hotel | 1 |
| ✓ | Jefe de recepción | 1 |
| ✓ | Recepcionistas | 2 |
| ✓ | Encargada de tiendas | 1 |
| ✓ | Asistente mantenimiento | 2 |
| ✓ | Camareras | 4 |
| ✓ | Ama de llaves | 1 |

- Área de parque acuático
 - ✓ Encargado de áreas públicas 1
 - ✓ Encargada de taquilla 1
 - ✓ Animador 1

- Área de restaurante
 - ✓ Capitán de meseros 4
 - ✓ Asistente de alimentos y bebidas 2
 - ✓ Barthender 4
 - ✓ Meseros 5

3.3 Instrumentos de recopilación y medición de datos

En el desarrollo de la presente investigación se utilizan los siguientes instrumentos para recopilar información importante:

- Cuestionario estructurado número uno dirigida al gerente de hotel, jefe de recepción, al encargado de áreas públicas y a los cuatro capitanes de meseros; de las áreas de hotel, parque acuático y restaurante; con el propósito de conocer su punto de vista sobre la motivación laboral del personal que tienen a su cargo, la cual consta de 10 preguntas cerradas que servirán para recopilar información. (ver anexo número 2)

- Cuestionario dirigido a los 21 colaboradores de las distintas áreas de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, consta de ocho preguntas cerradas por medio de la escala de Likert para la recopilación de datos, que tenga conexión con el conocimiento y sensación que tienen sobre los factores o elementos del tema de motivación laboral. (ver anexo número 3)

3.4 Diseño de la investigación

Se tomó en cuenta el tipo de investigación descriptiva, la cual consiste no solo describir o acercarse a algún problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo; por ello se realizaron dos cuestionarios estructurados los cuales están dirigidos al personal operativo y administrativo de forma relativa.

Todo esto con el objeto de conocer y analizar la forma de pensar de los colaboradores en cuanto a la motivación que reciben en la empresa donde se desempeñan diariamente y medir el nivel del mismo.

De esta forma se pretende conocer la situación de los empleados del Hotel y Parque Acuático Valle Dorado. Concluir si los empleados reciben la motivación adecuada, que los impulse a alcanzar los objetivos y metas de la organización.

Capítulo 4

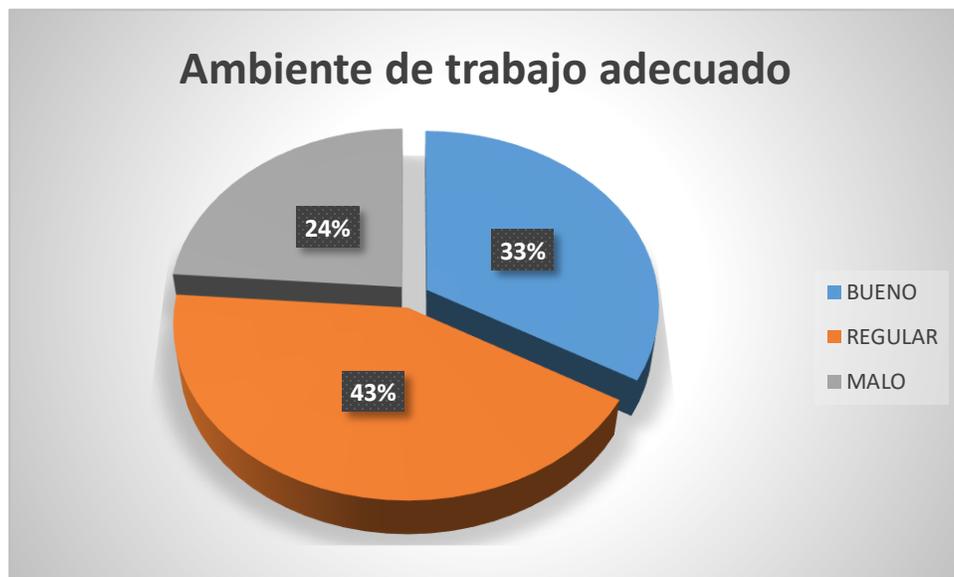
Resultados de la investigación

4.1 Muestreo

Resultados de cuestionario estructurado realizado al personal operativo del área de hotel, restaurante y parque acuático de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado.

| |
|---------------------------|
| Personal operativo |
| 21 colaboradores |

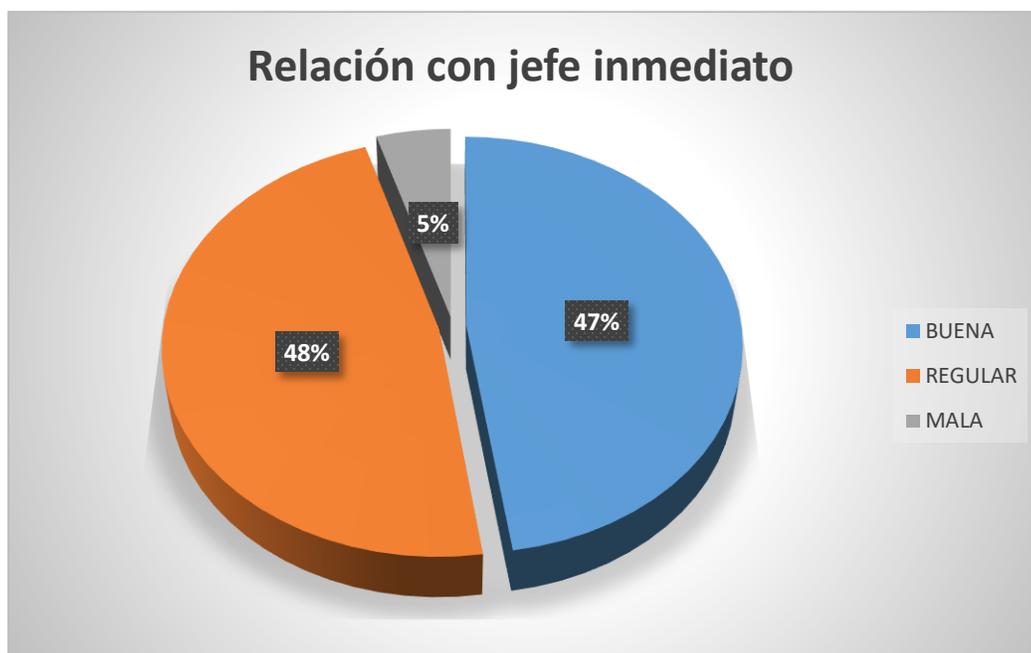
Gráfica No. 1



Fuente: elaboración propia

La gráfica anterior muestra que la mayor parte del personal en un 43%, respondió a la interrogante sobre si es adecuado el ambiente laboral donde desarrollan sus tareas; como regular, esto refleja que no están satisfechos en su totalidad con las condiciones proporcionadas por la empresa empleadora.

Gráfica No. 2



Fuente: elaboración propia

Se encontró que la mayor parte del personal operativo considera la relación con sus superiores como regular esto indica que no existe la suficiente comunicación por parte del personal administrativo. También esta gráfica revela que un 47% del personal considera la relación con su jefe inmediato buena y agradable, esto favorece a la empresa en los procesos y actividades diarias con respecto a la coordinación y el trabajo en equipo y un 5% respondió que la relación con el personal administrativo es mala lo cual ocasiona errores en los procesos y clientes y usuarios insatisfechos.

Gráfica No. 3



Fuente: elaboración propia

Es evidente que la mayoría del personal respondió de forma correcta en un 86%; que la relación con sus compañeros es buena aspecto muy importante que ayuda a toda organización en la eficiencia y eficacia en la realización de tareas coordinación de las mismas y aplicación de valores entre compañeros como: amistad, respeto, solidaridad y confianza. De igual forma la gráfica revela que un 14% del personal considera que la relación con sus compañeros es regular, esto se considera irrelevante; es un porcentaje menor comparado al anterior. No obstante es un dato al cual es preciso prestar atención y determinar que afecta en estas relaciones y cómo repercute en el desempeño de sus actividades.

Gráfica No. 4



Fuente: elaboración propia

En la interrogante No. 4 se cuestiona al personal sobre las capacitaciones recibidas durante los últimos años a lo que responde en los resultados, que un 57% del personal operativo ha recibido de 0 a 1 capacitaciones anuales, dato que refleja la ausencia de adiestramiento y reforzamiento de conocimientos sobre su trabajo o bien de motivación laboral. Sin embargo la gráfica refleja que un 43% del personal operativo encuestado ha recibido de 2 a 4 capacitaciones anuales esto refleja que no existe mucha diferencia entre el personal que ha sido capacitado y el que no. Esto con el tiempo ocasiona en el personal de toda empresa, errores en procesos y desarrollo de actividades y desmotivación y hasta roles rutinarios.

Gráfica No. 5



Fuente: elaboración propia

Al interpretar esta gráfica se determina que el personal reconoce que existen aspectos que deberían mejorarse en la organización y un 100% respondió que en las remuneraciones.

Las remuneraciones son parte vital en el proceso para motivar al personal en el logro de objetivos y metas de la organización, y se puede observar que el total del personal encuestado considera importante la parte económica.

Gráfica No. 6



Fuente: elaboración propia

Tal como se menciona en la gráfica anterior la importancia de los incentivos en el proceso de motivación al personal, la presente gráfica refleja que un 95 % del personal no ha recibido ningún incentivo o reconocimiento como parte de algunos programas de motivación en la realización de tareas durante el último año. Esto provoca desmotivación en el personal e inestabilidad en los puestos de trabajo.

Grafica No. 7



Fuente: elaboración propia

Se cuestionó al personal sobre las remuneraciones percibidas en relación con el trabajo realizado a lo que un 90% del personal reveló que la remuneración que perciben nunca responde de manera correcta al trabajo o esfuerzo realizado, esto provoca inconformidad, derivado de la falta de motivación; es por ello que se presentan de forma continua las rotaciones de personal o personal inestable en sus actividades. También se observó un 10% del personal que respondió que a veces sus actividades son remuneradas de acuerdo al esfuerzo realizado.

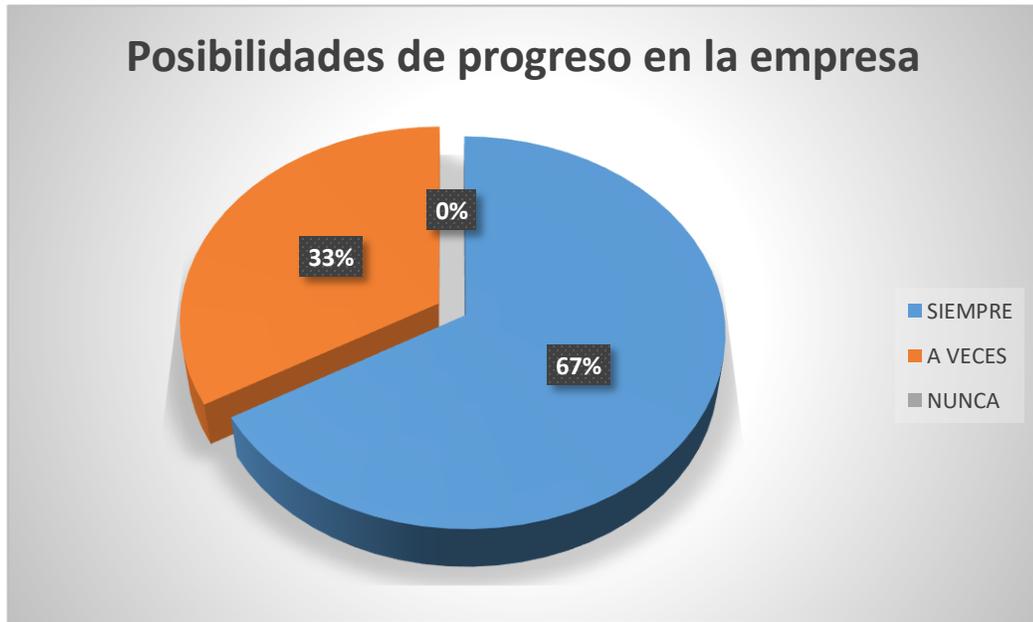
Gráfica No. 8



Fuente: elaboración propia

Se determinó que un 43% de los colaboradores consideran que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta de manera esporádica no siempre; esto revela que si son tomadas en consideración las opiniones del personal para ciertas decisiones del personal operativo. Por otra parte un 33% reveló que nunca son tomadas en cuenta sus inquietudes para las decisiones de gerencia y un 19% considera que siempre sus opiniones e inquietudes son consideradas como parte vital en las decisiones de la empresa aspecto que influye en los empleados seguridad y autorrealización en la organización.

Gráfica No. 9



Fuente: elaboración propia

El personal encuestado considera en un 67% que siempre existe la posibilidad de progresar en la empresa si se trabaja con eficiencia, elemento que indica el deseo de superación empresarial de los colaboradores de la empresa y su correcta forma de pensar. Un 33% reveló que no siempre trabajar duro influye en la posibilidad de crecer en la organización lo que indica y se percibe inconformidad por una parte de los colaboradores con respecto al desarrollo y ascenso en la empresa.

Gráfica No. 10



Fuente: elaboración propia

Es relevante mencionar que la respuesta del personal sobre su desempeño en la empresa será siempre positivo sin embargo, los colaboradores revelaron en un 76% como bueno en cada una de sus tareas y actividades diarias. Un 24% indicó de forma consciente su desempeño como regular aspecto que no favorece a la empresa; toda organización necesita eficiencia en el desempeño de actividades de sus colaboradores.

Resultados de cuestionario estructurado realizado al personal administrativo del área de hotel, restaurante y parque acuático de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado.

| |
|--------------------------------|
| Personal administrativo |
| 9 colaboradores |

Gráfica No. 11



Fuente: elaboración propia

Al momento de cuestionar al personal administrativo en cuanto a las estrategias que utilizan para motivar al personal a su cargo el 100% respondieron que por medio de capacitaciones, elemento que deben tomar en cuenta la respuesta de los colaboradores en cuanto a que clase de remuneración les gustaría recibir para aumentar su motivación y mejorar su desempeño laboral.

Es importante destacar que solo existe un único método en cuanto a la motivación del personal de la empresa, aspecto que no favorece al nivel de motivación de los colaboradores, debido a que las capacitaciones consisten únicamente en escuchar y recibir instrucciones sobre alguna actividad o parámetro nuevo en la organización.

Gráfica No. 12



Fuente: elaboración propia

El personal administrativo indicó en un 11% que el personal a su cargo recibe cada año una o más capacitaciones; lo que es un porcentaje mínimo, tomando en cuenta la importancia de la ejecución efectiva de estos programas; por otra parte un 67% indica que solo 1 capacitación es impartida a su personal en el año, lo cual describe la decadencia de programas de apoyo y motivación para el personal operativo. También un 22% del personal indica que el personal a su cargo no recibe ningún tipo de capacitación por año, aspecto que afecta a los colaboradores debido a que no existen programas de adiestramiento y motivación.

Gráfica No. 13



Fuente: elaboración propia

Se acentúa la importancia que merece el ambiente en el cual se desarrollen los colaboradores de los cuales el 56% del personal administrativo indicó que el ambiente donde se desarrolla el personal a su cargo es favorable (bueno), parte fundamental en el logro de objetivos y metas de la organización, por otra parte un 44% del personal administrativo indica que dicho ambiente se puede categorizar como regular, punto base a tomar en cuenta como indicador para el mejoramiento de las actividades y procesos en cuanto a la motivación del personal.

Gráfica No. 14



Fuente: elaboración propia

Al momento de analizar los resultados el personal administrativo revela que las relaciones entre compañeros en un 67% son buenas y esto permite el correcto desempeño de las actividades y tareas diarias por medio de la coordinación y comunicación. El 33% del personal administrativo indicó que dichas relaciones son regulares lo cual en determinado momento podría afectar en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

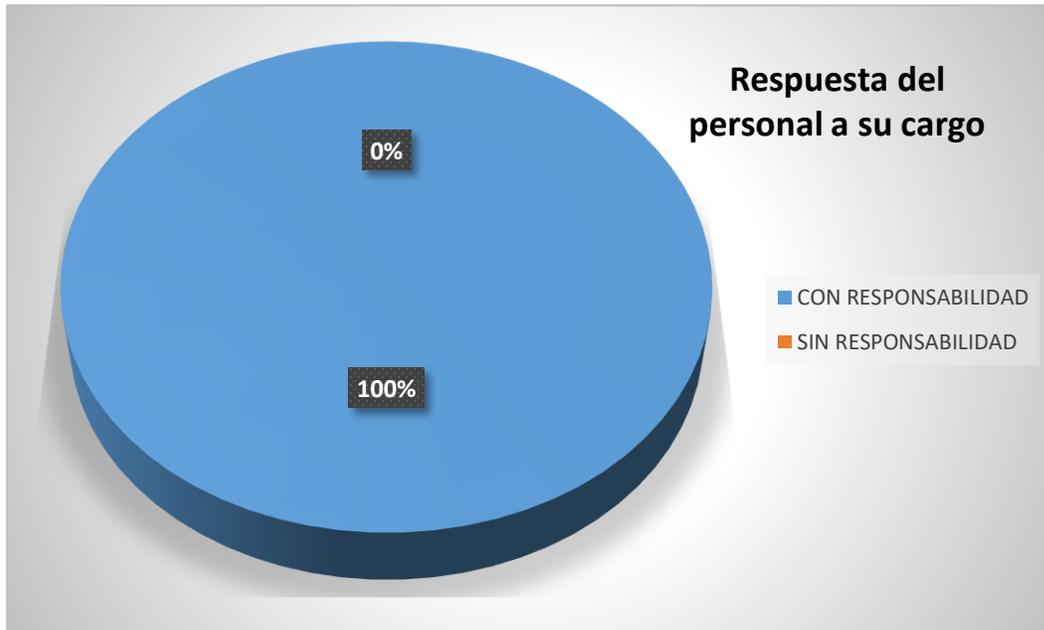
Gráfica No. 15



Fuente: elaboración propia

Se definió según las respuestas del personal administrativo, sobre el grado de motivación del personal a su cargo; que un 89% es regular, lo cual puede afectar el desempeño de las tareas y actividades dentro de la empresa limita el logro de objetivos y metas de la empresa. Por otra parte un 11% reveló que el grado de motivación a su cargo es un aspecto que beneficia a estas áreas o departamentos en el logro de objetivos.

Gráfica No. 16



Fuente: elaboración propia

La reacción de los colaboradores ante las tareas asignadas a diario por su jefe inmediato; juega un papel importante el logro de metas y objetivos de la organización. En los resultados de la presente gráfica se puede notar la reacción del personal operativo, ante las actividades que los administrativos delegan; en la cual el 100% del personal, administrativo indicó que lo realizan con responsabilidad, elemento que es importante en los procedimientos de la empresa, se percibe el compromiso del colaborador con la empresa.

Gráfica No. 17



Fuente: elaboración propia

La presente gráfica refleja si el personal administrativo toma en consideración las opiniones y comentarios del personal a su cargo para la toma de decisiones, en la cual el 67% indicó que a veces no siempre y un 33% indicó que siempre, lo cual repercute en los empleados lo cual brinda seguridad e importancia en la empresa.

8. ¿Qué alternativas o programas existen para promoción o ascenso de los empleados?

No existen alternativas.

4.2 Presentación de resultados

Condiciones intrínsecas:

Para conocer las opiniones del personal operativo se elaboró un cuestionario estructurado en el cual se interrogaba al personal sobre el nivel de motivación que presenta y cómo contribuye la empresa para que el ambiente donde se desenvuelven sea el adecuado.

Según el análisis elaborado en la interrogante No. 6; un 95% del personal operativo encuestado respondió que no le ha sido proporcionado ningún incentivo o reconocimiento como parte de algunos programas de motivación el transcurso del último año de labores. Situación que debe considerar relevante para un cambio significativo por parte de la empresa.

Por otra parte, según cuestionario realizado al personal administrativo en su interrogante No. 1 denota en un 100%, que el único programa de motivación que ha utilizado la empresa para motivar a su personal son las capacitaciones en los últimos años. Estas son importantes e indispensables en cualquier organización; no obstante la empresa debería adoptar programas alternativos que permitan elevar el grado de motivación de los colaboradores e identificarse con los objetivos y metas de la organización.

Condiciones extrínsecas:

Otro aspecto importante que resalta en la interpretación de resultados es el plasmado en la interrogante No. 3, un 86% del personal operativo respondió que mantiene buena relación con sus compañeros de trabajo; factor que influye en forma positiva en el logro de objetivos y metas de la organización; se cuenta con un nivel de coordinación y apoyo elevado.

Sin embargo en los resultados obtenidos de cuestionario estructurado realizado al personal administrativo, el cual considera que un 89% del personal a su cargo está en regular, con respecto al grado de motivación de los colaboradores. Factor que desfavorece en el desempeño del personal de la empresa, debido a que su entusiasmo por realizar las tareas no es suficiente en comparación a lo que la empresa demanda.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

5.1 Introducción

Uno de los factores claves en el éxito de una organización es la capacidad de sus directivos para generar un ambiente motivador que de él valor a las competencias y esfuerzo de los empleados a su cargo.

Una empresa es un ente que por sí misma no puede alcanzar su objetivo; siempre necesitará de sus colaboradores que le ayuden a lograr sus metas.

Cuando un empleado o colaborador inicia una fase de desmotivación, comienza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento empieza a disminuir y la calidad de las actividades que realiza queda afectado por lo tanto surgen ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

Es por ello que es indispensable un plan estratégico o programas de motivadores enumerados y definidos de la empresa; todo ello con el fin de proporcionar al empleado o colaborador un ambiente en el que pueda sentirse valorado y comprendido por la empresa.

5.2 Justificación

“Si alguien no trabaja con energía es porque no está motivado, porque se ve que trabaja sin energía” Chiavenato, (2007). (Pág. 307)

En base a los resultados obtenidos de los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado, mediante dos cuestionarios estructurados dirigidos al personal operativo y administrativo, se hace notar la necesidad inminente de un programa estratégico de motivadores los cuales mediante una correcta estructura y definición puedan ser aplicadas en la empresa.

Implementar en la empresa la estructuración de programas o planes de incentivos será consecuencia de una toma de conciencia de la responsabilidad social de la empresa y el personal administrativo

e impulsada por una serie de factores que se hicieron notar dentro de la presente investigación; tales como: actitudes de los empleados por la situación actual, seguridad en el trabajo, contrastes salariales entre otros.

5.3 Objetivos de la propuesta

- Desarrollar un programa estratégico para elevar el nivel de motivación de los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado.

5.3.1 Objetivo general

- Influir en los directivos de la empresa mediante un programa estratégico de motivación para que puedan proporcionar un ambiente de trabajo agradable y adecuado; con el objeto de elevar el nivel de motivación de los colaboradores y garantizar el cumplimiento de las metas de la organización.

5.3.2 Objetivos específicos

- Reducir la rotación de personal en la empresa.
- Elevar la moral de la fuerza laboral.
- Mejorar el desempeño laboral en la empresa.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Los programas o estrategias de motivación son planeados por el personal administrativo de la empresa con el objeto de mejorar el desarrollo organizacional y animar a los colaboradores a trabajar con eficiencia.

5.5 Programa de implementación

La presente propuesta de un programa estratégico para motivar a los colaboradores de la empresa tendrá como objetivo principal motivar y lograr un mejor desempeño en las actividades diarias que se realicen, mejorar el clima laboral, para lograr una fidelización a la empresa entre otros objetivos. Esta consta de seis pasos los cuales se detallan a continuación:

1. Premios en metálico o incentivos económicos

Si bien se ha dicho que no solo el dinero motiva a las personas a realizar sus tareas con entusiasmo, es un factor indispensable y necesario en las empresas, este puede ser proporcionado a los empleados en forma de bonos sobre el salario, bonos por logro de objetivos en ventas y bonos por desempeño laboral sobresaliente de sus compañeros.

2. Premios de reconocimiento

El ser humano por naturaleza es motivado de manera inmediata, si su esfuerzo o actividad es reconocido por los directivos de las empresas donde labora, estos pueden proporcionarse a los empleados de forma mensual o trimestral con objetos como: medallas, botones de excelencia laboral, reconocimientos especiales por logros grupales en determinadas áreas, celebraciones para dar a conocer logros o metas alcanzadas por la empresa.

3. Flexibilidad laboral

En esta etapa se otorga a los colaboradores días libres como por ejemplo: día del cumpleaños, días festivos o bien un medio día todo ello sin perder la formalidad ni responsabilidad de las actividades diarias de la empresa.

4. Equilibrio entre vida laboral y personal

Este impulsa tanto a la empresa como a los colaboradores de ella a respetar el horario y las jornadas laborales ya sean únicas o mixtas (para que no se queden tiempo adicional en la jornada diaria de trabajo). Todo esto con el ánimo de enriquecer la vida personal de los empleados y que puedan pasar tiempo de calidad con sus familias.

5. Actividades de integración laboral

Estos pueden ser: torneos de futbol, basquetbol, maratones entre los diferentes departamentos de la empresa, concursos de dibujo y de interés para los hijos de los empleados, en días de descanso o de poca actividad en la empresa; con esto el personal percibirá que la organización valora su desempeño en ella.

6. Actividades de capacitación

En los resultados obtenidos en los cuestionarios proporcionados al personal operativo, se determinó que el programa de motivación más utilizado en la empresa son las actividades de capacitación.

Sin embargo es importante destacar que muchas veces largas capacitaciones en salones aburridos lejos de motivar al personal tiende a estresarlo y no logra el objetivo deseado.

Pero no por ello debe obviarse este tipo de motivadores, se pretende mejorar la forma de realizar estas capacitaciones realizándolas en lugares acordes para despejar los pensamientos de los colaboradores; se utilizan temas no solo de interés para la empresa sino también para la superación personal del empleado de tipo emprendimiento.

De los seis pasos anteriores se desarrolla un programa de motivación para los colaboradores de Hotel y Parque Acuático Valle Dorado; los cuales el personal administrativo podrá utilizar en tiempos y lugares que ellos crean convenientes, con las descripciones y formas que se adapten a la empresa; con los cuales los colaboradores podrán identificarse y analizar su desempeño en la organización y como mejorar, para alcanzar las metas y los objetivos de la misma.

Los cambios en toda compañía u organización no son siempre bien aceptados, pero si se realizan con el propósito de mejorar el ambiente laboral y alcanzar la misión y visión de la empresa deben tomarse con toda la formalidad del caso.

5.6 Presupuesto de la propuesta

| Descripción | Valor |
|---|--|
| Bonos y premios en efectivo para los empleados, vales | Q.300.00 c/u |
| Medallas y botones de reconocimiento | Q. 20.00 c/u |
| Vales de cumpleaños | Q. 150.00 c/u en tienda |
| Diplomas de reconocimiento y trofeos para actividades de integración laboral. | Q. 160.00 c/ trofeo Q. 20.00 c/ diploma |
| Invitación de capacitador- motivador para el personal | Q. 800.00 por sesión |
| Carné para premiar a los colaboradores | Q. 15.00 c/u |

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

1. Las condiciones extrínsecas en los colaboradores de "Hotel y Parque Acuático Valle Dorado" dieron como resultado la ausencia de motivación en la realización de las actividades laborales, afectando diariamente el alcance de los objetivos y metas propuestas por la empresa; también se observa mediante la evaluación la carencia de programas de motivación anuales.
2. Mediante el análisis de las condiciones intrínsecas de los colaboradores en cuanto a motivación laboral se elabora un programa de estimulación que se presenta a la empresa "Hotel y Parque Acuático Valle Dorado", en el que se dará participación a los colaboradores en muchas actividades para promover el entusiasmo laboral.
3. En cuanto a la motivación que la empresa brinda en la actualidad a sus colaboradores es indispensable que la parte administrativa de "Hotel y Parque Acuático Valle Dorado", tome en cuenta y practique cada uno de los pasos del programa de motivación recomendado; para realizar las tareas allí descritas y otorgar los reconocimientos e incentivos que en él se detallan, y así lograr un nivel alto en la motivación y en el desempeño de los colaboradores.

Referencias

- Armstrong Louis, (1999). *Desarrollo y Comportamiento de la Motivación en el Trabajo*. Graw Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Cervo, Amado (1980). *Metodología Científica*. McGraw-Hill, S.A.
- Chiavenato, Idalberto (1999). *Administración de Recursos Humanos*, México D.F. Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2002)-*Gestión de Talento Humano*, México, D.F.: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (8va. Ed.) Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A.
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, (2005)-*Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A De C.V.
- Robbins, Stephen P. Timothy A, (2009) – *Comportamiento Organizacional*. (13ª. Edición) Pearson Educación de Mexico, S.A de C.V.

Fuentes electrónicas:

- La diversión como motivador (2,005) Recuperado de (<http://www.monografias.com>).
- Motivación laboral. (2,003) historia de la motivación laboral en el entorno empresarial. Recuperado de (www.motivacionlaboral.shtml).
- Motivación laboral y productividad. Recuperado: (http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)
- Motivación laboral: Descripción teórica de sus determinantes. Recuperado: (<http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes>).
- Teorías de motivación. Recuperado de: www.casadellibro.com/libro-el-lado-humano-de-las-empresas.

Anexos

Anexo. 1

Diagnóstico según matriz FODA

| Fortalezas | Oportunidades |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">❖ Ubicación❖ Amplias instalaciones❖ Variedad de servicios❖ Cuenta con sus propios pozos de agua❖ Amplitud en parqueos❖ Promociones en hotel y restaurante❖ Diversidad de juegos acuáticos❖ Mano de obra accesible | <ul style="list-style-type: none">❖ Existe una página web actualizada de la información de la empresa para los clientes y usuarios.❖ No existe competencia cercana.❖ Compra de terrenos para la expansión del parque y el hotel.❖ Convenios con empresas para la realización de eventos. (convivios, aniversarios, conferencias.) |
| Debilidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none">❖ Instalaciones deterioradas❖ La comida en el parque acuático es de mala calidad.❖ Precios elevados.❖ Alta rotación de personal.❖ Personal desmotivado por los bajos salarios y las largas jornadas de trabajo. | <ul style="list-style-type: none">❖ Estabilidad política, social y económica en el país.❖ Falta de comercio en el área.❖ Bajos precios de la competencia |

Fuente: elaboración propia.

Anexo. 2

Cuestionario estructurado No. 1

Dirigido al personal operativo de Hotel, restaurante y parque acuático de la empresa

Hotel y Parque Acuático Valle Dorado.

Instrucciones: marque con una X la respuesta que considere correcta.

Nota de confidencialidad: los datos proporcionados en el presente cuestionario serán analizados de manera exclusiva para efectos de investigación académica. (Tesis)

Condiciones extrínsecas:

Condiciones laborales:

1. ¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado para desarrollar sus tareas?

a. Bueno () b. Regular () c. Malo ()

2. ¿Cómo considera la relación entre Usted y su jefe inmediato?

a. Buena () b. Regular () c. Mala ()

3. ¿Cómo considera la relación entre Usted y sus compañeros de trabajo?

a. Buena () b. Regular () c. Mala ()

Procedimientos de la compañía

4. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en los últimos años?

a. Más de 4 () b. de 2 a 4 () c. de 0 a 1 ()

5. ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la organización?

a. Relaciones interpersonales () b. Remuneraciones () c. Reconocimientos ()

d. Ambiente físico/ disposición de recursos () e. Capacitación ()

Condiciones intrínsecas

Reconocimiento:

6. ¿Ha recibido incentivos y/o reconocimientos, durante el último año que ha laborado para la empresa?
- a. Más de uno () b. Uno () c. Ninguno ()
7. La remuneración que percibe ¿responde al trabajo realizado?
- a. Siempre () b. A veces () c. Nunca ()

Progreso

8. ¿Considera que la empresa tiene en cuenta las opiniones o sugerencias del empleado, tiene la misma cierta influencia en la toma de decisiones?
- a. Siempre () b. A veces () c. Nunca ()
9. ¿Cree que trabajando como una persona eficaz, tiene la posibilidad de progresar en la empresa?
- a. Siempre () b. A veces () c. Nunca ()

Responsabilidad

10. ¿En la actualidad cómo considera su desempeño laboral?
- a. Bueno () b. Regular () c. Mala ()

Gracias por su cooperación

Anexo 3

Cuestionario estructurado No. 2

Dirigido al personal administrativo del área de Hotel, Restaurante y Parque acuático de la empresa

Hotel y Parque Acuático Valle Dorado.

Instrucciones: marque con una X la respuesta que considere correcta.

Nota de confidencialidad: los datos proporcionados en el presente cuestionario serán analizados de manera exclusiva para efectos de investigación académica. (Tesis)

Condiciones extrínsecas

Procedimientos de la compañía

1. ¿Qué programas o estrategias utiliza en la actualidad, para motivar al personal que está a su cargo? Enumere y explique:

2. ¿Cuántas capacitaciones de motivación recibe el personal a su cargo por año?

a. Más de uno () b. Uno () c. Ninguno ()

Condiciones laborales

3. ¿Considera que el ambiente donde se desarrolla el personal a su cargo es?

a. Bueno () b. Regular () c. Malo ()

Calidad de las relaciones interpersonales

4. ¿Considera usted que las relaciones entre compañeros de trabajo son?
- a. Buenas () b. Regulares () c. Malas ()

Condiciones intrínsecas:

El trabajo mismo

5. ¿Cómo consideraría el grado de motivación de los colaboradores a su cargo?
- a. Alto () b. Regular () c. Malo ()

Responsabilidad

6. ¿Cómo responde el personal a su cargo a las actividades que Usted delega?
- a. Con responsabilidad () b. Sin responsabilidad ()

Progreso

7. ¿Toma en cuenta usted la opinión de los colaboradores a su cargo para las decisiones que se tomen en la empresa?
- a. Siempre () b. A veces () c. Nunca ()

Posibilidad de crecimiento

8. ¿Qué alternativas o programas existen para promoción o ascenso de los empleados?
Describa:

Gracias por su cooperación

Anexo No. 4, Cronograma de actividades

| Mes Actividad | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | | Diciembre | | | | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | |
|--|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Seminario de egreso II | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo I | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo II | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo III | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Seminario de egreso III | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo IV | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo V | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conclusiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Referencias B | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Anexos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de Primer Borrador Lic. Omar Aldana Portillo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia

Anexo. 5

Cuadro de sistematización del problema

| Causas | Efectos | Pronósticos | Control de pronósticos |
|---|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">❖ Salarios bajos❖ Jornada laboral intensa y mal proporcionada.❖ Falta de compromiso con la organización.❖ Inseguridad en el trabajo.❖ Sobre carga de rol. | <ul style="list-style-type: none">❖ Insatisfacción y estrés laboral.❖ Baja productividad.❖ Alta rotación de personal.❖ Ausentismo❖ Frustración y estrés | <ul style="list-style-type: none">❖ El estrés y frustración laboral, genera insatisfacción y baja productividad lo que en el futuro provocará enfermedades y cansancio emocional en los empleados. La empresa carecerá de personal estable y motivado. | <ul style="list-style-type: none">❖ Evaluación del desempeño del personal por medio de indicadores y motivadores para mejorar su rendimiento. |

Fuente: elaboración propia