

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA LOS
COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE
TRANSPORTE PESADO”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

MIRNA MARITZA PALACIO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, ABRIL DE 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DECANO:	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1°	Lic. Luis Antonio Suárez Roldan
VOCAL 2°	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL 3°	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4°	P. C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL 5°	P. C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL EXÁMEN DE ÁREAS
PRÁCTICAS BÁSICAS

Matemáticas-Estadísticas:	Lic. Axel Osberto Marroquín Reyes
Mercadotecnia y Operaciones:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla
Administración y Finanzas:	Lic. Ariel Ubaldo De León Maldonado

JURADO QUE PRACTICÓ EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE:	Licda. Darleny Edith Cabrera Corado
SECRETARIO:	Licda. Lorena Ileana Hernández García
EXAMINADOR:	Lic. Ariel Ubaldo De León Maldonado

Guatemala, 07 de febrero de 2014.

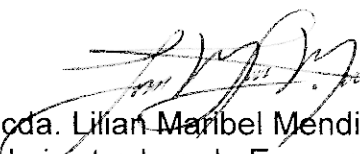
Licenciado:
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señor Decano:

De conformidad con el nombramiento emanado de su decanatura, con fecha 09 de febrero del 2012 en el que se me designa asesora de tesis de la estudiante Mirna Maritza Palacio, carné: 199816270, con el tema: "**Estrategias de motivación para los colaboradores de una empresa de servicio de transporte pesado**", me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho estudio, encontrando que el mismo cumple con los lineamientos y objetivos planteados en el respectivo plan de investigación.

En virtud de lo anterior y considerando que éste trabajo de tesis fue desarrollado de acuerdo a los requisitos reglamentarios de la Facultad, me permito recomendarlo para que sea discutido en Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,



Licda. Lilian Maribel Mendizábal López
Administradora de Empresas y Maestra en
administración de Recursos Humanos
Colegiado Activo No. 9,171



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
TREINTA DE MAYO DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 7-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 29 de abril de 2014, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 42-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 20 de marzo de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO", que para su graduación profesional presentó la estudiante MIRNA MARITZA PALACIO, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑADA A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Smp.



Ingrid
REVISADO

DEDICATORIA

- A DIOS: Padre de infinito amor, que por medio del Espíritu Santo, haz guiado mis pasos para llegar a alcanzar la meta.
- A LA VIRGEN MARÍA: Madre de nuestro Salvador y madre mía, gracias por estar siempre a mi lado.
- A MI MADRE: Roselle (QEPD) Mujer sencilla y maravillosa que me dió tanto amor y me enseñó a perseverar y luchar por un sueño que ahora se hace realidad.
- A MIS TÍOS: Elma, Rodolfo, Teodoro, por el ejemplo de perseverancia y de amor que me brindan.
- A MIS HERMANOS: Ismael (QEPD) y Carlos por aconsejarme y orientarme para ser una mejor persona cada día.
- A MI HERMANA: Reyna Leonor, amiga y hermana gracias por escucharme y animarme para llegar a mi meta.
- A MIS PRIMOS: Mauricio, Rodolfo, Janeth (QEPD), Melvin, Miguel (QEPD) y Catherin, por compartir todos los momentos de amor, tristeza y felicidad en mi vida.
- A MIS SOBRINAS: Hellen, Cindy, Madelyn, Brillith y Martita, gracias por el amor que me brindan el cual me ayuda a seguir luchando por la vida.
- A MI SOBRINO: Brandon, por su amor y cariño.
- A MIS CUÑADOS: César y Marleny, gracias por el apoyo incondicional y sus muestras de cariño.
- A MIS AMIGOS
- Y FAMILIAS: Por formar parte de este gran proyecto de mi vida, por su comprensión y apoyo, desde el fondo de mi corazón.
GRACIAS.

A MI ASESORA:

MSc. Licda. Lilian Maribel Mendizábal López, por el apoyo incondicional, los consejos y el tiempo brindado.

A LA EMPRESA:

Transportes Marroquín, por permitirme ejercer mis conocimientos profesionales en el presente informe con fines académicos.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN

CARLOS DE GUATEMALA:

Por permitirme egresar de tan magna casa de estudios y ser parte de su historia.

Y A USTED:

Gracias.

ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Empresa	1
1.1.1 Legislación del transporte	1
1.1.2 Empresa de transporte	1
1.2 Comportamiento organizacional	2
1.3 Proceso administrativo	2
1.3.1 Planeación	2
1.3.1.1 Clasificación de los tipos de planes	3
1.3.2 Organización	3
1.3.3 Dirección	4
1.3.3.1 La motivación	4
1.4 Teoría de la motivación e higiene de Herzberg	5
1.4.1 Teoría bifactorial de Herzberg	6
1.5 Satisfacción en el trabajo	10
1.6 Estrategia	11
1.7 Clima organizacional	11
1.8 Instrumentos administrativos	12
1.8.1 La escala Likert	12
1.8.2 Plan de acción	12
1.8.3 Programa	12

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO

2.1 Metodología de la investigación	13
2.2 Antecedentes	13
2.3 Actividad a la que dedica	14
2.4 Planeación estratégica	14
2.4.1 Filosofía empresarial	14
2.5 Estructura de la organización	16
2.5.1 Descripción de las funciones administrativas de la empresa	16
2.6 Factores	17
2.7 Análisis de los factores	21
2.7.1 Trabajo	21
2.7.2 Logro	22
2.7.3 Crecimiento laboral	23
2.7.4 Responsabilidad	24
2.7.5 Reconocimiento	25
2.7.6 Relaciones interpersonales	26
2.7.7 Supervisión	27
2.7.8 Política laboral	28
2.7.9 Condiciones de trabajo	29
2.7.10 Seguridad laboral	30
2.8 Análisis de hallazgos	31

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO

3.1 Justificación de la propuesta	32
3.2 Objetivo	32
3.2.1 Objetivos específicos	32
3.3 Recursos a utilizar	33
3.3.1 Humanos	33
3.3.2 Materiales	33
3.3.3 Papelería y útiles	33
3.4 Estrategias de motivación	33
3.4.1 Programación de reconocimientos	33
3.4.2 Programa de relaciones interpersonales	38
3.4.3 Programa de participación	40
3.4.4 Estrategias no económicas para el personal de la empresa	42
3.5 Revisión constante de las estrategias para motivación del personal	44
3.6 Costo total de los programas a implantar	44
3.7 Financiamiento	44
Conclusiones	45
Recomendaciones	46
Bibliografía	47
Anexo	48

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No		Página
1	Organigrama general	16
2	Equipo necesario para realizar el trabajo	21
3	Logro de objetivos personales	22
4	El crecimiento laboral	23
5	La responsabilidad de los colaboradores	24
6	El reconocimiento para los colaboradores	25
7	Las relaciones interpersonales	26
8	La supervisión	27
9	Las políticas laborales	28
10	Condiciones de trabajo	29
11	Seguridad laboral	30

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Índices de satisfacción e insatisfacción laboral	21
2	Plan de acción para el programa de reconocimientos	35
3	Plan de acción para el programa de relaciones interpersonales	39
4	Plan de acción para el programa de participación	41
5	Costo de implementación de estrategias de motivación	44

ÍNDICE DE ESQUEMA

No.		Página
1	Teoría bifactorial de Herzberg	06

ÍNDICE DE ANEXO

No.		Página
Anexo 1	Boleta de encuesta	49

INTRODUCCIÓN

El transporte de carga es una actividad económica relevante para el desarrollo comercial del país, es a través de éste que los diversos productos pueden ser llevados a los consumidores y a la vez constituyen una fuente de trabajo para la mayoría de empresas productivas. Al mismo tiempo, se debe tomar en cuenta al personal que trabaja en empresas dedicadas directamente a prestar el servicio, las cuales necesitan atención, motivación y un ambiente de trabajo agradable.

Se establecen estrategias de motivación que implican un beneficio; porque de esta manera se les ayuda a los empleados en cuanto a la eficiencia en la realización de las actividades laborales y personales; en las relaciones con los demás entes de la organización y contribuirá a una mayor labor organizacional que cubra las exigencias de la sociedad.

En el capítulo I, se presentan dentro del marco teórico, los temas relacionados con la empresa unidad de análisis, también se tomaron en cuenta las diferentes teorías de motivación las cuales son base importante en la presente investigación que lleva por nombre “Estrategias de Motivación para los Colaboradores de una Empresa de Servicio de Transporte Pesado”.

En el capítulo II, se desarrolla el diagnóstico basado en el trabajo de campo, en el cual se utilizó un cuestionario dirigido a todo el personal que labora en la unidad de análisis y se entrevistó a cinco gerentes, se utilizó la técnica de observación y se analizó detalladamente cada cuadro y gráfica que describe la información obtenida de la motivación.

En el capítulo III, se desarrolla la propuesta de programas de reconocimientos, relaciones interpersonales, participación y estrategias no económicas, cada uno con el respectivo plan de acción por medio del cual se da respuesta a la problemática encontrada, Y a los cuales se les dará seguimiento y evaluación constante.

Finalmente se exponen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos que se basan en la información obtenida del diagnóstico realizado.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

En este punto, se expone la teoría relacionada con el tema de investigación:

1.1 Empresa

“Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común.” (1:6)

Las empresas son organizaciones económicas para las cuales los elementos principales con los que deben contar son infraestructura, factor económico y recurso humano; partiendo de allí, es necesario conocer el giro de la empresa porque por objetivo u ocupación se clasifica en: comercial, industrial y de servicios.

1.1.1 Legislación del transporte terrestre

Según la Constitución política de la república de Guatemala, en el artículo No. 131. Servicio de transporte comercial; indica lo siguiente: “Por su importancia económica en el desarrollo del país, se reconoce de utilidad pública, y por lo tanto, gozan de la protección del Estado, todos los servicios de transporte comercial y turístico, sean terrestres, marítimos o aéreos, dentro de los cuales quedan comprendidas las naves, vehículos, instalaciones y servicios.” (3:27)

Existen leyes en la sociedad guatemalteca para protección de la persona y de todo lo que se relaciona con él, por ello, también se presenta, un artículo específico para la protección y regulación del transporte.

1.1.2 Empresa de transporte

Es una institución privada o estatal encargada de prestar servicio de traslado de carga pesada, la cual puede ser seca o refrigerada a distintos puntos del país.

1.2 Comportamiento organizacional

“Es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización, y la organización misma.”(5:2)

El comportamiento organizacional parte de lo general a lo específico, tomando en cuenta que se van a investigar los problemas de motivación que presentan los colaboradores de la unidad de análisis.

1.3 Proceso administrativo

“Es aquel que planea, organiza, integra, dirige y controla las actividades de la organización y el que emplea los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.” (1:25)

En el proceso administrativo, se ejecutan las fases de planeación, organización, integración, dirección y control; medios por los cuales toda organización alcanza la máxima utilización de los recursos y bienes disponibles.

Para la presente investigación se aplicaran las fases de planeación, organización y dirección.

1.3.1 Planeación

“Precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que planear implica tomar las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro.” (1:38)

Dentro de la fase de planeación, se proyecta todo lo relacionado con el funcionamiento de la organización y el desenvolvimiento de la misma a través de diferentes actividades y eventos encaminados con un fin.

1.3.1.1 Clasificación de los tipos de planes

“Los planes divididos por su clase, son los más comunes o básicos, de ahí que sean los más estudiados, y en esta obra se les analizara en detalle.

La siguiente subdivisión es según su uso, son los planes de uso único y de uso repetitivo y continuo. Los planes de uso único son los que una vez realizados ya no se toman en cuenta, pues tienen aplicación ulterior. Por ejemplo: programas y presupuestos.”(1:43)

Para la presente investigación, se utilizarán programas, los cuales se definen a continuación.

A Programas

“Es probable que los programas sean el tipo de plan más difícil de entender, pues son una mezcla de objetivos, metas, estrategias, políticas, reglas, asignaciones de trabajo, así como los recursos financieros y humanos requeridos para su cumplimiento.” (1:48)

Para el cumplimiento de cada programa se asigna un responsable, se realizan por área para que sea fácil de aplicarlo.

1.3.2 Organización

“Fase del proceso administrativo por el cual se diseña la estructura formal de la empresa para usar en forma más efectiva los recursos financieros, físicos, materiales y humanos de la institución.”(1:124)

Es la fase que indica los lineamientos a seguir dentro de la empresa, especificando puestos y número de personas en un orden establecido.

1.3.3 Dirección

“Constituye un proceso para guiar las actividades de los miembros de una organización en las direcciones apropiadas. Significa emitir instrucciones, asignaciones u órdenes y guiar o vigilar a los subordinados para asegurarse de que sigan las instrucciones; más que eso, dirigir es construir una fuerza de trabajo efectiva, motivar a cada empleado y obtener de esta forma que trabajen con voluntad y entusiasmo para lograr los objetivos de la compañía.” (1:202)

La fase de dirección dentro del proceso administrativo, actúa en forma dinámica, es el motor que pone en marcha los planes de la empresa a través de las personas calificadas y contratadas específicamente para ello.

Para efectos de la presente investigación, se desarrollará la motivación.

1.3.3.1 La motivación

“Es toda influencia que suscita, dirige o mantiene en las personas un comportamiento orientado al cumplimiento de sus metas.” (1:242)

Cuando la motivación es aplicada dentro de una empresa, se observa en el ambiente que hay respuesta positiva en el desempeño de las funciones por parte del personal, el cual, le hace llegar el mensaje al cliente externo, promoviendo a que la idea se lleve a otras organizaciones.

De acuerdo a la definición de motivación, la influencia debe suscitar, dirigir y mantener, a continuación se describe cada una de ellas:

a) Suscitar

“Ser causa de, promover, provocar.” (7:s.p.)

Indica que se debe perseguir un objetivo, una meta o un fin, lo importante es alcanzar y cumplir con lo propuesto o proyectado en determinado momento.

b) Dirigir

“Destinar unas palabras oralmente o por escrito a alguien.” (7:s.p.)

Al dar instrucciones a una persona o a un grupo de personas, es necesario darlas de forma clara y precisa para que se establezca una buena comunicación.

c) Mantener

“No renunciar a una idea u opinión.” (7:s.p.)

Cuando dentro de la organización se programan actividades a realizar y están en forma calendarizadas, no se pueden hacer cambios estando en marcha porque impediría lograr los objetivos trazados.

Existen diferentes teorías de motivación como:

Jerarquía de las necesidades de Maslow, teoría de 2 factores de Frederick Herzberg, teoría E.R.C. de Clayton Alderfer, entre otras, para la presente investigación se indicará la teoría de Frederick Herzberg.

1.4 Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

“El enfoque de las necesidades de Maslow fue modificado considerablemente por Frederick Herzberg y sus colaboradores. Su investigación pretende encontrar una teoría bifactorial para la motivación. En un grupo de necesidades se encuentran aspectos como la administración y política de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones personales, salario, estatus, seguridad laboral y la vida privada. Herzberg y sus colaboradores encontraron que éstos eran tan sólo factores de insatisfacción y no motivadores. En otras palabras, si existen en un ambiente de trabajo a niveles altos de calidad y de cantidad, no proporcionan ninguna insatisfacción. Su existencia no motiva en el sentido de que produzca una satisfacción; sin embargo, su falta da como

resultado una insatisfacción. Herzberg los denominó factores de mantenimiento, higiene o contexto laboral.” (6:289)

Aunque hayan factores que la empresa considera que son importantes para los empleados como el mejoramiento de las instalaciones o el aumento de sueldo, no los satisfacen porque lo mínimo que ellos necesitan es un trabajo donde puedan demostrar las capacidades con las que cuentan.

1.4.1 Teoría bifactorial de Herzberg

La importancia que tiene la teoría bifactorial para las empresas; radica en que estudia los satisfactores internos y externos de los trabajadores, es la única que los clasifica en factores motivacionales o factores de mantenimiento.

Esquema 1

Teoría bifactorial de Herzberg

Factores Motivadores	Factores de Mantenimiento
Trabajo desafiante	Estatus
Logro	Relaciones interpersonales
Crecimiento en el puesto	Calidad de la supervisión
Responsabilidad	Política y administración de la compañía
Avance	Condiciones de trabajo
Reconocimiento	Seguridad laboral

Fuente: Koontz, Harold y Wehrich, Heinz. Elementos de administración. Página 289.

Los principales factores que se toman en cuenta para evaluar el clima organizacional, según Frederick Herzberg son:

➤ Trabajo desafiante

Todo trabajo, es un verdadero desafío, para empezar, no se conoce a las personas con las que se tiene que trabajar, luego, le dan las instrucciones indicadas para el trabajo a realizar pero, el temor a no cometer errores, hacen que se cometan errores; luego, se tiene una imagen de la empresa y, al estar laborando en ella, se descubre que no es lo que parece, ante todo y observando desde otro punto de vista, es una aventura en la cual hay que participar para adquirir nuevas experiencias.

Cuando el trabajo se percibe como un desafío, le permite a las personas, conocerse así mismas, y descubrir con que capacidades cuentan, por ejemplo, una persona tímida que siempre ha trabajado en un escritorio, le asignen el puesto de visitar clientes con una carpeta acreditada, es un reto, pero es posible de realizar.

➤ Logro

“Ganancia o lucro excesivo.” (7: s.p.)

Las personas cuando en el trabajo les dan un ascenso, por ejemplo, cuando felicitan al empleado del mes, en lo antes descrito, se notan los logros y las atenciones que dentro de la empresa tienen para con los trabajadores.

Hay empresas que hacen partícipes a los trabajadores de las ganancias obtenidas, no se da en todas pero, las que lo aplican, cuentan con trabajadores agradecidos y fieles a la misma.

➤ Crecimiento en el puesto

“Acción y efecto de crecer.” (7: s.p.)

Existen empresas que cuando tienen la oportunidad de crecer, permiten también que los trabajadores crezcan, les dan cursos para que se especialicen en el trabajo que realizan para que se desenvuelvan mejor y que se presente un trabajo de calidad.

Hay empresas que por experiencias negativas con otras personas, dejan de programar el crecimiento para los trabajadores y contratan personas calificadas para determinado puesto, provocando descontento en algunas personas que tienen la experiencia del trabajo pero no tienen un título que los acredite, por lo tanto, quedan subordinados a personas de recién ingreso y a la vez, le deben enseñar el trabajo.

➤ Responsabilidad

“Obligación de responder de los actos que alguien ejecuta o que otros hacen.” (9: 749)

La responsabilidad en el trabajo para una persona, es una asignación en la cual tiene sentido de pertenencia y, por lo tanto, debe seguir las instrucciones señaladas.

➤ Avance

“Acción de avanzar (ir hacia adelante).” (7: s.p.)

En estos tiempos se debe ir siempre hacia adelante, tomando en cuenta que, los estudios de nivel medio son superados por los universitarios y éstos últimos son superados por los que estudian maestrías, la tecnología ha provocado que miles de personas se queden sin empleo y es necesario e indispensable mantenerse informado sobre todos los cambios que la sociedad tiene.

Actualización, para estar al día y competir con otras personas a nivel profesional o laboral, es necesario estar actualizado, aunque se tengan muchos años de estar en la empresa, nadie está seguro, siempre hay alguien que sabe más, por

lo tanto, es indispensable conocer bien todos los cambios y/o mejoras relacionadas con el campo de trabajo asignado.

➤ Reconocimiento

“Agradecimiento: en reconocimiento a un servicio prestado.” (9:732)

Dentro de toda organización, el reconocimiento para el empleado es un acto que no tiene precio, queda marcado en la mente y en el corazón de quien lo recibe, al mismo tiempo, compromete a los demás a seguir el ejemplo y a superarlo.

➤ Estatus

“Término utilizado para designar la posición o el rango social.” (7:s.p.)

La posición jerárquica dentro de las empresas, hace que se distingan unas personas de otras, clasificándose así: nivel operativo, nivel administrativo y nivel gerencial; las diferencias se marcan a veces por medio de uniforme o por medio del nivel en donde se encuentran ubicados. Dentro de la sociedad y tomando en cuenta el nivel económico de las personas, se marca la diferencia jerárquica que existe.

En ocasiones, el nivel económico hace la distinción muy marcada en el área de trabajo, lugar en donde se aprende y se respeta el puesto de jefe.

➤ Relaciones interpersonales

“Correspondencia, trato entre personas por razones de amistad o de interés: relaciones amistosas, comerciales.” (9:740)

Las relaciones de trabajo son importantes para la ejecución de las tareas y para concretar un negocio, porque una buena comunicación establece una relación de seguridad y confianza.

➤ Calidad de la supervisión

Para que haya una buena calidad de supervisión, es necesario que la empresa cuente con el personal indicado y que éste al mismo tiempo, tenga todo lo que se requiera para realizar el trabajo con efectividad.

➤ Política y administración de la compañía

La administración dentro de la organización se rige por políticas o leyes, éstas se ponen en práctica a través de las personas encargadas para ello, porque se administra delegando responsabilidades a quien corresponda por departamento o sección.

➤ Condiciones de trabajo

“Circunstancia exterior de la que dependen las personas o las cosas.” (9:194)

Las condiciones de trabajo son un factor importante para toda persona porque, cuando se tiene claro la forma de trabajar y se cuenta con la herramienta y el equipo necesario, éste se realiza con mucho entusiasmo, alegría y motivación.

➤ Seguridad laboral

“Confianza, situación de lo que está a cubierto de un riesgo.” (9:797)

Es necesario contar con seguridad laboral, existen empresas que cuentan con diferentes tipos de seguridad, por ejemplo, garitas de control, guardias, diferentes tipos de cámaras, entre otros y a los empleados, les entregan los implementos adecuados para el trabajo que van a realizar.

1.5 Satisfacción en el trabajo

“Es el grado de placer o gusto relacionado con el trabajo. Los trabajadores manifiestan una alta satisfacción de su trabajo cuando sus actitudes hacia

factores como el puesto en si mismo, el reconocimiento y la oportunidad para mejorar son positivas.” (5:49).

El trabajador, al sentirse identificado dentro de la empresa con los jefes y con el equipo de trabajo por ser tomado en cuenta en la diversas actividades, trabaja de forma voluntaria y pro-activa.

1.6 Estrategia

“Estrategia es el enfoque general de las acciones que se ejecutarán para alcanzar los objetivos.” (1: 64)

Lineamientos trazados para conseguir un bien.

1.7 Clima organizacional

“Está estrechamente ligado con la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de éstos es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar.” (2:119-120)

En las empresas, a todo el recurso humano, le afecta directamente el ambiente de trabajo interno y el ambiente externo, indiscutiblemente cuando el ambiente externo esta alterado, afecta indirectamente al ambiente interno, por ejemplo, los bloqueos en determinadas rutas, afectan directamente a unas personas y atrasan a otras.

1.8 Instrumentos administrativos

A continuación se describen los instrumentos a utilizar:

1.8.1 La escala Likert

“La acción administrativa puede asumir diversas características, dependiendo de ciertas condiciones externas de la empresa. Esto significa que la acción administrativa no es igual en todas las empresas, pues varía de acuerdo a una infinidad de variables. Según Likert, no existe una política de administración válida para todas las situaciones y ocasiones posibles.” (2:140)

1.8.2 Plan de acción

“Se formulan para períodos más cortos (por ejemplo: semana, quincenal, mensual, trimestral, semestral) o para programar eventos o situaciones que requieran una acción inmediata.” (8:7).

En el plan de acción, las actividades específicas por unidad se detallan indicando el objetivo, el tiempo, el responsable y los recursos necesarios.

1.8.3 Programa

“Es probable que los programas sean el tipo de plan más difícil de entender, pues son una mezcla de objetivos, metas, estrategias, políticas, reglas, asignaciones de trabajo, así como los recursos financieros y humanos requeridos para su cumplimiento.” (1:48)

Los programas o instrumentos administrativos se estructuran en base a la información que se obtiene por medio de una previa investigación, la cual se evalúa para aplicar estrategias adecuadas a cada necesidad no satisfecha.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

DE SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO

El transporte de carga pesada es una actividad económica y social de elevada importancia para el desarrollo del país, a través de los servicios que prestan a diferentes empresas tomando en cuenta el volumen de la mercadería a trasladar.

2.1. Metodología de la investigación

Para realizar la presente investigación, fue necesario aplicar el método científico y el método inductivo-deductivo por medio de las técnicas de observación directa y censo, facilitó la obtención de la información la aplicación de los instrumentos: cuestionario y cuadros de vaciado, con la intención de recopilar información precisa y oportuna que permita identificar las causas por las que el personal no es motivado, reflejándose con actitudes negativas.

Para la elaboración del presente diagnóstico, se utilizaron técnicas de investigación que permitan la obtención de datos de carácter cualitativo y así obtener un análisis específico de los colaboradores que trabajan para Empresa de servicio de transporte pesado por medio de un cuestionario del clima organizacional, tomando como base, las hipótesis planteadas.

La encuesta se realizó a diecisiete trabajadores de ambos sexos, cuyas edades oscilan entre 28 y 56 años, la antigüedad laboral que poseen es de uno a ocho años de servicio y tienen formación académica desde el nivel primario hasta el nivel superior, ocupan cargos administrativos y de servicios.

2.2 Antecedentes

En 1950 Bernardo Alfredo Marroquín García, fundó la empresa de servicio de transporte pesado, situó la oficina en su propia vivienda, en la ciudad de

Guatemala y emprendió un sueño, con ánimo de prestar servicio y deseos de superación.

En esa época, la pequeña empresa desarrollaba actividades de transporte de carga de bajo tonelaje con las primeras y únicas unidades de ese tipo, en el país.

El activo fijo de la empresa lo constituyen: camiones, cabezales, plataformas, furgones o cajas refrigeradas, furgones o cajas secas ambas, de 40, 45, 48 y 53 piés.

2.3 Actividad a la que se dedica

La principal actividad de la empresa es trasladar carga seca y carga refrigerada a diferentes destinos dentro y fuera del territorio Nacional, directamente al cliente.

2.4 Planeación estratégica

“Es el conjunto de acciones en el presente que hace una institución con el objeto de lograr resultados a futuro, que le permitirán una toma de decisiones de la mayor certidumbre posible, una organización eficaz y eficiente, que coordine esfuerzos para ejecutar las decisiones, dándole el seguimiento correspondiente.”(1:65).

2.4.1 Filosofía empresarial

La organización cuenta con los siguientes elementos de la filosofía empresarial; la cual está integrada por las declaraciones de misión, visión y valores; que se detallan a continuación:

A Misión

A continuación se presenta la misión con que cuenta la empresa

“Constituirnos en la mejor alternativa para el movimiento terrestre de mercadería dentro del marco geográfico México – Panamá”

B Visión

Así mismo, se expone la visión de la organización en estudio.

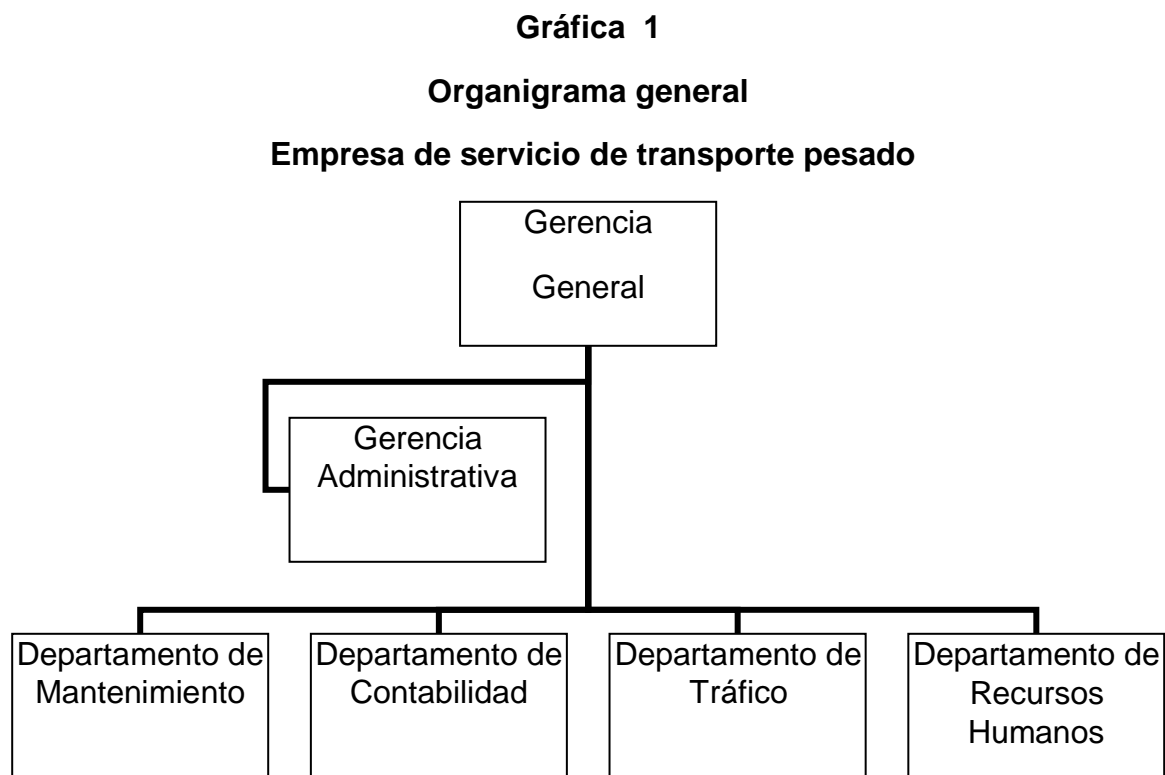
“Ser una organización que ofrezca servicios de transporte terrestre de carga pesada desde la república mexicana hasta Panamá, proveer servicio al sector empresarial flexible y eficiente conforme a las necesidades de los clientes”

C Valores

- ❖ Honestidad: tener decencia y realizar un buen trabajo.
- ❖ Servicio: atender al cliente de forma adecuada y correcta.
- ❖ Respeto: dar y recibir respeto en las negociaciones por ambas partes.
- ❖ Puntualidad: ser puntuales a la hora de prestar el servicio.
- ❖ Calidad: ofrecer un servicio de transporte en buenas condiciones.

2.5 Estructura de la organización

El organigrama de la empresa en estudio está conformado de la manera siguiente:



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

2.5.1 Descripción de las funciones de las unidades administrativas de la empresa

A continuación, se define de forma general las actividades que realiza cada departamento que conforma la empresa de servicio de transporte pesado.

- ❖ **Gerencia general:** velar por el funcionamiento de la empresa, participar en la toma de decisiones y principalmente tiene a su cargo la

- ❖ administración general. Transmite órdenes en forma general o escrita a los jefes de los departamentos.
- ❖ **Gerencia administrativa:** auxiliar al gerente general, ejecutar las órdenes recibidas por medio de planes de trabajo en el cual se incluye la integración, dirección y control de las personas y las cosas materiales a su cargo.
- ❖ **Departamento de mantenimiento:** realizar el trabajo operativo que consiste en evaluar, reparar y darle el mantenimiento respectivo a los cabezales, tiene bajo su control el cuidado de la maquinaria, herramienta y equipo de trabajo para mantenerlos en buen estado y completo.
- ❖ **Departamento de contabilidad:** tiene a su cargo el control de ingresos y egresos de la empresa, elabora informes periódicos de estados financieros, coordina la liquidación de impuestos legales, controla inventarios y realiza conciliaciones bancarias.
- ❖ **Departamento de tráfico:** velar por la coordinación de las diferentes actividades de la empresa, llevar registro y control de todos los viajes que se realizan, dirigir el trabajo del taller, de los pilotos, supervisar y controlar todos los trabajos para estar listo en el momento que se le solicite.
- ❖ **Departamento de recursos humanos:** contratar y controlar al personal con el que dispone la empresa, procurar mantenerlos dentro de la misma por más tiempo, se hacen llamadas de atención cuando es necesario y se trata de conocerlos por medio de entrevistas informales.

2.6 Factores

Se elaboró un cuestionario basado en la teoría de Frederick Herzberg, quien divide los factores en motivadores y de mantenimiento, entre los factores de investigación están: trabajo desafiante, logro, crecimiento en el puesto,

responsabilidad, reconocimiento, relaciones interpersonales, supervisión, política laboral, condiciones de trabajo y seguridad laboral.

En el cuestionario se plantearon 16 preguntas, con escalas de respuestas de: siempre, casi siempre, casi nunca y nunca.

Factores de motivación

Son factores que estudian la satisfacción en el trabajador

Trabajo desafiante

¿Cuenta con el equipo necesario para hacer bien el trabajo?

Logro

¿Su trabajo le ayuda a lograr sus objetivos personales?

Crecimiento laboral

Cuando usted tiene problemas, ¿su jefe ayuda a solucionarlos?

¿Puede decidir y dar soluciones en el trabajo, sin autorización?

¿Tiene usted retroalimentación de su jefe?

¿Existe desarrollo personal para los colaboradores en la empresa?

Responsabilidad

¿Las tareas y responsabilidades de los trabajadores están claramente definidas?

¿Es responsable en su área de trabajo?

Reconocimiento

Cuando hace algo sobresaliente en su trabajo, ¿Le es reconocido por el jefe?
¿Ha asistido a seminarios que tiendan a mejorar su trabajo?
¿Los reconocimientos dentro de la empresa, motivan al personal?

Factores de mantenimiento

Factores que analizan la insatisfacción laboral

Relaciones interpersonales

¿Tiene problemas con alguno o algunos de sus compañeros de trabajo?

Supervisión

¿El trabajo que realiza es supervisado?

Política laboral

¿El encargado del área toma decisiones con la participación de los colaboradores?

Condiciones de trabajo

¿Las condiciones materiales del trabajo son bastante adecuadas?

Seguridad laboral

¿Siente estabilidad en su puesto de trabajo, de cara al futuro?

Cuadro 1
Índices de satisfacción e insatisfacción laboral
Empresa de servicio de transporte pesado

No.	Factores	Personas satisfechas	Personas insatisfechos
1	Trabajo	06	11
2	Logro	03	14
3	Crecimiento en el puesto	01	16
4	Responsabilidad	16	01
5	Reconocimiento	0	17
6	Relaciones interpersonales	01	16
7	Supervisión	01	16
8	Política laboral	06	11
9	Condiciones de trabajo	17	0
10	Seguridad laboral	0	17
Totales		51	119
Promedio	Total/10	05	12

Fuente: elaboración propia. Año 2013.

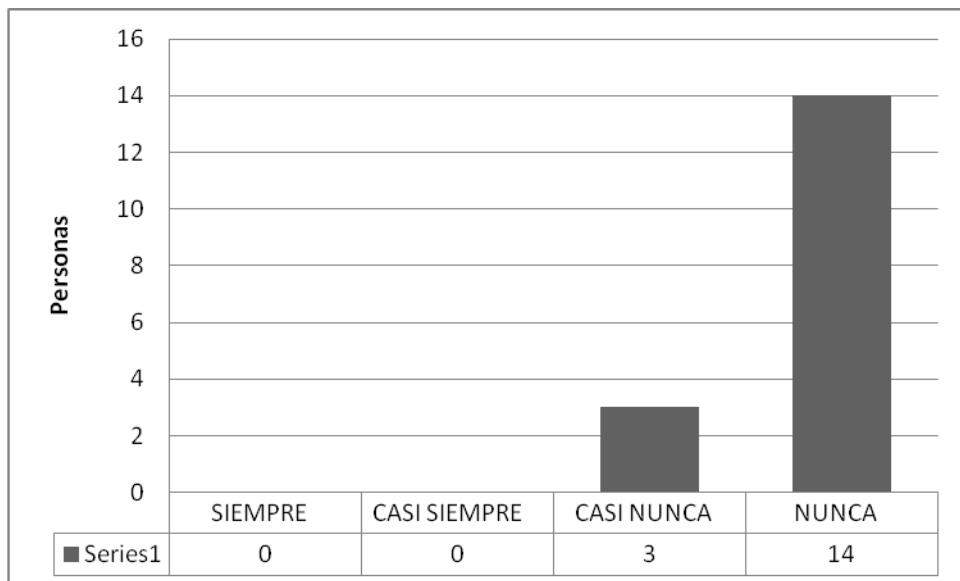
En el cuadro se puede visualizar que en la mayor parte de factores, el personal se encuentra insatisfecho y el promedio es de 12 personas; por diversas razones que se detallan en las gráficas siguientes:

2.7 Análisis de los factores

Análisis de los factores utilizados en la investigación

2.7.1 Trabajo

Gráfica 2
Equipo necesario para realizar el trabajo
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

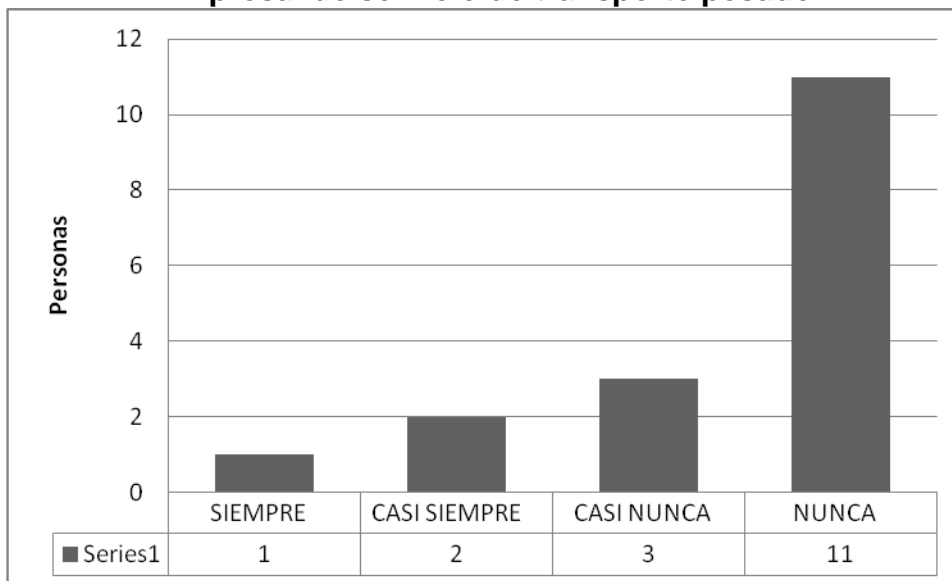
La gráfica anterior muestra que, catorce personas indican que nunca cuentan con el equipo necesario para realizar el trabajo pero, tres, comentan que casi nunca cuentan con todo el equipo, les faltan complementos de trabajo.

Las cinco personas entrevistadas expresaron que en la empresa se les proporciona a todos, lo necesario para realizar el trabajo.

Se observó, que el personal administrativo, cuenta con el equipo necesario pero, el operativo, específicamente, los pilotos de cabezal, no y para ingresar a determinadas empresas deben llevar casco, chaleco fluorescente y zapatos punta de hierro pero no cuentan con los implementos antes mencionados, lo cual provoca inconformidad por no contar con el equipo de protección.

2.7.2 Logro

Gráfica 3
Logro de objetivos personales
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

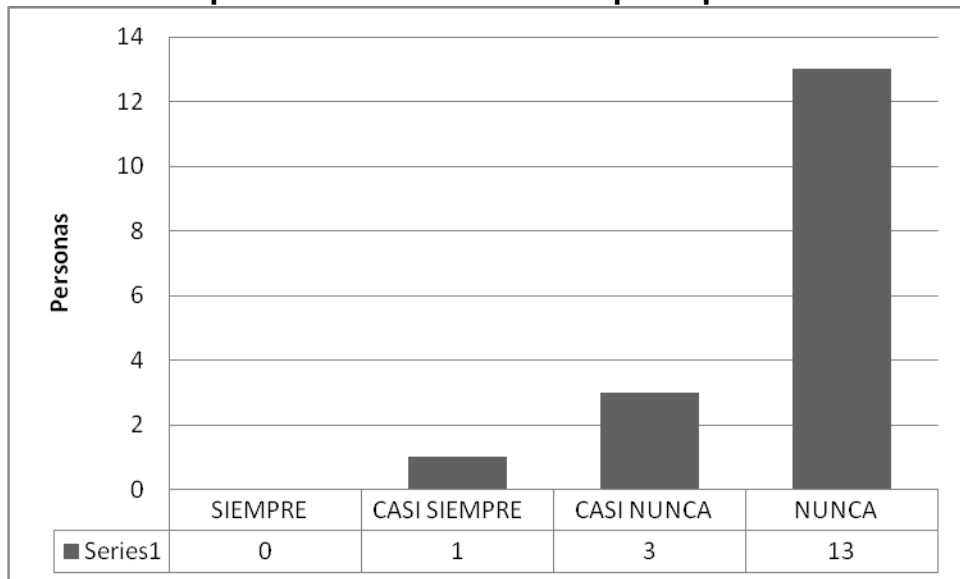
Se determina que referente al factor logro, once personas, nunca han alcanzado los objetivos personales, tres, casi nunca, pero han obtenido permisos cuando los han solicitado. Dos, casi siempre los logran pero ellos, no le dieron seguimiento y una, si terminó el estudio.

Las cinco personas entrevistadas comentaron que les dan permisos pero que por el tipo de servicio que se presta, en ocasiones de emergencia se les cancela.

Por lo descrito anteriormente, el personal se siente frustrado y desmotivado, por lo que disminuyen el rendimiento laboral.

2.7.3 Crecimiento laboral

Gráfica 4
El crecimiento laboral
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

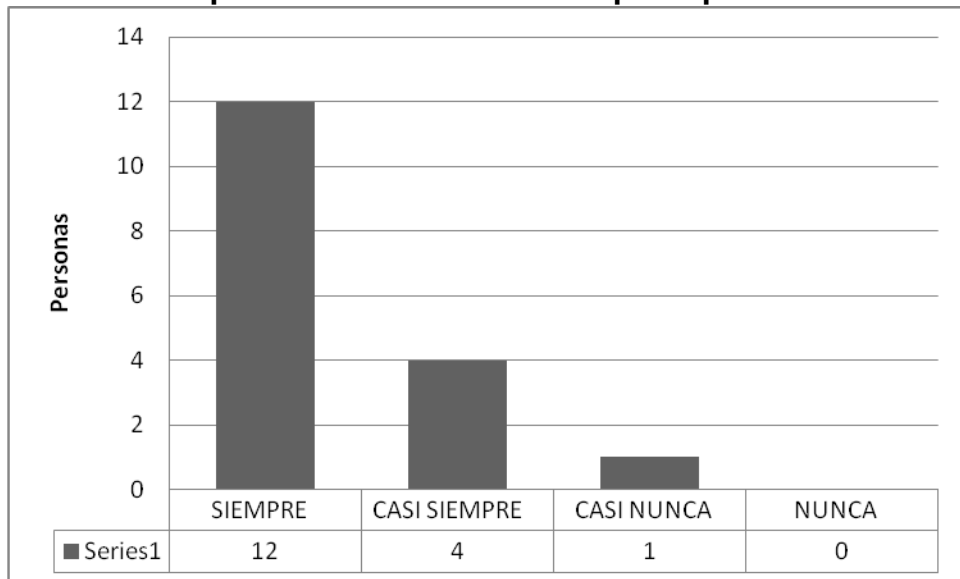
En la gráfica anterior, se visualiza que trece personas indican que al jefe de área, nunca le interesa que crezcan profesionalmente. Tres, consideran que casi nunca tendrán la posibilidad, porque en determinadas áreas de trabajo, contratan sólo a personal calificado y solamente una, cuenta con el apoyo del jefe de mantenimiento.

Las personas entrevistadas, cinco específicamente, expresaron que por el giro de la empresa y la plaza que se tiene vacante, se contrata a la persona de acuerdo al perfil requerido.

En relación al crecimiento laboral, se observó que las personas tienen el conocimiento y la experiencia, pero, no los toman en cuenta, por lo que se sienten inferiores, discriminados y repercute en la conducta de los mismos.

2.7.4 Responsabilidad

Gráfica 5
La responsabilidad de los colaboradores
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

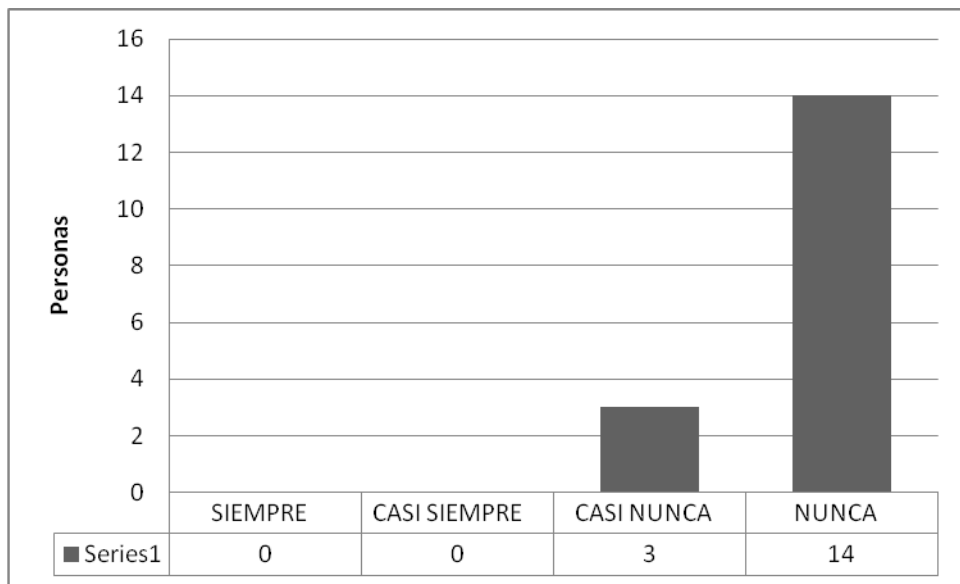
Referente a la gráfica anterior, doce personas siempre son responsables en el trabajo, y cumplen con las actividades asignadas. Cuatro, indican que casi siempre, específicamente en el horario de entrada al trabajo pero, las pocas veces que llegan tarde, les llaman la atención, pero, cuando se extiende la jornada laboral, no les reconocen el tiempo extra. Y, una, indica que casi nunca porque aunque es responsable no mantiene el equipo de trabajo en buen estado, por falta de repuestos.

De las cinco personas entrevistadas, solamente una, comentó, que los pilotos no solicitan los repuestos en el momento adecuado.

La empresa cuenta con personal responsable pero, las unidades sólo les dan mantenimiento preventivo; razones por las cuales en ocasiones no se presta un servicio de calidad, haciendo entregas fuera de tiempo y atrasando la operación en determinados lugares, provocando desmotivación y molestias.

2.7.5 Reconocimiento

Gráfica 6
El reconocimiento para los colaboradores
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

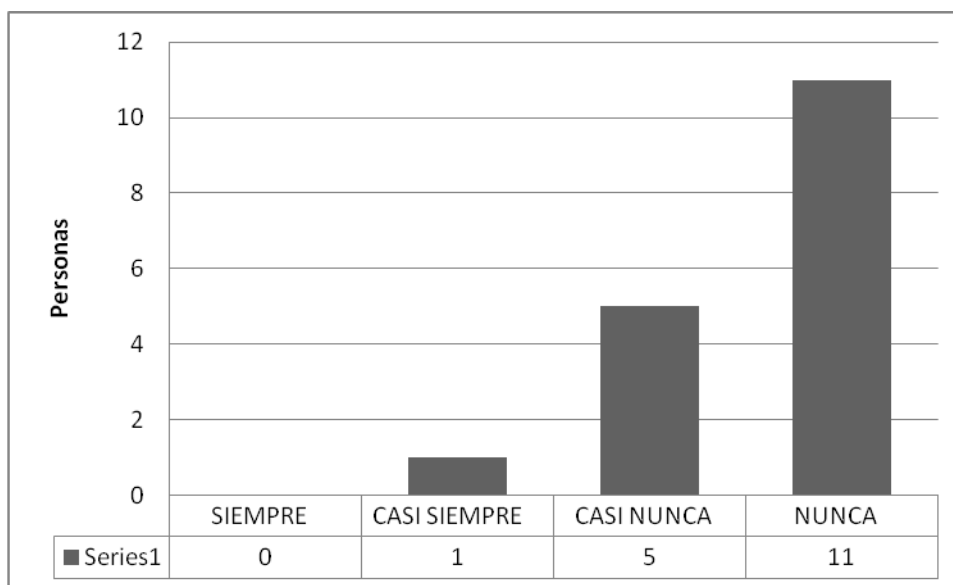
De acuerdo a los cálculos, la gráfica indica que catorce personas nunca han sido felicitadas por el trabajo que realizan y tres, en algunas ocasiones han recibido una felicitación verbal.

Las cinco personas entrevistadas, expresaron que en la empresa no se tiene contemplado felicitar a los colaboradores.

Se observó, que la empresa no cuenta con la política de felicitar al empleado sobresaliente, no existe un plan de reconocimientos para los colaboradores por la permanencia dentro de la empresa y por el cuidado de la unidad, lo cual ha provocado que, no trabajen motivados, que no sean participativos y que la creatividad que tienen no la apliquen en el trabajo que realizan.

2.7.6 Relaciones interpersonales

Gráfica 7
Las relaciones interpersonales
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

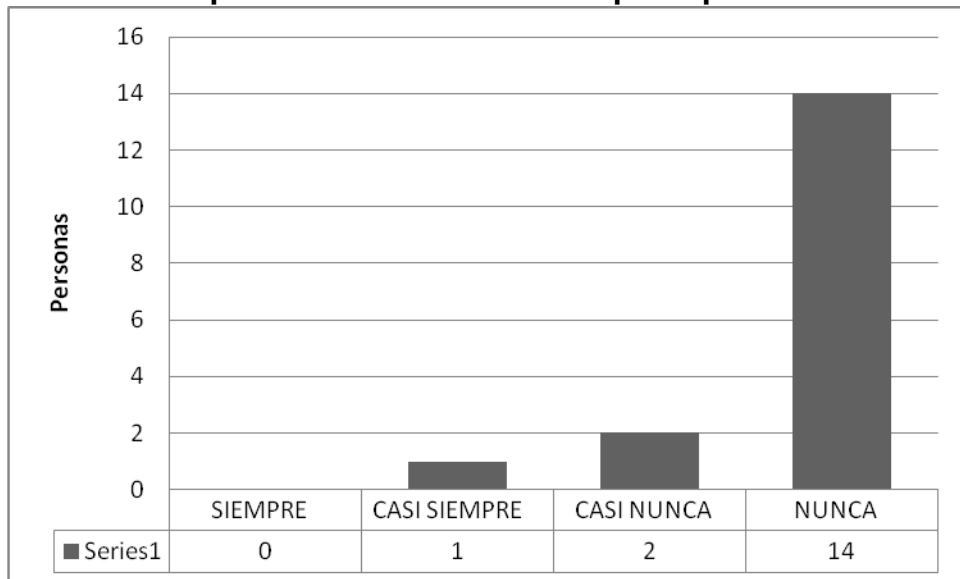
Luego de analizar la gráfica, se determina que once personas indican que nunca han existido problemas entre compañeros de trabajo, cinco, comentan que casi nunca se puede mantener un ambiente de trabajo satisfactorio porque algunos no les gusta respetar los turnos, y, una, menciona que casi siempre tratan de mantener un entorno de amistad dentro de la empresa.

Las cinco personas entrevistadas comentan que las relaciones interpersonales dentro de la empresa están bien.

Por lo antes mencionado, se observa que existe preferencia y poco control entre el personal, lo que dificulta tener una buena comunicación entre los mismos, y, por tales motivos las relaciones interpersonales no son las más cordiales dentro de la misma.

2.7.7 Supervisión

Gráfica 8
La supervisión
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

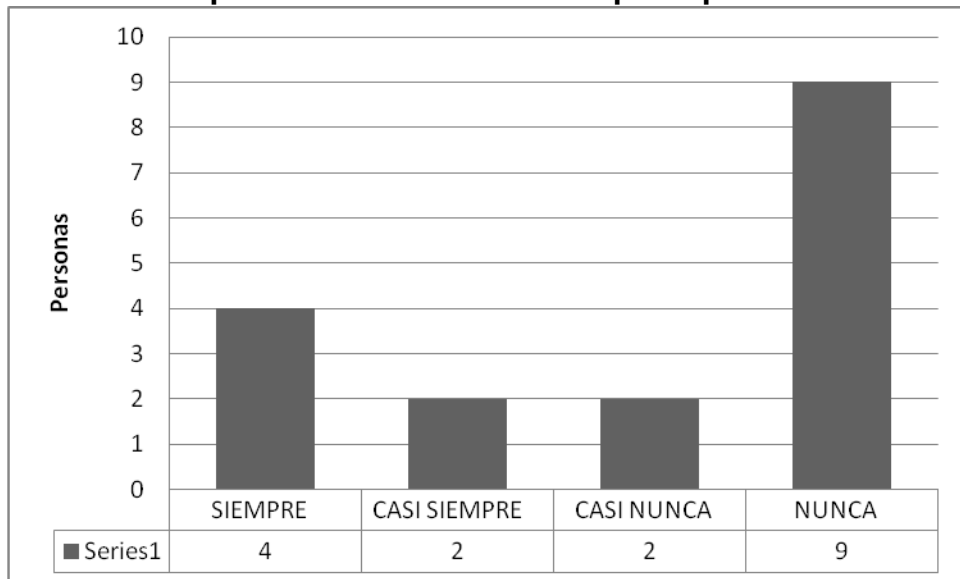
Según la gráfica anterior, a catorce personas, el trabajo nunca les ha sido supervisado, dos, indican que casi nunca, solo que el jefe se encuentre cerca y una, indica que casi siempre, cuando el jefe llega a la oficina.

Las cinco personas entrevistadas expresaron que no cuentan con supervisor de trabajo y carga, que la responsabilidad es para el jefe de cada área.

Por la falta de supervisión dentro de la empresa, en ocasiones, la papelería va incompleta, el horario no es el acordado y las fallas de las unidades en el camino hacen que se preste un servicio de poca calidad, provocando insatisfacción en el colaborador.

2.7.8 Política laboral

Gráfica 9
Las políticas laborales
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

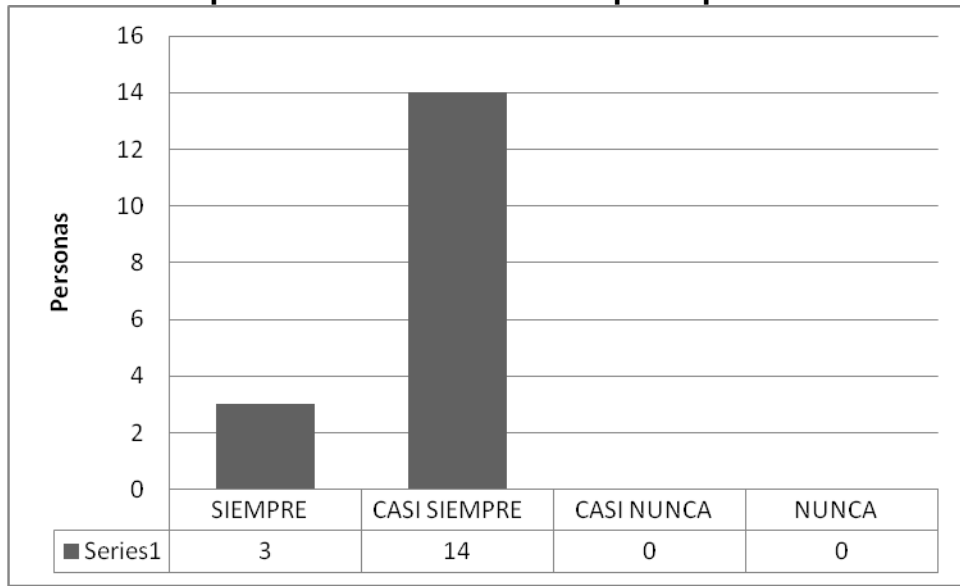
Respecto a este factor, la gráfica indica que nueve personas nunca, dentro de las políticas de la empresa se les ha permitido participar en la toma de decisiones, cuatro, siempre que la ocasión lo amerita, dos, casi nunca porque no dan seguimiento a lo que proponen y dos, casi siempre, cuando es emergencia.

Las cinco personas entrevistadas expresaron que las políticas de la empresa no están escritas pero que se les mencionan en el momento de la contratación.

Dentro de la política laboral no se permite la participación de los colaboradores, cuando surgen imprevistos en el camino como la falta de combustible y daños a la unidad de causa mayor que necesita grúa, hacen que la entrega de la mercadería sea fuera de hora, provocando desconfianza en determinadas empresas y malestar al piloto.

2.7.9 Condiciones de trabajo

Gráfica 10
Condiciones de trabajo
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

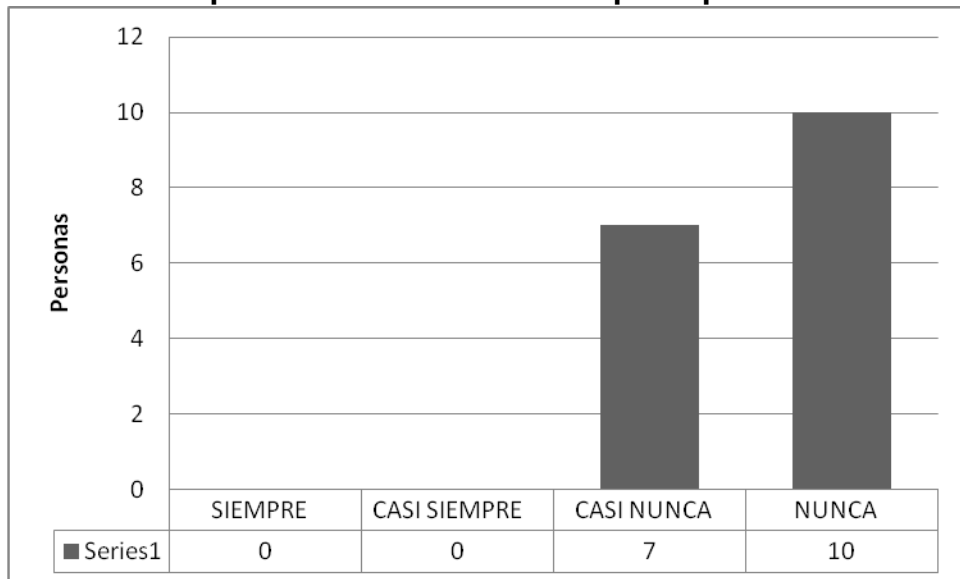
Luego de observar la gráfica anterior se determina que catorce personas, reconocen que casi siempre cuentan con buenas condiciones materiales de trabajo, y tres, indican que siempre.

Las cinco personas entrevistadas indican que les dan a los colaboradores, las condiciones materiales de trabajo que utilizan.

Dentro de las condiciones materiales de trabajo, se pudo observar que en el área de mantenimiento no cuentan con toda la herramienta necesaria para realizar el trabajo por lo que sub-contratan y que los pilotos no descansan en buenas condiciones, por todo lo anterior, se cuenta dentro de la empresa con personas insatisfechas que trabajan por necesidad.

2.7.10 Seguridad laboral

Gráfica 11
Seguridad laboral
Empresa de servicio de transporte pesado



Fuente: elaboración propia. Año 2013.

Se determina en la gráfica que para diez personas, no existe seguridad laboral y siete indicaron que casi nunca.

Las cinco personas entrevistadas expresaron que las personas contratadas cuentan con seguridad laboral.

Según la opinión de los colaboradores, no existe contrato de trabajo y con una falta que cometan los pueden despedir, cuentan con seguridad laboral cuando salen a viaje porque la empresa cuenta con servicio satelital.

2.6 Análisis de hallazgos

De acuerdo a los resultados de la investigación realizada, en la cual se determinaron diferentes factores que están afectando la actitud de los empleados se estableció que los más importantes son:

En la empresa, no existen reconocimientos para los colaboradores quienes manifestaron que no toman en cuenta los esfuerzos laborales y que no los motivan verbalmente, eventos suficientes para no aumentar la eficiencia en el trabajo.

Las relaciones interpersonales dentro de la empresa crean un ambiente desfavorable, se busca evitar enfrentamientos entre compañeros de trabajo porque aseguran que han notado que algunos jefes, tienen empleados de su preferencia.

Dentro de la política laboral de la empresa, no tienen participación los colaboradores, en casos de emergencia si toman en cuenta la opinión, si apreciaran la experiencia que tienen se evitarían inconvenientes.

También existe insatisfacción laboral la cual no se puede combatir con medios económicos, es necesario utilizar medios no económicos pero del agrado del colaborador.

Con la información obtenida por medio de la investigación, se determina que lo relacionado con los factores de reconocimientos, relaciones interpersonales, política laboral e insatisfacción, son los que provocan desmotivación a los colaboradores, lo cual indica hacia donde se deben dirigir los esfuerzos y encontrar los medios para darle solución a las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO III

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIO DE TRANSPORTE PESADO

A continuación se presentan las estrategias de motivación que se pueden aplicar por medio de programas y estrategias no económicas

3.1 Justificación de la propuesta

Luego de realizar la evaluación al personal de la empresa de servicio de transporte pesado, se pudo observar que entre los factores que se analizaron, muestran que no llena los requerimientos necesarios para que se trabaje de una forma segura, y con esto se dé la motivación y satisfacción en las áreas de trabajo. Por lo que se estima de gran importancia implementar estrategias motivacionales, para mejorar el nivel de motivación produciendo cambios positivos, tanto en los trabajadores como en la organización contribuyendo a ganar soluciones efectivas para prestar un mejor servicio.

3.2. Objetivo

Proponer estrategias de motivación acompañadas de un plan de acción dirigido a los jefes y trabajadores de una empresa de servicio de transporte pesado, para demostrar el interés que la empresa tiene en todo el recurso humano e impulsar un cambio en el ambiente de trabajo para contar con personal satisfecho y motivado.

3.2.1 Objetivos específicos

Relacionar a los jefes de la empresa de servicio de transporte pesado, con el plan de acción para la implementación de las estrategias de motivación.

Explicar a los trabajadores, acerca de la importancia de participar activamente en el plan de acción para la implementación de estrategias de motivación.

Ejecutar el plan de acción para la implementación de estrategias de motivación dirigido a los colaboradores de la empresa de servicio de transporte pesado.

3.3 Recursos a utilizar

3.3.1 Humanos

- Gerente General y Gerentes encargados de diferentes áreas
- Un facilitador responsable de implementar las estrategias
- 17 colaboradores de la empresa

3.3.2 Materiales

Las capacitaciones y demás actividades programadas se realizarán en instalaciones de la empresa.

3.3.3 Papelería y útiles

De acuerdo a las necesidades de cada programa se encuentra presupuestado en el mismo, el costo de la papelería y los útiles necesarios para su ejecución.

3.4 Estrategias de motivación

Es una propuesta de solución que se dirige a dar una serie de opciones y acciones, que permitan incentivar la motivación en los colaboradores de la empresa.

3.4.1 Programa de reconocimientos

El programa incluye:

A Presentación

En toda empresa el recurso humano es la herramienta básica para que avance, en la investigación realizada se detectó que entre las deficiencias, se encuentra

la falta de reconocimientos a los trabajadores. Por tal razón, se propone como estrategia para motivar al personal un calendario de reconocimientos al trabajador los cuales deban ser prácticos y económicos que provoquen en cada uno lealtad y compromiso.

B Objetivos

- Crear un sentido de pertenencia en el personal en un período de doce meses.
- Reconocer el alcance del personal por los resultados obtenidos para que sean más eficaces y eficientes en el área de trabajo asignada.

C Plan de acción

Cuadro 3

Plan de acción para el programa de relaciones interpersonales

Empresa de servicio de transporte pesado							
Departamento: Gerencia General							
Objetivo: Contar con personal capacitado para evitar conductas y reacciones que afecten las relaciones interpersonales dentro de la empresa.							
No.	ACTIVIDAD	META	RESPONSABLE	TIEMPO		RECURSOS	COSTOS
				INICIO	FINAL		
1	Capacitar al personal en relación al autoconocimiento y como se forma la personalidad	Contar con personal consciente del trabajo a realizar	Personeros de INTECAP Gerencia General	May/14	May/14	Instalaciones de INTECAP Moderador Papelería y útiles	Q 250.00
2	Capacitarlos en relación a cómo se forma el temperamento y cómo entender a los demás	Contar con personal de temperamento equilibrado	Personeros de INTECAP Gerencia General	May/14	May/14	Instalaciones de INTECAP Moderador	Q 250.00
3	Capacitarlos en el trato con los jefes y compañeros de trabajo	Contar con personal que mantenga buenas relaciones de trabajo	Personeros de INTECAP Gerencia General	May/14	May/14	Instalaciones de INTECAP Moderador	Q 250.00
Total propuesto							Q 750.00

Fuente: elaboración propia, año 2,013

3.4.3 Programa de participación

El programa incluye:

A Presentación

Para promover la participación de acuerdo a su nivel jerárquico, es necesario delegar responsabilidades a los trabajadores, proveer a cada uno, información relacionada al trabajo que realiza, material y toda la herramienta que va a utilizar, tratar que todas las actividades de la empresa estén enfocadas a lograr los objetivos trazados.

B Objetivos

- Hacer partícipe al empleado en la toma de decisiones e involucrarlo en la resolución de problemas que se presenten, hacerlo sentir que no sólo es un trabajador, también, es parte de la misma.
- Prestar servicio al cliente de la manera más eficiente y eficaz, utilizando el tiempo adecuado para realizar los viajes y no llegar con demora al destino asignado.
- Dar a conocer los cambios observados y plantear las sugerencias adecuadas para darles el seguimiento necesario.
- Impulsar un ambiente de desarrollo individual en el que los colaboradores puedan utilizar sus habilidades presentes.

C Plan de acción

Cuadro 4

Plan de acción para el programa de participación Empresa de servicio de transporte pesado

Empresa de servicio de transporte pesado							
Departamento: Gerencia General							
Objetivo: Lograr la participación activa de todo el personal para que el ambiente dentro de la empresa cambie, que sean uno, porque así, se le puede dar pronta solución al problema que presenten.							
No.	ACTIVIDAD	META	RESPONSABLE	TIEMPO		RECURSOS	COSTOS
				INICIO	FINAL		
1	Invitar a todo el personal a participar en una reunión general para que expongan sus inquietudes y sugerencias para el bien de todos.	Contar con empleados identificados, Hacer reuniones trimestrales	Gerente General Gerente de Recursos Humanos	May/14	May/14	Salón de reuniones Moderador Papelería y útiles Refacción	Q 500.00
2	Realizar un taller relacionado con el servicio que se presta, para hacer cambios y/o mejoras al mismo, para lo cual se les invita a firmar un contrato de trabajo.	Brindar un servicio de calidad, hacerlo con convicción y entusiasmo. Reuniones semestrales	Gerente de Recursos Humanos Jefes de áreas	May/14	May/14	Salón de reuniones de la empresa Papelería y útiles Refacción	Q 800.00
3	Ofrecer al personal la oportunidad de continuar estudios y participar en un seminario relacionado con el trabajo.	Contar con personal motivado y preparado para realizar bien el trabajo a su cargo Reuniones semestrales	El personal de trabajo Jefes de área	Jun/14	Jun/14	Salón de reuniones de la empresa Refacción	No aplica
Total propuesto							Q 1,300.00

Fuente: elaboración propia, año 2,013.

3.4.4 Estrategias no económicas para el personal de la empresa

En toda empresa existen personas prestando un servicio laboral, el objetivo principal que se persigue es motivarlos a través de:

- Colocar una cartelera con el nombre de los cumpleaños del mes



- Siempre dar apoyo



- Escuchar a los colaboradores



- Permitir la diversión en tiempos libres.



3.5 Revisión constante de las estrategias para la motivación del personal

Para que se lleven a cabo las estrategias propuestas, será nombrada una persona del área de recursos humanos para que de seguimiento, realice modificaciones o cambios a los planteamientos propuestos para que se cumplan los objetivos de trabajo de la empresa. Se realizarán reuniones programadas cada tres meses, por un año calendario.

3.6 Costo total de los programas a implantar

A continuación, se presenta un aproximado del costo de la implementación de estrategias de motivación al personal de la empresa de servicio de transporte pesado.

Cuadro 5
Costo de implementación de estrategias de motivación
Empresa de servicio de transporte pesado

NOMBRE DEL PROGRAMA	COSTO
Programa de reconocimiento	Q 3,400.00
Programa de relaciones interpersonales	Q 750.00
Programa de participación	Q 1,300.00
Monto total aproximado	Q 5,450.00

Fuente: elaboración propia, año 2,013.

3.7 Financiamiento

El recurso económico para financiar la presente propuesta se sugiere obtenerlo por medio de la autorización de la Gerencia General.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación realizada por medio de la teoría de dos factores de Frederick Herzberg, por lo que se concluye de la manera siguiente:

1. Se encontró que el personal no se siente motivado dentro de la empresa, por lo tanto se comprobó la hipótesis uno; aunque sean responsables con el trabajo, mantengan en buen estado la unidad y colaboren con los demás, no existen reconocimientos.
2. También se encontró que las relaciones interpersonales necesitan ser revisadas y modificadas para que el personal tenga un amplio concepto de las mismas y que observe que alrededor de él, todos son compañeros de trabajo y que no existen preferencias.
3. La falta de participación del personal en la empresa, ha provocado que estén desmotivados y frustrados porque no tienen quien escuche las ideas y sugerencias que tienen para mejorar el servicio de la empresa.
4. Se detectó que la insatisfacción laboral que existe provoca desmotivación en todo el personal.

RECOMENDACIONES

1. Aplicar un programa de reconocimientos para motivar al personal por medio de diplomas, bonos y cambio de equipo.
2. Se presenta un programa de relaciones interpersonales, en el cual se capacite a todo el personal para que así mejore el clima laboral.
3. Se plantea un programa de participación del empleado, en el cual exponga todo lo que les desmotiva y frustra, buscar la forma de prestar el servicio al cliente, contar con personal motivado y seguro dentro de la empresa, para lograrlo se les brinda un contrato de trabajo y se les permite continuar los estudios.
4. Utilizar estrategias de motivación no económicas, sólo el dinero no satisface a las personas, tales como carteleras de cumpleaños, brindar apoyo a los colaboradores, escuchar y promover la recreación.

BIBLIOGRAFÍA

1. Benavides Pañeda, Javier. 2,007. **Administración**. 1a. Edicion. México. 354 páginas.
2. Chiavenato, Idalberto. 2,000. **Administración de recursos humanos**. 5a. edición. Santafé de Bogotá, Colombia. 699 páginas.
3. **Constitución Política de la República de Guatemala**. 1,985. Nueva edición. 78 páginas.
4. Dubrin, Andrew J. 2,003. **Fundamentos de comportamiento organizacional**. 2a edición. México. 359 páginas.
5. Koontz, Harold y Weichrich Heinz. 2,007. **Elementos de Administración un enfoque internacional**. Séptima edición. Editorial McGraw Hill, México. 465 páginas.
6. Microsoft **Encarta** 2008. 2003-2007 Microsoft Corporation.
7. Nadler, David A. 1,999. **El diseño de la organización como arma competitiva. El poder de la arquitectura organizacional**. México. 240 páginas.
8. Nuevo **Diccionario Enciclopédico Larousse Ilustrado**. 1,984. Ediciones Larousse. México. 997 páginas.

ANEXO

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Boleta de Encuesta

La información que usted proporcione es de índole confidencial, que servirá para evaluar el clima organizacional y desarrollar el trabajo de tesis denominado. "Estrategias de motivación para los colaboradores de una empresa de servicio de transporte pesado".

Instrucciones: Coloque el número más adecuado a cada pregunta, según las siguientes opciones:

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Casi nunca
4. Nunca

No.	Pregunta	1	2	3	4
1	¿Cuenta con el equipo necesario para hacer bien el trabajo?				
2	¿Su trabajo le ayuda a lograr sus objetivos personales?				
3	Cuando usted tiene problemas, ¿su jefe ayuda a solucionarlos?				
4	¿Puede decidir y dar soluciones en el trabajo, sin autorización?				
5	¿Tiene usted retroalimentación de su jefe?				
6	¿Existe desarrollo personal para los colaboradores en la empresa?				
7	¿Las tareas y responsabilidades de los trabajadores están claramente definidas?				
8	¿Es responsable en su área de trabajo?				
9	Cuando hace algo sobresaliente en su trabajo, ¿Le es reconocido por el jefe?				
10	¿Ha asistido a seminarios y/o cursos que tiendan a mejorar su trabajo?				
11	¿Los reconocimientos dentro de la empresa, motivan al personal?				
12	¿Tiene problemas con alguno o algunos de sus compañeros de trabajo?				
13	¿El trabajo que realiza es supervisado?				
14	¿El encargado del área toma decisiones con la participación de los colaboradores?				
15	¿Cree que tiene buena ventilación y temperatura en su lugar de trabajo?				
16	¿Siente estabilidad en su puesto de trabajo, de cara al futuro?				

Gracias por su colaboración; que tenga feliz día.