

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

**El proceso de implantación de Calidad Total y su
incidencia en la motivación de los trabajadores
de la tienda Paiz Novicentro zona 11**

*Informe Final de Investigación Presentado al
Honorable Consejo Directivo de la
Escuela de Ciencias Psicológicas*

POR

INDIRA ELIZABETH ROMERO GALVEZ

Previo a optar el título de

PSICOLOGO

En el grado académico de

LICENCIATURA

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

Guatemala, julio de 1997

13
T(1080)
C.4

TRIBUNAL EXAMINADOR

Licenciado Abraham Cortez Mejia
D I R E C T O R

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce
S E C R E T A R I A

Licenciada Loris Pérez Singer de Salguero
REPRESENTANTE CLAUSTRO CATEDRATICOS



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
Edificio M.S. Ciudad Universitaria, Zona 12
Tel. 4700014, 4700095, ext. 49911
Telefax. 4700002, 4700219, fax 4700014
e Mail: USACPSI@edu.ig
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

cc: Control Académico
CIEPs.
archivo

REG. 3084-96

-CODIPs. 660-97

DE ORDEN DE IMPRESION INFORME FINAL DE
INVESTIGACION

Julio 16 de 1997

Señorita Estudiante
Indira Elizabeth Romero Gálvez
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señorita Estudiante

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto VIGESIMO SEXTO (26o.) del Acta VEINTITRES NOVENTA Y SIETE (23-97) de Consejo Directivo, de fecha 9 de Julio del año en curso, que copiado literalmente dice:

"VIGESIMO SEXTO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Informe Final de Investigación titulado: "EL PROCESO DE IMPLANTACION DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE LA TIENDA PAZ NOVICENTRO ZONA 11", de la Carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGIA, realizado por:

INDIRA ELIZABETH ROMERO GALVEZ

CARNET No. 91-15334

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Carlos Humberto Aguilar Mazariegos y revisado por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado.

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo AUTORIZA LA IMPRESION del mismo para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para elaborar Investigación o Tesis, con fines de graduación profesional."

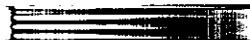
Atentamente,

" DID Y ENSEÑAR A TODOS "

Licenciada Miriam Elizabeth Ponce
SECRETARIA



Key





Guatemala, 18 de junio de 1,997.

INFORME FINAL

Universidad de San Carlos
ESC. CIENCIAS PSICOLOGICAS

RECIBIDO
20 JUN. 1997
19:45 HORA

SEÑORES
CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS
EDIFICIO

SEÑORES:

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Edith Ríos de Maldonado, ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACION, titulado:

"EL PROCESO DE IMPLANTACION DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE LA TIENDA PAIZ NOVICENTRO ZONA 11"

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

NOMBRE
INDIRA ELIZABETH ROMERO GALVEZ

CARNE No.
91-15334

Agradeceré se sirvan continuar con los trámites correspondientes, para obtener **ORDEN DE IMPRESION**.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑA A TODOS"

Edith Ríos de Maldonado
LICDA. EDITH RÍOS DE MALDONADO
COORDINADORA

CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA



ERDM/edr

c.c. Docente Revisor
Archivo

PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS
Edificio M.S., Ciudad Universitaria, Zona 12
tel: 4780700-4, 4780985, ext. 480-1
ctos: 4780902, 4787219, fax: 4786914
e Mail: USACPSYC@gu.g
GUATEMALA, CENTRO AMÉRICA

Guatemala,
18 de junio de 1997.

LICENCIADA
EDITA RIOS DE HALDONADO, COORDINADORA
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGIA
EDIFICIO

LICENCIADA RIOS:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle
que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACION**,
titulado:

**"EL PROCESO DE IMPLANTACION DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA
MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE LA TIENDA PAIZ NOVICENTRO ZONA 11"**

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA

NOBRE

INDIRA ELIZABETH ROMERO GALVEZ

CARNE No.

91-15334

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos estable-
cidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN**
FAVORABLE, solicitando continuar con los trámites corres-pondientes.

Atentamente,

"SI Y ESTAR A TODOS"

Edith Rios de Haldonado
LIC. EDITH RIOS DE HALDONADO
DOCENTE REVISORA



c.c. archivo
Docente Revisor

tema 13 de febrero de 1997

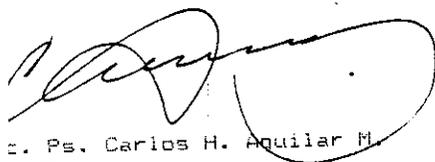
tres Miembros de Investigaciones
Colaboradoras (CIEPs)
sente.

amados Señores:

permiso informarle que he tenido a mi cargo la orientación y
soría del informe final del trabajo titulado PROCESO DE
LANTACION DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION
LOS TRABAJADORES DE PAIZ NOVICENTRO, ZONA 11, de la carrera de
enciatura en Psicología, presentado por las estudiantes INDIRA
ZABETH ROMERO GALVEZ con carné número 9115334 y MARTA EUNICE
INDA DIVAS con carné número 9115318.

sidero que el trabajo llena los requisitos establecidos por lo
autorizo para que se continúe con los trámites
respondientes.

ntamente.



c. Ps. Carlos H. Aguilar M.
ESOR.

c. Carlos H. Aguilar Masariego
PSICOLOGO
COLEG. 1120



cc: Control Acad.
Archivo

COPIA. 640-97

**DE EXCLUSION ESTUDIANTE DE GRUPO DE
INVESTIGACION.**

Junio 17 de 1997

Licenciada
Edith Ríos de Maldonado
Coordinadora Centro de Investigaciones
en Psicología CIEPs.-
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Licenciada Ríos:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto DECIMO CUARTO (14o.), del Acta VEINTE NOVENTA Y SIETE (20-97), de Consejo Directivo de fecha 11 de junio del año en curso, que copiado literalmente dice:

"DECIMO CUARTO: El Consejo Directivo conoce el oficio CIEPS 038-97 enviado por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado, Coordinadora del Centro de Investigaciones en Psicología - CIEPs.- respecto al trabajo de investigación titulado "LA IMPLANTACION DEL PROCESO DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE PAIZ NOVICENTRO DE LA ZONA 11".

Con base en el informe presentado y

CONSIDERANDO

Que el proyecto de trabajo de la investigación titulada "LA IMPLANTACION DEL PROCESO DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE PAIZ NOVICENTRO DE LA ZONA 11", aprobado en el punto 25o. del acta 36-96 fue propuesto por las estudiantes INDIRA ELIZABETH ROMERO GALVEZ, carné 9115334 y MARTHA EULIENE GALUINO, carné 9115318, para su graduación profesional en la carrera de Licenciatura en Psicología.

CONSIDERANDO

Que el informe de asesoría emitido por el Licenciado Carlos Aguilar Mazariegos incluye a las dos estudiantes por mantenerse como grupo de trabajo hasta esta etapa de la investigación en referencia.



COIIPs. 649-97

DE EXCLUSIÓN ESTUDIANTE DE GRUPO DE INVESTIGACIÓN.

Junio 17 de 1997

- Hoja No. 2.

CONTRIBUCIONES

Una vez, después de agotados los recursos por localizar a la estudiante Martha Eunice Galindo, las modificaciones, correcciones, indicaciones adicionales y demás orientaciones señaladas por la Licenciada Edith Ríos de Maldonado en su calidad de Docente Revisora del Informe Final fueron ejecutadas únicamente por la estudiante Romero Gálvez, por lo que la Coordinación del Cieps resolvió excluir del grupo a la estudiante Galindo.

El Consejo Directivo, con base en en el Reglamento de la Escuela de Ciencias Psicológicas y en las Leyes y Estatutos de la Universidad de San Carlos.

ACUERDO

1. Autorizar la exclusión de la estudiante Martha Eunice Galindo, carné 9115318, en el informe final de la investigación.
2. Autorizar a la estudiante Indira Elizabeth Romero Gálvez, carné 9115334 para que continúe con los trámites correspondientes del Informe Final de Investigación "LA IMPLANTACIÓN DEL PROCESO DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE FAIZ NOVICENTRO DE LA ZONA 11" para su graduación profesional en la carrera de Licenciatura en Psicología."

Atentamente,

" LEY Y ENSEÑANZA A TODOS "

Licenciada Mirtiam/Elizabeth Ponce Fandos A.C.
SECRETARIA

/Rosy

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



**ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS**
M-5, Cda. Universitaria, zona 12
760790-4, 4760985, ext. 490-1
4769902, 4767219, fax. 4769914
TEMALA, CENTROAMERICA

cc.: Control Acad.
CIEPs.
Archivo

REG. 3084-96 (REPOSICION)

CODIPs. 762-96

**APROBACION DE PROYECTO DE INVESTIGACION Y
NOMBRAMIENTO DE ASESOR**

Febrero 10 de 1997

Señoritas Estudiantes
Marta Eunice Galindo Divas
Indira Elizabeth Romero Gálvez
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Señoritas Estudiantes:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes el Punto VIGESIMO QUINTO (25o.) del Acta TREINTA Y NUEVE NOVENTA Y SEIS (36-96) de Consejo Directivo de fecha 28 de octubre del año en curso, que copiado literalmente dice:

"VIGESIMO QUINTO: El Consejo Directivo conoce el expediente que contiene el Proyecto de Investigación titulado: "EL PROCESO DE IMPLANTACION DE CALIDAD TOTAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE LA TIENDA PAIZ NOVICENTRO ZONA 11", de la carrera: LICENCIATURA EN PSICOLOGIA, elaborado por:

MARTA EUNICE GALINDO DIVAS

CARNET NO. 91-15318

INDIRA ELIZABETH ROMERO GALVEZ

CARNET No. 91-15334

El Consejo Directivo considerando que el proyecto en referencia satisface los requisitos metodológicos exigidos por el Centro de Investigaciones en Psicología -CIEPs., resuelve aprobarlo y nombrar como asesor al Licenciado Carlos Humberto Aguilar Mazariegos."

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "


Licenciada Miryam Elizabeth Ponce Ponce S.A.C.
SECRETARIA



/Rosy

AGRADECIMIENTOS

Al Gerente General y a los empleados de la Tienda Paiz Novicentro, ya que gracias a ellos fue posible la realización de este estudio.

Al Licenciado Edgar Valle González por su excelente asesoría.

A la Licenciada Edith Rios de Maldonado, por su dedicación y apoyo en la revisión de mi trabajo .

A la Licenciada Wendy Cortez, por su excelente asesoramiento, gracias por apoyarme en todo momento.

A Estelita Castillo de Rodríguez secretaria de CIEPs.

ACTO QUE DEDICO

A DIOS TODO PODEROSO:

Gracias por brindarme la vida y por darme la oportunidad de llegar a este día.

A MIS PADRES:

Daniel Romero
Carmen Gálvez

Gracias por el apoyo y comprensión; por sus consejos dados, los cuales tomé en cuenta y me permitieron salir adelante.

A ODILIA DE ROMERO

Con aprecio.

A MI ESPOSO

Dr. Manuel Maldonado Rodríguez
Gracias por el amor, la paciencia y el apoyo brindado en todo momento.

A MI HIJO:

José Manuel Maldonado Romero
a quien llevo en mi corazón.

A MIS HERMANOS:

Con cariño especial.

A MIS ABUELITAS:

Agustina Romero
Celina Martínez.

Con mucho afecto y cariño especial.

A MIS TIOS PRIMOS Y SOBRINOS

Gracias por su ayuda y apoyo incondicional.

A LA FAMILIA

Cortez Dávila

Gracias por su valiosa amistad y apoyo en todo momento.

A MIS COMPANEROS PSICOLOGOS

Gratos recuerdos de estudiantes.

PADRINOS

LICDA. WENDY CORTEZ DAVILA
LIC. SERAPIO UMANZOR
LIC. EDGAR ROLANDO VALLE
DR. MANUEL MALDONADO RODRIGUEZ

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central



PROLOGO

El presente trabajo de investigación fue realizado en la Tienda Paiz Novicentro zona 11, donde se viene implementando el proceso de Calidad Total desde hace tres años; nos motivó la inquietud de conocer los resultados que se obtienen en nuestro medio, donde otras empresas tanto de capital nacional como extranjero están desarrollando esta misma estrategia.

Cuando se planteó la intención de este estudio al Gerente de la Tienda, nos brindó su total apoyo y se tuvo la colaboración tanto de él, como de todos los empleados que participaron en todo el estudio, hecho que se les agradece infinitamente.

Se hizo énfasis en indagar aquellos aspectos que frecuentemente afectan la motivación, los cuales, entre otros pueden ser causas de un bajo rendimiento laboral.

Son muy alagadores los resultados obtenidos, por lo cual felicito a la Organización Paiz y se les insta a continuar la implementación de Calidad Total que ya han iniciado, esperando que las recomendaciones sean de utilidad para tal propósito.

INTRODUCCION

En Guatemala, la mayoría de los clientes se quejan de la pesima atención que prestan las empresas de Bienes y Servicios, ya sean privada o públicas. Muchas veces hemos entrado a un almacén y nadie nos atiende, se encuentra con una persona hablando por teléfono que lo revisa de pies a cabeza y no hace la más mínima señal para indicarnos que esperemos un momento. Situación que hace ver mal a la empresa en la cual labora. ¿Cuántas veces hemos entrado a un restaurante y los meseros pasan y vuelven a pasar sin volvernos a ver ? o ¿Cuántas veces hemos entrado a un Banco para cambiar un cheque y luego de hacer una gran cola nos indican que antes hay que "VISAR" o que no hay sistema y que no saben en cuánto tiempo regresa? En conclusión las empresas no le están prestando la debida atención a sus clientes.

Con la inquietud de conocer las causas de este comportamiento, se realizó un interrogatorio informal entre los empleados, de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, y se evidenció que la principal causa de ello es la falta de motivación por la labor que realiza, la cual se refleja en la falta de motivación, ausentismo, promoción de cargos, ambiente laboral, etc.

A partir de la información preliminar obtenida de los trabajadores en la Tienda Paiz Novicentro zona 11 de Guatemala y la observación realizada se abordaron los siguientes cuestionamientos.

¿ Cuáles son las causas laborales y administrativas de la desmotivación demostrada por los trabajadores de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, ciudad capital en el desempeño de sus labores, en los meses de agosto a noviembre de 1.996?

¿ Será la implementación del sistema de Calidad Total, causa de la motivación en los trabajadores?

¿ Será la optimización de: servicio un factor fundamental para provocar motivación?

¿ Desmotiva a los empleados la presión de realizar un trabajo eficiente con base en los principios de la Calidad Total?

Puesto que en Paiz Novicentro no existe un proceso que evalúe la implantación de la Calidad Total, nos vimos en la necesidad de realizar una evaluación para comprobar si el

Proceso de Implantación de Calidad Total ha llenado los objetivos de dicho proceso, los cuales dan origen al desarrollo integral del empleado como resultado de autorealización.

Se quiso saber si la motivación en los empleados, basada en un oportuno y correcto proceso de Calidad Total, ha cumplido su cometido. Luego de haber realizado una revisión bibliográfica en la Escuela de Ciencias Psicológicas, se verificó que no existen estudios basados e el proceso de Calidad Total.

Fue importante conocer si la implantación del Proceso de Calidad Total, causa motivación en el desenvolvimiento laboral. Para ello se plantearon lo siguientes objetivos.

" Analizar los cambios motivacionales, individuales y colectivos que se producen como resultado de la implantación de Calidad Total".

" Identificar si la presión de trabajo es un factor que influye en los trabajadores para realizar sus labores"

" Comprobar si el proceso de Calidad Total llena los objetivos de evaluación de dicho proceso?."

Para la fundamentación teórica de la investigación se consultaron varios autores, por lo que se espera sea este un aporte que sirva de base para maximizar los esfuerzos de la comunidad empresarial.

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

El impacto de la revolución industrial, tuvo su efecto en el trabajo y en las personas, porque la máquina reemplazó el trabajo manual. Esto trajo problemas con el desarrollo económico: la competencia con otros países en el mercado, conflicto de clases, huelgas y un elevado nivel de vida para algunas personas.

Esta evolución avanzó a partir del siglo XVIII, sin embargo, el auge que tuvo la industria con los grandes inventos fue entre los siglos XVII y XIX. La revolución industrial puede dividirse en dos épocas: la primera revolución industrial o del carbón y del hierro (1,780 - 1,860) y segunda revolución industrial o del acero y la electricidad (1,860 - 1,914).

La primera revolución industrial se divide en cuatro fases:

1. Mecanismos de la industria y la agricultura.
2. Aplicación de la fuerza motriz a la industria.
3. Desarrollo de los transportes y de las comunicaciones.
4. Desarrollo del sistema fabril.

La segunda se caracteriza por la utilización del acero, el uso de la electricidad y los derivados del petróleo, el desarrollo de la máquina automática con un alto grado de especialización de trabajo. La evolución técnica le dió un fuerte impulso a la productividad social del trabajo, redujo los gastos de producción, básicamente, da lugar a apareamiento del proletariado como una clase intermedia muy próxima a la burguesía.

Todo lo anterior ha provocado cambios marcados en las diferentes formas de trabajo, desde la barbarie, hasta nuestra época en que la tecnología crece a pasos agigantados; el trabajo toma cada vez nuevos giros en pos de obtener como resultado la satisfacción de necesidades de quien la realiza. En los países desarrollados la industria artesanal ha desaparecido por completo. Las perspectivas de los obreros no calificados, son escasas o casi nulas.

En el pasado, los obreros establecieron contacto con los dueños de los medio de producción. Actualmente en las empresas grandes jamás un trabajador conoce al presidente de la organización. En la sociedad de principios de siglo XIX,

eran raros los cambios, cada artesano era experto en su trabajo y no necesitaba supervisión de un jefe. En la actualidad los cambios constantes y la forma de motivar al trabajador se vuelve cada vez más compleja.

Debemos reconocer que en Guatemala aún persisten las formas rudimentarias de trabajo que en los grandes países industrializados prevalecían durante la época de inicio de la revolución industrial. En los pueblos indígenas se sigue cultivando la tierra, con métodos tradicionales, hay talleres artesanales y la industria familiar en varias áreas se mantienen.

Los habitantes del altiplano en su mayoría, cultivan minifundios en cierta época del año, el resto del tiempo libre lo emplean en trabajos asociados en las fincas vecinas o bien se trasladan hacia las fincas de la costa sur.

La industria de la construcción tiende a absorber a muchos campesinos, quienes en busca de mejores expectativas emigran hacia la ciudad capital en forma temporal o permanente. Esta forma tradicional de operar, no permite mejorar el rendimiento económico de la actividad laboral para los distintos sectores involucrados.

Algunas empresas que han sido líderes en el país, recién están preocupadas por desarrollar sus métodos de trabajo personal. Ya no se ve solamente la productividad como forma única de elaborar sus productos sino también la flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado.

Cambiar la productividad implica modificar el sentido de las proyecciones hacia el futuro, ya que esta orientación exige, replantear las estrategias en cuanto a la medida operativa sin que el trabajador reciba operativa aumento de la carga laboral o trabajo, considerándose trabajo "Toda actividad corporal o intelectual que conduce a un resultado que se ha propuesto el sujeto, en sentido estricto y económico, siendo una actividad que se propone adquirir medios para la subsistencia, para la satisfacción de necesidades o deseos". (1)

El trabajo es realizado por seres humanos con el propósito de obtener medios para la subsistencia y satisfacción de necesidades o deseos, tales como:

1. El placer del movimiento, la tendencia al juego.
2. El afán de producir, rendir, convivencia, esfuerzo.
3. La defensa contra las privaciones.

(1) Dorsch, F. Diccionario de Psicología. Barcelona: Herder 1,981. pp 1,019.

COMUNICACION

Una idea por grande que sea resulta inútil si no se transmite y se comprende. La comunicación perfecta, en caso de existir, se daría cuando un pensamiento o idea fuera transmitida de modo que la imagen mental percibida por el receptor coincidiera exactamente con la del emisor. La comunicación realiza cuatro funciones básicas en el interior de un grupo u organización, siendo ellos: control, motivación, expresión emocional e información. Esto también ayuda a mantener control del comportamiento de los empleados.

La organización posee jerarquías de autoridad y normas formales que es preciso que se acaten. Por ello, se exige que los colaboradores comuniquen primero sus quejas a su supervisor inmediato, que se ajusten a la descripción su puesto o que obedezcan a las políticas de la empresa. La comunicación propicia la motivación al esclarecer a los colaboradores lo que han de hacer, la eficiencia en lo que están llevando a cabo y las medidas a tomar para mejorar el desempeño en caso que sea insatisfactorio.

La fijación de metas concretas, la retroalimentación acerca del avance en la consecución de los objetivos y el reforzamiento de las conductas deseadas estimulan la motivación y requieren comunicación. Para muchos colaboradores su grupo de trabajo constituye la principal fuente de interacción social, por lo tanto, la expresión de sus emociones. La comunicación que tiene lugar en su grupo es un mecanismo indispensable para exteriorizar su frustración y sentimiento de satisfacción.

Si existe una comunicación óptima entre los diferentes niveles, el trabajo puede ser manejado en forma descentralizada según niveles de jerarquía con delegación de autoridad según escalas. La delegación de su autoridad es la entrega que hace un individuo a otro del derecho de actuar, tomar decisiones, solicitar recursos, desempeñar otras tareas para cumplir con las responsabilidades del trabajo.

En sentido tradicional la autoridad va desde el superior hasta el subalterno. Hay que determinar las obligaciones y responsabilidades de cada individuo para ayudar a determinar sus necesidades de poder a través de la autoridad formal pudiendo iniciarse con una descripción de su trabajo, sin importar la autoridad que se delegue a un trabajador. Toda actividad debe apegarse a un código de normas socialmente esperadas de un individuo.

ETICA

La ética se define como la disciplina de lo que es bueno y lo que es malo, la obligación y el deber moral. La ética comercial se refiere a la verdad y justicia, contempla varios aspectos como las expectativas de la sociedad, competencia justa, publicidad, relaciones públicas, autonomía del consumidor y comportamiento dentro y fuera del país. Integrar la conceptualización ética de la vida corporativa diaria es lo que entendemos por institucionalizar la ética, esto se logra a través de tres maneras:

1. Políticas o un código de la ética de la compañía .
2. La enseñanza de la ética en los programas de desarrollo.
3. Un comité de ética formalmente designado.

" La ética de la institución sólo puede hacerse realidad si cada individuo actúa dentro de sus canones. Actualmente existe una modalidad basada en principios filosóficos que estimulan al individuo a brindar lo mejor de sí con entusiasmo y apego a la ética sabiendo que será retribuido proporcionalmente a la medida de su esfuerzo. Dicha modalidad es Calidad Total, que surge de los principios americanos del control de calidad habiéndose universalizado por medio de la unión de científicos e ingenieros del Japón, quienes reemplazaron las teorías X y Z (2)" Siendo la Calidad Total una filosofía que se convierte en una forma de vida.

MOTIVACION

En síntesis podemos decir que la motivación "Son impulsos internos que llevan al sujeto a realizar una acción movido por interés y necesidades" (3) .

Saúl Gellerman dice que motivación es : "Toda persona que está motivada a ser la clase de persona que piensa, como debe ser, y como se le debe tratar para su autorealización." Mencionando que si la necesidad de dinero status, logro y reconocimiento no son satisfechas causan la frustración la cual se presenta cuando hay una barrera entre la persona y la recompensa (4).

(2)Paiz, Organización, Modulos de Capacitación, Guatemala 1,994 pp 11 .

(3)Licda. De Maldonado ,Edith, USAC. Jefe del Depto. de Invest. CIEPs.

(4)Bolles, Robert, C. Teorías de la Motivación. Investigación y Evaluación. Trillas México. 1,993.

TEORIAS DE LA MOTIVACION

Debido al auge del papel de la motivación en la vida del ser humano varios autores estudiaron esta, según sus propias experiencias y necesidades.

Maslow según su jerarquía, afirma que las necesidades humanas forman una pirámide. Cuanto está satisfecha la necesidad más urgente de una persona, la siguiente necesidad más urgente se torna en el primer impulso motivador; cada necesidad sucesiva no surge hasta que la inmediata inferior está satisfecha. (5). Necesidades fisiológicas se refieren a las necesidades más elementales que todos tenemos, alimentos, bebidas, abrigo y descanso.

Necesidades de seguridad: protección contra el peligro o privación .

Necesidades del ego: Según Maslow, las personas tienen un apetito constante por un mayor logro, mayor conocimiento y mayor reconocimiento.

Necesidades Sociales: Son como las de afiliación, dar y recibir afecto y amistad.

Necesidades de Autorealización, es la necesidad que tenemos todos de convertirnos en la persona que creemos poder llegar a ser.

La teoría de la Motivación de Vroom aporta que la motivación de un empleado aumenta cuando logra alcanzar una meta existiendo frustración cuando hay barrera entre persona e incentivo.(6)

Frederick Herzberg, opina que el enriquecimiento del puesto es motivador y hace interesante el trabajo. Además expresa que los retos experimentan sensación de logro y que existen cinco acciones generales para enriquecer el puesto del subordinado (7).

1. Formar grupos de trabajo naturales.
2. Combinar las tareas.
3. Establecer responsabilidades hacia el cliente.
4. Carga vertical, planes, controles, programas.
5. Abrir canales de retroalimentación.

(5) loc cit.

(6) loc cit.

(7) loc cit.

Además de lo anterior, Herzberg aporta siete principios para el enriquecimiento del puesto.

1. La motivación debe ser central al problema.
2. No debe haber una manera más fácil.
3. Los factores higiénicos deben ser adecuados.
4. El Puesto debe ser bajo en supotencial motivador.
5. El enriquecimiento del puesto debe ser técnica y económicamente viable.
6. La capacidad debe ser importante.
7. Los trabajadores deben desear y estar dispuestos para el cambio.

Atickson y McClelland, propone la teoría equitativa de la motivación, la cual es una necesidad de balancear sus insumos o trabajo y sus recomendaciones (8) .

1. Necesidad de Logro: Motivadas por necesidades superiores, desean riesgos moderados y retroalimentación rápida y concreta.
2. Necesidad de Pedir: Sugieren, opinan y convencen a los demás.
3. Necesidad de Afiliación: Necesidad de amistades cercanas.

Definición de Motivación:

Es llamar la atención de una persona o un grupo, con el fin de tenerlos entretenidos en determinadas actividades que se realicen para poder finalizarlas con éxito. Actividad que realizan los individuos con entusiasmo y sin limitaciones, tratando de encontrar respuestas positivas.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Estudia las maneras en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Es así que elementos clave son personas, quienes constituyen el sistema social, interno de la organización, la cual está compuesta por individuos y grupos, tanto grandes como pequeños.

(8) Loc cit.

La estructura interior de las organizaciones necesita diferentes trabajos para ejecutar todas las actividades de una empresa. Hay gerentes, subalternos, contadores, y ensambladores, todos ellos deben relacionarse para que de esta forma el trabajo que realizan sea eficaz. El hombre siempre busca los recursos auxiliares que le sirvan para realizar su labor con mayor experiencia, reducción del costo operativo y del esfuerzo físico, mejorando además el rendimiento personal.

El medio donde se trabaja debe tomarse en consideración al estudiar la motivación en las organizaciones. Muchos aspectos del ambiente del trabajo influyen en las satisfacciones del empleado y su productividad.

La ubicación del empleo influye en el personal por medio de la proximidad de tiendas, restaurantes, bancos y otros servicios. Si la calefacción, los elevadores, las cafeterías los sanitarios de la empresa no son adecuados, afectan negativamente el rendimiento.

Es aquí donde interviene la Psicología ambiental, disciplina que versa sobre el influjo que el medio ejerce sobre la conducta humana. Los psicólogos estudian factores tales como:

1. Iluminación: existen problemas para calcular la intensidad adecuada en diferentes tipos de trabajo, la distribución de la luz y el resplandor, representan un problema que debe tenerse al momento de diseñar la iluminación.
2. El ruido: problema común en las áreas de trabajo que puede ocasionar sordera total o parcial, el objeto de remediarlo es con las leyes favorables que establecen el nivel máximo de ruido a que pueden estar sometidos.
3. El calor: en las industrias, es útil medio de codificación, impide la fatiga visual, crea ilusiones de tamaño y temperatura, mejora la calidad, estética del lugar de trabajo y no afecta nada en la producción.
4. La música: no parece afectar la eficiencia, más bien a algunos empleados les gusta y gracias a ésta algunos ambientes laborales son más agradables.
5. La temperatura y la humedad: la comodidad que se siente dependerá una de la otra o del movimiento de agua. Si las condiciones no son gratas disminuye de inmediato la productividad, especialmente en los trabajos que requieren actividad física.

Si el ambiente de trabajo es favorable, todos los aspectos del proceso de producción serán mejores. Los individuos harán mejor su tarea, sintiéndose bien consigo mismo y establecerán mejores nexos con sus compañeros. Las relaciones en el trabajo nos llevan a convivir con personas ajenas a nuestra familia y a círculo de amistades, con un objetivo común, que es el de la Empresa en la que trabajamos.

Los diferentes tipos de personalidades que se encuentran en una empresa hacen que haya una gran diversidad de intereses y de comportamientos, lo que puede dificultar nuestras relaciones humanas con cada uno de ellos. Las relaciones entre personas que forman parte de una empresa se establecen de manera natural, ya que el trabajo es la forma más común de servir a otros y obtener lo necesario para satisfacer las propias necesidades.

El trabajo y el tipo de relación en una Empresa tiende a volverse de carácter permanente, y puede llegar a abarcar la mayor parte de nuestro tiempo, es la ocupación a la que se le dedica la mayor parte de nuestra vida. Surgen problemas de relaciones humanas en la vinculación del individuo con su grupo, de los individuos entre sí, del grupo con otros grupos del líder con su grupo y del individuo.

" La probabilidad de que se presenten situaciones problemáticas o conflictivas que requieren una decisión es mayor en los grupos que en los individuos, ya que el hecho de que varias personas se vean involucradas entraña la existencia de varias perspectivas o puntos de vista que por lo mismo, deben ser unificados para la acción cualquiera que sea la forma como consiga esa unidad " . (9)

Los vendedores que reciben mal a sus clientes venden menos que los que fueron adiestrados en las relaciones humanas, ya que todo ser humano posee muchas necesidades al estar en su trabajo.

Una necesidad humana es un vacío personal que debe ser llenado; esto determina todos los procesos mentales y del comportamiento.

Una necesidad de mantenimiento físico es una necesidad de supervivencia biológica, alimento, agua, oxígeno y el abrigo son esenciales para mantener la vida.

(9) Ignacio Martín, Baro. Sistema Grupo y Poder, (El Salvador; UCA 1,989, pp 390)

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

En la sociedad actual la mayoría de los trabajadores dependen de sus Empresas para obtener los recursos necesarios para satisfacer sus propias necesidades y quienes dependen de ellos. Esto significa que la mayoría de los trabajadores esperan recibir sueldos o salarios adecuados para mantener estas necesidades.

Todo individuo tiene la necesidad de sentirse seguro, a salvo y protegido de cualquier cosa que pueda herirlo. Puede temer a factores que puedan herirlo físicamente o preocuparse por las posibilidades de pena y angustia mental. Con frecuencia los trabajadores se sienten inseguros respecto a las acciones de sus supervisores, mientras más confianza tenga un trabajador y hacia su supervisor, más seguridad siente en su trabajo. La confianza hacia los supervisores se logra básicamente a través de una atención consistente, regular e interesada por parte de ellos, pero si el supervisor es dogmático, arbitrario e inconsciente, sus subordinados se sentirán inseguros.

También el ser humano tiene necesidades de las relaciones interpersonales con los demás, relación de pertenencia, asociación, de aceptación del compañero o la necesidad de dar y recibir amistad y amor, se caracteriza por naturaleza recíproca de dar y recibir atención, espera identificarse en el grupo y colaborar para el logro de un fin común, brindar lo mejor de sí, conservar la necesidad de competencia, la cual es el deseo que tienen los seres humanos de sentirse adecuados o capaces de realizar tareas.

La satisfacción se obtiene cuando el trabajador se siente adecuado para cumplir las tareas que se le asignan y cuando se siente capaz de continuar de la misma manera, haciendo una labor tan buena o mejor que otras en la misma actividad, obteniendo a la larga la satisfacción de sus necesidades de reconocimiento.

Una de las formas más simples y útiles de complacer esta necesidad consiste en que los supervisores reconozcan y alabren un buen trabajo ya que los empleados responden entusiastamente al elogio. Este aspecto debe ser controlado para evitar que se cree un sentimiento de superioridad, que es diferente a la necesidad de poder, que es aquella en la que el individuo quiere sentirse capaz de dominar o controlar la utilización de objetos físicos y las acciones de los demás.

Cuando un administrador descubre el deseo de finalizar una tarea con base en sus esfuerzos, en uno de sus subordinados, tiene la oportunidad de estimular la iniciativa del trabajador y proporcionarle las condiciones que requiere

este reto. En ocasiones, el logro del objetivo es muy difícil, puede incluso parecer imposible. Si esta situación se presenta al individuo, necesita conservar la esperanza, deseo humano de creer en la posibilidad de que el futuro traerá condiciones o circunstancias mejores que las que ya existen, que coincidan con los valores y expectativas.

De esta forma el individuo conservará el entusiasmo y seguirá aportando al grupo para el éxito de la labor, que es más factible de conseguir mediante la unión del esfuerzo y la capacidad máxima de todos. El poder grupal, no se concibe como un objeto de las relaciones sociales que emerge por las diferencias entre los individuos, diversos recursos que disponen los actores, ya sea individuos, grupos o poblaciones enteras.

La acción grupal tiene un efecto en la realidad misma del grupo que la realiza, bien sea consolidándolo y aún más llevándolo a su desintegración. Hay que tomar una decisión cuando se encuentra enfrentando una situación total o parcialmente nueva, cuando se afronta un problema para el cual no existe una respuesta o solución conocida, la necesidad de actuar se aplica tanto a las personas individuales o grupales.

CALIDAD TOTAL

Vamos a definir ésta como una estrategia laboral y psicolaboral, que permite superar el nivel de satisfacción del cliente al menor costo posible, mediante el mejoramiento continuo de procesos, productos y servicios, haciendo las cosas bien desde la primera vez.

CONTROL TOTAL DE CALIDAD

Este modelo de administración se enfoca al desarrollo de la calidad en el sentido más amplio, con todo el personal y en todas las actividades que realiza la organización.

Se necesita un profundo compromiso y convencimiento del cambio de los sistemas administrativos tradicionales a un sistema participativo conciva a los hombres como seres humanos capaces de comprender su trabajo y desempeñarlo con verdadero sentido dentro de la calidad y productividad.

CARACTERÍSTICAS DE LA CALIDAD TOTAL

1. Incorpora a la calidad dentro del planeamiento estratégico de la organización.
2. Enfoca al cliente como razón de ser de su actividad. La voz del cliente.
3. Compromete a la dirección con un cambio de mentalidad hacia la administración participativa. Todas las unidades de la organización son responsables por la calidad.
4. Desarrolla los recursos humanos a través de capacitación, motivación y participación en grupos de trabajo, respeto, desarrollo y reconocimiento de cada persona.
5. Desarrolla a los proveedores por medio de mutua confianza y cooperación. Integrados al sistema de calidad de la organización.
6. Estimula el uso de técnicas estadísticas para el análisis de la información y el control de los procesos, como base para tomar decisiones. La próxima etapa del proceso es su cliente. La voz del proceso.
7. Vela por el mejoramiento continuo de calidad.
8. Presta servicios al cliente. Propicia la fluida relación entre la organización y el usuario a través de eficientes análisis y solución de reclamos.
9. Estimula el enfoque preventivo, eliminando las causas de los problemas en lugar de corregirlos.
10. Asegura la calidad obtenida y entregada, satisfaciendo necesidades y deseos del consumidor.

BENEFICIOS DE LA CALIDAD TOTAL

- Mayor seguridad de que los productos cumplen con las especificaciones.
- Mejor cumplimiento de plazos de entrega.
- Mayor productividad.
- Menores costos de producción.

- Mejor moral del personal.
- Menores riesgos de acciones legales.
- Mejor comunicación con la dirección.
- Mejor posición de los productos en el mercado.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD TOTAL

1. La satisfacción del cliente : La razón de ser del negocio es el cliente. El objetivo primordial es la satisfacción de las necesidades de compra del cliente, por lo tanto todos los esfuerzos están comprometidos a lograr este objetivo.
2. La satisfacción y motivación de los colaboradores: Se busca crear y mejorar un ambiente de trabajo que permita aprovechar y desarrollar al máximo su potencial y talento, logrando que se sientan orgullosos de su empresa y responsables de la mejora continua en la productividad y servicio al cliente para el logro del éxito.
3. Una estrecha relación con los proveedores : Que son las empresas o personas que suministran productos o servicios como elementos clave para satisfacer las necesidades de la clientela. La misión estratégica es formar un equipo de trabajo con los proveedores en una relación de mutuo beneficio y a largo plazo para ofrecer los mejores productos y servicios en condiciones óptimas a los clientes.
4. El incremento de la productividad: Es la relación entre los resultados que se obtienen y los recursos que se utilizan para alcanzarlos. Es muy importante que el incremento de la productividad sea uno de los objetivos básicos de la calidad, ya que la empresa debe mantener su liderazgo y su posición en el mercado y prepararse para el ingreso en nuestro país de una competencia extranjera.

Para el logro de estos objetivos la estrategia a seguir se basa en los siguientes principios:

- Capacitación
- Liderazgo Gerencial
- Reconocimiento
- Comunicación

La capacitación se lleva a cabo en forma de cascada; los asesores de calidad, capacitarán a la alta gerencia y luego al grupo de instructores. Estos últimos capacitarán a todo el personal. El objetivo de la capacitación es dotar de conocimientos y habilidades a todos los colaboradores y generar actitudes positivas en ellos.

El liderazgo gerencial es el motor que mueve a los colaboradores a seguir el ejemplo y ser facilitadores, removedores de obstáculos para permitir alcanzar los objetivos propuestos.

El reconocimiento debe ser una actividad constante a través de la cual se valora, motiva y estimula a los colaboradores por sus aportes, comportamientos, esfuerzos y resultados sobresalientes, orientados al mejoramiento continuo de los equipos de trabajo, como de aquellos individuos que con su actitud incrementan los logros de su grupo .

La comunicación brinda comprensión más clara de nuestro problema y necesidades, facilitando con ello encontrar mejores soluciones. Para lograrlo se debe ser claro, consistente y oportuno en los mensajes y utilizar los medios y el vocabulario adecuado para cada nivel.

CIRCULOS DE CALIDAD TOTAL

Los Círculos de Calidad fueron concebidos en el Japón en 1,961, bajo el liderazgo del Dr. Kauro Ishikawa, por entonces profesor de Ingeniería en la prestigiosa Universidad de Tokio

Un círculo de calidad, es un grupo natural de trabajo en el cual el jefe y sus colaboradores inmediatos hacen suyos los compromisos del grupo y se reúnen para realizar participativamente las actividades de prevención, control y mejoramiento.

CIRCULO DE CALIDAD GERENCIAL

El círculo está formado a su vez, por jefes de otras personas, o contribuidores individuales de alto nivel. Por razón del tipo de trabajo de los integrantes, los Círculos de Calidad Gerencial utilizan herramientas administrativas.

Los Círculos de Calidad Gerenciales promueven el autocontrol basado hasta los niveles de supervisión, la responsabilidad por los planes, los resultados y la toma de acciones correctivas.

Los supervisores toman la responsabilidad por la eliminación de las causas asignables de problemas y PIDEN AYUDA solamente cuando el asunto rebasa sus capacidades o posibilidades. El siguiente nivel procede de la misma manera y así sucesivamente hacia arriba, de tal manera que a la Gerencia General le llegan solamente unos cuantos problemas.

CIRCULOS DE CALIDAD OPERATIVOS

Se denomina así cuando los integrantes son empleados sin mando u operarios, utilizan herramientas para la solución participativa de problemas. En todos lados se definen como grupos de trabajadores de una misma área aquellos que se reúnen para resolver problemas que contemplan en su propia área.

La finalidad de los círculos de calidad operativos es la constante superación de los operarios y la solución participativa de problemas es el medio para dicho desarrollo y no el fin en sí mismo.

La clave para la exitosa y permanente participación en los círculos, es un proceso de concientización tendiente a despertar los valores internos de cada individuo y dar su verdadero significado al trabajo, a la empresa y a la patria.

OBJETIVOS DE LOS CIRCULOS DE CALIDAD

Los círculos de calidad dan la oportunidad de contribuir a la felicidad de los integrantes, al mismo tiempo que aseguran altos niveles de productividad, quedando como objetivos de los Círculos de Calidad, los siguientes:

- Servir de marco para el desarrollo permanente del personal.
- Facilitar la integración del personal, al cuerpo de la empresa.
- Servir de marco para la Calidad Total.
- Promover el desarrollo personal y de liderazgo.
- Desarrollar relaciones armónicas entre la gerencia y los colaboradores.
- Aumentar la comunicación en la empresa.
- Aumentar la motivación de los empleados.
- Estimular un trabajo de equipo más efectivo.
- Promover un verdadero interés en el trabajo.
- Crear la aptitud para resolver problemas.
- Establecer una actitud de prevención de problemas.

BENEFICIOS DE LOS CIRCULOS DE CALIDAD

Para que un sistema tenga éxito, es indispensable que todas las personas relacionadas con él, salgan beneficiadas. En este Sistema Integral de Círculos de Calidad salen beneficiados :

- El hombre mismo.
- Los empresarios.
- La Comunidad en General.

MIEMBROS DEL CIRCULO

Son los integrantes del grupo natural de trabajo cuando son círculos temporales o de otras áreas, empresas o departamentos, siendo sus funciones las siguientes.

1. Preocuparse por su propio desarrollo y aprovechar los programas de entrenamiento .
2. Participar en la planeación, control y mejoramiento de su propio trabajo.
3. Practicar el autocontrol.
4. Practicar las reuniones del círculo.

CARACTERISTICAS BASICAS DE LOS CIRCULOS

- Integrantes de un círculo permanente: Miembros de una área con líder de preferencia el jefe.
- Integrantes de un Círculo Temporal. Miembros de diferentes áreas o empresas.
- Número de integrantes: de 4 a 12 miembros.
- Frecuencia de reuniones: Una vez por semana.
- Duración de las reuniones: Una hora.
- Requisitos de las reuniones: Trabajo productivo, manifiesto por el avance del proyecto.
- Entrenamientos: Después de los módulos básicos, de entrenamiento según las necesidades del círculo.

- Incentivos morales: Según el plan de reconocimiento.
- Incentivos económicos: Ninguno.
- Nombre del círculo: El escogido por el grupo.
- Código de conducta: El elegido por el círculo.

PROCESO DE INTEGRACION DE UN GRUPO

Los miembros del círculo:

- Se conocen y se aceptan.
- Desean servir a sus compañeros.
- Hacen suyos los objetivos del círculo.
- Participan en la solución de problemas.
- Practican el autocontrol.
- Participan en la planeación.
- Participan en el mejoramiento de los procedimientos.

AGENDA

- Elaborar lista de puntos a tratar en la reunión.
- Realizar la reunión de acuerdo a la agenda elaborada.
- Los puntos de una agenda son la prioridad de la reunión.

COORDINACION

- Seleccionar e grupo el coordinador de la reunión.
- El coordinador dirige la junta con el orden de la agenda
- el coordinador mantiene el orden en la reunión.

ORDEN

- Tratar cada punto de la agenda hasta concluirlo.
- Tratar un sólo punto a la vez.
- Evitar desviarse del tema.

PARTICIPACION

- Fomentar la participacion, ya que es responsabilidad de todos.
- Todos deben aportar sus ideas y opiniones en cada reunión
- Demostrar interés en las ideas de los demás y escucharlas.

TOMA DE DECISIONES

- Las decisiones deben basarse en información objetiva.
- Cada decisión estará tomada hasta que todos estén de acuerdo.
- Una persona puede ser convencida a través de la negociación.

MINUTA

- Nombrar un responsable para elaborar la minuta en cada reunión.
- Anotar toda información relevante y necesaria en la minuta.
- Elaborar una minuta en cada reunión, con copia para cada uno de los miembros.

AUTO EVALUACION

- Evaluar el resultado de la reunión cuando ésta finaliza.
- Resaltar lo positivo y las acciones a tomar para mejorar

1.2 HIPOTESIS

La implantación del proceso de Calidad Total en la Tienda de Paiz Novicentro zona 11, causa motivación en los empleados para desempeñar sus labores cotidianas.

VARIABLES

Independiente: Proceso de Calidad Total.
Dependiente: Motivación.

INDICADORES

V.D Desinterés .
Comunicación.
Productividad.

V.I Supervisión
Incentivos.

1.3 DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

V.D COMUNICACION: Intercambio de información, ideas , conceptos, sentimientos, etc. entre dos o más personas.

MOTIVACION: Falta de cumplimiento de necesidades personales, bajo nivel de autorealización personal.

PRODUCTIVIDAD: Medida de eficiencia de producción. Razón entre producción y factores de producción. Ej: 10 unidades por hombre y 01 hora de trabajo.

V.I CALIDAD TOTAL: Forma de orientar la dirección, administración y operación de las empresas con la mira fundamental de satisfacer a los clientes.

INCENTIVO: Estimulo hacia una mayor actividad o eficiencia .

SUPERVISION: Enfoque según el cual las decisiones se toman en base al conocimiento que poseen los individuos sin considerar la posición que tengan en la organización. Estilo de dirección basado en el criterio de que cuando menor sea la supervisión ejercida menor será para la empresa.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

CAPITULO II

2. TECNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 DESCRIPCION DE LA POBLACION

Para realizar la investigación se trabajó con empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, que oscilan entre 20 y 45 años, de ambos sexos, diferente estado civil y diferente nivel educativo.

El tamaño de la muestra que se utilizó fue de 25 empleados de 84 en total, pertenecientes a la condición socioeconómica media baja, ya que el estudio únicamente tomó de muestra a empleados que laboran en los diferentes áreas de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, sin tomar en cuenta a los jefes o mandos medios, debido a que la muestra pertenecía a los círculos de calidad operativos.

2.2 TECNICA DE MUESTREO

Para fines de este estudio la muestra que se utilizó quedó estructurada de la siguiente forma: Muestreo no aleatorio; tomándose el 30% de los empleados de la tienda, los que fueron escogidos a través de una clave (Z), la cual consistió en darles una ficha a cada uno, la que iba marcada con una letra (A) y (Z). Al empleado que tomó la ficha (Z) se le aplicó la encuesta, eliminando a los (A).

2.3 TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS

El instrumento que se utilizó para recopilar la información de esta investigación fue un cuestionario elaborado por la investigadora con preguntas abiertas el que fue aplicado a 25 empleados de la tienda, en un ambiente agradable, con la supervisión por parte de la examinadora asegurándose que cada empleado hubiera comprendido las instrucciones con el objetivo de conocer su criterio acerca del proceso de Calidad Total que se está manejando en la Tienda Paiz Novicentro zona 11, tomándose como base 07 indicadores los cuales se mencionan a continuación.

- Calidad Total
- Supervisión
- Incentivos
- Desinterés
- Comunicación
- Motivación
- Productividad

Al finalizar la aplicación del cuestionario se procedió a la tabulación de las respuestas obtenidas para poder llegar a establecer y exponer en forma cualitativa y cuantitativa los resultados.

2.4 TECNICA DE ANALISIS

Después de la recopilación de datos se procedió a la tabulación de los mismos, empleando la técnica de análisis porcentual. Los resultados para cada indicador se presentan por medio de gráficas de barras.

CAPITULO III

3. PRESENTACION, DISCUSION Y ANALISIS DE RESULTADOS

El presente trabajo es un estudio que se realizó en las instalaciones de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, ciudad de Guatemala. Se tomó una muestra de 25 empleados de dicha tienda.

Luego de recibir la respuesta afirmativa para realizar el trabajo de campo por parte del Gerente General de la Tienda, se procedió a la aplicación del cuestionario.

Al iniciar con los 25 empleados, se percibió un ambiente misterioso, ya que los trabajadores no sabían para qué se les había citado, al informarles que responderían un cuestionario, hubo empleados que se mostraron colaboradores, temerosos y dudosos, ya que pensaban que si contestaban el cuestionario podían ser despedidos o que la gerencia estaba avalando esta actividad para obtener información a cambio y no querían verse en problemas. Al exponerles el objetivo del trabajo y haciéndoles saber que la Universidad respalda dicha investigación, la expresión de los trabajadores cambió. Al ser entregado el cuestionario los empleados procedieron a contestarlo, al finalizar surgieron inquietudes por parte de los empleados, las cuales fueron escuchadas en forma grupal o individual según lo prefirieran los trabajadores.

Entre las inquietudes escuchadas por los empleados están:

- ¿ Qué beneficio obtendremos con la realización de este estudio?.
- ¿ Serán tomados en cuenta los resultados obtenidos?.
- ¿ Serán presentados los resultados a la Alta Gerencia?.

Al responder a lo anterior se les informó a los empleados que los beneficios los obtendrían al tener los resultados generales de todos los cuestionarios, siendo tomadas en cuenta sus opiniones para que al presentar los resultados finales a la gerencia, éstos pueden basarse en las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

Todo lo anterior se describe a continuación.

1. En general se encontró que el 69% de los empleados recibieron capacitación del Proceso de Calidad Total, el cual consistió en una serie de sesiones realizándose todos los sábados por una hora, también se encontró un 31% de negatividad para recibir este proceso. El 88% de los empleados conoce el objetivo de la Calidad Total que significa hacerlo bien desde la primera vez. Y con un 76% de los empleados que cumplen el objetivo de dicho proceso. Se evidenció cierto grado de dificultad en los equipos de trabajo con un 60% , siendo estas dificultades falta de comunicación, y opiniones tomadas en cuenta.

VER CUADRO Y GRAFICA 1

2. En lo que respecta al indicador de supervisión, el 77% de la población acepta dicho parámetro, mientras que un 23% de los empleados lo rechaza. De las muestras estudiadas se obtuvo que el 84% analiza la realización del trabajo sin necesidad de supervisión, mientras la influencia de la supervisión en el trabajo con un 76%, considerándose este último dato, significativo.

VER CUADRO Y GRAFICA 2

3. En el área que analiza los incentivos otorgados por la empresa encontramos que el 72% de los empleados manifiestan conformidad, mientras que el 28% no lo están. Se observó en un 100% el parámetro que analiza la utilidad o beneficios que la empresa les brinda a los empleados. El reconocimiento del buen desempeño se presento con un 56%, constituyendo este porcentaje una muestra que indica más de la mitad.

VER CUADRO Y GRAFICA 3

4. En general se encontró que el 18% presentan desinterés en su trabajo, mientras que el 82% se encuentra motivado. Observando que el 12 % de los empleados se ausentan de sus labores por diversas causas, siendo estas con un 16% de ausencia de actividad por enfermedad, resultados no significativos.

VER CUADRO Y GRAFICA 4



5. Se encontró que 16% de los empleados presentan problemas en la comunicación interpersonal. No obstante existe buena comunicación entre los empleados y supervisores.

VER CUADRO Y GRAFICA 5

6. De acuerdo a los resultados obtenidos sobre motivación de los empleados se encontró que el 82% de los empleados se encuentra motivado en el área de su trabajo. Observando que un 96% de los empleados muestran interés al cliente, pues consideran que a ellos se deben, existiendo un 92% de los empleados que han recibido presentes en ocasiones especiales.

VER CUADRO Y GRAFICA 6

7. Se encontró que el 55.% de los empleados presentan buena productividad en el desempeño de sus labores mientras que el 45% tiene dificultad. El 84% de los empleados muestran satisfacción por la labor realizada en el área de trabajo donde se desempeñan, mientras que un 88 de la muestra prefiere que trabajar bajo presión no aumentaría la productividad.

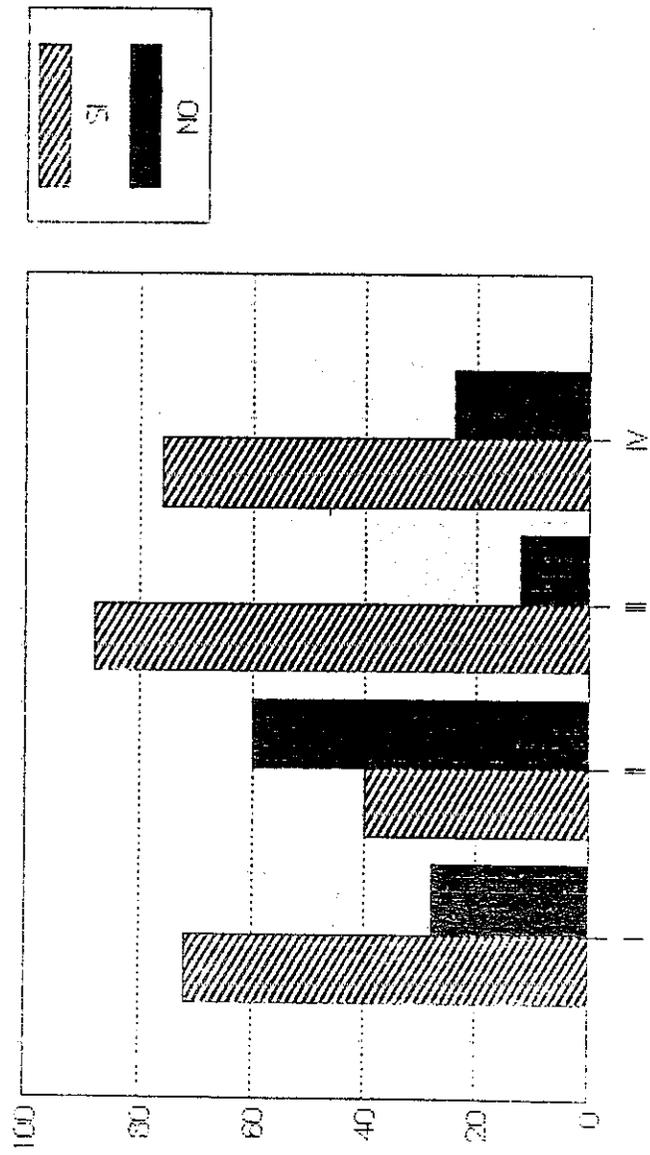
VER CUADRO Y GRAFICA 7

CUADRO NO. 1

Empleados que recibieron capacitación sobre el proceso de Calidad Total.

Pt	Ind	Indicador	SI	%	NO	%	TOTAL
I		Capacitación de la empresa sobre el proceso de Calidad Total	18	72	07	28	100
II		Funcionamiento de los grupos de trabajo	10	40	15	60	100
III		Conocimiento del objetivo del proceso de Calidad Total	22	88	03	12	100
IV		Cumplimiento del objetivo	19	76	06	24	100
				69%		31%	

EMPLEADOS CON CAPACITACION SOBRE CALIDAD TOTAL

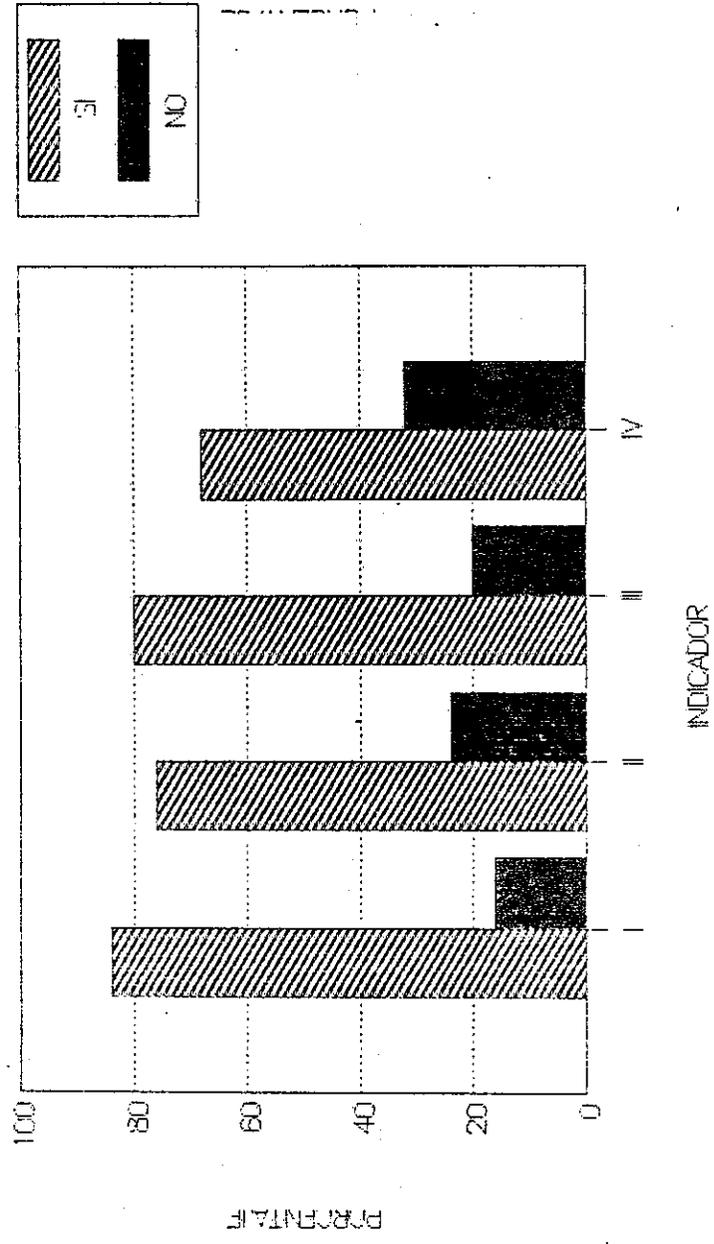


CUADRO No 2

Aceptación de los sistemas de supervisión.

R Ind	Indicador	SI	%	NO	%	TOTAL
I	Trabajo sin necesidad de supervisión	21	84	04	16	100
II	Influencia de la supervisión	19	76	06	24	100
III	Supervisión discreta	20	80	05	20	100
IV	Instrucción de los supervisores	17	68	08	32	100
			77%		23%	

ACEPTACION DE LOS SISTEMAS DE SUPERVISION

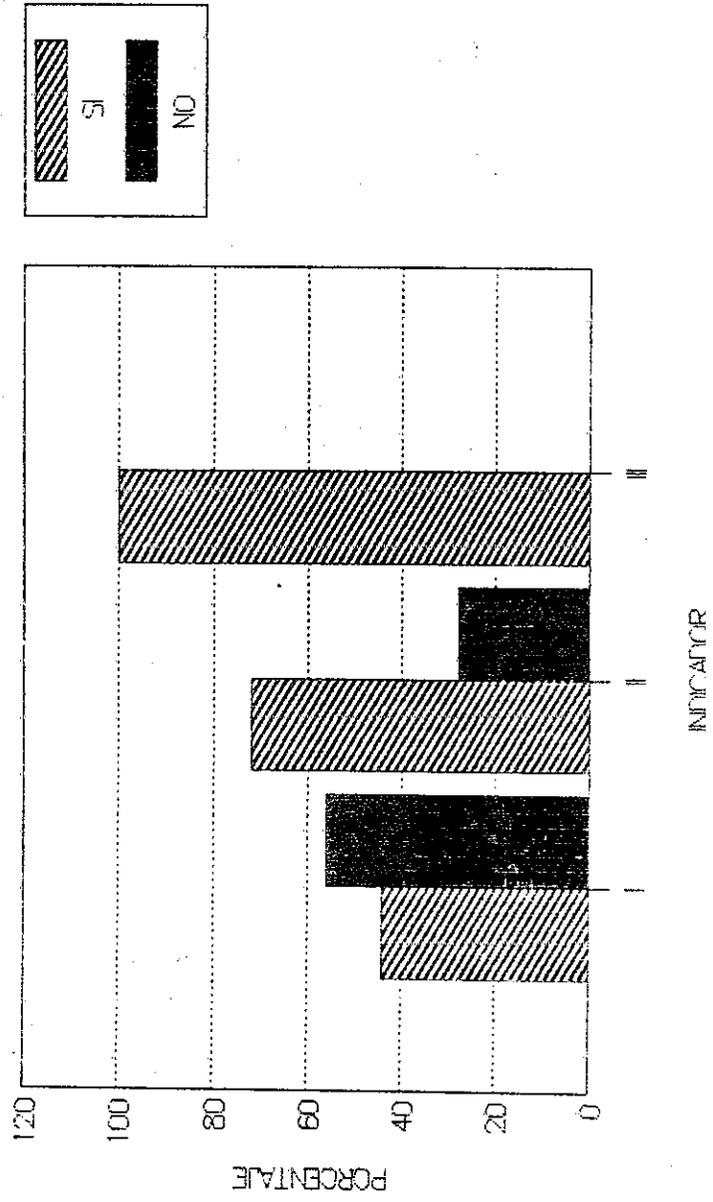


CUADRO No. 3

Incentivos otorgados por parte de la empresa.

N. Ind	Indicador	SI	%	NO	%	TOTAL
I	Reconocimiento al buen desempeño	11	44	14	56	100
II	Carta de felicitación	18	72	07	28	100
III	Utilidad de las prestaciones	25	100	00	00	100
			72%		28%	

INCENTIVOS OTORGADOS POR PARTE DE LA EMPRESA



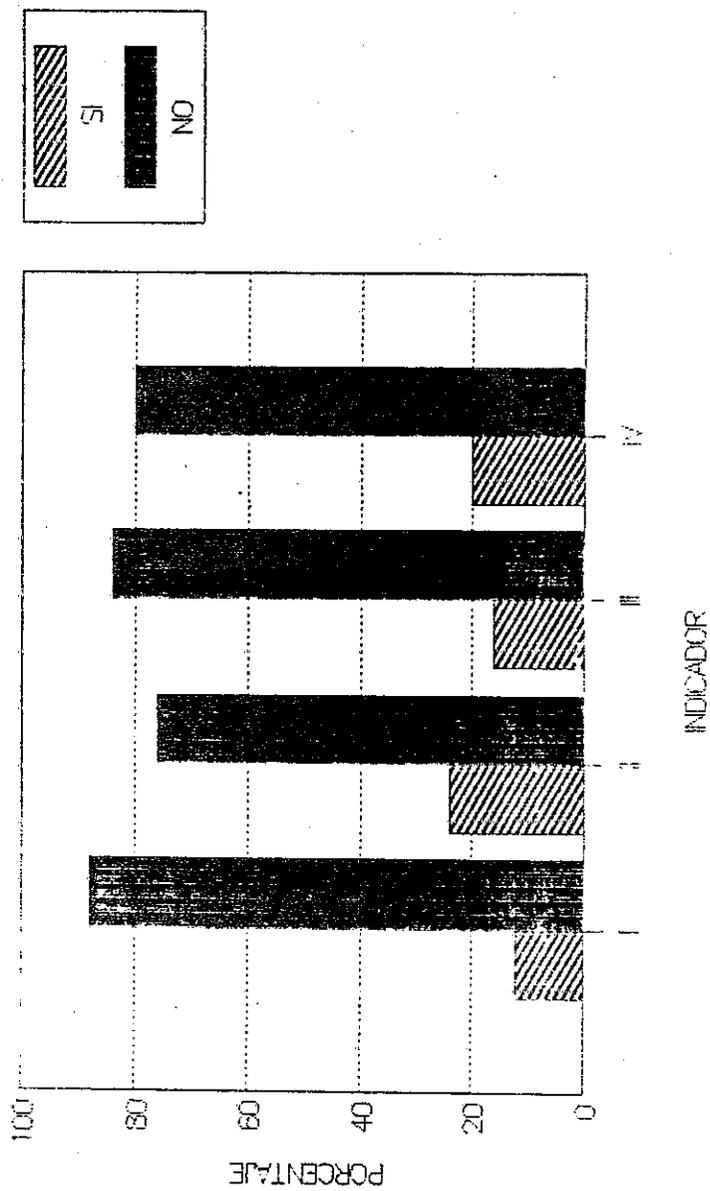
CUADRO No. 4

Factores que podrían originar desinterés.

R. Ind	Indicador	SI %	NO %	TOTAL
I	Ausencia de labores	03	12	22 88 100
II	Ausencia por problemas	06	24	19 76 100
III	Ausencia por enfermedad	04	16	21 84 100
IV	Ausentismo por llegada tarde	05	20	20 80 100
		18%	82%	

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

FACTORES QUE PODRIAN ORIGINAR DESINTERES

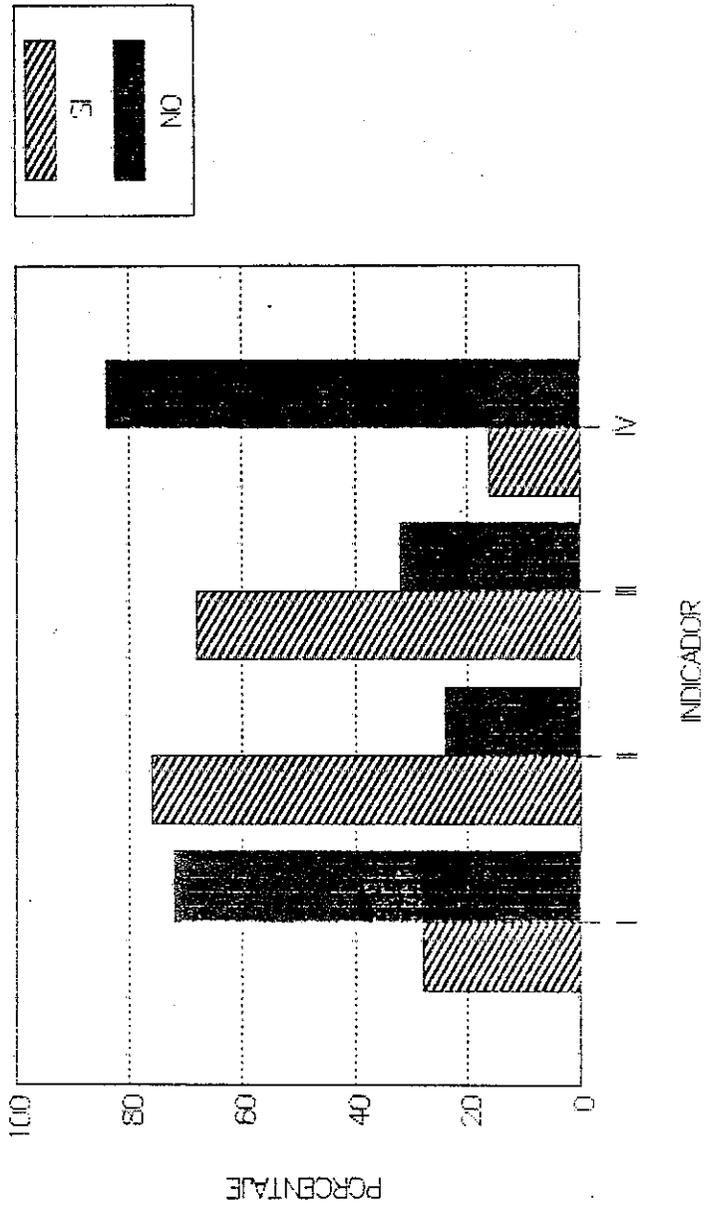


CUADRO No. 5

Factores de la comunicación interpersonal.

R. Ind	Indicador	SI	%	NO	%	TOTAL
I	Opiniones tomadas en cuenta	07	28	18	72	100
II	Comunicación con supervisores	19	76	06	24	100
III	Comunicación con compañeros	17	68	08	32	100
IV	Mala atención al cliente por problemas de comunicación entre personal	04	16	21	84	100
			47%		53%	

FACTORES DE LA COMUNICACION INTERPERSONAL

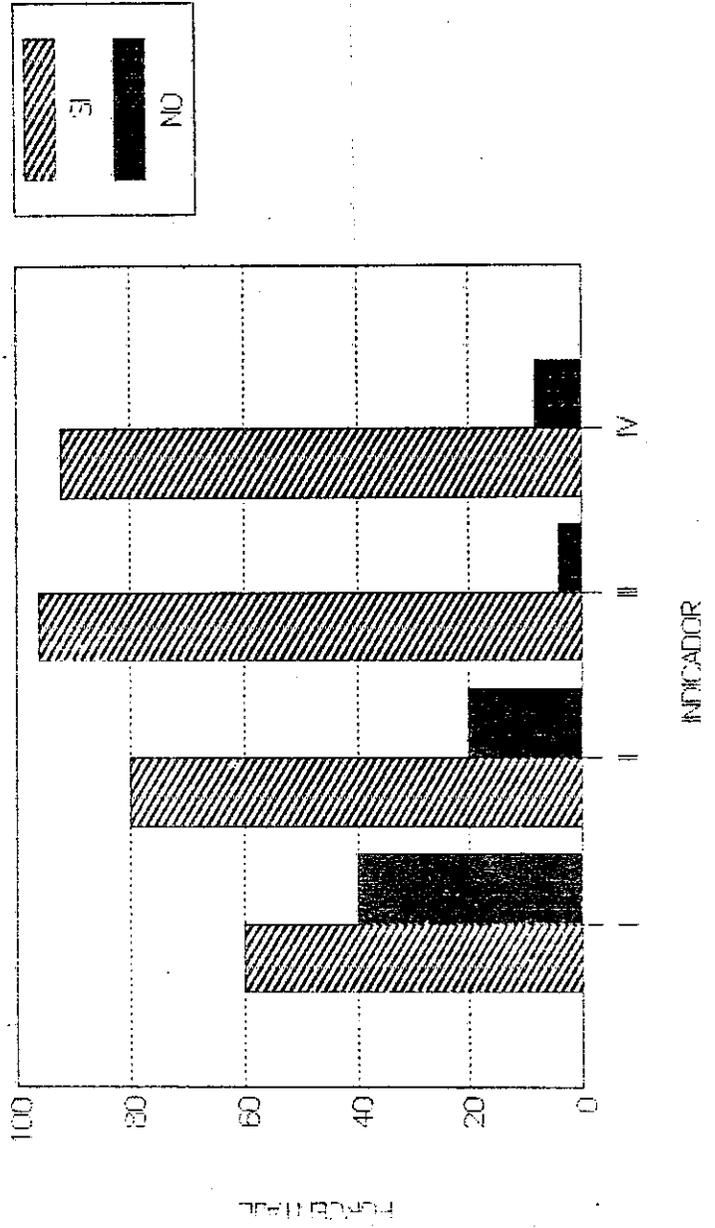


CUADRO No. 6

Factores que influyen en la motivación de los empleados.

R. Ind	Indicador	SI	%	NO	%	TOTAL
I	Dificultad para llegar puntual a su trabajo	15	60	10	40	100
II	Satisfacción con el horario de trabajo	20	80	05	20	100
III	Interés al cliente	24	96	01	04	100
IV	Estímulos recibidos en ocasiones especiales	23	92	02	08	100
			82%		18%	

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS

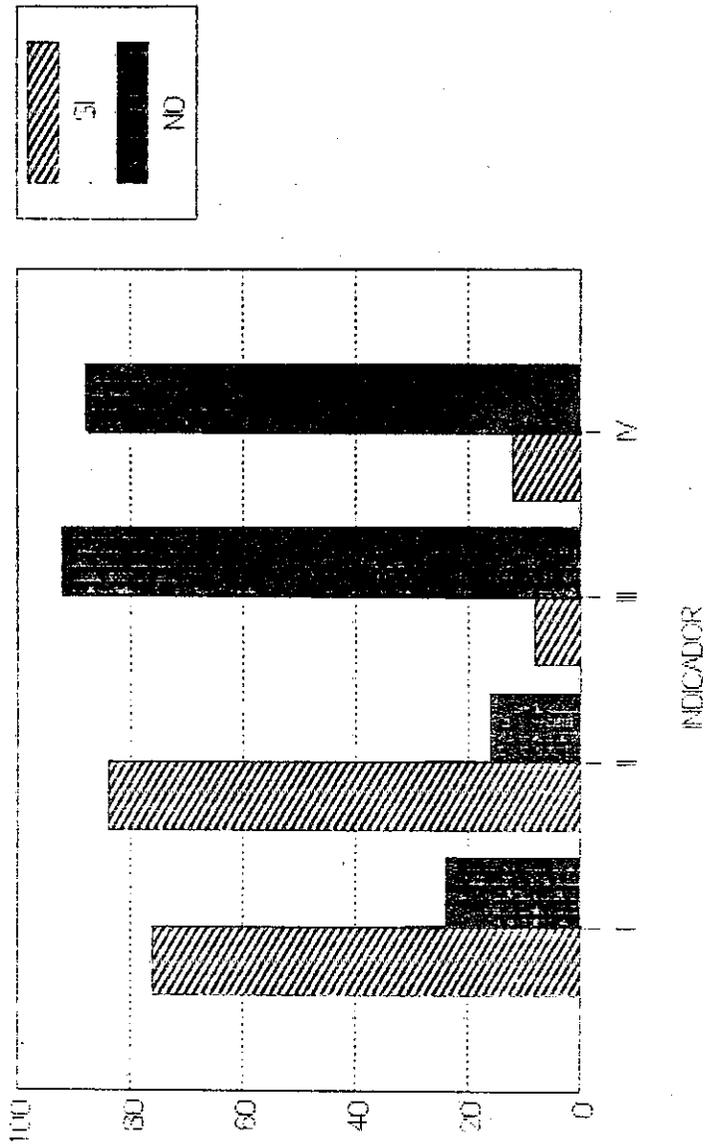


CUADRO No. 7

Factores que originan aceptable productividad en la Tienda
Faiz Novicentro Zona 11

R Ind	Indicador	SI	%	NO	%	TOTAL
I	Satisfacción en su trabajo	19	76	06	24	100
II	Satisfacción en el área de trabajo	21	84	04	16	100
III	Problemas personales que afectan el desenvolvimiento de su trabajo	02	08	23	92	100
IV	Trabajo bajo presión aumenta la productividad	03	12	22	88	100
			45%		55%	

FACTORES QUE ORIGINAN UNA ACEPTABLE PRODUCTIVIDAD EN PAIZ



ANALISIS FINAL

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario con preguntas cerradas planteadas sin lugar a duda o confusión, el cual fue aplicado para verificar la implanación del proceso de Calidad Total, encontramos que la mayoría de los empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, muestran motivación e interés en dicho proceso que se esta implementando en dicha tienda, para que este llegue a desarrollarse a corto plazo en un 100% . Según varios autores definen que Calidad Total es una manera de orientar la dirección de la administración y la operación de la empresa, con la mira fundamental de satisfacer a los clientes, teniendo como eje el control de calidad ejercido por todos los miembros de la compañía y entendiendo la calidad como Calidad Total, es decir, buscando ofrecer no solo un producto de excelente calidad, sino también con un excelente diseño a precio bajo, integrando oportunamente en la cantidad y sitio acordado, seguro en su uso y con un servicio oportuno. Sabiendo que la Calidad Total debe formar parte en el desarrollo de la empresa para que éste mejore su trabajo y adopte la responsabilidad de servir al cliente.

Los resultados obtenidos tienden a ser lógicos en relación a algunas áreas las cuales presentan los resultados más altos. Satisfacción en el área de trabajo, interés por el cliente, utilidad de las prestaciones. Podemos observar que el empleado a pesar de los posibles tropiezos que puedan presentarse dentro de la empresa o en el área de trabajo, dan su mejor esfuerzo para mantener constantemente el nivel de motivación para así ofrecer al cliente calidad de servicio.

Cabe mencionar que la empresa en sí, como entidad empresarial presenta una serie de problemas que todos los elementos de dicho ente no tiene respuesta, no tienen soluciones que beneficien al empleado, tomando para éste estudio, únicamente empleados de las diferentes áreas en las que se encuentra organizada la empresa, por lo tanto, al revisar los resultados obtenidos se confirma la hipótesis planteada al inicio de la investigación . La implementación del proceso de Calidad Total en la Tienda Paiz Novicentro zona 11, causa motivación en los empleados para desempeñar sus labores cotidianas".

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

1. La hipótesis propuesta al inicio " La implantación del proceso de Calidad Total en la Tienda Paiz Novicentro zona 11, causa motivación en los empleados para desempeñar sus labores cotidianas", queda confirmada ya que los resultados obtenidos, reflejan que los empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11 presentan motivación en el proceso de calidad total para desempeñar sus labores.
2. La presión de trabajo es un factor que influye negativamente en los trabajadores para realizar sus labores eficientemente.
3. La Calidad Total provoca cambios motivacionales entre los empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11.
4. Los empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11 muestran inconformidad en el área que analiza la supervisión en el trabajo, ya que el 76% de los empleados manifestaron una elevada inconformidad, siendo esto preocupante, pues este tipo de trabajo se hace necesaria la presencia de un supervisor para guiar y orientar en una mejor forma a los empleados.
5. Los empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11 muestran conformidad con las prestaciones que la empresa les brinda en un 100%, pues consideran que son las adecuadas para los trabajadores de dicha empresa, teniendo Seguro Médico, Afiliación al IGSS, servicio de bus, descuento por compra, etc.
6. En el presente estudio se manifiestan los parámetros que analizan desinterés en los empleados en el área de su trabajo no se manifiestan resultados significativos, pues la ausencia de sus labores, ausencia por problemas personales, ausencia por enfermedad y ausentismos por llegadas tarde se encuentran ubicados entre el 75% y 90% de negatividad.

7. Al obtener los resultados del cuestionario aplicado a los empleados de Paiz Novicentro zona 11, se observó que en un 16% de los trabajadores presentan mala atención al cliente por problemas de comunicación entre personal. Encontrando buena comunicación entre supervisores y empleados.
8. De acuerdo a los parámetros y resultados obtenidos se puede concluir que los empleados de la Tienda Paiz Novicentro presentan motivación en el área de su trabajo al cual estan asignados.
9. Los empleados dela Tienda Paiz Novicentro muestran en dos de cuatro áreas en la escala de factores de productividad los porcentajes más altos en problemas que afectan el desenvolvimiento de su trabajo y el trabajo bajo presión no aumenta la productividad con un 92% y 88%, mientras que las dos áreas restantes presentan un porcentaje más significativo.

4.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades de la Tienda Paiz Novicentro zona 11 dar continuidad al proceso de Calidad Total, ya que en este estudio los resultados reflejan que dicho proceso causa motivación en los empleados al desarrollar sus labores.
2. De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación existe mala aceptación de los sistemas de supervisión por parte de los empleados de la Tienda Paiz Novicentro. Esta situación debe ser objeto de otra investigación, en lo sucesivo, se recomienda elaborar un diagnóstico acerca de la problemática actual y en base a ello iniciar cuanto antes las acciones necesarias para mejorar esta situación.
3. Se recomienda a las autoridades de la Organización Paiz traten de estimular periódicamente a sus empleados, para mantener la armonía en los grupos de trabajo.
4. Se recomienda a las autoridades de dicha empresa que la supervisión que se les haga a los empleados sea mas dinámica para que el desenvolvimiento de los trabajadores sea como su rutina diaria.
5. Consideramos quea todo el personal debe darseles talleres de relaciones interpersonales y de orientación al empleado a fin de propiciar un ambiente agradable dentro de los grupos de trabajo que desempeñen e implementar el uso de calidad total para que cada uno se sienta parte importante dentro de la organización, y de esta manera disminuir la atención negativa al cliente.
6. A las autoridades de Paiz Novicentro se les insta para que continuen motivando a los empleados para que estos desarrollen sus labores con positivismo.
7. Se insta a todos los empleados de la Tienda Paiz Novicentro zona 11, para que continuen con buena comunicación entre los empleados, supervisores, ya que esto traerá grandes beneficios a toda la organización.

BIBLIOGRAFIA

1. Baro, Martín. " SISTEMA GRUPO Y PODER " El Salvador: UCA, 1,989. pp 390 .
2. Bleger, José " PSICOHIGIENE Y PSICOLOGIA INSTITUCIONAL. Buenos Aires, Argentina, Paidos : 1.984. pp 221.
3. Bolles Robert, C "TEORIAS DE LA MOTIVACION" (Investigacion y evaluación) México, Trillas 1994.
4. Dorsch, Friedrich. " DICCIONARIO DE PSICOLOGIA " Barcelona: Herder, 1981, pp 181.
5. Fleishman, Edwin. " ESTUDIOS DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y PERSONAL" México: Trillas , 1986 pp 520.
6. Harris, Jeff. " ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. México Ciencia y Técnica, S.A 1987. pp 187.
7. Jongeward, Janes. " NACIDOS PARA TRIUNFAR" México fondo Educativo internacional S.A 1976. PP 112.
8. Koontz, Domneu. " ADMINISTRACION " 3era edición México Mcgrawhill. 1988, pp 750.
9. Newstrom y Davis. " EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO" 2da edición México Mcgraw- Hill, 1987 pp 608
10. Asociacion de Gerentes de Guatemala. " CALIDAD TOTAL" Guatemala 1994, pp 211.
11. Upjohn, Compañia. " ACLARANDO LAS ESPECTATIVAS DEL CLIENTE". Gautemala. 1,995. pp 50.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

ANEXO



CUESTIONARIO

Instrucciones: A continuación se le presentan algunas preguntas en las que debe elegir una sola respuesta, explique el porque de su elección, responda con la mayor sinceridad posible.

1. ¿Recibió capacitación por parte de la empresa acerca del proceso de Calidad Total?
SI _____ NO _____

Porque _____

2. ¿Están funcionando los equipos de trabajo formados en Calidad Total?
SI _____ NO _____

Porque _____

3. ¿Conoce el objetivo que persigue el proceso de Calidad Total?
SI _____ NO _____

Porque _____

4. ¿Se ha llevado a cabo el objetivo de Calidad Total?
SI _____ NO _____

Porque _____

5. ¿Trabaja libremente sin que el supervisor de línea le este sugiriendo lo que debe o tiene que hacer?
SI _____ NO _____

Porque _____

6. ¿El sistema de supervisión que la Tienda utiliza para verificar el trabajo afecta en el desenvolvimiento del mismo?
SI _____ NO _____

Porque _____

7. ¿Es discreta la supervisión que recibe?
SI _____ NO _____

Porque _____

8. ¿Es acertada la instrucción por parte de sus superiores para el desenvolvimiento positivo de su trabajo?

SI _____ NO _____

Porque _____

9. Cuando usted considera que esta desempeñando bien sus labores de trabajo. ¿La empresa le da algún reconocimiento?

SI _____ NO _____

Porque _____

10. ¿Le han dado carta de felicitación ?

SI _____ NO _____

Porque _____

11. ¿Considera de utilidad las prestaciones que le brinda la empresa?

SI _____ NO _____

Porque _____

12. ¿Se ausenta constantemente de su trabajo por alguna causa específica?

SI _____ NO _____

Porque _____

13. ¿Prefiere ausentarse de su trabajo cuando hay problemas con sus compañeros de área?

SI _____ NO _____

Porque _____

14. ¿Visita frecuentemente al médico?

SI _____ NO _____

Porque _____

15. ¿Prefiere regresarse a su casa cuando se le hace tarde?

SI _____ NO _____

Porque _____

16. ¿Son tomadas en cuenta sus opiniones para mejorar la acción de su trabajo?

SI _____ NO _____

Porque _____

17. ¿Comunica a sus superiores los problemas que afronta en su área de trabajo?

SI _____ NO _____

Porque _____

8. ¿Existe comunicación entre sus compañeros de área así como en las otras áreas?
SI _____ NO _____

Porque _____

9. ¿Cuando existen problemas de comunicación entre el personal que labora, cree usted que ello afectará la atención del consumidor?
SI _____ NO _____

Porque _____

10. ¿La distancia que existe entre su casa y su lugar de trabajo provoca dificultad en la hora de marcar entrada?
SI _____ NO _____

Porque _____

21. ¿Esta satisfecho con el horario de trabajo que le ha sido asignado?
SI _____ NO _____

Porque _____

22. ¿Cuando el cliente necesita de su atención usted se interesa en proporcionarsela?
SI _____ NO _____

Porque _____

23. ¿Por el trabajo desempeñado ha sido motivado con algún incentivo?
SI _____ NO _____

Porque _____

24. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza en la organización para la cual labora?
SI _____ NO _____

Porque _____

25. ¿Se siente a gusto en el área en la que se encuentra ubicado actualmente?
SI _____ NO _____

Porque _____

26. ¿Cree que sus problemas personales llegan a afectar el desenvolvimiento de su trabajo?

SI _____ NO _____

Porque _____

27. ¿Cree que al trabajar bajo cierto grado de presión aumentaría su productividad?

SI _____ NO _____

Porque _____

INDICE GENERAL

	PAGINA
PROLOGO.....	01
INTRODUCCION.....	02
PITULO I	04
MARCO TEORICO.....	04
1 HIPOTESIS.....	21
2 DEFINICION OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	21
PITULO II.....	22
TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	22
1 DESCRIPCION DE LA POBLACION.....	22
2 TECNICA DE MUESTREO.....	22
3 TECNICA ESTADISTICA.....	23
PITULO III.....	24
PRESENTACION. ANALISIS E INTERPRETACION DE	
RESULTADOS.....	24
PITULO IV.....	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	42
1 CONCLUSIONES.....	42
2 RECOMENDACIONES.....	44
3 BIBLIOGRAFIA.....	45
4 ANEXO.....	46

