

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación; tiene como objeto principal, la elaboración de un **PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA EMPRESA COMPANEX S.A. DE LA CIUDAD DE TARIJA**, mismo que está encaminado al diseño de políticas y estrategias que responden a un: al análisis externo e interno y diagnóstico realizado en la empresa, buscando la aplicación práctica y funcional que satisfaga las expectativas y exigencias del Gerente General.

Para este propósito; se ha desarrollado el trabajo de investigación, que se pone a consideración de las autoridades académicas e institucionales, mismo que comprende: **Capítulo I**, corresponde al **Marco Teórico**, donde se establece el cuerpo teórico de un Plan De Motivación Laboral, el cual comprende tipos de motivación al personal, teorías de motivación y formas de evaluación al desempeño.

En el **capítulo II**, del **Diagnostico**; se realiza un análisis interno, análisis externo, el estudio de la problemática que se resume en la matriz FODA y el trabajo de campo donde se recolecto datos a base de encuestas que nos permiten conocer las políticas y estrategias más adecuadas para la elaboración del Plan de Motivación Laboral.

El **Capítulo III**, da lugar al desarrollo de la propuesta.

**Capítulo IV**, para finalizar se desarrolla las conclusiones y recomendaciones que siguen a este proyecto de manera resumida, rescatando los puntos clave que ayudan a la retroalimentación de este proyecto. De esta manera también se detalla la bibliografía consultada.

## INTRODUCCIÓN

### 1. ANTECEDENTES

En Bolivia durante los últimos años, las empresas de consumo, han enfocado su esfuerzo por aplicar variadas formas de motivar a su personal, desde los distintos tipos de vestimenta, los credenciales, formas de pago accesibles a diferencia de la clientela, asimismo, están las motivaciones entorno a las actividades extra laborales (cumpleaños, viajes para los mejores empleados, incentivos, actividades de integración, etc.) se realiza actividades diferentes para la venta de consumo así como incentivos a las personas que trabajan dentro de una empresa en días feriados (día de la madre, día del padre, día de la mujer, día del estudiante, navidad, etc.) actividades donde en estas situaciones todo el personal, es incentivado a la motivación.

Hoy en día un gran porcentaje de los trabajadores no son felices en el trabajo y casi de la mitad de las empresas, no hacen nada para mejorar la situación de sus empleados a pesar de la cantidad de estudios que sostienen la evidente relación entre bienestar laboral y el desempeño profesional.

Existen muchas empresas que desconocen cuáles son los aspectos que motivan un empleado y que “la motivación” forma parte del buen desarrollo y crecimiento en el mundo empresarial.

La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar y mejorar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto.

Uno de los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso. Tener empleados motivados fácilmente se traducirá en empleados comprometidos y con ganas de sumar.

El recurso más importante de una organización, es su personal, que además de su esfuerzo, aporta a la entidad sus conocimientos, aptitudes y actitudes; por ello el trabajador debe sentirse motivado, considerando que tiene aspiraciones, sueños y necesidades. Las empresas deben, a través de la remuneración al trabajo y otros alicientes, tener la capacidad de atraer a los mejores trabajadores y que compitan entre sí.

COMPANEX BOLIVIA S.A. es una empresa boliviana fundada en 1985 por inversionistas locales, que en el transcurso de los años logró situarse en una organización líder en su ramo. Inicio sus operaciones distribuyendo productos de la afamada marca Procter & Gamble; a lo largo de los años la mayoría de nuestros proveedores pertenecen al Ten Hundred Fortune Company, y han confiado el desarrollo de sus marcas a nuestra organización y esto se debe porque contamos con un plantel ejecutivo de alto nivel y una organización competitiva.

COMPANEX inicio sus operaciones en el departamento de Tarija en el año 2004, es una empresa, dedicada a la importación, comercialización y distribución de productos de consumo masivo.

Actualmente la empresa cuenta con 14 trabajadores, 4 de ellos son personal eventual. Respecto a motivación laboral la empresa no cuenta con un plan de motivación laboral, la motivación a los trabajadores es poca lo que lleva a que el desempeño de sus trabajadores no sea bueno.

## **2. JUSTIFICACIÓN O FUNDAMENTACIÓN**

La empresa es un ente que por sí solo no puede alcanzar sus objetivos ya que siempre necesita de trabajadores que la ayuden a lograr sus metas.

Por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos.

Cuando el empleado entra en una fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su desempeño laboral

empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectado y por tanto empiezan a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

Si los trabajadores son motivados serán más responsables con sus obligaciones, porque se sienten mejor en su trabajo y lo hacen con una mayor eficacia, los trabajadores que se sienten valorados y motivados son capaces de tener nuevas ideas y transmitir las a sus superiores.

**2.1. Justificación teórica.**

**2.2.**

Con la investigación se pretende conocer la motivación en la empresa COMPANEX S.A. de la ciudad de Tarija, para ello se debe estudiar la motivación en diversos enfoques que abarcan desde la teoría de la motivación humana, teoría de la motivación en el trabajo, teoría de la motivación del aprendizaje hasta teoría de la motivación más específica.

**2.3. Justificación práctica.**

Con la presente investigación se pretende investigar si la creación de un Plan de Motivación Laboral ayudará a la empresa COMPANEX S.A. a mejorar el desempeño de sus trabajadores logrando que los trabajadores se sientan comprometidos con la empresa, se dediquen, se esfuercen para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos empresariales.

**2.4. Justificación metodológica.**

Con la utilización de diferentes tipos de investigación, procedimientos (métodos, técnicas e instrumentos) se podrá contribuir información importante para la creación de un plan de motivación laboral que permita mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa COMPANEX S.A.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Ramírez (2008) plantea que es esencial que la empresa logre que el personal que en ella labore se encuentre adecuadamente motivado para alcanzar los objetivos organizacionales y personales. En la actualidad, uno de los problemas más urgentes que encaran las empresas modernas es encontrar la manera de motivar al personal para que pongan más empeño en sus labores y aumentar la satisfacción e interés en el trabajo.

Para mantener una fuerza laboral estable, los supervisores deben de implicar a sus supervisados constantemente en diversas actividades de retención. El mismo autor plantea la importancia de que la gente se sienta valorada, apreciada. Los supervisados quieren hacer un trabajo significativo y quieren implicarse en cómo sus trabajos han sido diseñados, gestionados y medidos.

Chiavenato (2004) define la motivación como “el proceso que genera un comportamiento en la persona dirigido a obtener tanto los objetivos organizacionales como sus propios objetivos individuales”. Este comportamiento es causado por fuerzas que actúan desde dentro o sobre el individuo.

La mayoría de organizaciones muestran muy poco interés al reconocimiento de la labor de sus empleados, así como el empeño y sacrificio que hacen cada uno de ellos, razón por la cual se genera un bajo desempeño, presentándose trabajadores con elevados niveles de estrés, pues sienten que su trabajo no es apreciado, lo que impide el desarrollo tanto individual como organizacional.

Este trabajo de investigación se enfoca en la falta de motivación laboral por la que atraviesan los trabajadores en sus fuentes de trabajo ya que al no existir una motivación surgen diferentes circunstancias como ser la monotonía

laboral, falta de autorrealización profesional, falta de aspiración a mejorar su situación económica laboral, etc. Conllevando a un bajo desempeño personal y empresarial.

En base a una investigación exploratoria, se realizó una entrevista al encargado administrativo de la empresa COMPANEX S.A. Sr. José Emilio Vedia Yáñez, donde se pudo corroborar que la empresa no cuenta con un plan de motivación laboral, además de que capacita muy poco al personal, no incentiva a su personal, no hay reconocimientos, etc.

Lo que lleva a que los trabajadores no realicen eficientemente sus funciones, y su desempeño laboral disminuya en los últimos años, el personal de la empresa COMPANEX S.A. al no ser motivado, se limita solo a cumplir las 8 horas de trabajo realizando sus tareas lo más breve posible, en la parte de distribución no se cumple con las entregas en un 100%. Los empleados se sienten desmotivados al no recibir algún tipo de capacitación y/o incentivo, en cuanto a ventas hay un solo vendedor que realiza las ventas mayoristas y minoristas, impidiéndole llegar con su visita a todos los clientes para el levantamiento del pedido, lo que ocasiona que los clientes se quejen porque no se les ofreció los productos o no recibieron un buen trato.

### **3.1. Causas**

C1: Personal de la empresa desmotivado

C2: Deficiencia en despacho y transporte

C3: Falta de reconocimiento al mérito laboral

C4: Falta de capacitación al personal

C5: Deficiente proceso de contratación

C6: Falta de evaluación al desempeño

### **3.2. Efectos**

**E1:** Sueldos bajos del personal operativo y comercial.

Desinterés por las actividades a realizar.

No hay interés para realizar sus ventas.

- E2:** Demoras en la entrega y distribución de los pedidos.  
Mala atención al cliente.  
Reclamos en los horarios de entrega.
- E3:** Rendimiento ineficiente en sus funciones a realizar  
Trabajan por trabajar.  
Personal sin interés por capacitarse.
- E4:** Recurso humano no calificado y desactualizado.  
Baja productividad.
- E5:** Personal no calificado  
Trabajo deficiente  
Pérdida de productividad.  
Pérdidas económicas para la empresa.
- E6:** Incumplimiento de tareas  
No se cumple con los objetivos empresariales  
El personal comete errores.

(Ver anexo 1)

#### **4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿La Inexistencia de un plan de motivación laboral genera un bajo desempeño en los trabajadores de la empresa COMPANEX S.A. de la ciudad de Tarija?

#### **5. HIPÓTESIS**

**H<sub>0</sub>:** La creación de un plan de motivación laboral permitirá mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa COMPANEX S.A.

##### **5.1. Variables de la hipótesis**

###### **5.1.1. Variable independiente**

Motivación laboral

### 5.1.2. Variable dependiente

Desempeño Laboral

### 5.1.3. Variable interviniente

La creación de un Plan de Motivación Laboral.

## 5.2. Operacionalización de variables

Tabla N° 1 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>Motivación laboral</b>	La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>Condiciones laborales</b></li><li>➤ <b>Estima</b></li><li>➤ <b>Métodos</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estabilidad laboral</li><li>• Evaluación del rendimiento</li><li>• Reconocimiento e incentivos</li><li>• Afectividad</li><li>• Incentivos</li><li>• Capacitaciones</li><li>• Asensos</li></ul>
<b>Desempeño laboral</b>	Es la Ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de	➤ <b>Calidad de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia</li><li>• Eficiencia</li><li>• Puntualidad</li></ul>



	alcanzar las metas propuestas previamente establecidas.	➤ <b>Trabajo en equipo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Pro actividad</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>
--	---	-----------------------------	---

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

### 6.1. Objetivo General

“Establecer un plan de motivación laboral para la empresa COMPANEX S.A. con políticas y estrategias que fortalezcan el desempeño laboral.”

### 6.2. Objetivos Específicos

- Establecer políticas y estrategias motivacionales que permitan al personal desarrollar sus actividades poniendo su máximo desempeño laboral.
- Proponer bonos al personal de la empresa que motiven al cumplimiento de objetivos empresariales.
- Estructurar políticas de reconocimiento al personal que generen un mayor desempeño laboral.
- Establecer cursos de capacitación que motiven y mejoren el desarrollo laboral.
- Establecer evaluaciones continuas para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y reconocer su trabajo. (Ver anexo 2)

## **7. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **7.1. Tipos de investigación**

#### **7.1.2. Tipo de investigación exploratoria**

Se aplicó la investigación exploratoria para recolectar información preliminar y adentrarse de mejor manera al trabajo y a la problemática.

#### **7.1.3. Tipo de Investigación Descriptivo**

Se aplicará la investigación descriptiva, la cual permitirá conocer el entorno de la empresa y a través de la misma describir y detallar estrategias para la creación de un plan de motivación laboral para la empresa COMPANEX S.A.

### **7.2. Procedimientos para la investigación teórica**

#### **7.2.1. Métodos**

- a) **Hipotético – Deductivo.** El método Hipotético-Deductivo es el procedimiento o camino que se sigue para hacer de la práctica una actividad científica, tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos.
- b) **Analítico – sintético.** El Método analítico implica la descomposición del fenómeno en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

#### **7.2.2. Técnica**

Se utilizará como técnicas la lectura comprensiva, analítica y comparativa.

También se incluirá el resumen y la redacción o transcripción.

### **7.2.3. Instrumentos**

Se manejarán los siguientes:

#### **a) Fichas de identificación**

Permite ubicar la fuente de investigación para luego elaborar la bibliografía.

#### **b) Ficha de investigación**

Permite recoger la información considerada importante y pertinente sobre el tema.

#### **c) Ficha de Análisis, Crítica e Interpretación**

Nos permite analizar y criticar lo escrito en las fichas de investigación, enriqueciéndola desde el aporte personal y desde la perspectiva académica de interés.

### **7.2.4. Procedimientos para la Investigación Práctica**

#### **7.2.4.1. Recolección de los datos:**

##### **a) Método**

Se empleará el método documental y la encuesta.

##### **a) Técnica**

Para la información documental: Lectura y Transcripción.

Para las encuestas: Entrevistas estructuradas.

##### **b) Instrumentos**

Para la Información Documental: Las fichas

Para las encuestas: Se manejarán formatos de cuestionarios de preguntas.

### **7.2.5. El procedimiento y análisis de la información:**

#### **a) Método**

Cuantitativo: Análisis Estadístico, reducir a números la información.

#### **b) Técnica**

Se realizará la depuración y codificación, tabulación y reducción de datos.

#### **c) Instrumentos**

Matriz de datos, cuadros y gráficas estadísticas.

### **7.2.6. Para las conclusiones**

#### **a) Método**

Se procederá al método deductivo, que consiste en llegar a criterios particulares a partir de la información general.

## **8. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **8.1. Delimitación espacial o geográfica**

El presente trabajo se desarrollará en el Departamento de Tarija, el estudio para esta investigación se llevará a cabo en la empresa COMPANEX S.A. ubicada en la Av. Sella Frente al Colegio San Mateo – Zona San Mateo.

### **8.2. Delimitación temporal**

Para el desarrollo de este trabajo, tomo como periodo de análisis a la gestión 2020 (para efectos de trabajo de campo como ser: entrevistas). También se utilizarán datos de la gestión 2018- 2019.

### **8.3. Delimitación del universo**

La investigación se realizará al total de trabajadores de la empresa COMPANEX S.A.

#### **8.4. Delimitación teórica**

Para realizar este trabajo de investigación se tomará como base temas sobre motivación laboral (técnicas de motivación, teorías de motivación, etc.) y todos aquellos documentos relacionados con el tema.