

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA LAS PIEDRAS

AREA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACION PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA COOPERATIVA ELÉCTRICA RIBERALTA CER. R.L”

PROYECTO DE GRADO PRESENTADO, PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Postulante: Yina Portugal Ruiz
Tutor. Marco Antonio Gonzales Mercado

Las Piedras - Pando - Bolivia
2018

AGRADECIMIENTOS

Primero y ante que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, y haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradezco a toda mi familia que me han apoyado de una u otra manera para culminar con éxito una etapa más en mi vida.

A mi tutor de proyecto de grado, Lic. Marco Antonio Gonzales Mercado, quien me ha colaborado durante todo el proceso de elaboración de proyecto y pacientemente orientado hasta la conclusión de mismo.

A mis Docentes, Emilio Suarez Churipuy, Marco Antonio Gonzales Mercado y Alexander Cuellar Tirina, por su valioso aporte en todo mi proceso de profesionalización y apoyo incondicional.

En general quiero agradecer a cada una de mis compañeros, que han convivido conmigo durante esta etapa tan importante en mi vida

Yina Portugal Ruiz.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación personal.

A mis Padres, por el sacrificio realizado, por ayudarme a culminar esta etapa de mi vida y en especial a mis hijos por ser mi fortaleza para seguir adelante.

A mi esposo, Adalid Coronado P, por su apoyo incondicional, moral y económicamente durante todo el proceso de mi estudio Universitario.

Yina Portugal Ruiz.

ÍNDICE DE FIGURA

1. Elementos clave de la estrategia.....	15
2. Figura 2.....	25
3. Figura 3.....	26
4. Figura 4.....	27
5. Figura 5.....	28
6. Figura 6.....	29
7. Figura 7.....	30

INDICE DE CUADRO

1. Cuadro 1 Relaciones de Actividades.....	40
2. Cuadro 2 Beneficio de acuerdo.....	46
3. Cuadro 3 Presupuesto.....	48
4. Cuadro 4 Cronograma.....	49

Contenido

1	TITULO DE LA PROPUESTA	9
2	RESUMEN - ABSTRACT	9
2.1	Resumen	9
2.2	Abstrac	11
3	ANTECEDENTES	11
4	NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA	13
5	REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO	13
6	DENOMINACIÓN DEL PROYECTO	13
7	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
7.1	Identificación y planteamiento del problema	14
8	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
9	JUSTIFICACIÓN	15
10	OBJETIVOS	16
10.1	Objetivo general	16
10.2	Objetivos específicos	16
11	EXPLICACIÓN DEL MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	17
11.1	La Motivación	17
11.1.1	La motivación en la gestión de los recursos humanos	17
11.1.2	La motivación en el trabajo	18
11.1.3	Estrategias	19
11.1.4	Psicología organizacional	22
11.2	Talento Humano	23
11.2.1	La administración de los Recursos Humanos	23
11.3	Teorías De La Motivación	23
11.3.1	Teoría De La Jerarquía De Necesidades De Maslow	23
11.3.2	Teoría del factor dual de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman)	24
11.3.3	Teoría de McClelland	24
11.3.4	Teoría ERC de Alderfer	25
11.3.5	Teoría de Fijación de metas de Locke	26
11.3.6	La motivación humana	26
11.3.7	La Motivación y sus Alcances	26
11.3.8	Desempeño laboral	27

12	MARCO REFERENCIAL	28
13	MARCO PRÁCTICO	31
14	METODOLOGÍA.	37
14.1	Tipo de estudio	37
14.2	Enfoque	38
14.3	Método	38
14.4	Fuentes, Técnicas e instrumentos	39
14.4.1	Fuentes primarias	39
14.4.2	Fuentes Secundarias	39
14.5	Técnicas e instrumentos de investigación	39
14.5.1	Entrevista	39
14.5.2	Encuesta	40
14.5.3	Instrumentos	41
14.6	Población y Muestra	42
14.6.1	Población	42
14.6.2	Muestra	42
15	PROPUESTA CENTRAL	43
15.1	IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA LA COOPERATIVA ELÉCTRICA RIBERALTA (CER R. L.)	43
15.2	Objetivos	43
15.2.1	Objetivo General de la Propuesta	43
15.2.2	Objetivos Específicos	43
15.2.3	Lineamientos del programa de estrategias de motivación	44
15.3	Pasos para desarrollar el programa de estrategias de motivación	45
15.4	Preparación	45
15.5	Actividades	45
15.6	Desarrollo del programa de estrategias de motivación	46
15.7	Programa de capacitación	49
15.7.1	Desarrollo del programa de capacitación	49
15.7.2	Funciones del Comité	51
15.7.3	Aplicación de incentivos	52
15.8	Pasos para la implementación del programa de motivación para los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta	53

16	PRESUPUESTO.....	54
16.1	Presupuesto del proyecto	54
17	CRONOGRAMA.....	55
17.1	Cronograma.....	55
18	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
18.1	Conclusiones	56
18.2	Recomendaciones.....	58
19	BIBLIOGRAFÍA	59
20	ANEXOS	60

1 TITULO DE LA PROPUESTA

Diseño de Estrategias de Motivación Para Mejorar el Rendimiento Laboral Del Personal Administrativo De La Cooperativa Eléctrica Riberalta R. L.

2 RESUMEN - ABSTRACT

2.1 Resumen

El presente trabajo se enfoca en el estudio y análisis de los parámetros, conductas, actuares y procesos que constituyen la Motivación y Cultura de La “Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)”. Para conocer cual estructura organizacional emerge de esta cultura y así conocer si es adecuada para el crecimiento y mejoramiento de la Empresa.

Es importante identificar el entorno laboral de la empresa, y a partir de las características, comportamientos y costumbres detectadas en ella, se podrá plantear las propuestas mostradas en este trabajo de grado.

El fin a buscar con este trabajo, es el de entregar herramientas para el mejoramiento de la motivación y el sentido de pertenencia de los empleados de “Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R.L.)”

Actualmente La “Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)”se encuentra en crecimiento, y existe responsabilidad importante de esto en sus directivas, las cuales deberían estar capacitados en todos los procesos, productos o servicios que maneja la empresa además de tener un mejor manejo del factor humano de la misma, dirigiendo sus actuaciones a mantener o estimular resultados favorables tanto para los socios como para los empleados que en ella laboran.

Por medio del diagnóstico, se encontró que la empresa no cuenta con procesos organizacionales definidos, recurso humano competente y comprometido con la empresa.

Por tal motivo, se realizó un análisis del entorno con los fundamentos teóricos de la motivación, lo cual conlleva a un planteamiento de las posibles mejoras. Se espera que, por medio de este trabajo, la “Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)” Implemente una cultura organizacional abierta, flexible, con el fin de que pueda contar con

herramientas que le permitan adaptarse al entorno, y a su vez brindar un estímulo a sus empleados para lograr mantenerse en el medio y aun mas, tener una mayor calidad en atención al cliente trayendo consigo la motivación al personal.

2.2 Abstract

The present work focuses on the study and analysis of the parameters, behaviors, actions and processes that constitute the Motivation and Culture of the "Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)". To know what organizational structure emerges from this culture and thus know if it is adequate for the growth and improvement of the Company.

It is important to identify the work environment of the company, and based on the characteristics, behaviors and customs detected in it, the proposals shown in this work can be considered.

The purpose of this work is to provide tools for the improvement of the motivation and sense of belonging of the employees of "Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)"

Currently, the "Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)" is growing, and there is an important responsibility for this in its directives, which should be trained in all processes, products or services that the company manages, in addition to having a better management of the human factor thereof, directing its actions to maintain or stimulate favorable results for both partners and employees who work there.

Through the diagnosis, it was found that the company does not have defined organizational processes, a competent human resource committed to the company.

For this reason, an analysis of the environment with the theoretical foundations of motivation was carried out, which led to an approach to possible improvements. It is expected that, through this work, the "Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R. L.)" Implement an open, flexible organizational culture, so that it can count on tools that allow it to adapt to the environment, and at the same time provide a stimulus to its employees to be able to stay in the middle and even more, to have a higher quality in customer service, bringing motivation to the staff.

3 ANTECEDENTES

La Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER. R. L.) Fue constituida el 16 de agosto de 1965 y reconocida su personalidad jurídica por el Consejo Nacional de Cooperativas mediante

Resolución N° 00679 del 14 de septiembre de 1967; inscrita en la dirección nacional de cooperativas bajo la partida N° 649. En fecha 18 de noviembre de 2002, la Cooperativa Eléctrica Riberalta R. L. Actualmente la cooperativa cuenta con una licencia de generación y distribución de energía eléctrica por 40 años. En los aspectos legales, técnicos, económicos y otros, estableciendo derechos para el ejercicio de la industria eléctrica.

Considerando que la industria juega un papel muy importante en el desarrollo económico social de una región, el rol que desempeña la Cooperativa Eléctrica Riberalta CER. R. L. Es de relevante importancia para esta región, generando fuentes de trabajo, y aún más importante, es el servicio básico de energía eléctrica, en la que se convierte en el monopolio de este rubro, al haber contraído contrato de concesión con la autoridad de fiscalización y control social de electricidad, potestad que el gobierno Nacional le otorga a este ente regulador mediante Ley 1600 del 28 de octubre de 1994, considerándose una de las empresas de energía de mayor importancia en la región norte amazónica.

De esta manera la Cooperativa Eléctrica Riberalta CER. R. L. Es regulada por la autoridad de fiscalización y control social de electricidad, para que este servicio cumpla con los niveles de calidad y proteja los derechos de los consumidores.

La Cooperativa es una institución de derecho cooperativo, autónomo, de interés social y utilidad pública, sin fines de lucro, con un plazo de duración indefinido dedicada a la generación y distribución de energía eléctrica, en la ciudad de Riberalta y sus alrededores, como ser en comunidades del municipio de Riberalta, y del departamento de Pando actividad normada por la Ley de electricidad, los reglamentos y disposiciones regulatorias dispuestos y normados por la autoridad de fiscalización y control de electricidad.

La Cooperativa Eléctrica Riberalta CER. R. L. Tiene como misión proveer energía eléctrica destinada al consumo de sus socios y usuarios en toda el área de operaciones a cuyo efecto; podrá generarla, comprarla y suministrarla de acuerdo a las normas de ley

de electricidad, sus reglamentos y disposiciones regulatoria, logrando precios competitivos coadyuvando al crecimiento empresarial y satisfacción de sus consumidores de la región norte de la amazonia boliviana.

Con una visión de crecer hacia toda la región amazónica, con energía estable, permanente y económica; convertirse en líder en toda la región norte de la amazonia boliviana, para buscar un desarrollo integral de todas las familias de la ciudad y en campo de la provincia Vaca Diez, como también comunidades del municipio de Gonzalo Moreno y San Lorenzo.

Tiene el objetivo de proporcionar a sus socios y usuarios, una energía de alta calidad, con tarifas competitivas a nivel nacional y que contribuyan al desarrollo armónico de la población en su conjunto. Por esto es que se pretende motivar al personal de la Cooperativa con estrategias que se diseñaron para llevar acabo.

4 NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA

Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER. R. L.)

5 REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

Dirección: Av. Beni Mamoré esquina sucre. S/n

Teléfono: 852-3375

Teléfono de reclamos: 852-2344.

Fax: 852-3166.

Email:cerltda@cotas.net

Línea gratuita: 176.

Riberalta – Beni – Bolivia

6 DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

La presente investigación se denomina, Diseño de Estrategias de Motivación Para Mejorar El Rendimiento Laboral del Personal administrativo de La Cooperativa Eléctrica Riberalta R. L.

7 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

7.1 Identificación y planteamiento del problema

Es importante tener un panorama sobre la situación actual de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER. R. L.), sobre el área administrativa en cuanto lo que es la motivación que tienen los trabajadores de la institución.

Actualmente en el área administrativa se puede evidenciar que el proceso de atención que brindan a los socios y usuarios se basa en lineamientos anticuados y de forma tradicional; el personal contratado en algunos casos no cumple con las funciones que el puesto requiere y, por ende, no se está alcanzando el propósito de la empresa. Por lo tanto, en la presente investigación el problema se origina a través de la baja motivación que tiene el personal administrativa lo que conlleva a brindar una atención carente, misma que genera conflictos entre socios y funcionarios, donde los funcionarios de atención al cliente están desmotivados y brindando la atención al cliente de formas errónea. Es por ello que se analiza y propone estudiar, investigar la motivación que es importante para el desempeño de las actividades de los colaboradores, y así tener en cuenta la opinión de los colaboradores para saber cómo se sienten, de alguna manera, esta ayuda al desempeño laboral. La relación estrecha entre estas dos variables es que los trabajadores tengan en su organización el puesto de trabajo adecuado. Para lograr una verdadera iniciativa en el trabajador, debe haber una buena política y cultura organizacional y no dejar atrás un buen clima laboral en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y permita obtener lo mejor de ellos, así como también permita que ellos se sientan satisfechos en el logro de sus metas y aspiraciones personales, y de trabajo.

Se ha intuido que el aumento de la motivación en la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER. R. L.) Genera en los colaboradores un alto rendimiento y brinda así resultados que ayudan a la empresa al logro de sus objetivos.

8 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la motivación al personal, en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de La Cooperativa Eléctrica Riberalta R. L.?

9 JUSTIFICACIÓN

Frecuentemente encontramos que los técnicos supervisores o ingenieros de los diferentes departamentos fracasamos en nuestros intentos por motivar a nuestros trabajadores, debido probablemente a que desconocemos los conceptos básicos de la motivación.

Comúnmente tenemos presente la idea de que motivar es provocar el interés de nuestros trabajadores al iniciar las labores cotidianas y de que sólo en ese momento es necesaria, incluso durante nuestra preparación como profesionistas se nos hace hincapié en que la motivación es solamente un inicio para llevar a cabo el desarrollo en un trabajo, sin tener en cuenta que el término motivación encierra un significado más amplio y más profundo, tanto en la vida del obrero como del supervisor.

En la mayoría de los casos nos precipitamos a inculcar en nuestros trabajadores necesidades de orden superior, las que difícilmente sentirán el deseo de satisfacer aquéllos que no han cubierto sus necesidades básicas. Así, un trabajador somnoliento o con un poco de hambre, no sentirá deseos de satisfacer otras necesidades que no sean las básicas para él en ese momento; él seguramente tratará de descansar y se apartará, mentalmente de la línea de producción, lo que a su vez ocasionará una visible disminución en su rendimiento laboral.

Uno de los objetivos que justifican la realización de este trabajo de investigación, es la de haber detectado en el lugar de trabajo la problemática de producción, de deserción y falta de técnicas éticas motivantes en el manejo de personal y que de alguna manera hemos llevado a cabo diversas experiencias juntamente con los compañeros de trabajo.

10 OBJETIVOS

10.1 Objetivo general

Diseñar Estrategias de Motivación Para Mejorar el Rendimiento Laboral Del Personal Administrativo De La Cooperativa Eléctrica Riberalta R. L.

10.2 Objetivos específicos

- ✓ Recolectar Información Bibliográficas Sobre La Motivación de estrategias de motivación al personal.
- ✓ Elaborar y aplicar instrumentos de investigación que permitan conocer el grado de influencia de motivación que se tiene sobre el personal administrativo
- ✓ Proponer Estrategias De Motivación Que Ayuden A Mejorar El Rendimiento Laboral de Los Trabajadores De La Cooperativa Eléctrica Riberalta CER RL

11 EXPLICACIÓN DEL MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

11.1 La Motivación

González (2008) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño.

11.1.1 La motivación en la gestión de los recursos humanos

El principal reto en una organización es alcanzar los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación, costes reducidos y la motivación laboral es el pilar por excelencia para alcanzar los resultados deseados de manera eficiente.

La motivación, puede ser definida como estado abstracto, pero con reflejos concretos que genera efectos en el individuo tanto en su comportamiento y como consecuencia a las metas u objetivos que tenga como dirección. La motivación es pocas palabras también puede ser definida como el empuje que nos dirige a ser tal o cual cosa y al mismo tiempo diseña el cómo hacerlas.

Maslow, (2011) diseñó una jerarquía motivacional en seis niveles que, según él explicaban la determinación del comportamiento humano. Este orden de necesidades sería el siguiente: fisiológicas, de seguridad, amor y sentimientos de pertenencia, prestigio, competencia y estimas sociales, autorrealización, y curiosidad y necesidad de comprender el mundo circundante. (Hinojosa Ventura, pág. 1)

En ese sentido, la motivación es el motor que maneja nuestra forma de actuar ante una situación que debemos ejecutar. Ahora bien, en el contexto laboral representa para la organización un valor intangible para la productividad, desarrollo y alcance las metas definidas.

Para hacer de la motivación un factor determinante en el logro de las metas organizacionales el Departamento de Recursos Humanos debe promover y crear las estrategias que produzcan

un clima de motivación, así como también centrarse en el esfuerzo del reconocimiento, escucha activa y comunicación eficaz entre los objetivos de la empresa y el colaborador. En ese mismo orden, RRHH debe lograr que las organizaciones vean a la motivación como un arma para alcanzar objetivos y metas. “En la Gestión de Recursos Humanos debe contemplarse que la motivación ocupa un lugar central en los procesos mediante los cuales las necesidades se transforman en metas y acciones” (pág. 1).

11.1.2 La motivación en el trabajo

El ser humano tiene necesidades fisiológicas, psicológicas y otras propias de la cultura en la que vive inmerso, el trabajo proporciona un modo de satisfacer las carencias que de ellas tenga y de adquirir un sentido de trascendencia ante sus propios ojos y ante los demás. La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad y el objeto que la elimina o reduce.

La mayoría de los psicólogos contemporáneos afirman que “toda la conducta es motivada, con excepción quizá de algunos reflejos. Las personas actúan por diferentes motivaciones, si conocemos cuáles son y se asignan tareas en función a estas, aprovecharemos mejor los potenciales del personal y aumentaremos su productividad. Es necesario estudiar y conocer los impulsos, tendencias y estímulos que asedian constantemente nuestra vida y nuestro organismo y que nos llevan, queramos o no, a la acción” (Jiménez, pág. 1). Es un concepto muy válido en cuanto a las implicaciones que tiene el factor motivacional para el desempeño de las actividades propios del cargo de los trabajadores de las diferentes empresas, es importante destacar que el ser humano siempre necesitará estar motivado para hacer lo que le corresponde y en la medida que esa motivación sea mayor, mejores resultados se obtendrán de su gestión.

La mejora del rendimiento individual, y de la productividad en su conjunto, es una exigencia incuestionable en la actualidad y depende de nuestro perfil profesional, de nuestra satisfacción y de nuestra motivación. Los líderes del siglo XXI pueden desempeñar un importante papel positivo en estas variables. La satisfacción de los trabajadores es un fin en sí mismo, tiene un valor intrínseco, y compete tanto al trabajador como a la empresa; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que

consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se orientarían principalmente a la empresa. Tampoco podemos caer en el extremo opuesto del paternalismo rancio y trasnochado (Jiménez, 2013).

La motivación es el primer paso que nos lleva a la acción, y la motivación es un motor que se pone en movimiento mediante el estímulo. Mientras una conducta instintiva no requiere voluntad por parte del sujeto, la conducta motivada sí que la requiere. Así pues, no conviene confundir la motivación con los estímulos ni con los instintos; los tres impulsan a actuar, pero su origen y sus funciones son muy diferentes.

11.1.3 Estrategias

11.1.3.1 Concepto de estrategia

Es el conjunto de habilidades necesarias y significativas para lograr un fin “Estrategia es la dirección y alcance de una organización a largo plazo y permite conseguir ventajas para la organización a través de sus configuraciones de recurso en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los grupos de interés”

La estrategia empresarial es ahora más dramática para encontrar oportunidades dentro del negocio para lograr una mayor riqueza.

11.1.3.2 Tipos de estrategias

Estrategias generales

- Estas estrategias son las que la abarca todo lo que es la empresa, para tener facilidad de cumplir con las metas propuestas de toda la empresa.

Estrategias específicas

- Las estrategias específicas son estrategias que nos encaminan para cumplir con las estrategias generales.

Estrategia de Diferenciación

- En esta estrategia se manifiesta en hacer un producto o servicio único que no sea competitivo y sea difícil de repetir.

Estrategia de talento humano

- Consiste en promover el desempeño eficiente del personal.

Estrategia para los clientes

- Una estrategia eficaz de captación de clientes atraen y conservan, de forma eficiente y con éxito, a nuestros clientes.

Estrategia de motivación

- La motivación se filtra en las funciones de los empleados si no hay motivación los empleados pierden interés al realizar su función, es interesante motivarlo para que demuestre su capacidad, su interés por el trabajo.

11.1.3.3 Elementos claves para la estrategia

FIGURA N° 1
ELEMENTOS CLAVES DE LA ESTRATEGIA



Fuente: Elaboración propia.

- **Objetivos claros y a largo plazo**
Los objetivos que se planteen en si deben estar vinculados con las funciones de la empresa; los mismos que estarán encaminados a un mismo horizonte para poder cumplir en un largo plazo. Es decir que los objetivos estén claramente definidos en concordancia a la actividad de la empresa que se puedan cumplir al pasar del tiempo sin ningún problema.
- **Conocimiento del entorno**
Es importante conocer el entorno donde está la empresa; ya que día a día se van dando diferentes cambios es por ello que al conocer el entorno nos ayudara a implementar estrategias de valor para la empresa.
- **Valoración de los recursos**
Es útil la valoración de los recursos ya que nos ayuda hacer un diagnóstico para tener una visión en lo que tenemos que mejorar como empresa.
- **Implantación**
No solo se elaboran las estrategias, es esencial y primordial implementar y poner en práctica, con la comunicación de toda la empresa.

11.1.3.4 Funciones De La Estrategias

- **Soporte para la toma de decisiones.**

La empresa al estar en problemas es elemental la implementación y elaboración de estrategias que ayuden a salir adelante a la empresa.

- **Pensar en el futuro.**

Al establecer las diferentes estrategias no solo se piensa en el momento, es de vital importancia pensar en un futuro; ya que el tiempo cambia no siempre va ser las mismas preferencias.

- **Alcanzar metas.**

La creación de estrategias otorga el cumplimiento de las metas propuestas en la empresa tales como alcanzar posicionamiento en la mente del consumidor, ser productivos, innovadores.

11.1.4 Psicología organizacional

“La psicología organizacional (PO) es la ciencia de la psicología que se aplica en los lugares de trabajo y se encarga de estudiar la conducta Humana cuando se manifiesta a nivel individual, grupal u organizacional, así como los procesos y estructuras laborales que la determinan”

La psicología organizacional, lejos de centrarse en los estudios de la organización como tal, se orienta a los individuos como integrantes de la misma. Es a partir de la década de 1980, y gracias

al avance de la teoría orientada a la calidad total y a la reingeniería de procesos, que ha quedado claro que “es preferible considerar como parte de la empresa o institución no solamente a quienes prestan sus servicios en ella, sino, además, a quienes son los beneficiarios de sus productos y servicios (clientes, consumidores, usuarios, población objetivo o beneficiarios) y a quienes actúan como sus proveedores (de recursos materiales, económicos, humanos o intelectuales)”

11.2 Talento Humano

Es la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

11.2.1 La administración de los Recursos Humanos

“La administración de recursos humanos conlleva a la realización de diferentes tareas como”

- Realizar el análisis de puesto
- Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos adecuados para cada puesto.
- Seleccionar entre candidatos
- Desarrollar y aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos empleados.
- Llevar a cabo programas de desarrollo de los recursos humanos.
- Administrar los sueldos u salarios.
- Evaluar el desempeño del personal.
- Comunicar.
- Estimular la motivación de los empleados.
- Asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud, y de la legislación en materia laboral.
- Administrar las relaciones laborales.

11.3 Teorías De La Motivación

11.3.1 Teoría De La Jerarquía De Necesidades De Maslow

Con la lectura sobre el planteamiento de esta esta teoría se puede concluir que es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba: Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización.

11.3.2 Teoría del factor dual de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman)

Herzberg, plantea la existencia de dos factores que dan origen al comportamiento de las personas en su diario vivir. Los factores son:

Factores Higiénicos: Son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.

Factores motivadores: Hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

11.3.3 Teoría de McClelland

Mc Clelland enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación. Esta teoría se apoya en la teoría de la personalidad de Henry Murray. Murray describió un modelo comprensivo de necesidades humanas y de procesos de motivación. Afirma que la teoría de la motivación se encuentra identificada con los conceptos aprendidos por el hombre, manifiesta que gran cantidad de las necesidades son adquiridas de la esfera cultural y social. McClelland sostiene que existen 3 tipos de factores que motivan al ser humano: Logro, Afiliación, Poder. (Atoche Pacherres, 2004)

En lo que tiene que ver con el logro el autor señala que se refiere al esfuerzo que hace el colaborador en la Institución por sobresalir, es la forma como el colaborador partiendo de los estándares establecidos en la Institución quiere sobresalir en el grupo como líder, lo cual es parte de la lucha por el éxito.

En cuanto al factor Afiliación es el deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización. Todo ello con el fin de realizar un trabajo en equipo que no solo lo beneficie personalmente, sino que le permita sobresalir y hacer parte activa del grupo.

Finalmente, McClelland habla del factor de poder este factor se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás. Estos tres factores se convierten en punto de partida para analizar el nivel motivacional de los colaboradores de la Institución, procurando argumentos para el diseño del Plan de Motivación que se propone para fortalecer el trabajo del talento humano de la Cooperativa Fraternidad Sacerdotal.

En este orden de ideas hay que decir que estos tres factores concuerdan en que la motivación es un proceso o una combinación de procesos que influyen de alguna manera en el comportamiento o mejor, en la conducta de las personas.

11.3.4 Teoría ERC de Alderfer.

Propone la existencia de tres motivaciones básicas:

- Motivaciones de Existencia: Se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- Motivación de Relación: Interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.
- Motivación de Crecimiento: Se centran en el desarrollo y crecimiento personal.

El conocimiento de las personas y de sus necesidades reales es muy importante, pero existe una serie de puntos de discusión como el modo exacto en el que estas dos teorías, proporcionan una base para medir y evaluar las necesidades cambiantes de las personas, y su efecto en el rendimiento individual y de grupo. (Santos, 2011)

Afirma que cuanto menos satisfecha está una necesidad más se desea su satisfacción; Dejar de afrontar las necesidades de orden superior puede aumentar no sólo su propia intensidad sino también la de las necesidades de orden superior.

11.3.5 Teoría de Fijación de metas de Locke

Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento.

Para que las fijaciones de metas realmente sean útiles deben ser: específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además, existe un elemento importante el feedback, la persona necesita feedback para poder potenciar al máximo los logros (Becker, 1978).

En consecuencia, la persona está llamada a fijarse metas, y de esta manera ya tiene una motivación para proceder ante la vida. Los individuos crean sus metas tomando decisiones cuidadosas para hacerlo y están comprometidos a cumplir con esas metas en virtud de la meta que se han establecido.

11.3.6 La motivación humana

Becker, (1978) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero, aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

11.3.7 La Motivación y sus Alcances

Madrigal (2009) refiere que la motivación, es el ensayo mental preparatorio de una acción para realizar con diligencia, y está relacionada con las palabras motivar, disponer del ánimo del individuo, para que proceda de un determinado modo y motivo, causa o razón que mueve para algo. La palabra motivación deriva del latin motus, lo que mueve, es decir, aquellos factores internos y externos que mueven al individuo para actuar de una determinada manera.

La motivación es la fuerza que energiza y dirige y mantiene el comportamiento humano de una persona tanto en su vida personal como profesional.

11.3.8 Desempeño laboral

Madrigal, (2009) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

12 MARCO REFERENCIAL

A manera de referencia y haciendo un rastreo bibliográfico se encuentran evidencias de programas que a nivel mundial se han desarrollado en aras de tener un clima laboral de acuerdo con los requerimientos de las organizaciones en materia de gestión de recurso humano y bienestar de los trabajadores y colaboradores, es el caso del Hospital Nacional San Juan de Dios de la ciudad de San Miguel de la ciudad de Salvador, cuyo objetivo principal del programa fue “encaminar las actividades de cada colaborador para obtener los resultados satisfactorios, así como cubrir las necesidades que el capital intelectual manifieste, haciendo cada una de sus áreas más productivas” (Universidad de Oriente 2015).

Se busca que los colaboradores del Hospital San Juan de Dios de la ciudad de San Miguel de la ciudad de Salvador se beneficien en aspectos como:

- El programa de motivación ayudará al Hospital San Juan de Dios a obtener un personal motivado y satisfecho aumentando la productividad y eficiencia.
- La motivación ayuda en el comportamiento humano mejorando las relaciones entre el grupo de colaboradores.
- Las capacitaciones mejoran el desempeño laboral de cada individuo haciendo más efectivo sus actividades diarias.
- La dirección del Hospital contará con un instrumento teórico que le sirva como guía en la aplicación de un programa de motivación.

Los promotores del programa lo encaminan hacia el bienestar de los colaboradores y de esta manera eleven su autoestima provocándoles nuevos retos, lo cual incrementará el desempeño laboral y mejorará las relaciones entre compañeros logrando el trabajo en equipo, beneficiando a las personas que hacen uso de los servicios que el hospital ofrece.

De otro lado en Colombia se han llevado a cabo varias investigaciones al respecto de la incidencia de la motivación a los colaboradores y el desarrollo de su gestión. Es el caso de los investigadores de la Universidad Eafit de la ciudad de Medellín; Gabriel Jaime

Soto Jaramillo, Jaime Alberto Raigosa Bohórquez, llevaron a cabo la investigación titulada “Los planes de incentivos a la fuerza de ventas y su impacto en los vendedores de las empresas grandes y medianas en Colombia, 2004” (Soto-Jaramillo & Raigosa-Bohórquez, 2008) “en la cual, siguiendo la metodología estadística, se consultaron cuatrocientos vendedores de grandes y medianas empresas colombianas con el fin de establecer los factores relevantes para el diseño de un plan de motivación. Con base en los resultados de la investigación los autores proponen el diseño de un plan de motivación, sus objetivos, los factores a tener en cuenta, las diferentes clases de motivación y la metodología para implementar dicho plan” (Soto-Jaramillo & Raigosa-Bohórquez,).

Los resultados de esta investigación dejan en evidencia la importancia de la intervención por medio de estrategias estimulantes a los grupos de colaboradores para que fortalezcan su motivación frente al desarrollo de sus actividades. “Motivar a los vendedores a esforzarse para realizar mejor su trabajo, es un aspecto importante dentro de la función específica de dirigir. En opinión de los administradores de ventas, ni ellos ni las organizaciones están en capacidad de desempeñar en forma adecuada dicha función” (Soto-Jaramillo & Raigosa- Bohórquez,).

Plantean (Soto - Jaramillo & Raigosa - Bohórquez, 2008) que “Las organizaciones parten del concepto tradicional que considera al dinero como lo que motiva en mayor grado al vendedor. Sin embargo, este solo elemento resulta convirtiéndose en un problema a largo plazo, si no va acompañado de otros factores que no estén dirigidos al aspecto financiero, y que resultan muy enriquecedores a nivel profesional y personal. Según esto, el desconocimiento sobre el tema hace que las empresas eviten implementar un PLAN DE MOTIVACIÓN eficiente, por el temor a que resulte costoso y complicado.

Los investigadores concluyen que:

“Con respecto a la importancia de la existencia de planes de motivación en las compañías, se encuentra que entre todos los encuestados, al 62% de ellos les parece entre muy importante e importante su existencia; pero al momento de indagar según el

tamaño de la empresa, se encontró que en las grandes la tendencia es mayor con un 86%, en contraste con las medianas donde dicha tendencia es de un 57%. Para las organizaciones medianas es evidente la oportunidad de motivar a los vendedores por medio de planes de motivación.” (Soto-Jaramillo & Raigosa-Bohórquez,)

En este orden de ideas la propuesta del plan de motivación laboral para la Cooperativa encuentra en estos programas elementos claros y oportunos para llevarse a cabo y pensar en excelentes resultados en favor del clima laboral de los colaboradores de la Cooperativa.

13 MARCO PRÁCTICO

Interpretación grafica de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los trabajadores administrativos de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R.L).

Pregunta N° 1.

¿Cree usted, que la motivación es un factor importante para el rendimiento del personal?

SI	50
NO	0
TOTAL	50

Figura 2



Fuente. Elaboración propia

Interpretación:

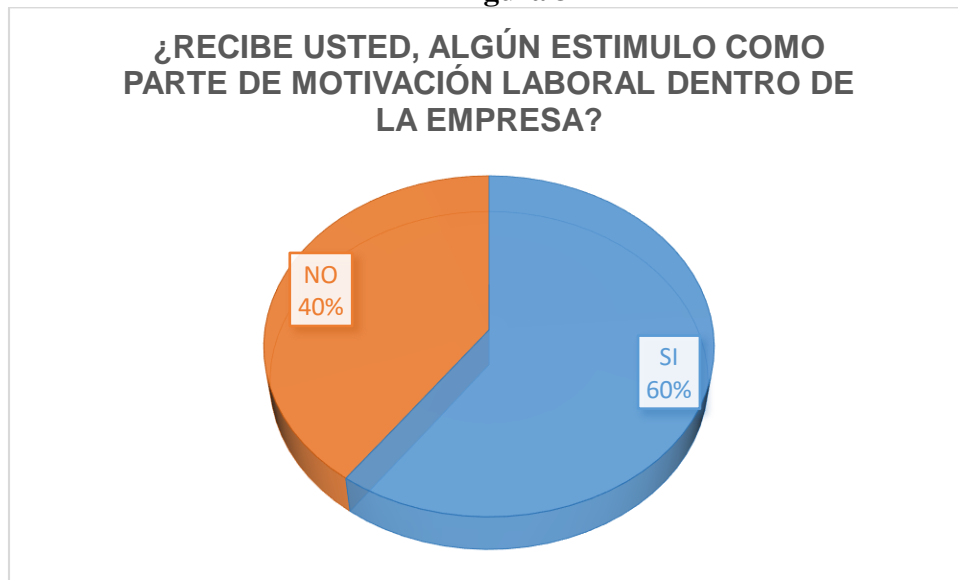
En esta pregunta, se pudo evidenciar que al 100% de los trabajadores encuestados, les parece que la motivación SI es un factor importante para que se pueda mejorar el rendimiento de los trabajadores.

Pregunta N° 2.

¿Recibe usted, algún estímulo como parte de motivación laboral dentro de la empresa?

SI	30
NO	20
TOTAL	50

Figura 3



Fuente. Elaboración propia

Interpretación:

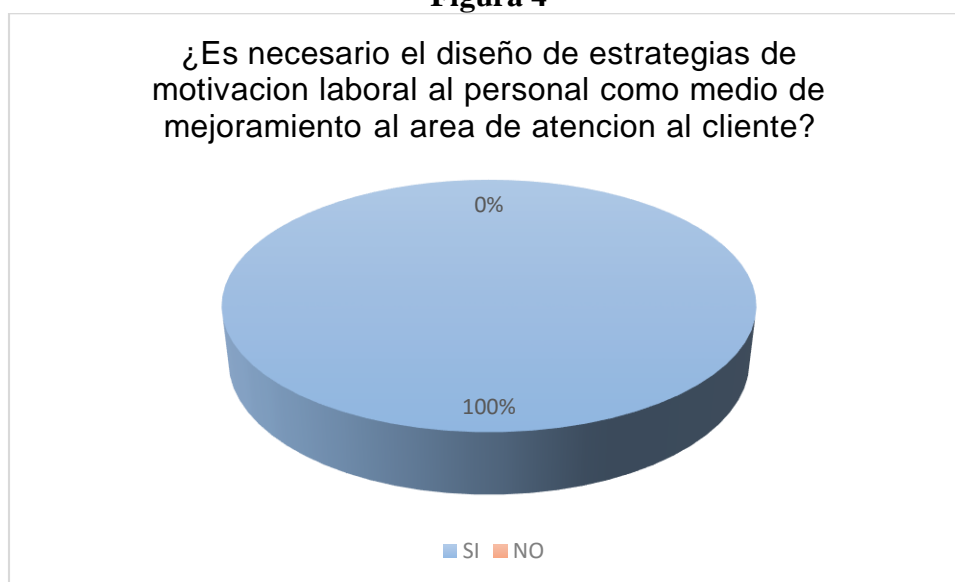
En esta pregunta, se pudo evidenciar que al 60% de los trabajadores encuestados, SI, reciben algún tipo de estímulo por parte de su jefe de área, mientras que el 40%, restante, dice NO, recibir.

Pregunta N° 3.

¿Es necesario el diseño de estrategias de motivación laboral al personal como medio de mejoramiento al área de atención al cliente?

SI	50
NO	0
TOTAL	50

Figura 4



Fuente. Elaboración propia

Interpretación:

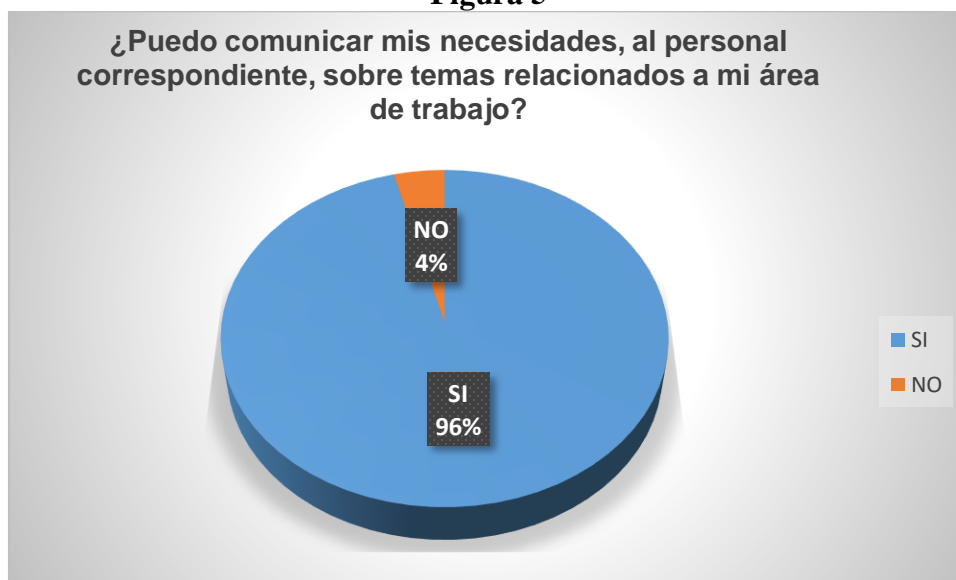
En esta pregunta, se pudo evidenciar que al 100% de los trabajadores encuestados, creen y ven necesario que SI el diseño de nuevas estrategias como medio de motivación laboral al personal del área de atención al cliente.

Pregunta N° 4.

¿Puedo comunicar mis necesidades, al personal correspondiente, sobre temas relacionados a mi área de trabajo?

SI	48
NO	2
TOTAL	50

Figura 5



Fuente. Elaboración propia

Interpretación:

En esta pregunta, se pudo evidenciar que al 96% de los trabajadores encuestados, SI pueden comunicar sus necesidades a sus respectivos jefes y jefatura de personal, mientras que el 4%, no puede comunicar ningún tipo de necesidad que pueda tener en su puesto de trabajo.

Pregunta N° 5.

¿Puedo influir en las decisiones que se toman en mi área?

SI	48
NO	2
TOTAL	50

Figura 6



Fuente. Elaboración propia

Interpretación:

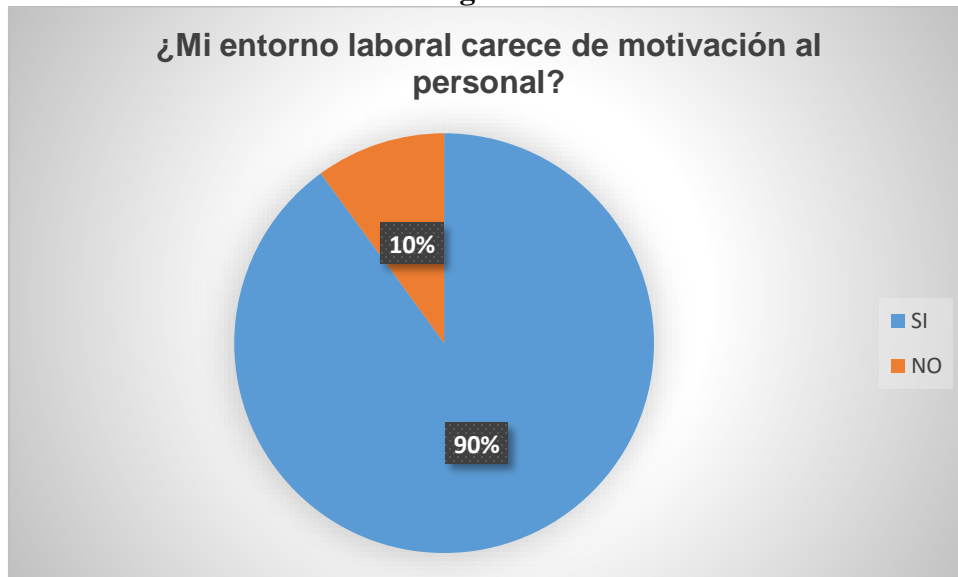
En esta pregunta, se pudo evidenciar que al 96% de los trabajadores encuestados, SI pueden influir, opinar en las decisiones que se tomen en su área, mientras que el 4%, no puede influir o no se le toma en cuenta al momento de tomar alguna decisión.

Pregunta N° 6.

¿Mi entorno laboral carece de motivación al personal?

SI	45
NO	5
TOTAL	50

Figura 7



Fuente. Elaboración propia

Interpretación:

En esta pregunta, se pudo evidenciar que al 90 % de los trabajadores encuestados, SI perciben la falta de motivación al personal, mientras que el 10%, dice que en su puesto de trabajo No carece de motivación.

14 METODOLOGÍA.

Mediante el marco metodológico se da a conocer las características del proyecto, además se establecen las técnicas y herramientas que se utilizan para obtener los datos del personal y área de estudio, es importante mencionar que la información recopilada parte de varios autores, para sustentar las variables de la investigación.

14.1 Tipo de estudio

La metodología empleada en la investigación será de corte cualitativa (descriptiva) en la que se implementará una prueba para el análisis y el alcance de los resultados; este tipo de investigación “se refiere al estudio sobre el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños, en este tipo de investigación interesa lo que la gente hace, piensa, siente, sus patrones culturales y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio” (Lerma, 2004)

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son solo tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (Deobold B. & J. Meyer., 2006, pág. 1)

Mediante la presente propuesta se quiere presentar un programa de motivación para los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R.L.), en el cual se desarrollen actividades tendientes a mejorar su ambiente laboral en busca de mejores logros en la ejecución de sus actividades diarias.

14.2 Enfoque

El presente estudio se realizó bajo el enfoque de la investigación cualitativa, “este enfoque utiliza la recolección y el análisis de informaciones mediante entrevistas, cuestionarios descripciones y observaciones para contestar preguntas de investigación establecidas previamente, basa su análisis en la información recabada.

14.3 Método

Método Analítico- Sintético

Según (Cerde 1998). el método analítico es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarla en forma individual.

Este método se aplicó principalmente durante la realización del diagnóstico educativo y nos permitió revisar y reflexionar de manera general y en detalle sobre todos y cada uno de los aspectos y datos obtenidos durante el proceso de investigación.

Según este mismo autor, el método sintético consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. Se aplicará para sistematizar todos los datos obtenidos en las diferentes etapas y momentos de la investigación.

Método Inductivo

Según Bernal (2006) consideran que, “el método inductivo va de lo particular a lo general. Es decir, aquel que, partiendo de casos particulares, permite llegar a conclusiones generales. La inducción puede ser aplicada cuando se estudia a un conjunto de objetos pequeños de forma relativa, porque pueden examinarse todos y cada uno de ellos. Para aplicar el método inductivo se requiere que el conocimiento en principio tenga contacto directo con las cosas reales y, a la vez, parta de la determinación aproximada de la serie de fenómenos que se van a inducir”.

En la investigación se utilizará el método inductivo, ya que inicia con la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar al conocimiento, en este caso se

analizará cómo se está llevando el proceso de reclutamiento y selección de personal con la finalidad de encontrar métodos adecuados para lograr un resultado positivo.

14.4 Fuentes, Técnicas e instrumentos

14.4.1 Fuentes primarias

Los instrumentos que sirvieron para la recolección de información fueron la aplicación de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL) por medio de la cual se identificaron las características principales de la población muestra y una encuesta compuesta con preguntas cerradas que permitieron identificar las motivaciones que tienen los colaboradores de la cooperativa para llegar a trabajar cotidianamente. Estos instrumentos se sometieron a un análisis utilizando las gráficas circulares.

14.4.2 Fuentes Secundarias

Para la recolección de información fue muy valioso el rastreo bibliográfico que se hizo al material de apoyo que brindan las Universidad Amazonia de Pando con su Unidad desconcentrada en el proceso de aprendizaje, y los trabajos analizados como antecedentes de la investigación.

14.5 Técnicas e instrumentos de investigación

14.5.1 Entrevista

Es un instrumento muy importante lo cual nos facilitará dentro de la investigación a obtener información cualitativa y relevante, también nos ayudará a sacar conclusiones verdaderas, lógicas y coherente, en cuanto a nuestro tema de investigación

Para Reyes Ponce (1994) “La entrevista es una comunicación personal entre dos personas con un propósito definido...requiere dos personas en actitud en cierto modo distinta: el entrevistador, que es la persona que desea obtener los datos, y el entrevistado, que es de quien se desea obtener. Cuando se realiza muchos no es aplicable la técnica de la entrevista en su integridad”.

Se elaborará entrevista estructurada tanto para el Gerente General y Responsable de Recursos Humanos de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL)., constará de preguntas cerradas con el fin de analizar y recolectar información acerca del procedimiento de reclutamiento y selección que hasta el momento se lleva a cabo dentro de la empresa, relacionadas con los objetivos planteados en la investigación con el fin de averiguar las etapas utilizadas en este proceso.

14.5.2 Encuesta

Este instrumento se elaborará y aplicará a los trabajadores en general del Cooperativa Eléctrica Riberalta, utilizando como instrumento una guía de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas previamente definidas, las cual no será muy útil para la recolección de la información que se necesita, para poder diagnosticar el grado de motivación que tienen los trabajadores de la CER.

Según Tamayo y Tamayo (2008), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

Es importante señalar, que esta técnica estará dirigida al responsable de Recursos Humanos y al personal de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL)., este instrumento nos permitirá conocer la información de la situación actual de la empresa, constará de un cuestionario con una serie de preguntas preparadas cuidadosamente sobre los aspectos que son de interés para la investigación.

Es un instrumento muy importante lo cual nos facilitará dentro de la investigación a obtener información cualitativa y relevante, también nos ayudará a obtener conclusiones reales en cuanto a nuestro tema de investigación. Este instrumento se elaborará y aplicará a los trabajadores en general del Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL), utilizando como instrumento un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas previamente elaboradas. Ver anexo 1.

14.5.3 Instrumentos

14.5.3.1 Guía de entrevista semiestructurada

Este instrumento se elaborará y aplicará a los trabajadores en general del de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL), utilizando como instrumento una guía de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas previamente definidas

Ver Anexo 1

14.5.3.2 Cuestionario

Se elaborarán de manera previa al trabajo de campo, mismas que se aplicarán a los trabajadores de planta y administrativos para obtener información relevante y veraz sobre la motivación en atención al cliente de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL),

El instrumento utilizado en la encuesta será un cuestionario semiestructurada que constará de preguntas abiertas y cerradas. Ver Anexo 2

14.6 Población y Muestra

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio.

Según Tamayo y Tamayo (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación"

La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, en el presente caso la investigación estará dirigida a todo el personal de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R.L.)

14.6.1 Población

Para la variable independiente la población del presente trabajo de investigación estará constituido por el 100% del personal administrativo de la Cooperativa Eléctrica Riberalta, R.L., es decir que la población a ser encuestadas y sujetos de población son de 91 trabajadores.

14.6.2 Muestra

Para la variable dependiente de la muestra será 50% de la población que comprendería la Gerencia General, Jefes de Departamento, Jefes de Secciones y Personal Técnico Administrativo, el personal objeto de muestra de nuestra investigación comprenden de 50 trabajadores entre hombres y mujeres funcionarios de la Cooperativa Eléctrica Riberalta.

15 PROPUESTA CENTRAL

15.1 IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA LA COOPERATIVA ELÉCTRICA RIBERALTA (CER R. L.)

Siendo conscientes que toda institución pública o privada debe actualizarse con herramientas modernas que incentiven y motiven al personal de la institución. La Gerencia debe buscar, adecuar e implementar los instrumentos, programas y documentos que se conviertan en una guía que servirá para la toma de decisiones referente a los empleados y su desempeño laboral.

Por lo tanto y con el objetivo principal de encaminar las actividades de cada empleado para obtener los resultados satisfactorios, se presenta un programa de motivación con el fin de cubrir las necesidades que el talento humano manifieste, haciendo cada una de sus áreas productivas y así mismo se convierta en una herramienta de gran importancia ya que orientará la metodología para que influya en el nivel de la motivación de los colaboradores logrando el clima organizacional adecuado para que determine la eficiencia y eficacia del personal y de la institución.

15.2 Objetivos

15.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Contribuir a la satisfacción de las necesidades de los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER R .L.) a través de las estrategias de motivación como guía para lograr la efectividad operativa en la Institución.

15.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Facilitar a los jefes de las diferentes áreas de la Cooperativa Eléctrica los lineamientos para la aplicación de programa de motivación
- ✓ Proporcionar los pasos a seguir para lograr la efectividad operativa que contribuirá el desarrollo de las funciones de los colaboradores de la Institución.
- ✓ Mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica a través de la aplicación de incentivos.

15.2.3 Lineamientos del programa de estrategias de motivación

- Indagar periódicamente si las necesidades psicológicas de los empleados del área administrativa están siendo satisfechas.
- Establecer y utilizar el programa motivacional en los empleados para lograr la autorrealización individual.
- Las aplicaciones de incentivos económicos deben de ser tomados en cuenta para los empleados del área administrativa.
- Mejorar el clima organizacional para lograr que los empleados desempeñen eficientemente su labor y pongan en práctica lo aprendido.
- Las capacitaciones deberán ser para todos los empleados que laboren en el área administrativa
- Crear un comité que se encargue de organizar y dirigir las actividades que contiene el programa de motivación.
- El programa motivacional propuesto será expuesto a modificaciones periódicas y de acuerdo a las necesidades dentro del área administrativa de la institución.

15.3 Pasos para desarrollar el programa de estrategias de motivación

1. Creación del comité:

Creación del comité encargado de organizar y dirigir las actividades. Para lograr el éxito, es necesario que el área administrativa planifique con el objetivo de proporcionar y establecer ventajas y probabilidades que constituyan herramientas útiles y de fácil acceso, por eso en esta etapa se hace necesario que la gerencia de Recursos Humanos maneje las funciones del programa y conozca las relaciones interpersonales de los empleados, además de dirigir los lineamientos y estructuras del programa.

2. Proporcionar las Herramientas Necesarias:

Proporcionar las herramientas necesarias para la ejecución y diseño, se debe proveer al personal los conocimientos necesarios, objetivos, metas, alcances, así como otros lineamientos fundamentales para pretender alcanzar el mejoramiento de las actividades. La gerencia del departamento de recursos humanos debe de proporcionarles lo necesario.

15.4 Preparación

El departamento de Recursos Humanos debe conocer las funciones de las actividades claves que deben realizar en la implementación del programa motivacional, elaborándolas de manera clara, práctica y sencilla para hacer ejecutadas sin ninguna dificultad.

15.5 Actividades

El comité encargado de organizar y dirigir las actividades del programa motivacional, debe estructurar los procedimientos que se deben desarrollar en el programa, los cuales están conformados por las siguientes actividades:

- Actividades grupales.
- Actividades de evaluación mutua.
- Actividades materiales.

15.6 Desarrollo del programa de estrategias de motivación

Es esencial que los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL) manifiesten conformidad dentro del área de trabajo, para entender que este se encuentra satisfecho, generando que realice sus actividades productivamente, adaptándose y mejorando la problemática que surge dentro del ambiente laboral.

Con esta finalidad es recomendable que la gerencia se mezcle y conviva con sus empleados conociendo sus inquietudes y proporcionando solución, además, poner en práctica programas motivacionales que se constituyen en guías o parámetros que lleven a satisfacer la fuerza laboral.

Para el desarrollo del programa motivacional en la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL) se delimitan las siguientes actividades:

CUADRO N° 1
RELACIONES DE ACTIVIDADES PARA EL PROGRAMA DE
MOTIVACIÓN LABORAL

ACTIVIDADES GRUPALES	OBJETIVO
Estas actividades deben promover la participación y desenvolvimiento de los empleados de La Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL) para que constituyan un beneficio en la motivación de la fuerza laboral.	Fomentar vínculos de compañerismo y socialización entre los empleados
EVENTOS	
EVENTOS DEPORTIVOS	
Investigando la preferencia deportiva del grupo de empleados, se puede determinar e implementar estos eventos, que fomentaran un comportamiento de equipo. Estos no deben de interferir en el horario de trabajo	
EVENTOS	
CELEBRACIONES	
Preparar festejos en relación a fechas especiales en donde los empleados puedan celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad con sus compañeros de trabajo preparando la decoración, refrigerios y regalos que serán repartidos en esos días. (Se fijará una cuota entre los empleados del área administrativa)	
EVENTOS	

CUMPLEAÑOS	
Organizar celebraciones o menciones especiales para los empleados que cumplen años en el mes, de tal forma que se sientan incluidos, respetados e importantes para la institución.	
EVENTOS	
EXCURSIONES	
Establecer reuniones informales en lugares fuera de la Institución que recreen y desestrecen al grupo.	
EVENTOS	
LLUVIAS DE IDEAS	
Fomentar la reunión entre los empleados para intercambiar ideas y conceptos en relación a temas o problemas que conciernen al área administrativa con el fin de aprovechar la información que se vierta en este evento. Se realizará mediante reuniones de mesa redonda que se llevarán a cabo cada tres meses esto se hará por departamento procurando que todos los empleados participen en esta práctica para hacerles sentir que son tomados en cuenta.	
ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN MUTUA OBJETIVO	OBJETIVO
Este procedimiento se debe efectuar para contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los empleados para disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo	Solucionar los problemas de desacuerdo en el área de trabajo. Puesta en práctica: Será mediante el instrumento los cuales se proporcionarán a los empleados en los cuales se evaluarán mutuamente entre ellos. Esta información será recopilada por el jefe de RR.HR. En una reunión general se determinarán las notas con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo.
ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN MUTUA OBJETIVO	OBJETIVO
Son las que implican establecer las necesidades materiales y de comodidad que tenga el talento humano de la Institución , por lo que se hace necesario que sean satisfechas a fin de proporcionarles el ambiente adecuado en el cual desarrollen sus actividades eficientemente.	Proveer a los empleados de la Cooperativa Eléctrica Riberalta, de un área laboral adecuada para ejecutar sus funciones de forma oportuna.
ESTRATEGIAS O ACCIONES	
Mantenimiento y Suministros.	

Incluyen proporcionar el mobiliario y equipo adecuado, así como lo necesario a los empleados, al igual del mantenimiento constante y periódico, que facilite el desempeño eficiente del trabajo.

Espacio Físico.

Los jefes de RR.HH. se encargarán de los aspectos del espacio y distribución del área en el que se desempeñará el talento humano, para ser mejorados y así mismo contribuyan a la productividad laboral.

Limpieza.

Se debe asegurar el orden e higiene de toda la institución, a fin de contribuir a la buena imagen y funcionamiento la Cooperativa Eléctrica Riberalta.

- Mejorará la imagen de la Institución
- El ambiente es más agradable
- Mayor comodidad para el personal
- Beneficia la salud del personal

Fuente: Elaboración Propia

15.7 Programa de capacitación

El recurso humano que trabaja en la Cooperativa Eléctrica Riberalta (CER RL) es el encargado de ejecutar todas las actividades que se desarrollan en el entorno interno de la institución, por lo cual, es indispensable armonizar sus conocimientos con las responsabilidades que deben afrontar en el puesto de trabajo, con el fin de mejorar el funcionamiento, participación integral y la satisfacción de las necesidades reales de la empresa y el Colaborador.

En tal sentido, el personal debe ser involucrado en los procesos y toma de decisiones de las alternativas que deben seguirse, así como en la elaboración de los procesos y programas de capacitación que se estructuren para aportarles las técnicas y entrenamiento laboral.

15.7.1 Desarrollo del programa de capacitación

Para integrar el programa de capacitación en la institución es necesario considerar los siguientes pasos:

15.7.1.1 Planeación

Para lograr la mayor productividad en un programa de capacitación empresarial, como se dijo anteriormente es trascendental involucrar al colaborador en la planeación y conceptualización de las actividades que se desarrollan en dicho programa.

Desde esta perspectiva, se propone primeramente determinar las necesidades y expectativas del colaborador, en cuanto a temas y métodos que deberían utilizarse para mejorar el aprendizaje y aprovechamiento del programa.

Por tal razón, a continuación, se presenta un modelo que servirá de base para aplicarlo a los colaboradores de la Cooperativa eléctrica, para obtener la información requerida para estructurar el programa de capacitaciones y determinar las necesidades reales. Se hará un cuestionario para el personal, este será evaluado por el jefe de recursos humanos.

15.7.1.2 Organización

Cuando ya se haya planeado el programa de capacitación, se debe organizar todos los factores que se relacionan en la implementación del programa tales como:

Recursos Necesarios: la gerencia debe considerar cuales son los aspectos que se necesita para impartir las capacitaciones en la institución, algunos de estos aspectos a considerar son:

- Capacitadores.
- Material escrito.
- Equipo (computadoras, retroproyector y cañón)
- Salón para impartir las capacitaciones
- Refrigerios.

Condiciones ambientales: para efectuar la capacitación se debe considerar la circunstancia física del área para que influyan en la motivación de los participantes en el proceso, condiciones tales como:

- Ventilación
- Interferencias de sonidos
- Iluminación
- Funcionalidad.

Temario: habiéndose determinado las necesidades del personal del área administrativa se debe conceptualizar las áreas en las cuales se impartirán en el recurso Humano.

En base al problema planteado en los resultados obtenidos a través del instrumento se propone considerar las siguientes áreas:

- Motivación laboral.
- Relaciones interpersonales.
- Técnicas administrativas.
- Herramientas laborales.

Generalidades: al determinar los temas que se impartirán en el programa de capacitación se deben establecer los aspectos generales de cada tema, los cuales pueden ser:

- Objetivos
- Tiempo
- Formato de evaluaciones de capacitaciones
- Subtemas
- Metodología
- Técnicas
- Capacitador
- Local

15.7.1.3 Comité organizador

El departamento de recursos humanos de la Cooperativa Eléctrica, será el encargado de constituir el comité para el desarrollo del programa.

Este comité seleccionado deberá ser conformado respetando los siguientes requisitos:

- Debe ser integrado por un colaborador de cada una de las áreas de la Cooperativa.
- Debe poseer cualidades de liderazgo.
- Debe ser responsable y digno de confianza
- Poseer cualidades de su personalidad que le ayuden a socializar fácilmente con su entorno.
- Debe poseer la capacidad de manejar las actividades que deben desarrollar.
- La persona debe tener más de un año de laborar.

15.7.2 Funciones del Comité

Este comité deberá tomar en cuenta las siguientes funciones:

- Planear el programa.
- Organizar el programa.

Tomar decisiones como:

- a) Determinar las actividades motivacionales que se desarrollarán y la fecha en la que se llevará a cabo.
- b) Determinar los temas de capacitación y las generalidades que comprenden el programa.
- c) Seleccionar al capacitador.
- d) Coordinar la implementación del programa propuesto.
- e) Evaluar.

15.7.3 Aplicación de incentivos

Los incentivos constituyen el estímulo adicional al factor humano en las actividades que se desarrollan en el programa motivacional y por el rendimiento que estos manifiesten en las tareas que realicen. En la aplicación de los incentivos económicos se deben idear las actividades y métodos que se utilizarán para reforzar los aspectos motivacionales del talento humano de la Cooperativa Eléctrica para la aplicación de incentivos se proponen las siguientes actividades:

CUADRO N° 2
BENEFICIOS DE ACUERDO A LAS ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	BENEFICIOS	OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none">• Promociones de colaboradores.• Bonos.• Aumento de sueldo.	Fomentar el aprovechamiento de los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta	Inducir a los colaboradores a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial Para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la institución o área en la que se desenvuelven.
<ul style="list-style-type: none">• Estabilidad laboral.• Adiestramiento.• Menciones especiales.	Proporcionar al empleado seguridad y confianza a la Conservación de su puesto.	Crear un sentido de pertenencia y responsabilidad por parte del trabajador proporcionando así un mejor rendimiento laboral, aprovechando las capacitaciones y conocimientos adquiridos aplicándolos en sus tareas Diarias.

Fuente: Elaboración Propia

El programa de motivación permitirá que los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta, eleven su autoestima provocándoles nuevos retos, lo cual incrementará el desempeño laboral y mejorará las relaciones entre compañeros logrando el trabajo en equipo, beneficiándola relación de la Institución con su entorno social y económico.

Cuando se aplique éste modelo, debe evaluarse de forma continua para conocer los logros y expectativas que tengan los empleados, por medio de una guía de preguntas dirigida al personal de cada área de la Institución. Se pretende conocer las opiniones y recomendaciones de los afectados principales de este programa.

15.8 Pasos para la implementación del programa de motivación para los colaboradores de la Cooperativa Eléctrica Riberalta.

Es necesario que al momento de poner en marcha el programa de motivación se establezca canales adecuados que informen la existencia de dicho programa y así darle seguimiento al proceso de aplicación esto se hará de la siguiente manera:

Comunicar a la Institución.

Todos los miembros que conforman el área administrativa de la cooperativa Eléctrica Riberalta, deben conocer de la ejecución del programa y estar informados acerca del seguimiento por diferentes medios escritos y por reuniones.

Comprometer al colaborador de la institución.

Estando informado el colaborador de la aplicación del programa, este debe estar siendo retroalimentado, haciéndole sentir comprometido con la Institución y alcance de objetivos y metas que la empresa tenga.

16 PRESUPUESTO.

16.1 Presupuesto del proyecto

Como este documento es una investigación académica – administrativa, el presupuesto programado para la elaboración de la propuesta de “Motivación Como Estrategia Para Mejorar El Rendimiento Laboral Del Personal Administrativo De La Cooperativa Eléctrica Riberalta RL” será únicamente para la elaboración y conclusión del proyecto o propuesta final, el cual demandará gastos a la persona que elaborará dicha propuesta.

Cuadro N 3

Presupuesto General (Expresados en bolivianos)

Actividad	Unid.	Cant.	P/u	Total
Levantamiento de información	Global	5	50,00	250,00
Fotocopia de los Instrumentos	Global	2	45,00	90,00
Tabulación e Interpretación de datos	Global	2	50,00	50,00
Impresión de Informes Parciales	Global	3	35,00	105,00
Elaboración de la de la propuesta	Global	1	500,00	500,00
Compra de computadora	Unid	1	4250.00	4250.00
Compra de impresora	Unid	1	1420.00	1420.00
Compra de flash memory	Unid	1	80.00	80.00
Servicios de Internet	Global	1	74,00	74,00
Transporte	Global	1	80,00	80,00
Conclusión del Proyecto y presentación	Global	1	85,00	85,00
TOTAL				6.984,00

Fuente: elaboración Propia

El costo total de elaboración del proyecto será de Bs. 6.984,00 (seis mil novecientos ochenta y cuatro 00/100)

17 CRONOGRAMA.

17.1 Cronograma

Cuadro N 4

Nº	Actividades	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Inicio de la elaboración del proyecto final.		■																			
2	Elaboración de Métodos de Investigación			■	■																	
3	Levantamiento de la Información				■	■	■	■														
4	Análisis de la Información							■	■													
5	Representación de los Datos								■	■												
6	Interpretación de los Datos									■	■											
7	Elaboración del diseño de La Motivación Como Estrategia Para Mejorar El Rendimiento Laboral Del Personal Administrativo De La Cooperativa Eléctrica Riberalta RL”									■	■	■	■	■	■							
8	Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones															■	■					
9	Etapas de Corrección del Proyecto																			■		
10	Presentación y Defensa del Proyecto																			■		

Fuente: Elaboración propia

18 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

18.1 Conclusiones

Se concluye que con la correcta aplicación de la propuesta de Diseño de estrategias de Motivación, se obtendrá una fuerza de trabajo, motivada lo cual es vital para las empresas y más cuando se trata de una empresa de servicios, ya que tienen contacto directo con los clientes, por ende que el personal se debe mantener motivado, en todo momento con esto se garantiza, el buen rendimiento de los trabajadores administrativos.

Con la recolección bibliográfica sobre estrategias de Motivación se obtuvo la información necesaria pertinente y correcta para el diseño e implementación de nuevas de estrategias motivacionales permitiendo con esto la elaboración de una mejor propuesta.

Con elaboración y aplicación de los diferentes instrumentos de recolección de información se pudo determinar el grado de influencia que tiene la Motivación en el personal administrativo siendo este que el personal carente de Motivación tiene un rendimiento más bajo mientras que el personal motivado tiene el grado de rendimiento más elevado.

Con el diseño correcto propuesto, de estrategias de Motivación se concluye que mejorara el rendimiento laboral del personal administrativo de la cooperativa, logrando mejor operatividad y alcanzando sus metas.

La mayoría de los Psicólogos contemporáneos afirman que ‘toda la conducta motivada, con excepción quizá de algunos reflejos. Las personas actúan por diferentes motivaciones, si conocemos cuales son y se asignan tareas, aprovecharemos mejor los potenciales del personal y aumentaría su productividad.

La mejora del rendimiento individual, y de la productividad en su conjunto, es una exigencia incuestionable en la actualidad y depende de nuestro perfil profesional de nuestra satisfacción y de nuestra motivación.

18.2 Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia y al área de recursos humanos, revisar sus normativas, planes estratégicos y demás estrategias de Motivación al personal con la que cuenta la institución, mismo que ya cuenta la institución pero no se aplican y con la correcta aplicación de las mismas se garantizan el mejor rendimiento laboral del personal administrativo.

Al mismo tiempo, recomendar, que el tipo de motivación que se aplica en la cooperativa sea de igual forma para todo el personal general de la empresa, ya que el conjuntos de todas las áreas conforman la cooperativa y cada uno de ellos tiene contacto directo con los socios y usuarios.

Se recomienda la revisión, análisis y aplicación del presente proyecto de grado, ya que con el mismo se podrá analizar diferentes tipos de estrategias y factores de motivación al personal, y la correcta aplicación del mismo repercutirá de forma positiva en la empresa, y en un corto plazo se podrá hacer las evaluaciones pertinentes, verificar y comprobar el cambio.

19 BIBLIOGRAFÍA

- Aburto Pineda, (2014). *Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional*.
Obtenido de Revista Virtual de Investigación y ciencia. México.: Editorial Montesino
S.A
- Atroche Pacherras, Cesar Augusto (2004). *Desempeño Laboral y Estilo de Vida-Caso
Empresas de Servicios*. Lima Perú. Editorial Universidad de Piura
- Alberdi Castell, R. M. (1995). *Motivación y desarrollo profesional. Rol de enfermería.,
Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de
enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional
de Niños*. Bogotá: Editorial Interamericana S.A
- Brunet, L. (2002). *El Clima de trabajo en las organizaciones. Definición diagnóstico y
consecuencias*. ISBN 2-89022-057-5. México: Editorial Trillas.
- Calderón, A. (1999). *Estudio de las posibles relaciones entre el absentismo laboral y el grado
de motivación*. MAPFRE Medicina, 10, 25-30.116
- Gonzales Serra, Diego Jorge. (2008). *Psicología Organizacional y de la Motivacion*. La
habana Cuba. Editorial Ciencias Médicas
- Jimenez, Rafael (2013). *Psicología de la Organización*. Madrid. Editorial Diaz de Santos
- Kelly Matthew, Rencionna Patrick I. (2008). *El Gerente de los sueños, la mejor forma de
motivar e involucrar a los empleados*. Barcelona: Ediciones Urano, SA (P66)
- Maslow, Abraham Harold. (2011) *La Motivacion y sus Alcenses*. Espena. Editorial Diaz de
Santos

ANEXOS

Anexo 1

Frontis Cooperativa Eléctrica Riberalta CER RL



Fuente: elaboración propia

Realizando la entrevista



Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

Realizando la encuesta





ANEXO 1
GUÍA DE ENTREVISTA

Ref.: Estimado Señor(a) le solicito a usted muy respetuosamente pueda brindarme unos minutos de su tiempo en responder las siguientes preguntas según el orden.

Nombre:.....

Fecha:.....

1. ¿Cree usted que el desempeño laboral se ve afectado por el mal clima organizacional?
R:.....
.....

2. ¿Cuál son los principales factores que generan el no cumplimiento de los objetivos?
R:.....
.....

3. ¿Cómo califica usted la motivación que tiene el personal?
R:.....
.....

4. ¿Cómo cree usted que afecta la falta de motivación a los trabajadores dentro de la organización?
R:.....
.....

5. ¿Para usted que tan importante son estrategias motivacionales dentro de La organización?
R:.....
.....

6. ¿Cómo cree usted que se pueda mejorar el clima organizacional mediante el uso de motivación al personal?
R:.....
.....

ANEXO 2
CUESTIONARIO

Ref.: Estimado Señor(a) le solicito a usted muy respetuosamente pueda brindarme unos minutos de su tiempo en responder las siguientes preguntas según el orden.

Nombre:.....

Fecha:.....

1. Mi puesto de trabajo es interesante y desafiante
Si No Porque
2. Me siento orgulloso de trabajar en esta empresa
Si No Porque
3. Aprendo todos los días mejoras formas de hacer el trabajo
Si No Porque
4. Puedo comunicar mis necesidades a las personas indicadas para atenderlas
Si No Porque
5. Puedo influir en las decisiones que se toman en mi área
Si No Porque