

Recursos Humanos y Responsabilidad Social en el Área de Turismo en el Contexto Iberoamericano

Edición Especial

ISSN: 2183-0800

www.isce-turismo.com



Volume 7 | Número 2 | Outubro 2016
Volume 7 | Number 2 | October 2016
Volumen 7 | Número 2 | Octubre 2016



ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA TURÍSTICA EN EL MUNICIPIO DE GUANAJUATO DESDE ELEMENTOS MOTIVACIONALES

131

María Magdalena Balderas Ávila¹

Universidad de Guanajuato

Mónica Isabel Mejía Rocha²

Universidad de Guanajuato, Campus Guanajuato, DCEA

Ávila, M. M. B. & Rocha, M. I. M (2016). Administración de personal en la empresa turística en el municipio de Guanajuato desde elementos motivacionales. *Tourism and Hospitality International Journal*, 7(2), 131-173.

¹Alumna de la Maestría en Administración de Personal

²Profesor Investigador

Resumen

En esta presente investigación tiene la finalidad analizar de qué manera se lleva a cabo la administración del personal en una empresa turística en la ciudad de Guanajuato Capital desde los elementos motivacionales para el empleado que se proponen desde la organización. Al igual identificar elementos de acuerdo a las propuestas motivacionales que hacen los autores de dicha investigación; tales elementos motivacionales son, Según Maslow (1964), fisiológicos, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización que existen en la empresa para el empleado, factores higiénicos y factores motivacionales para el empleado en la organización (Herzberg, 1965) y los factores motivacionales de logro, afiliación y poder (McClelland, 1987). Este estudio se realizando en una empresa turística levantando un cuestionario al 80% de su plantilla de empleados. Dentro de los resultados principales del trabajo se pudo encontrar que la organización propone al empleado algunos de los elementos motivacionales y que estos toman a fin de desarrollar de una mejor sus tareas.

Palabras Clave: Administración de personal, Empresa turística, Necesidades del recurso humano, Hotel

Abstract

This present study aims to analyze how is carried out personnel management in a tourism business in the city of Guanajuato Capital from the motivational elements for the proposed employee from the organization. As Identify elements according to the motivational proposals made by the authors of this research; such motivational elements are, according to Maslow (1964), physiological, safety, social, esteem and self-actualization that exist in the company to the employee, hygiene factors and motivational for employees in the organization (Herzberg, 1965) and motivational factors of achievement, affiliation and power (McClelland, 1987). This study was conducted in a tourist company raising a questionnaire to 80% of its employee headcount factors. Among the main results of the work it could find that the employee organization proposes some of the motivational elements and they take to develop better their tasks.

keywords: Personnel management, Tourism business, Human resource needs, Hotel

Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar como é feita a gestão do pessoal num negócio de turismo na cidade de Guanajuato, capital, a partir dos elementos motivacionais para o empregado propostos pela organização. Como Identificar os elementos de acordo com as propostas motivacionais feitas pelos autores desta pesquisa; tais elementos motivacionais são, de acordo com Maslow (1964), fisiológicos, de segurança, sociais, estima e auto realização que existem na empresa para o empregado, os fatores de higiene e motivacional para os funcionários na organização (Herzberg, 1965) e os fatores motivacionais de sucesso, afiliação e poder (McClelland, 1987). Este estudo foi realizado em uma empresa turística levantando um questionário a 80% dos seus elementos do quadro de pessoal. Entre os principais resultados do trabalho destaca-se que a organização propõe alguns dos elementos motivacionais aos seus empregados e que eles assumem para desenvolver melhor as suas tarefas.

134

Palavras-chave: Pessoal de gestão, Empresa de turismo, Necessidades de recursos humanos, Hotel

Introducción

En la administración del recurso humano una persona motivada puede influir de manera positiva en sus compañeros y con la Organización en general, de tal manera los empleados sentirán conformidad con las condiciones laborales en las que se desempeñan.

Se puede decir que la motivación laboral genera el comportamiento y/o conducta del individuo. “La conducta no es sólo un motivo, sino que es una diversidad de motivos que son dominantes acompañados de subordinados que actúan de una forma compleja” (Reeve, 1994).

Existen elementos motivacionales con el mismo peso que la retribución económica, esto, permite que el trabajador genere importancia en el desarrollo de sus tareas, aun cuando la estabilidad en el trabajo y la retribución económica tienen un valor importante para la motivación de los trabajadores. Es por ello que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal identificar de qué manera la administración de recursos humanos en una empresa planifica los elementos motivacionales para los trabajadores a fin de promover un mejor desempeño en su organización. La motivación de los trabajadores es parte esencial de una Organización para que esta pueda cumplir con sus objetivos Organizacionales (Quintanar, 2005).

Marco Teórico y Metodología

La motivación laboral surge a partir de los conflictos organizacionales como: la baja productividad, falta de interés en las actividades laborales, rotación de personal, falta de remuneración económica, mala comunicación entre jefes y subordinados entre otros. Las relaciones humanas juegan un papel importante debido a que impactan en el comportamiento de las personas y detonan en el ámbito laboral, logrando el equilibrio en los fines patronales y de los trabajadores. (Velasco, Bautista, Sánchez & Cruz, 2011).

La motivación puede ser vista como un resultado hipotético el cual se encarga de buscar los factores determinantes del cambio conductual de los individuos (Gutiérrez, Sandoval, Pereira y Caycedo, 1994). El análisis de la motivación se puede definir como “la búsqueda de las condiciones previas al comportamiento energizado y dirigido”. (Reeve, 1994). Según Hernández y Prieto (2002), la motivación ha tenido diferentes denominaciones o enfoques: pulsiones, necesidades, instintos, refuerzos, intereses, emociones, estímulos, etc.

La motivación no manifiesta solamente escenarios positivos también debe de incluir y satisfacer necesidades básicas como dolor, hambre, angustia, miedo, ansiedad, etc. que son parte del comportamiento del ser humano. (Reeve, 2003). Puede considerarse como una serie de procesos que el individuo debe de tener para el cumplimiento de sus metas y que requieren de dirección, intensidad y persistencia del esfuerzo. (Robbins, 2004). Puede considerarse que un individuo está motivado cuando este es capaz de realizar sus tareas sin mucho esfuerzo y sin pereza; para algunas personas el trabajo

suele ser desagradable, para otros muy agradable y motivador todo depende de las situaciones, preferencias y /o necesidades que los individuos requieran.

Algunos individuos buscan en el trabajo satisfacer necesidades de autoestima, reconocimiento social y profesional de esta manera logran liberar sus frustraciones personales y profesionales. Si el ser humano no es reconocido en algún lugar por ende siempre irá en busca del éste para satisfacer sus necesidades de autoestima y afecto (Espada, 2006).

En la teoría motivacional de Taylor se afirmó que el comportamiento del ser humano se generaba por medio de las remuneraciones salariales y materiales de trabajo, dando esto, origen al concepto *homo economicus*. Contrario a lo anterior, Elton Mayo¹ aseguro que los individuos requieren también estímulos inmateriales tales como el reconocimiento social o de su grupo, siendo además estos elementos base para el desarrollo de la eficiencia en las Organizaciones. (Wren & Greenwood, 1999)

Teorías de Contenido Motivacional

En la tabla 1 mencionaremos el contenido de las teorías motivacionales para el presente trabajo.

Teorías motivacionales

Teoría de la jerarquía de necesidades (Maslow, 1954).

La motivación es definida como el conjunto de necesidades que están organizadas jerárquicamente que las posee el ser humano de acuerdo al valor e importancia que le da cada persona en función de sus necesidades o circunstancias. Expuso una teoría motivacional de acuerdo a las necesidades de los individuos y las clasifica en niveles de acuerdo a la importancia y el valor que le dan los seres humanos. La jerarquía de necesidades está representada con una pirámide. En la parte inferior se encuentran las necesidades fisiológicas y en la parte superior las necesidades de autorrealización (Maslow, 1943), Siendo estas de acuerdo a la jerarquización de necesidades son: Las necesidades fisiológicas representan la necesidad primaria porque son esenciales para el ser humano como la alimentación, sed, sueño, reposo, deseo sexual, etc. Las necesidades fisiológicas están vinculadas con necesidades indispensables para la

¹ Sus investigaciones se centraban en las condiciones familiares y laborales del personal, considerando que estos elementos eran factores de impacto en la rotación de personal en la productividad, así como las enfermedades psíquicas. Con base a lo anterior se dio a la tarea de identificar de qué manera se puede aumentar la productividad y mantener el equilibrio en grupos de trabajo. Para lo anterior asevero que debe existir personas especialistas en las organizaciones a fin de atiendan de manera óptima las relaciones humanas dentro de estas, cuando esto se podrá constar con empleados con un sentir de seguridad, reconocimiento y satisfacción, condiciones que permitirán a este desempeñarse de manera colaborativa y comprenda hacia el logro de los fines organizacionales.

supervivencia del ser humano. Se dice que dichas necesidades son las encargadas de regular el comportamiento. Cuando todas las necesidades no logran cumplirse en su totalidad el ser humano siempre buscará la necesidad primordial para satisfacer su necesidad y lograr la supervivencia. La segunda necesidad es la seguridad, el ser humano busca la protección, seguridad, protección contra situaciones de riesgo o peligro, esta necesidad surgirá a partir de cuándo la primera necesidad este satisfecha. Tiene gran relevancia para la conducta del ser humano en una Organización porque está siempre buscará la estabilidad y la protección en el empleo. Las necesidades sociales es otra de las necesidades que se clasifican en la pirámide dando lugar a que si el ser humano satisface las necesidades fisiológicas y las de seguridad surgen estas, se relacionan con la integración, asociación, aceptación en un grupo de personas las cuales son capaces de transmitir afecto, amistad, comprensión, empatía hacia los demás. En nuestra sociedad es requerida dicha necesidad porque si no es satisfecha produce la inadaptabilidad, soledad y rechazo social.

La jerarquía de necesidades conjetura algunos aspectos importantes, se dice que cuando un nivel primario es satisfecho deja de ser motivador y en seguida surge el nivel o necesidad siguiente el más elevado. No todas las personas logran satisfacer la necesidad más elevada debido a su estilo de vida pero también algunas personas no logran satisfacer las necesidades sociales y de autoestima al igual que otras no satisfacen por completo necesidades básicas y de seguridad por lo que existe una variabilidad en los seres humanos en cuanto a la satisfacción de necesidades. Cada persona se dice que tiene más de una motivación, nunca terminan de satisfacerse plenamente del todo.

Teorías motivacionales (Herzberg, 1959).

A partir de sus investigaciones concluyó que existen dos elementos que producen en los empleados satisfacción y no satisfacción los nombro: factores higiénicos (extrínsecos) y motivadores (intrínsecos). Los factores higiénicos son aquellos que se localizan en el ambiente rodeado de personas e incluyen las condiciones donde desempeñan las actividades laborales. Los factores de higiene abarcan salarios, supervisión, relaciones interpersonales, prestaciones, seguridad en el empleo, prácticas administrativas, políticas o reglamentos, el clima laboral entre empleados y la Organización. El segundo factor es el motivador o intrínseco se asocia con el contenido del puesto de trabajo y las actividades que desempeña el empleado. Los factores emocionales abarcan la responsabilidad en el puesto, reconocimiento, progreso, oportunidades hasta llegar a la autorrealización (Herzberg, 1959).

Dicho autor hace una relación con la pirámide de jerarquización de necesidades a partir de (Maslow, 1954) asociando la satisfacción y no satisfacción de las necesidades llama también factores de satisfacción aquellos cuando el comportamiento es óptimo (Herzberg, 1959).

De los postulados anteriores se diseñó un cuestionario a fin de medir los elementos motivacionales identificados por los empelados dentro de la organización (Tabla 2).

Resultados

- A cada departamento se aplicaron las mismas preguntas (Cuadro 1) a fin de lograr los objetivos de la investigación.
- Estas encuestas fueron contestadas por personas que actualmente desempeñan actividades laborales en diferentes áreas de esta empresa Turística, pues serán directamente quienes observen y realicen si realmente se sienten motivadas. Se utilizó la estadística descriptiva para el análisis de resultados.
- Las características esenciales de las personas entrevistadas son las siguientes:
- Edad: las edades de los participantes son las siguientes: 24, 25, 26, 27, 38 y 58 años, por lo cual deducimos que la edad promedio es de 33 años.
- Sexo: una equivalencia de mujeres y hombres.

Población y Muestra

La platilla general del hotel está conformada de 101 empleados para integrar una muestra que diera el 95% de fiabilidad cada uno $\pm 5\%$ de error eran suficientes 81 empleados, para la muestra real del presente estudio se conformó por 88 empleados, lo anterior deduce que se trata de una muestra representativa.

Se les aplicaron encuestas a las siguientes áreas:

- División de Cuartos: 29 empleados
- Mantenimiento: 1 empleado
- Administración: 12 empleados
- Alimentos y Bebidas: 17 empleados
- Cocina: 14 empleados
- Seguridad : 9 empleados
- Ejecutivos: 6 empleados

De acuerdo con el total de encuestas realizadas logramos identificar cuáles son los elementos motivacionales en la Organización. Dichos elementos identificados en la Organización son: Seguridad en el empleo, entorno en el trabajo, herramientas de trabajo, capacitación, seguridad e Higiene, alimentos, comunicación y pertenencia. Esta Figura representa los porcentajes generales de todas las áreas de la Organización obtenidos de acuerdo al resultado de las encuestas aplicadas, con base a la Figura generada identificamos que la seguridad e higiene es el elemento motivacional con mayor porcentaje 89.11% y el elemento motivacional con porcentaje menor es la seguridad en el empleo con un resultado de 64.39%.

Organización

En esta área de división de cuartos se realizaron el mayor número de encuestas aplicadas a los empleados, logrando identificar que la seguridad en el empleo con un 75.56% requiere un mayor enfoque para que este elemento no llegue afectar la

motivación de los empleados en la Organización, debido a que es el porcentaje menor dentro de nuestros resultados en esta área. Y en cuanto al resultado con mayor aceptación con un 93.39% es la seguridad e Higiene como un elemento clave e importante para la motivación de sus empleados en esta área.

Aunque en esta área de mantenimiento solo se entrevistó a una persona se puede observar que para dicho empleado no existe una seguridad en el empleo, el porcentaje es de 0.00% lo que representa es que este elemento motivacional está afectando en la motivación del empleado en esta área. En el entorno en el trabajo otro elemento motivacional genera un resultado aceptable del 83.33%. En los demás elementos motivacionales restantes de acuerdo a los resultados generados el porcentaje es el 100 %, esto quiere decir que la Organización está cumpliendo en su totalidad con la motivación de este empleado.

De acuerdo con los resultados generados en esta área de Administración el elemento motivacional con menor porcentaje es de 65.97%, el cual son los alimentos, es necesario atender en esta área este elemento, dado que esta es una necesidad primordial que se debe satisfacer para la influencia de la motivación en los empleados.

Como elemento motivacional clave para esta área son las herramientas de trabajo, debido a que es porcentaje mayor es de 95.37%, por lo tanto, este elemento motivacional permite facilitar el desarrollo de actividades y al mismo tiempo convirtiéndose en una motivación para los empleados en esta área.

En el área de alimentos y bebidas de acuerdo a los resultados generados el elemento con menor porcentaje es la seguridad en el empleo dando como resultado un 58.82% lo que está generando que afecte la motivación de los empleados. Por lo contrario, el elemento con el porcentaje mayor en esta área es el entorno en el trabajo con un 86.76% por lo que este elemento es clave para que el empleado se sienta motivado. Los demás elementos motivacionales restantes están dentro de un rango aceptable.

En el área de cocina los elementos motivacionales en cuanto a resultados con menor porcentaje son: herramientas de trabajo con 46.03%, seguridad en el empleo con 52.38% y pertenencia con 53.17%, particularmente se observa que esta área se tiene más problemas con sus elementos motivacionales lo que está repercutiendo en su desarrollo de sus actividades laborales y motivación en la Organización. Los elementos motivacionales como el entorno en el trabajo tienen un porcentaje de 89.88%, capacitación con 90.95%, Seguridad e Higiene con 80.95%, alimentos 73.21% y comunicación con 73.21% de acuerdo a los resultados generados están en un porcentaje aceptable para que se de la motivación en los empleados es esta área.

En el área de Seguridad el elemento motivacional de acuerdo con los resultados obtenidos con menor porcentaje es la seguridad en el empleo generando un resultado de 55.56%, dicho elemento está generando problemas para la motivación de los empleados esta área. Y los elementos cubiertos al 100% por parte de la Organización son: Seguridad e Higiene y Comunicación.

Los demás elementos motivacionales restantes tienen un porcentaje aceptable para la motivación de los empleados en dicha área.

En esta área donde están los ejecutivos se analiza que el elemento con menor porcentaje son las herramientas de trabajo teniendo como porcentaje un 44.44% por lo que está repercutiendo en la motivación de los empleados en esta área.

Como elemento clave para que los empleados se sienta motivados en esta área de acuerdo a los resultados obtenidos con un porcentaje de 95.83% es el entorno en el trabajo, por consiguiente, los demás factores como: seguridad en el empleo, capacitación, seguridad e higiene, alimentos, comunicación y pertenencia está en un rango aceptable para la motivación en esta área.

La seguridad en el empleo la clasificamos como un factor motivador según Herzberg, es un elemento que de acuerdo a los resultados obtenidos tiene el menor porcentaje en comparativa a los demás elementos motivacionales lo que quiere decir que la Organización no está cubriendo de manera aceptable este elemento que es necesario para la motivación de sus empleados así que pone en riesgo el cumplimiento de objetivos en la Organización. Consideramos que el empleado de esta Organización necesita tener seguridad y sentir estabilidad en su trabajo para que pueda desarrollarse de mejor manera en sus actividades laborales. El área con menor porcentaje es mantenimiento teniendo un 0.00% seguida del área de cocina con un 52.38%.

En el entorno del trabajo lo clasificamos como un factor de Higiene de acuerdo a Herzberg y que es uno de los elementos según los resultados con mayor satisfacción que tienen los empleados en la Organización y por lo tanto es un elemento que se cubre de manera aceptable. El área que tiene mayor satisfacción con este elemento motivacional es la de los ejecutivos con un porcentaje de 95.83%.

Las herramientas de trabajo las clasificamos como un factor Higiénico de acuerdo a Herzberg porque se encuentran dentro del entorno del trabajo y de acuerdo a los resultados obtenidos este elemento está dentro de un rango aceptable lo cual quiere decir que la Organización cubre con este elemento para la motivación de sus empleados. El área con mayor satisfacción con este elemento motivacional es mantenimiento cubriendo al 100% seguida el área de seguridad con un 96.30%. Ejecutivos tiene un porcentaje bajo del 44.44% no cubriéndose del todo en esta área el elemento motivacional.

La capacitación de acuerdo a la pirámide de Maslow la clasificamos como una necesidad de autorrealización, Herzberg como un factor motivador y McClelland como un factor de logro debido a que el empleado busca realizar de mejor manera sus actividades con la finalidad de que se le reconozca su trabajo por lo que está Organización cubre de manera aceptable este elemento para la motivación de sus empleados, según los resultados obtenidos. En el área de mantenimiento se cubre en su totalidad este elemento motivacional, seguida del área de división de cuartos con un 91.49%.

La seguridad e Higiene de acuerdo a la pirámide de Maslow es una de las necesidades básicas clasificada en una necesidad de Seguridad y como un factor de Higiene según Herzberg, considerando que este elemento es muy importante debido a que es primordial para el bienestar físico de las personas, de acuerdo con los resultados es el elemento que tiene una mayor satisfacción según sus empleados a su vez cubre de

manera muy favorable las expectativas Organizacionales para que se genera la motivación laboral. El área de mantenimiento y seguridad tienen un porcentaje de 100% por lo que la Organización cubre la totalidad de este elemento motivacional en estas áreas.

Los alimentos son necesidades fisiológicas de acuerdo a la pirámide de Abraham Maslow por lo tanto esta Organización cubre de manera aceptable este elemento de acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación. En el área de mantenimiento se cubre este elemento motivacional al 100% seguida por el área de seguridad con un 94.44%.

La comunicación de acuerdo a la pirámide de Maslow es parte esencial, la cual la clasifica como una necesidad de relación social, Herzberg la clasifica como un factor higiénico y McClelland como un factor de afiliación, lo cual es un elemento que tiene un porcentaje aceptable y la Organización cubre de manera positiva este elemento para la motivación de los empleados. El área de mantenimiento cubre en su totalidad con un 100% este elemento motivacional seguida el área de ejecutivos con un 93.06%.

La pertenencia según la pirámide de Abraham Maslow la clasificaríamos como una necesidad social y de autoestima, con Herzberg como un factor motivacional y con McClelland como un factor de afiliación, es importante que el empleado se sienta identificado y que conozca a la Organización, además de sentirse parte de la Organización, también lograr relacionarse con las demás personas, de acuerdo a los resultados obtenidos está dentro de un rango aceptable lo cual quiere decir que la Organización cubre de manera positiva este elemento para que el empleado se sienta motivado.

Conclusiones

Al pretender realizar cambios de mejoramiento a una Organización suele ser retador y complejo, debido a que el empleado juega un papel muy importante en la Organización es por eso que debe estar motivado para que la Organización cumpla con sus objetivos.

Es de suma importancia formular estrategias que lleven a la motivación laboral de los empleados, ya que si no se mantiene a un empleado motivado esto repercute en la productividad y cumplimiento de objetivos propuestos, desintegra al personal y lleva a un porcentaje considerable de rotación de los mismos, generando gastos innecesarios y mala reputación a la Organización.

La motivación genera y produce un ambiente agradable de trabajo, propicia la satisfacción del personal que no solo labora en una Organización, sino que se vuelve parte de ella; produciendo un sentimiento de pertenencia, satisfacción y compromiso por parte de los colaboradores de la Organización.

Es importante un acercamiento y accesibilidad con los colaboradores ya que se logra conocer de primera mano las necesidades y sentir de las personas para detectar elementos motivacionales en una Organización.

La Organización tiene como objetivo determinar el origen de las necesidades, deseos y expectativas del talento humano, ya que este es el medio de promover el desarrollo personal con miras a mejorar la productividad. Siempre con el mismo resultado recíproco de ganar –ganar.

El objetivo principal de una estrategia de motivación es establecer y mantener principios y valores corporativos que orientan a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la Organización.

Se debe alcanzar un nivel de compromiso, disposición y cooperación del equipo de trabajo para que garantice un alto grado de motivación; satisfaciendo sus necesidades, aspiraciones e intereses particulares.

Para que una estrategia de motivación de resultado, la organización siempre debe tener presente que no solo las personas trabajan por una remuneración económica, sino que existen otros factores que desean satisfacer para sentirse plenos, como lo son los expuestos en la presente investigación: el sentido de pertenencia, seguridad en el empleo, capacitación, seguridad e higiene, alimentos, comunicación, etc.

La aplicación de encuestas realizadas nos generó información para identificar los elementos motivacionales para el empleado que se proponen desde la organización. A su vez logrando identificar y relacionar los elementos motivacionales con los autores que proponen necesidades y factores que influyen en la motivación.

De acuerdo a los autores citados en esta investigación logramos obtener los elementos propuestos para generar un resultado, especificando que elementos benefician y que elementos que perjudican para la motivación de los empleados en dicha Organización.

En esta investigación logramos concluir que la retribución económica no solo es un elemento primordial para que un empleado se sienta motivado, sino que existen más elementos esenciales para la motivación de los empleados en esta Organización, como fueron los propuestos en esta investigación: Seguridad en el empleo, entorno en el trabajo, herramientas de trabajo, capacitación, alimentos, comunicación y pertenencia, por lo que estos elementos identificados ayudarán al cumplimiento de objetivos de la Organización.

En general consideramos que las Organizaciones deberían de tomar en cuenta el comportamiento de sus empleados porque de ellos depende una gran parte del desarrollo y crecimiento de ésta y más hablando de motivación que es un factor importante para el bienestar de una Organización.

Se puede afirmar que una persona motivada es capaz de lograr todo lo establecido es por eso que las Organizaciones deberían identificar los elementos que ayudan a la motivación de los empleados.

Trabajo que forma parte de un trabajo de investigación general para la obtención de grado de Licenciatura de la alumna autora, en tesis dirigida por la profesora autora

Referencias

- Altamirano, J. V. (1991). *Métodología de la investigación*. México D.F: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Espada, M. (2006). *Nuestro motor emocional: la motivación*. Editorial Díaz de Santos.
- Gutiérrez, C, Sandoval, M, Pereira, C, & Caycedo, C. (1994). La teoría de Premack y el análisis motivacional. *Suma psicológica*, 1, 26-37
- Hernández, M & Prieto, C. (2002). Un acercamiento a la motivación. In M. Hernández, *Motivación animal y humana*, México: Manual Moderno.
- Herzberg F., Bernard M. & Bárbara S. (1959). *The motivation to work*. NY: John Wiley y Sons.
- Hernández, V., Quintana, L., Mederos, R., Guedes, R. & García, N. (2009). Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. *Revista Cubana de Medicina Militar*.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Nueva York: Harper y Row.
- McClelland, D. (1953). The achievement motive. Nueva York: Appleton-Century-Crofts.
- Monte, M. J. (2002). ¿Sabes estudiar? España.
- Munich & Angeles. (2005). Métodos y técnicas para la investigación. In L. M. Angeles, *Los mejores métodos y técnicas en la investigación* (pp. 189-197). México: Trillas.
- Montoya, A. (1999). *La estabilidad en el empleo: recuperación de un principio*. Revista del ministerio del trabajo y asuntos sociales.
- Quintanar, G. (2005). Factores motivacionales que influyen en los trabajadores a nivel de piso en un centro comercial ubicado en Pachuca, Hidalgo. Tesis para la obtención de grado de Lic. en Psicología. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid: Editorial McGraw-Hill.
- Reeve, J. (2003). *Motivación y emoción* (3 ed.). México: McGraw-Hill.
- Reza. (1997). Ciencia y Metodología. In B. Reza, *Ciencia y Metodología en la investigación* (pp. 47-49). Edo. de México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson.
- Sampieri, A. (2003). Metodología de la investigación. In Sampieri, *Herramientas para la investigación* (pp. 45-48). México: Mc Graw Hill.
- Pick, S. Y. (1992). In A. L. López, *¿Como investigar en ciencias sociales?* (pp. 32-39). D.F: Trillas.
- Zorrila, S.(1994), *Introducción a la metodología de la investigación* (pp. 44-45). Mexico: D.F: Leones.
- Padua, J. (1992). *Métodología de la investigación*. Investigación aplicada en Ciencias Sociales. Edo. de México: Culturas.
- Sikula, A. (1976). *Personnel Administration and Human Resources Management*, Nueva York: John Wiley y Sons.
- Wren, D. & Greenwood, G. (1999) *Los innovadores de las grandes organizaciones*. Mexico: Oxford.

Tabla 1

Teorías que respaldan la presente investigación.

Elton Mayo	Maslow	Herzberg	McClelland
Con base a sus estudios de caso observa algunos factores claves para la motivación laboral y las Relaciones Humanas.	Parte del supuesto de que todos los individuos tienen cinco necesidades básicas que desean satisfacer; Fisiológicas, Seguridad, Sociales, Estima y Autorrealización.	Menciona dos factores motivacionales: Higiénicos y Motivacionales	Investiga tres necesidades que impulsan la conducta humana; Logro, Poder y Afiliación.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Resultados generales

Elementos motivacionales	Porcentaje
Seguridad en el empleo	64.39%
Entorno en el trabajo	88.83%
Herramientas de trabajo	82.25%
Capacitación	85.23%
Seguridad e Higiene	89.11%
Alimentos	82.77%
Comunicación	85.42%
Pertenencia	74.75%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Resultados por departamento

ELEMENTOS PORCENTAJE	MOTIVACIONALES
Seguridad en el empleo	73.56%
Entorno en el trabajo	87.64%
Herramientas de trabajo	75.48%
Capacitación	91.49%
Seguridad e Higiene	93.39%
Alimentos	88.79%
Comunicación	87.36%
Pertenencia	76.63%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Mantenimiento

Factores motivacionales	Porcentaje
Seguridad en el empleo	0.00%
Entorno en el trabajo	83.33%
Herramientas de trabajo	100.00%
Capacitación	100.00%
Seguridad e Higiene	100.00%
Alimentos	100.00%
Comunicación	100.00%
Pertenencia	0.00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Administración

Factores motivacionales	Porcentaje
Seguridad en el empleo	66.67%
Entorno en el trabajo	91.67%
Herramientas de trabajo	95.37%
Capacitación	76.11%
Seguridad e Higiene	93.75%
Alimentos	65.97%
Comunicación	86.11%
Pertenencia	80.56%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

Alimentos y bebidas

FACTORES MOTIVACIONALES	PORCENTAJE
Seguridad en el empleo	58.82%
Entorno en el trabajo	86.76%
Herramientas de trabajo	73.86%
Capacitación	80.00%
Seguridad e Higiene	84.31%
Alimentos	73.53%
Comunicación	80.39%
Pertenencia	76.47%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Cocina

FACTORES MOTIVACIONALES	PORCENTAJE
Seguridad en el empleo	52.38%
Entorno en el trabajo	89.88%
Herramientas de trabajo	46.03%
Capacitación	90.95%
Seguridad e Higiene	80.95%
Alimentos	88.10%
Comunicación	73.21%
Pertenencia	53.17%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Seguridad elemento de motivación

SEGURIDAD EN EL EMPLEO	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	73.56%
MANTENIMIENTO	0.00%
ADMINISTRACION	66.67%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	58.82%
COCINA	52.38%
SEGURIDAD	55.56%
EJECUTIVOS	83.33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Entorno laboral

ENTORNO EN EL TRABAJO	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	87.64%
MANTENIMIENTO	83.33%
ADMINISTRACION	91.67%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	86.76%
COCINA	89.88%
SEGURIDAD	87.04%
EJECUTIVOS	95.83%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Motivación por herramientas de trabajo

HERRAMIENTAS DE TRABAJO	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	75.48%
MANTENIMIENTO	100.00%
ADMINISTRACION	95.37%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	73.86%
COCINA	46.03%
SEGURIDAD	96.30%
EJECUTIVOS	44.44%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11.

Capacitación como motivación

CAPACITACIÓN	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	91.49%
MANTENIMIENTO	100.00%
ADMINISTRACION	76.11%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	80.00%
COCINA	90.95%
SEGURIDAD	90.37%
EJECUTIVOS	64.44%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

Seguridad e higiene

SEGURIDAD E HIGIENE	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	93.39%
MANTENIMIENTO	100.00%
ADMINISTRACION	93.75%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	84.31%
COCINA	80.95%
SEGURIDAD	100.00%
EJECUTIVOS	73.61%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

Alimentación como motivador

ALIMENTOS	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	88.79%
MANTENIMIENTO	100.00%
ADMINISTRACION	65.97%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	73.53%
COCINA	88.10%
SEGURIDAD	94.44%
EJECUTIVOS	80.56%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Comunicación como motivador

COMUNICACIÓN	PORCENTAJE
DIVISIÓN DE CUARTOS	87.36%
MANTENIMIENTO	100.00%
ADMINISTRACION	86.11%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	80.39%
COCINA	73.21%
SEGURIDAD	100.00%
EJECUTIVOS	93.06%

Fuente: Elaboración propia



Figura 1. Resultados Globales (Fuente: Elaboración Propia)

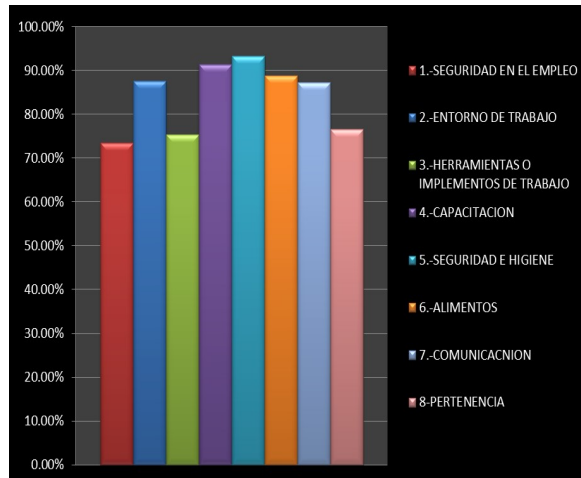


Figura 2. Resultados generales en el área de División Cuartos (Fuente: Elaboración Propia)



Figura 3. Resultados generales en el área de Mantenimiento (Fuente: Elaboración Propia)

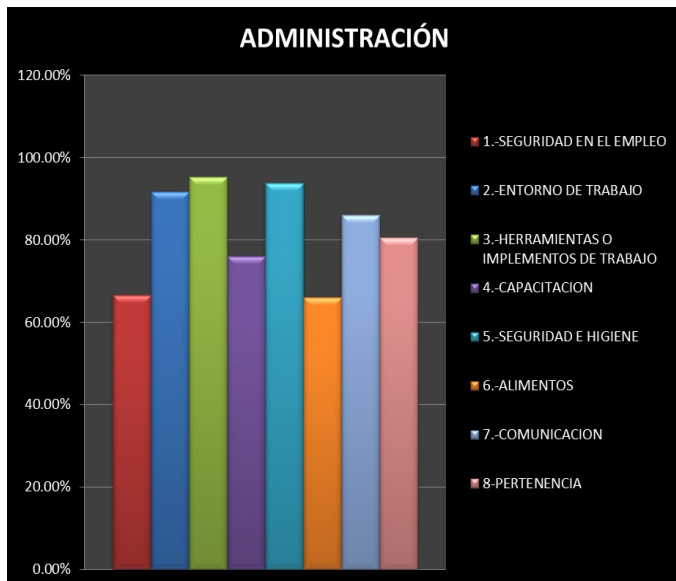


Figura 4. Resultados generales en el área de Administración (Fuente: Elaboración Propia)

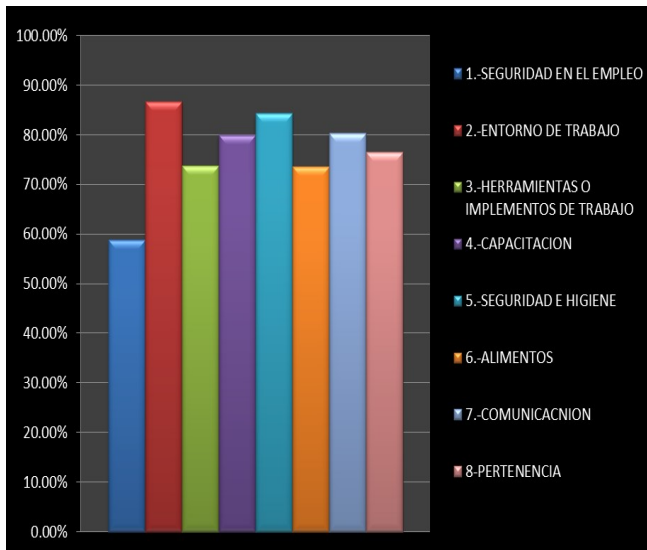


Figura 5. Resultados generales en el área de Alimentos y bebidas

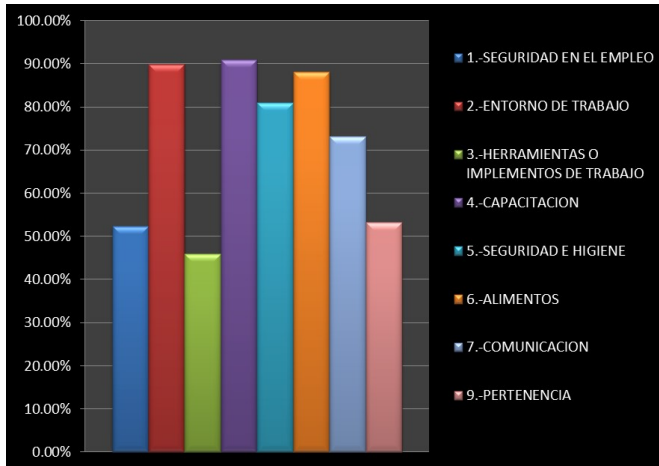


Figura 6. Resultados generales en el área de Cocina

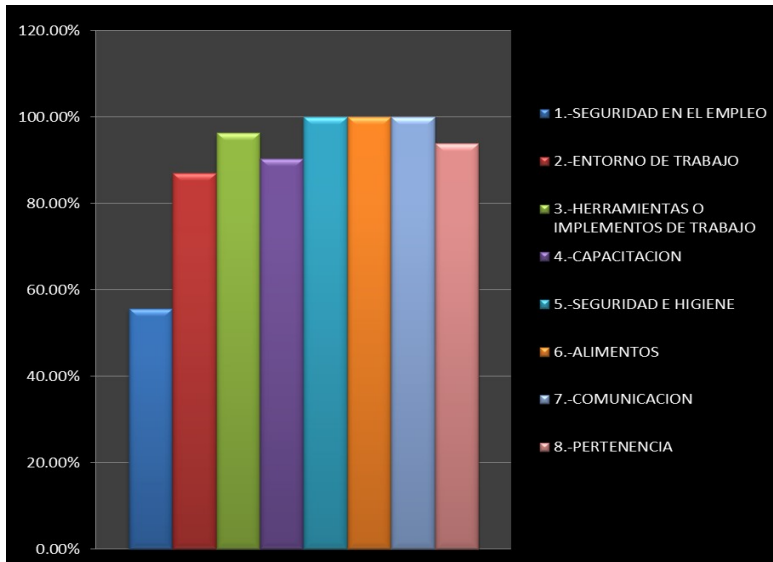


Figura 7. Resultados generales en el área de Seguridad

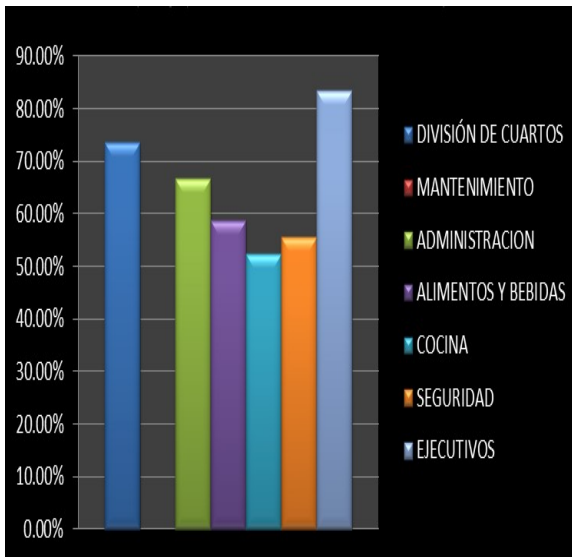


Figura 8. Resultados generales en el área de Ejecutivos

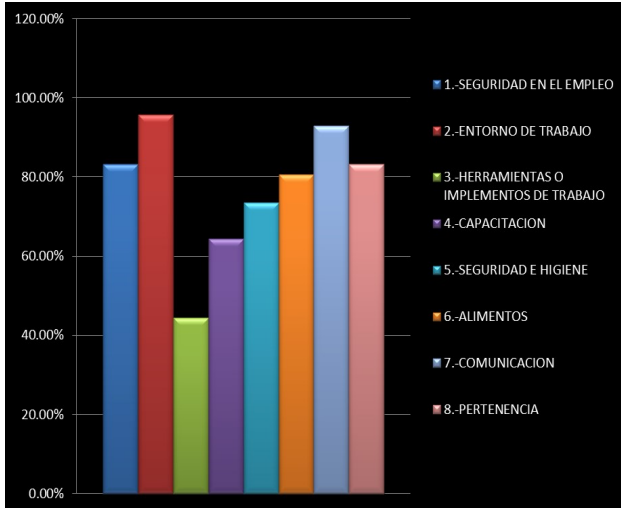


Figura 9. Resultados generales de Seguridad en el empleo como elemento motivador

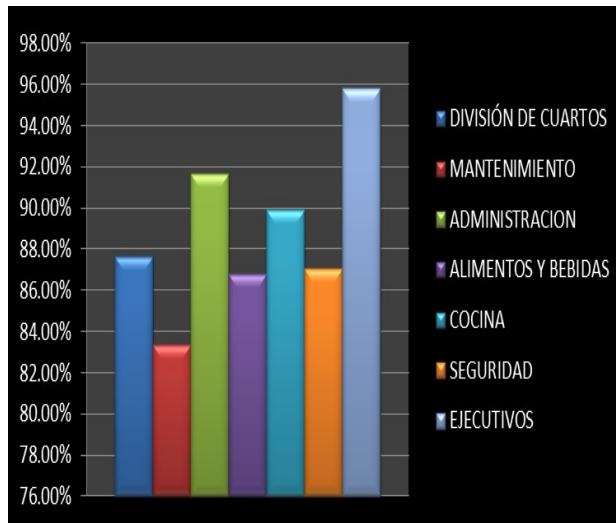


Figura 10. Resultados generales de entorno en el trabajo como elemento motivador.

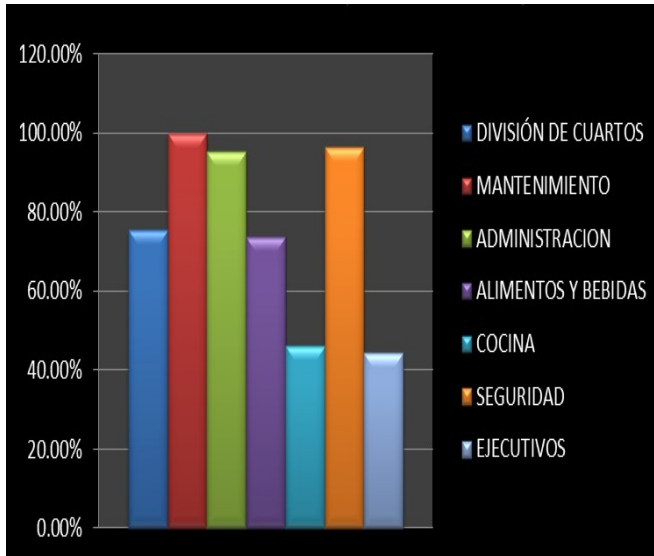


Figura 11. Resultados generales de herramientas de trabajo como elemento motivador

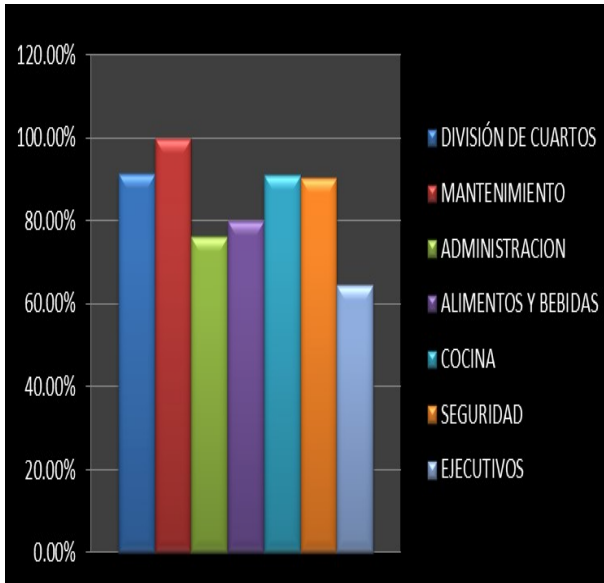


Figura 12. Resultados generales de capacitación como elemento motivador (Fuente: Elaboración Propia)

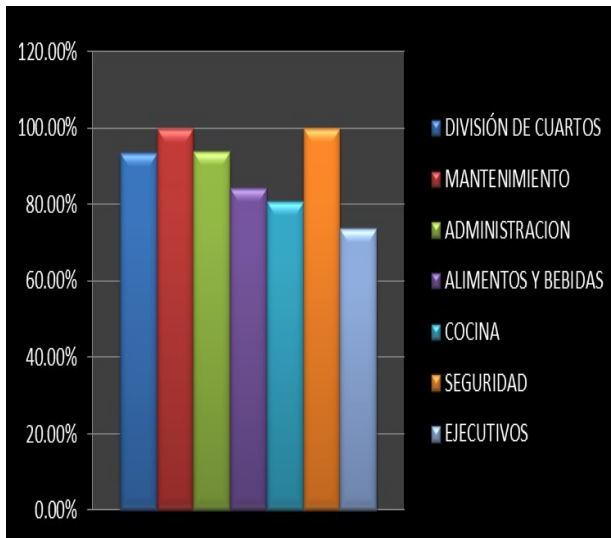


Figura 13. Resultados generales de Seguridad e Higiene como elemento motivador.
(Fuente: Elaboración Propia)

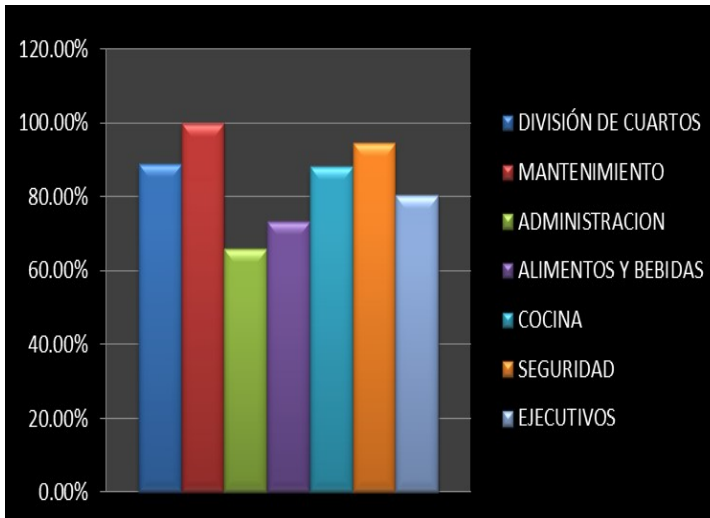


Figura 14. Resultados generales de Alimentos como elemento motivador. (Fuente: Elaboración Propia)

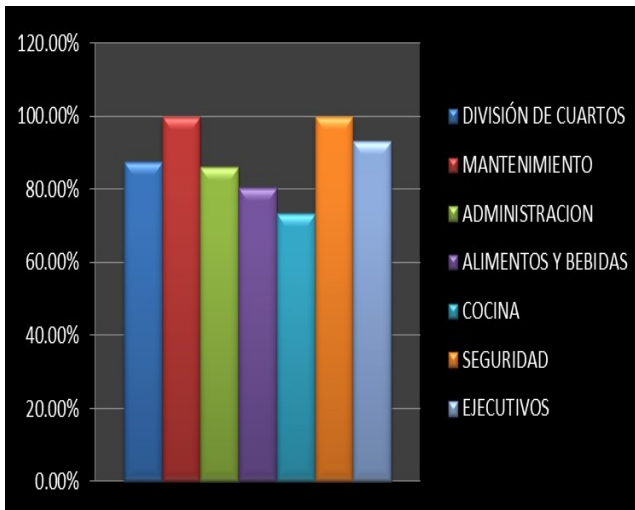


Figura 15. Resultados generales de Comunicación como elemento motivador. (Fuente: Elaboración Propia)

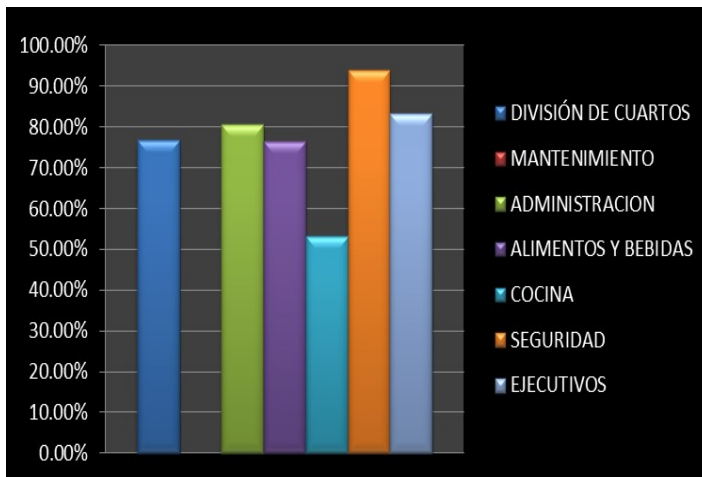


Figura 16. Resultados generales de Pertenencia como elemento motivador. (Fuente: Elaboración Propia)