

**UNIVERSIDAD DEL BÍO - BÍO**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Departamento de Gestión Empresarial**



MEMORIA PARA OPTAR A TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

“ELEMENTOS MOTIVADORES DE TRABAJADORES DE LOCALES DE COMIDA RÁPIDA EN MALL ARAUCO CHILLÁN”

**Autor** : Carrasco Jashes José Rafael.

**Profesor Guía:** Díaz Mendoza Mario Rodrigo.

**CHILLÁN, DICIEMBRE 2014.**



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Programas Especiales de Continuidad de Estudios


Chillán, febrero 23 de 2015.


### Informe: Memoria de Título


En relación a la evaluación de la Memoria para optar al Título de Ingeniero Comercial, denominada "*Elementos Motivadores de Trabajadores de Locales de Comida Rápida en Mall Arauco Chillán*", del alumno José Rafael Carrasco Jashes.

Teniendo en cuenta las exigencias de la Carrera de Ingeniería Comercial y en especial las referidas a la asignatura de Habilitación Profesional, la comisión examinadora califica el presente informe con 5,5 puntos (escala de 1 a 7).

Atentamente,

  
Mario Díaz Mendoza  
Profesor Guía

  
Omar Acuña Moraga  
Profesor Informante

  
Pedro Severino González  
Coordinador

  
Omar Acuña Moraga  
Director de Escuela

CC. - Director de Escuela Ingeniería Comercial  
- Alumno  
- Archivo

## INDICE

Contenido	Página
Introducción .....	04
Capítulo 1 Antecedentes Generales .....	05
Problema de investigación .....	06
Planteamiento del problema de investigación .....	06
Pregunta general de investigación .....	06
Objetivo general de la investigación .....	06
Preguntas específicas de investigación .....	06
Objetivos específicos de la investigación .....	07
Hipótesis .....	07
Justificación de la investigación .....	07
Capítulo 2: Marco Teórico .-.....	10
Marco Teórico .....	11
A) Teorías motivacionales tradicionales .....	11
1) Teoría de las necesidades de Maslow .....	11
2) Teoría de los dos factores de Herzberg .....	13

B) Teorías motivacionales contemporáneas .....	15
1) Teoría de la equidad J. Stacy Adams (Inequity in social exchanges) .....	15
2) Teoría de las expectativas de Víctor Vroom.....	17
3) Teoría del establecimiento de metas .....	17
4) Mecanismos para Incrementar la Motivación .....	19
C) Metodología .....	23
Capítulo 3 Metodología .....	25
Metodología .....	26
Capítulo 4 Resultados .....	29
Resultados .....	30
Conclusiones .....	48
Anexo .....	51
Bibliografía .....	55

## **INTRODUCCIÓN**

Desde que se ha comenzado a estudiar el comportamiento de los trabajadores y la motivación, se han ido planteando distintas teorías que van respondiendo a la actualidad que existía en la época de estudio. Cada una de estas teorías motivacionales clásicas se fue modificando hasta llegar a teorías modernas que responden al comportamiento y motivación del trabajador y que atiende a las distintas características culturales existentes en el día de hoy, algunas de estas características tienen que ver con las condiciones laborales, establecimiento de metas, reconocimientos de las diferencias individuales, entre otras.

Teniendo presente estas teorías se ha decidido estudiar cuales son los distintos elementos motivacionales que se pueden encontrar en los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán.

Además descubrir aquellos factores desmotivadores que se pueden encontrar dentro del recurso humano de las distintas organizaciones estudiadas.

## ***CAPÍTULO I***

### ***“ANTECEDENTES GENERALES”***

## **1 ANTECEDENTES GENERALES**

### **1. Problema de investigación**

Para que una empresa se pueda considerar exitosa y líder en un sector de servicios muy competitivo como es la comida rápida en el Mall Arauco Chillán, es necesario determinar si el recurso humano se encuentra trabajando de una manera motivada y así poder dar cumplimiento a los distintos objetivos organizacionales.

### **2. Planteamiento del problema de investigación**

#### **Pregunta general de investigación**

¿Cuáles son los elementos motivadores que se deben considerar para que una empresa sea exitosa en el sector de servicios de comida rápida en el Mall Arauco Chillán?

### **3. Objetivo General de la investigación**

Conocer el grado de motivación de los trabajadores de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán, de tal forma de realizar propuestas que permitan mejorar la motivación y por tanto la productividad del negocio.

### **4. Preguntas específicas sobre la investigación**

¿Es necesario poder determinar cuáles son los elementos motivadores de los trabajadores de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán?

¿Cuáles son los elementos desmotivadores de quienes trabajan en los locales estudiados?

## **5. Objetivos específicos de la investigación**

Conocer aspectos motivacionales que se aplican en la actualidad en locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán.

Conocer los elementos desmotivadores en la gestión de la administración de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán

Proponer algunas herramientas motivacionales que han probado ser exitosas en la mejora de la productividad.

## **6. Hipótesis**

El recurso humano de los locales de comida rápida del Mall Plaza El Roble se encuentra trabajando sin motivación.

## **7. Justificación de la investigación**

La productividad de un negocio se logra siendo eficaz y eficiente. Lo anterior logra sustentabilidad y sobrevivencia de la empresa en el corto plazo. Para asegurar la sobrevivencia en el largo plazo se requiere además, una capacidad de visionar el futuro y ser capaz de liderar a las personas hacia el logro de la visión.

Lo anterior requiere equipos de trabajos motivados por la visión y la actividad del negocio. Por tanto, conocer el grado de motivación del personal de una



actividad como la del estudio, es de vital importancia para el éxito del negocio tanto en corto como en el largo plazo.

## ***CAPÍTULO II***

### ***“MARCO TEÓRICO”***

## 2. MARCO TEÓRICO

Para poder comenzar a hablar sobre motivación en los recursos humanos, se debe llegar a una definición la cual permitirá ir avanzando e interiorizándose sobre el tema y las distintas implicancias e importancia que este elemento del recurso humano tiene para las distintas compañías.

Una buena definición de motivación es la que plantea Robbins<sup>1</sup>:

“Se define como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.”

De esta definición se destacan tres elementos importantes:

- a) Intensidad
- b) Dirección
- c) Persistencia

Toda la energía que una persona puede poner en su trabajo es lo que se conoce como Intensidad.

Todo lo que se debe buscar con el esfuerzo es el cumplimiento de objetivos de la organización, a esto se le conoce como “Dirección”.

La energía y el esfuerzo debe tener la duración necesaria para que se obtenga el objetivo buscado; a esto se le conoce como persistencia. Se sabe que

---

<sup>1</sup> Stephen P. Robbins, Comportamiento Organizacional, 13 Edición 2013

un trabajador que se encuentra motivado se mantiene realizando su labor, hasta que logre alcanzar sus objetivos: no deja cosas a medias.

A partir de mediados del siglo veinte, se viene profundizando el estudio de la motivación por parte de muchos teóricos y de estos resaltan teorías tradicionales y otras más modernas; no obstante, existiendo algunas críticas sobre las tradicionales, se estudian por dos motivos importantes<sup>2</sup>:

- a) “Muchos gerentes de empresas aún las aplican,
- b) Porque los conceptos básicos han servido de base para las teorías contemporáneas”.

## **A. Teorías motivacionales tradicionales**

### **1. Teoría de las necesidades de Maslow.**

Se debe tener presente que ningún comportamiento es casual, sino que estos son motivados por algo y ese algo es el logro de los objetivos trascendentales trazados por cada ser humano.

Estos objetivos o necesidades están puestos por un orden jerárquico de importancia, esto quiere decir que para poder avanzar en el logro de una necesidad superior, primero debemos tener cubierta una necesidad inferior.

Una necesidad inferior, es la que monopoliza el comportamiento de una persona.

---

<sup>2</sup> Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 9 Edición 2011

Una necesidad superior suele pasar a segundo plano y entran en funcionamiento solo cuando una necesidad inferior está cubierta.

Es por este motivo que no todas las personas logran satisfacer o llegar a las necesidades más elevadas, debido a que antes de avanzar hay que satisfacer las necesidades primarias o necesidades inferiores.

**a) Necesidades fisiológicas:** son todas aquellas que tienen que ver con lo más necesario de cada persona, entre estas necesidades podemos encontrar las siguientes: Alimento, Reposo, Abrigo, Sexo, etc.

**b) Necesidades de Seguridad:** tienen que ver con aquellas cosas que nos brindan protección contra: Incertidumbre, Desempleo, Enfermedad, Accidentes, etc.

**c) Necesidades Sociales:** son aquellas relacionadas con nuestro quehacer entre los distintos grupos sociales: Relaciones, Aceptación, Amistad, Etc.

**d) Necesidades de Estima:** estas necesidades tienen que ver exclusivamente con lo intrínseco de una persona: Progreso, Reconocimiento, Admiración de los demás, Etc.

**e) Necesidades de Autorrealización:** simplemente es auto-realizarse. Cumplir las metas y objetivos de vida.

**Figura 1. Pirámide de las Necesidades de Abraham Maslow.**

				<b>AUTORREALIZACIÓN</b>
				Autorrealización
				Autodesarrollo
				Autosatisfacción
			<b>ESTIMA</b>	
			Necesidades del yo:	
			Orgullo	
			Auto-respeto	
			Progreso	
			Confianza	
			Necesidad de Status	
			Reconocimiento	
			Admiración de los demás	
		<b>SOCIALES</b>		
		Relaciones		
		Aceptación		
		Afecto		
		Amistad		
		Comprensión		
		Consideración		
		<b>SEGURIDAD</b>		
		Protección contra:		
		Peligro		
		Dolor		
		Incertidumbre		
		Desempleo		
		Robo		
<b>FISIOLÓGICAS</b>				
Alimento				
Reposo				
Abrigo				
Sexo				

Fuente: Idalberto Chiavenato, Administración Recursos Humanos, 9 Edición 2011

## **2. Teoría de los dos factores de Herzberg**

Frederick Herzberg planteó su teoría motivacional basado en dos factores importantes:

### **a) Factores Higiénicos o factores extrínsecos:**

Estos factores son localizados en todo el ambiente que rodea a un individuo en su trabajo y tiene relación con las distintas condiciones donde desempeña su labor. Cada uno de estos factores no está bajo el control del individuo ya que es la

administración de la compañía quien tiene el manejo de la situación. Dentro de estos factores están las remuneraciones, las condiciones de higiene y seguridad, las relaciones con los jefes y supervisores, etc.

Estos factores bien resueltos generan ausencia de insatisfacción, pero cuando estos factores no están bien resueltos generan insatisfacción.

**b) Factores Motivaciones o factores intrínsecos:**

Estos factores están relacionados con la naturaleza del trabajo de un trabajador tiene relación con el cargo que desempeña un trabajador. Estos factores están bajo el control del trabajador.

Estos factores bien resueltos generan satisfacción, pero mal resueltos generan insatisfacción.

La satisfacción del cargo, es función de las tareas del trabajador, por lo que son factores motivacionales. Pero la insatisfacción del cargo tiene que ver con el ambiente o contexto, con el salario, con la relación laboral, por lo tanto, estos son factores higiénicos.

## **B. Teorías motivacionales contemporáneas**

Estas teorías se llaman contemporáneas no porque sean nuevas, sino porque representan el pensamiento actual que trata de explicar la motivación de los trabajadores.

### **1. Teoría de la equidad J. Stacy Adams (Inequity in social exchanges)**

**Figura 2: Balanza sobre “Teoría de la equidad” de J.S. Adams**



Fuente: <http://adrianasc14.files.wordpress.com/2009/11/equitat.gif>

Fue desarrollada por J. Stacy Adams en el contexto “Inequity in Social Exchanges”<sup>3</sup>.

Es la primera que se refiere al proceso de la motivación; se basa en la comparación que las personas hacen entre sus aportes y recompensas y las de otros.

---

<sup>3</sup> Inequidad en los cambios sociales, publicado en 1965.



Las personas contrastan su trabajo, sus entradas (esfuerzo, experiencia, educación y competencias) y los resultados que obtienen (remuneración, aumentos y reconocimientos) en comparación con los de otras personas.

Cuando esta comparación produce la percepción de que las relaciones son iguales, se percibe que existe un estado de equidad.

Cuando se percibe que esas relaciones son desiguales, las personas experimentan una tensión negativa que conduce a la necesidad de una acción correctiva a efecto de eliminar cualquier injusticia.

Cuando los trabajadores perciben desigualdad y considerando la Teoría de la Equidad, se puede predecir que harán una de las seis elecciones siguientes<sup>4</sup>:

- a) Cambiar sus aportes (no esforzarse mucho)
- b) Cambiar sus resultados (no realizar el trabajo con la calidad anterior)
- c) Distorsionar las percepciones de sí mismo (la persona percibe que trabaja más duro que nadie)
- d) Distorsionar las percepciones de los demás: se percibe que el trabajo de otros no es buena referencia. (el trabajo de XX no es tan bueno como yo pensaba)

---

<sup>4</sup> E. Walster, G.W Walster y W.G. Scott, Equity: Theory and Research, Boston, Allyn & Bacon, 1978, y J. Greenber. "Cognitive Reevaluation of Outcomes in Response to Underpayment Inequity", en Academy of Management Journal, Marzo de 1989, pp 174-84.

- e) Elegir un referente distinto (no hago tanto como Pedro, pero mucho más que Juan cuando estuvo en mi cargo)
- f) Abandonar el empleo: renunciar al trabajo.

## **2. Teoría de las expectativas de Víctor Vroom.**

En términos prácticos, esta teoría plantea que los trabajadores los motivará desarrollar cierto nivel de esfuerzo cuando crean que eso los llevará a obtener una buena calificación y que ésta lo conducirá a premios organizaciones como un bono, un aumento de salario o un ascenso y que los premios satisfarán las metas de los trabajadores.

## **3. Teoría del establecimiento de metas.**

A fines de la década de 1960, Edwin Locke<sup>5</sup>, propuso que las intenciones de trabajar por una meta eran fuente importante de motivación para el trabajo. Es decir, las metas dicen al trabajador lo que debe hacerse y cuanto esfuerzo debe dedicar.

Las evidencias dan mucha razón al valor que tiene el establecimiento de metas y es posible afirmar que:

- a) Las metas específicas incrementan el desempeño;

---

<sup>5</sup> Sicólogo estadounidense pionero en la "Teoría de fijación de objetivos"

b) Las metas difíciles, cuando son aceptadas, dan como resultado un desempeño superior a las metas fáciles.

**a) Aspectos importantes para establecer metas:**

La retroalimentación externa y autogenerada son relevantes para saber cómo van respecto de sus metas.

Una ventaja importante para el trabajo es la aceptación de las metas por parte de quien tiene que ejecutarlas. Esto se puede lograr discutiendo y acordando las metas entre jefe y colaborador, lo que logra un compromiso fuerte con ellas; en caso contrario, asignándolas, pero con una muy buena explicación.

Compromiso con la meta: en esta teoría se presume que el trabajador está comprometido con la meta, vale decir, que no la reducirá ni la abandonará. Lo anterior significa que el trabajador piensa que puede lograr la meta y que quiere alcanzarla.

El compromiso con la meta es más probable en los siguientes casos<sup>6</sup>:

- a) Cuando la meta se hace pública.
- b) Cuando el trabajador tiene una alta autoestima.
- c) Cuando las metas las estableció el propio trabajador y por lo tanto, no fueron impuestas.

---

<sup>6</sup> Robbins, Comportamiento Organizacional, 13 Edición 2013

#### **4. Mecanismos para Incrementar la Motivación**

##### **a) Arreglos de trabajos alternativos:**

- **Horario Flexible:** permite a los trabajadores, que sus funciones lo permiten, tener cierta discrecionalidad en su hora de llegada y de salida del trabajo.
- **Puestos compartidos:** dos o más trabajadores comparten un mismo puesto en una hornada de trabajo semanal de 45 horas.

##### **b) Labores profesionales y relacionadas con el comportamiento.**

###### **b.1) Involucramiento de los empleados:**

Se le define como un proceso participativo que utiliza aportaciones de los trabajadores para incrementar su compromiso con el éxito de la organización.

La lógica que subyace es que al involucrar al personal en las decisiones que lo afectan y con el incremento de su autonomía y del control sobre sus vidas laborales, los trabajadores estarán más motivados, más comprometidos con la organización, serán más productivos y estarán más satisfechos con sus trabajos.

Es claro que los programas de involucramiento de los trabajadores son compatibles con el estilo Y de dirección, y tienen el potencial de incrementar la motivación intrínseca del trabajador por sus tareas laborales.

## **b.2) Las recompensas de los empleados:**

¿Qué pagar?: establecer una estructura de pagos.

Se debe establecer la igualdad interna: valor del trabajo para la organización (evaluación de puestos).

Se debe establecer la igualdad externa: competitividad externa del pago de una empresa en relación con el pago en otra del mismo sector industrial. (Encuestas de salarios).

El mejor sistema de pago es aquel que tiene equidad interna y que es competitivo con el mercado.

El tema de las remuneraciones en las empresas no es un tema menor:

Si se paga sobre mercado: se retienen talentos, pero si ese sobre costo no está acompañado de una mayor productividad, se puede quedar fuera de competencia.

### ➤ **Pago bajo mercado:**

El riesgo es perder talentos y por tanto, tener menos opciones de mejoras de productividad.

¿Cómo pagar?: Compensar los trabajos individuales mediante programas de pago variable.

➤ **Pago con base en el mérito:**

También remuneran el desempeño del individuo.

Estos planes con base al mérito, se apoyan en la calificación de la evaluación del desempeño.

La ventaja de este sistema es que permite que los empleados diferencien el pago basado en el desempeño, de modo que a las personas consideradas como grandes realizadores se les den incrementos mayores.

Estos planes son motivadores porque, si están bien diseñados, los individuos perciben una relación fuerte entre su desempeño y las recompensas que reciben. Las evidencias apoyan la importancia de este vínculo.

➤ **Bonos:**

Son recompensas que se otorgan por desempeños recientes y no por el histórico como pasa con los méritos. Por lo anterior, es mejor percibido por los trabajadores.

➤ **Pago en base a las aptitudes:**

También llamado base a competencias laborales o con base en el conocimiento. (Polifuncionalidad)

Presentan una ventaja empresarial en la medida que da flexibilidad a la fuerza laboral.

La desventaja es que se paga por aptitudes que tal vez no se ocupen de inmediato y hasta pudiesen perderse.

➤ **Planes de reparto de utilidades:**

Programa que incluyen a toda la organización a través de que se distribuyen las compensaciones con base en alguna fórmula predeterminada y diseñada alrededor de la rentabilidad de la compañía.

➤ **Planes de reparto de las mejoras:**

Plan de incentivos grupal basado en una fórmula asociada a mejoras de productividad entre un período y otro.

➤ **Evaluación del pago variable:**

¿Los programas de pago variable incrementan la motivación y la productividad?

La respuesta es un SI “razonado”. En general, los estudios apoyan la idea de que las organizaciones que tienen planes de reparto de utilidades tienen niveles de rentabilidad superiores a los de aquellas que carecen de dichos planes.

Lo anterior no significa que todos los trabajadores responden de manera positiva a los planes de pago variable, en especial los que tienen aversión al riesgo.

### C. Metodología

Metodología se puede definir como el conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.<sup>7</sup>

Este tipo de investigación tiene tres modelos:

a) **Modelo de Investigación Cuantitativa:** mediciones que pueden efectuarse por intermedio de hechos, objetivos, opiniones, tendencias. Basado en que la realidad puede ser descrita de acuerdo a ciertos parámetros, de gran aplicabilidad para efectuar diagnósticos, con una perspectiva desde afuera. Su raíz está en el positivismo y empirismo lógico.

Dentro del modelo de Investigación Cuantitativa, se debe tener presente que una de sus formas de trabajarla es el “muestreo probabilístico y no probabilístico”, el primero es donde cada miembro del universo tiene la misma probabilidad de ser elegidos en la muestra. En el no probabilístico, la muestra no es aleatoria y no se basa en ninguna teoría de probabilidad, además de esto no se puede calcular el error ni la confianza. A raíz de estos factores sus costos monetarios son mucho menores.

b) **Modelo de Investigación Cualitativa:** interpretaciones de datos. Basado en que las personas damos distintos significados a la realidad. Busca comprender

---

<sup>7</sup> Segunda acepción de la Real Academia de la Lengua Española (RAE).



los significados, con una perspectiva desde adentro. Su raíz está en la fisiología, la fenomenología e interacción simbólica.

c) **Modelo de Investigación Mixta:** es una unión de ambos modelos de investigación.

## ***CAPÍTULO III***

### ***“METODOLOGÍA”***

## **METODOLOGÍA**

La metodología a utilizar en el presente estudio, tiene su raíz en una investigación de campo, por lo tanto, el modelo a utilizar es una Investigación Cuantitativa y el desarrollo se describirá a continuación.

Primera etapa: como primera etapa se han establecido una serie de objetivos generales como específicos; además se establecieron tanto el Problema de Investigación como las Preguntas de Investigación.

La etapa siguiente fue establecer la hipótesis.

A continuación se justificó la investigación.

Finalmente se estableció el Marco Teórico y se definió la Metodología a utilizar en el presente estudio, la metodología a utilizar en el presente estudio, tiene su raíz en una investigación de campo, por lo tanto, el modelo a utilizar es una Investigación Cuantitativa y se ha establecido un muestreo por conveniencia.

Finalizada el marco teórico, se ha confeccionado una encuesta que se aplicó durante el mes de noviembre de 2014 a 80 trabajadores de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán. Estos trabajadores corresponden al 66,67% de la fuerza laboral de este sector de servicios.

Este instrumento consta de 16 preguntas que deben ser contestadas de forma anónima por parte de los trabajadores encuestados.

Las preguntas realizadas son de carácter cerrado, por lo que los encuestados deben responder solamente una de las opciones involucradas.

La encuesta entregará los datos necesarios para la recolección de datos requeridos para la explicación el objetivo general, los objetivos específicos y la hipótesis del presente trabajo.

Este documento es de elaboración propia del interesado y su validación fue realizada en primera instancia por el Profesor Guía señor Mario Díaz Mendoza y posteriormente por un profesor del área de Recurso Humano de una prestigiosa Universidad de la Región.

La encuesta responde a tres áreas importantes de estudios:

1°: Características del trabajador, esto está estipulado en las preguntas 1, 2 y 3 y se pretende dar respuestas a aspectos generales de los trabajadores de las empresas de comida rápida en Mall Arauco Chillán

2°: Características de Higiene y Seguridad, según se plantea en las preguntas 4, 5, 6, 7, 8 y 9 y dan respuesta a las condiciones en las cuales se desarrolla el trabajo.

3°: Características Motivacionales, preguntas 10, 11, 12, 13, 14, 15 y 16. Dan respuesta a la motivación que tiene las personas que desarrollan el trabajo.

Finalizado el proceso de investigación de campo se tabularán las respuestas entregadas por los trabajadores y se confeccionarán gráficos basados en los

distintos resultados obtenidos de las distintas preguntas que fueron realizadas en la encuesta.

Con estas respuestas se podrán indicar distintas conclusiones sobre la investigación realizada. Junto a ello también se podrá realizar una serie de sugerencias para poder realizar mejoras a todo el proceso administrativo del recurso humano para que este pueda estar más motivado y así tener mayores utilidades en un sector industrial que si bien es reducido, no por ello es poco competitivo.

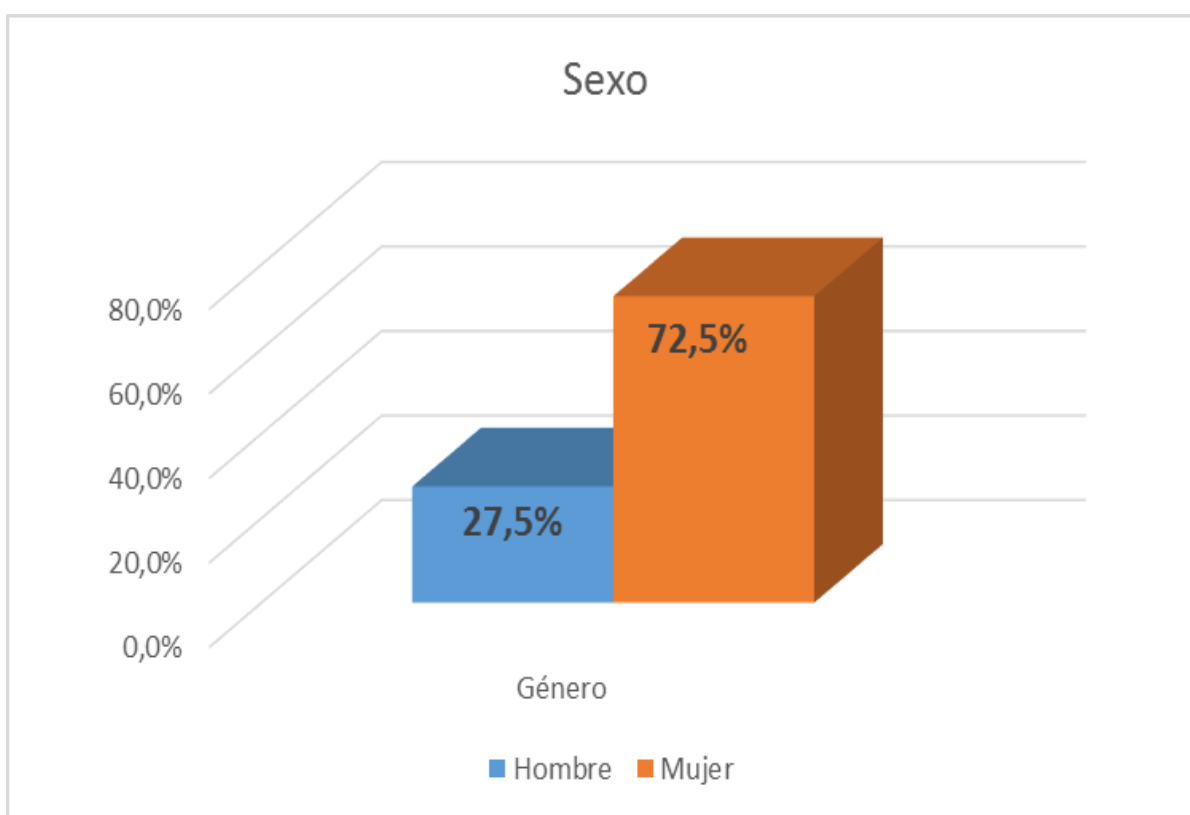
La encuesta a responder se indica en el anexo N° 1

**CAPITULO IV**  
**“RESULTADOS”**

## RESULTADOS

A continuación se mostrarán los gráficos de las distintas respuestas entregadas y recolectadas en la investigación de campo que darán respuesta a la investigación realizada.

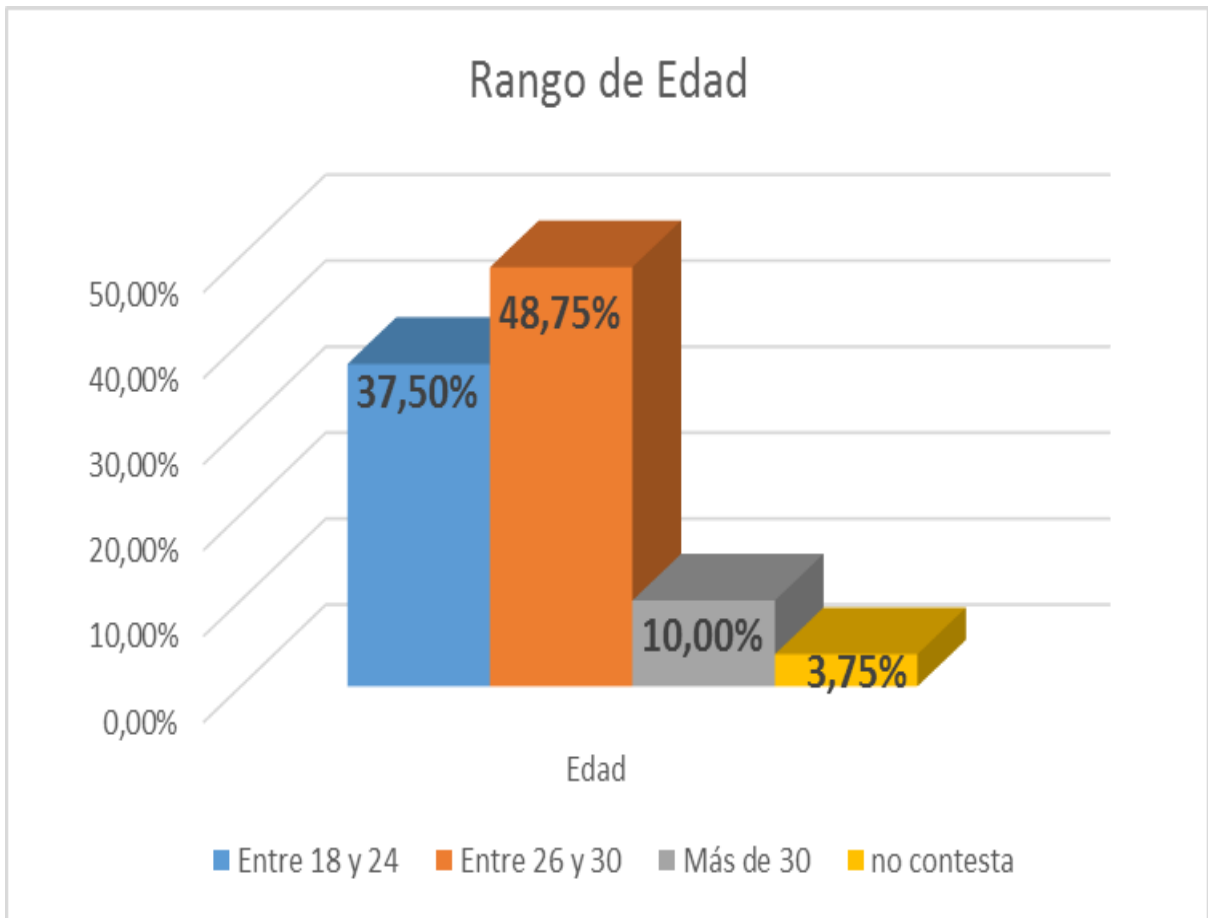
**Figura Resultado 1: Género trabajadores**



Fuente: Elaboración propia

En el presente gráfico se puede ver que el 27,5% de los trabajadores del Mall Arauco Chillán son hombres, mientras que el 72,5% de ellos son mujeres.

**Figura Resultado 2: Edad**

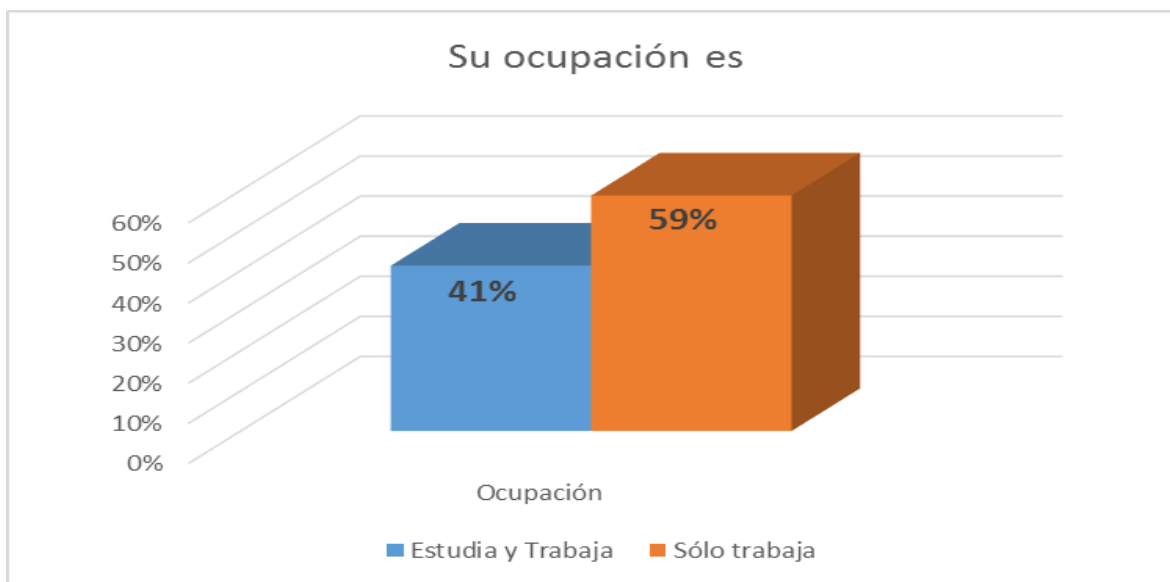


Fuente: Elaboración Propia

En este gráfico se puede ver que los trabajadores de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán tienen los siguientes rangos de edades: entre 18 y 25 años son el 37,5%; entre 26 y 30 años son el 48,75; más de 30 años son el 10% y el 3,75% no contesta.



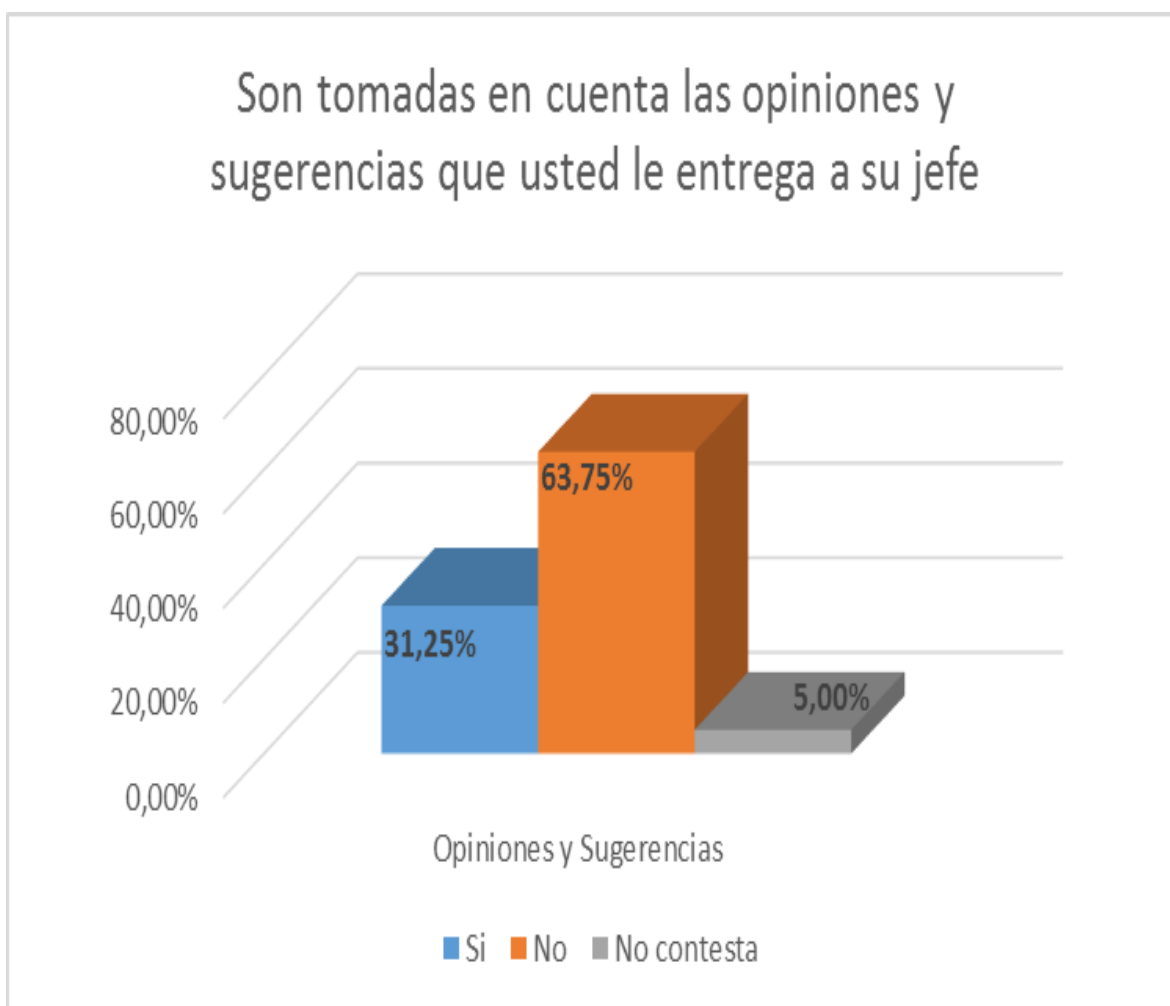
**Figura Resultado 3: Ocupación**



Fuente: Elaboración Propia

En el presente gráfico se puede apreciar que el 41% de los trabajadores de los locales de comida rápida estudia y trabaja, mientras que el 59% sólo se dedica a trabajar.

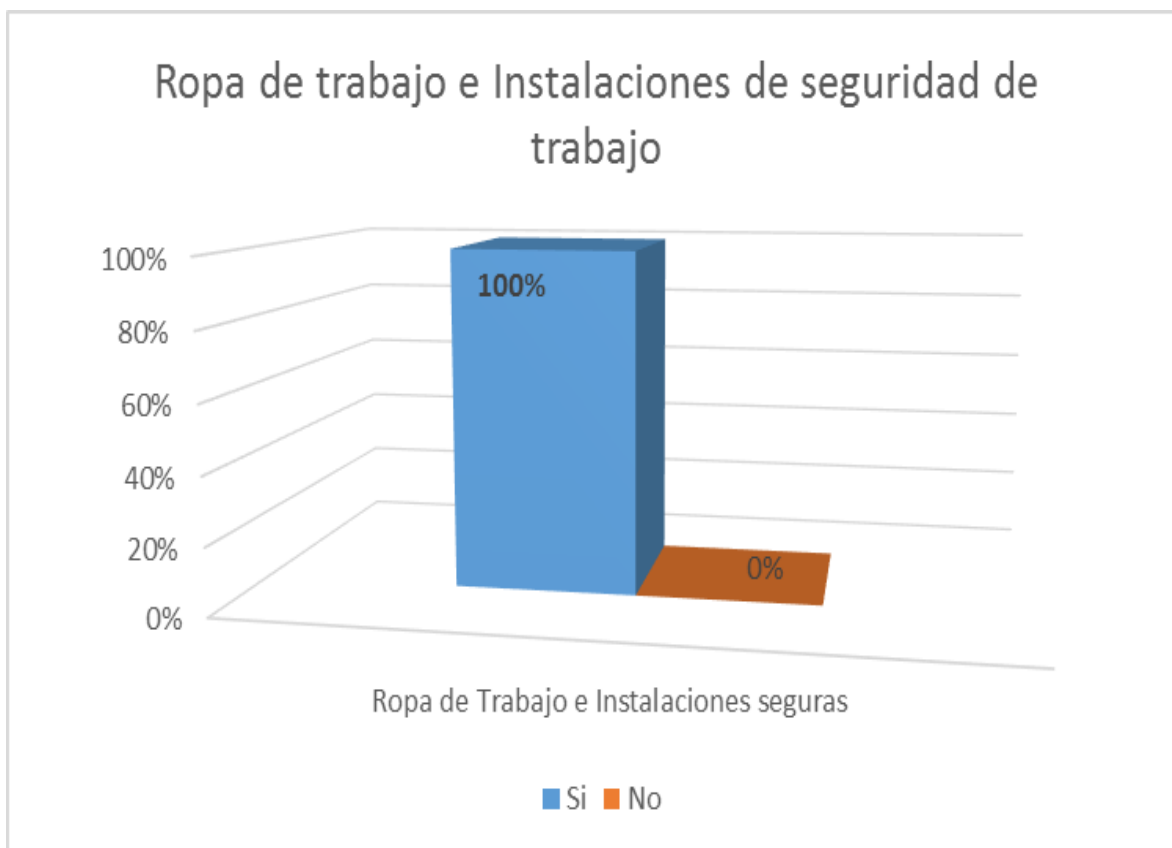
**Figura Resultados 4: Opiniones y Sugerencias**



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la pregunta número 4, la que dice: Son tomadas en cuenta las opiniones y sugerencias que usted le entrega a su jefe, el 31, 25% reconoce que si son tomadas en cuenta, mientras que el 63,75% manifiesta que no son consideradas y el 5% no contesta la pregunta realizada.

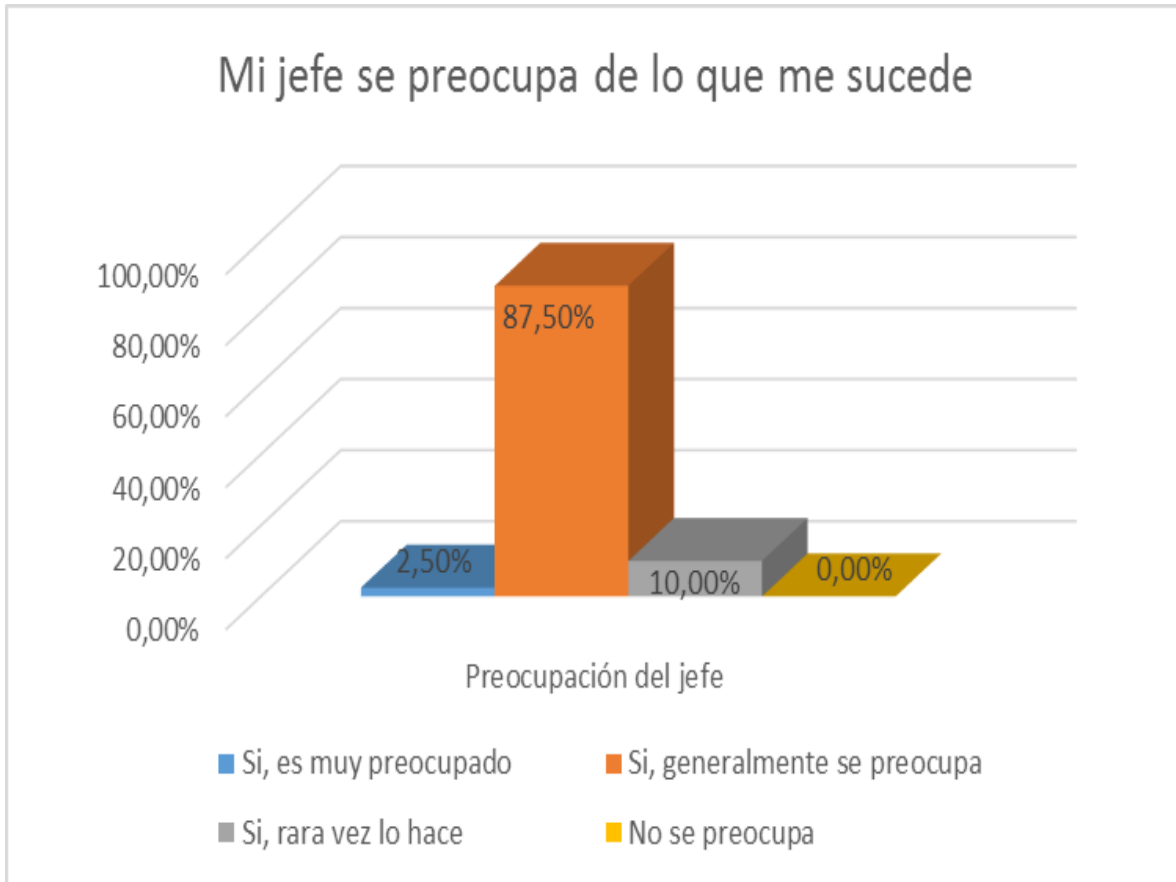
**Figura Resultados 5: Ropa de trabajo e Instalaciones seguras**



Fuente: Elaboración Propia

En la quinta pregunta de la encuesta, “La ropa de trabajo entregada por la organización, son adecuadas (cubre calzado, guantes de manipulación, tocas para el pelo, delantal, otros)” y en la sexta pregunta, “Las instalaciones donde usted trabaja, desde el punto de vista de la seguridad, son adecuadas para su labor. (piso antideslizante, cuchillos con filo adecuado, materias primas frescas y en buen estado entre otros)”; el 100% de los trabajadores dice que reciben la ropa adecuada para trabajar.

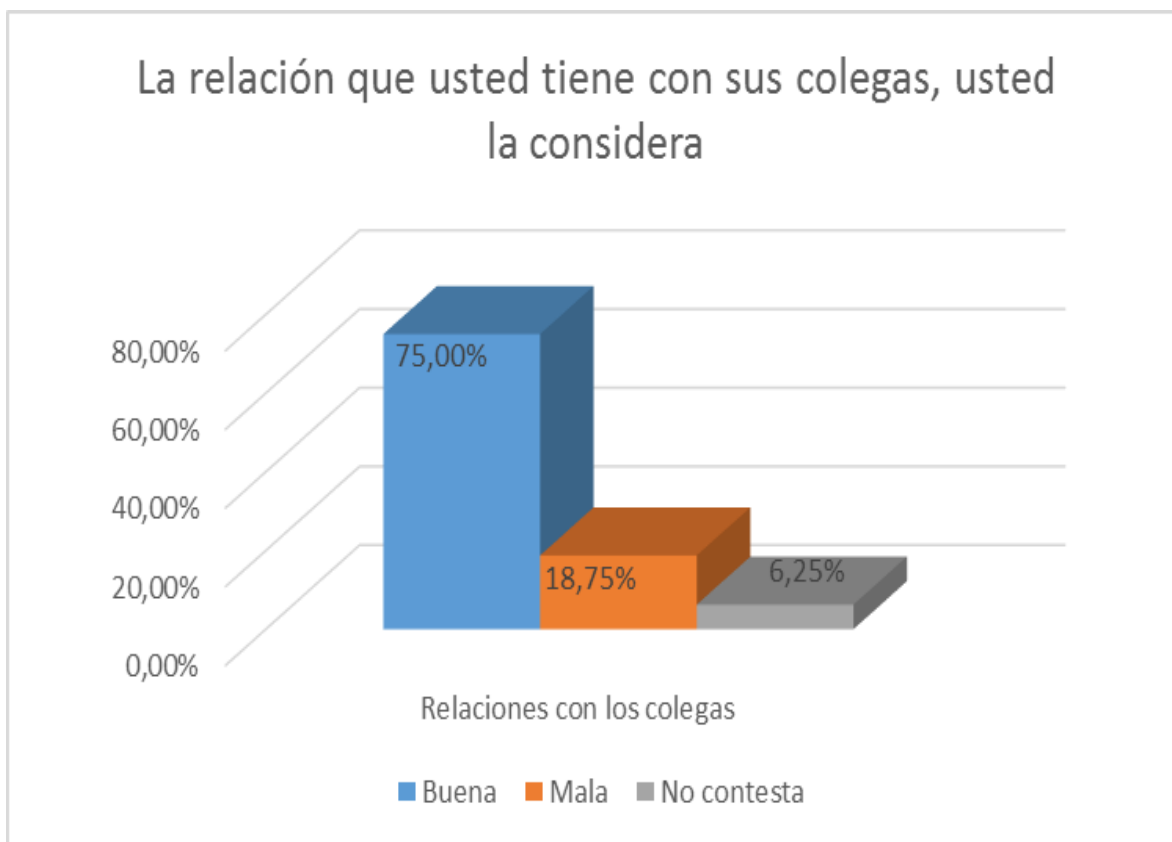
**Figura Resultados 6: Preocupación del jefe**



Fuente: Elaboración Propia

Ante la pregunta: “Mi jefe se preocupa de lo que me sucede”; el 2,5% de los encuestados dice que el jefe es muy preocupado; el 87,5% dice que si lo hace generalmente, mientras que el 10% manifiesta que se preocupa, pero rara vez y el 0% dice que su jefe no se preocupa.

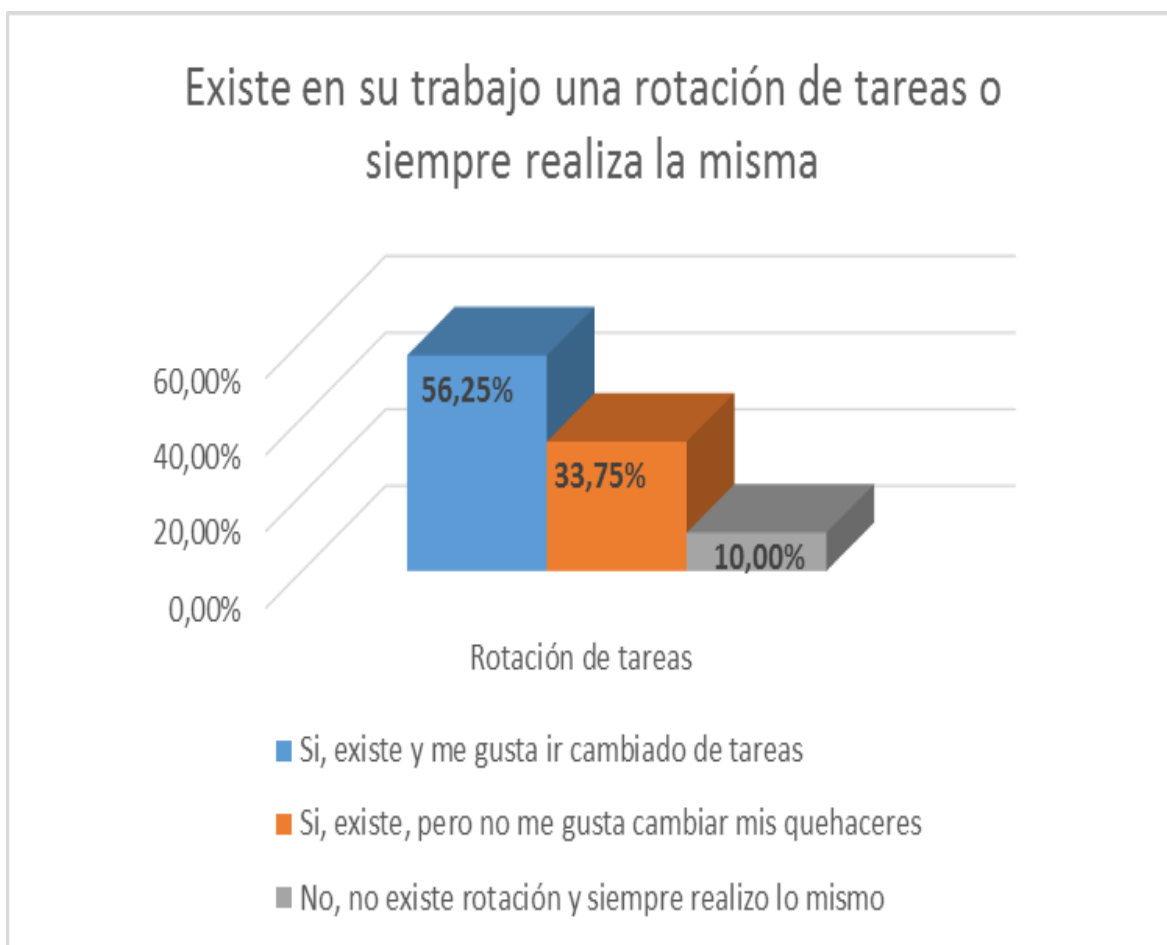
**Figura Resultados 7: Relaciones con los colegas**



Fuente: Elaboración Propia

Frente a la pregunta que hace referencia a las relaciones laborales: “La relación que usted tiene con sus colegas, usted la considera”, el 75% de los trabajadores encuestados dice que estas son buenas; el 18,75% manifiesta que son malas y los trabajadores que no contestan la pregunta son el 6,25%.

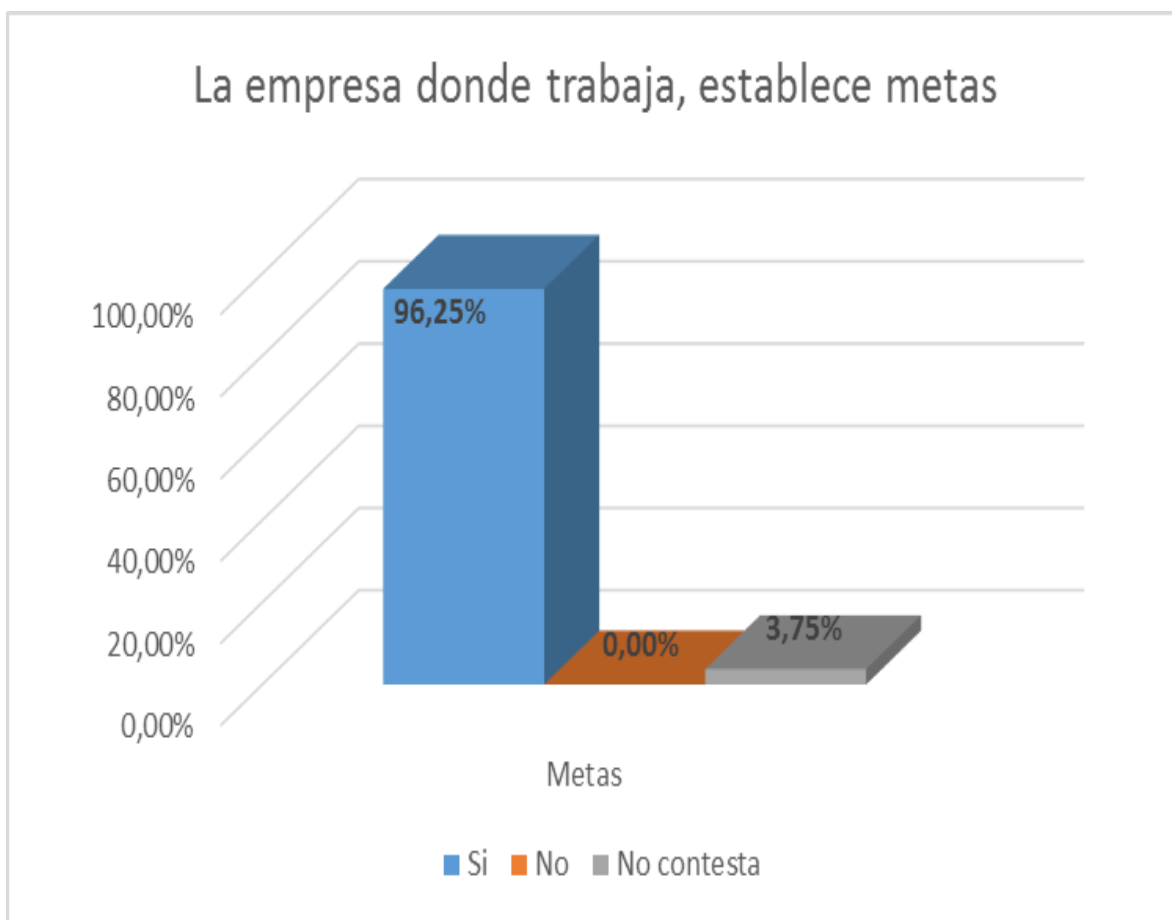
**Figura Resultados 8: Rotación de tareas**



Fuente elaboración propia

Para la pregunta número 9, “Existe en su trabajo rotación de tareas o siempre realiza la misma”, el 56,25% de los encuestados manifiesta que Si, existe y que le gusta ir cambiado de tareas; el 33,75% de los trabajadores dice que Si, existe rotación, pero no le gusta cambiar sus quehaceres, y sólo el 10% manifiesta que No existe rotación de tareas y que siempre realizan el mismo trabajo.

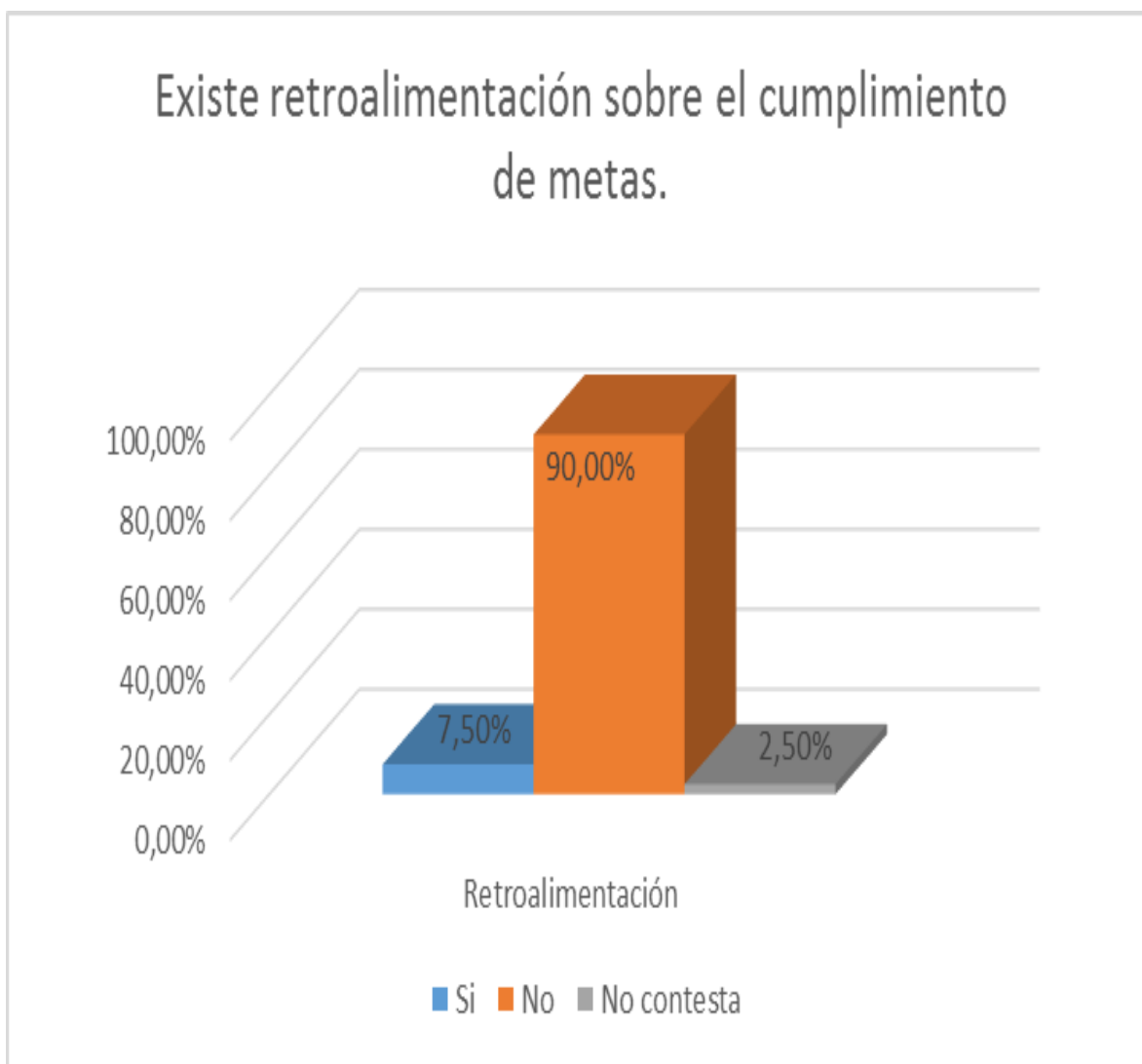
**Figura Resultados 9: Metas**



Fuente: Elaboración Propia

Ante la consulta: “La empresa donde usted trabaja, establece metas”, las respuestas son las siguientes: el 96,25% de los encuestados dijo que la empresa donde trabaja si establece metas; y el 3, 75% no contesta la pregunta realizada.

**Figura Resultados 10: Retroalimentación**

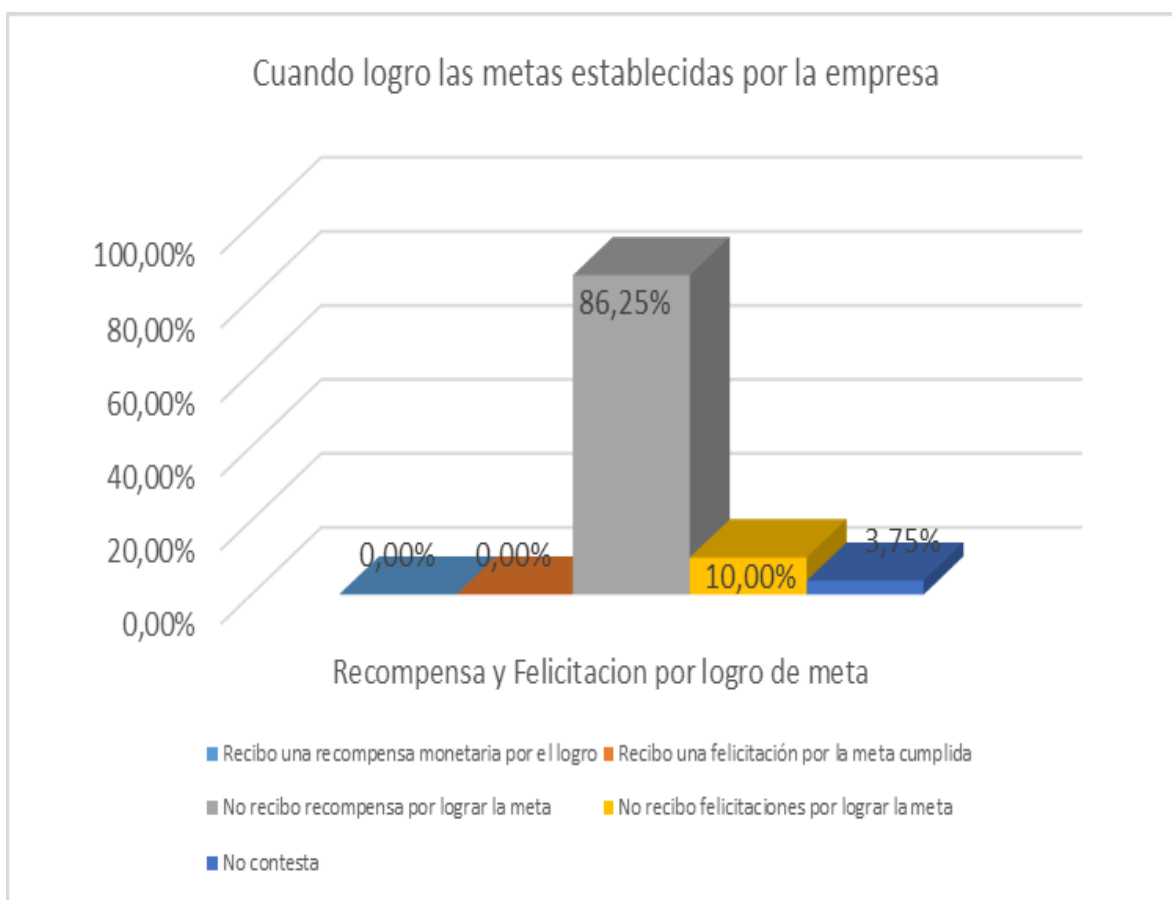


Fuente: Elaboración Propia



Cuando los trabajadores fueron consultados si: “Existe retroalimentación sobre el cumplimiento de metas”, el 7,5% de los consultados dice que si; el 90% de los trabajadores dice que la empresa donde trabajan no recibe una retroalimentación sobre el cumplimiento de metas y el 2,5% no contesta.

**Figura Resultados 11: Recompensa y Felicitación por logro de metas**

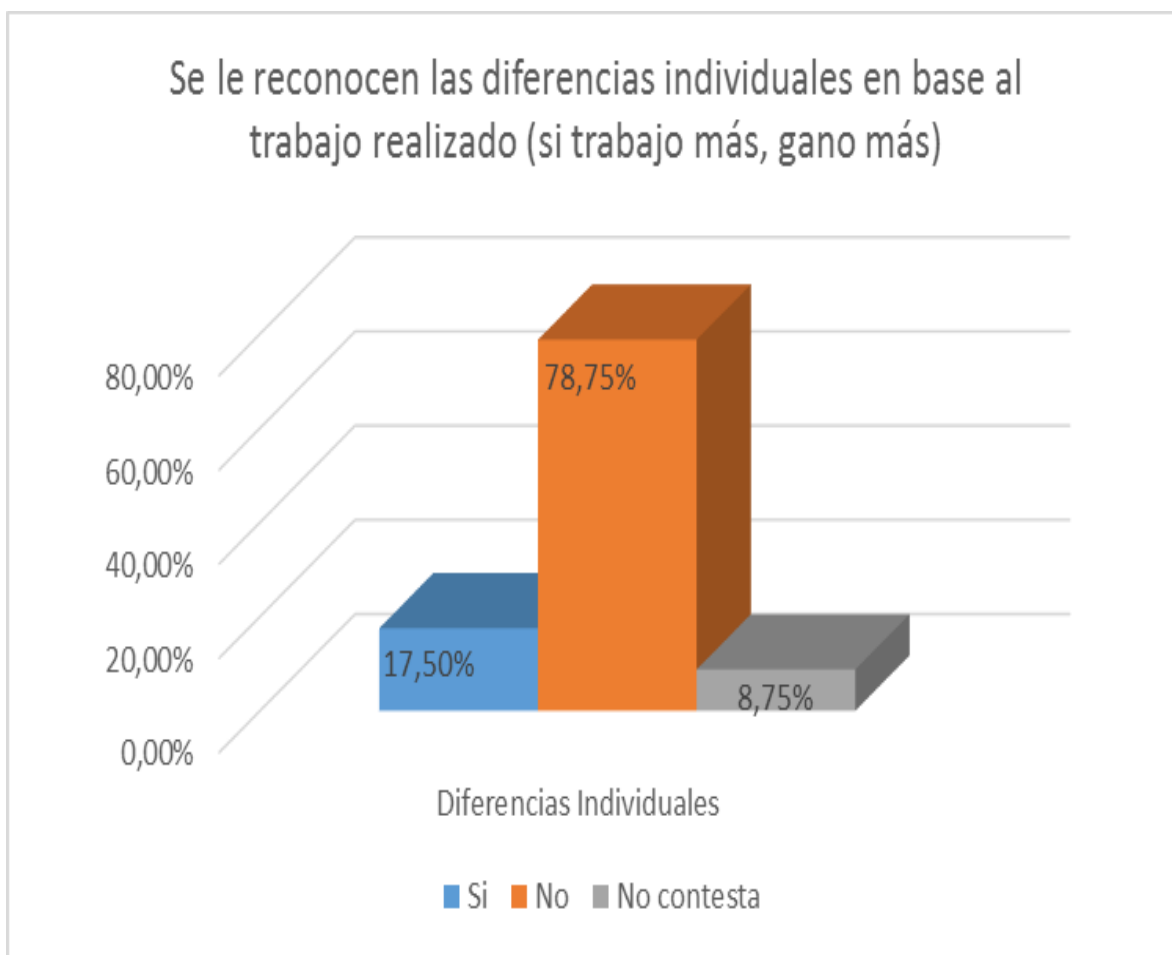


Fuente: Elaboración Propia

Frente a la pregunta: “Cuando logro las metas establecidas por la empresa”, los resultados fueron los siguientes: para las opciones a) “Recibo una recompensa

monetaria por el logro” y b) “Recibo una felicitación por la meta cumplida” ambas obtuvieron un 0%, para la alternativa c) “No recibo recompensa por lograr la meta” la respuesta tuvo un 86,25%; en la alternativa d) “No recibo felicitaciones por lograr la meta” el resultado fue de un 10% y el 3,75% no responde.

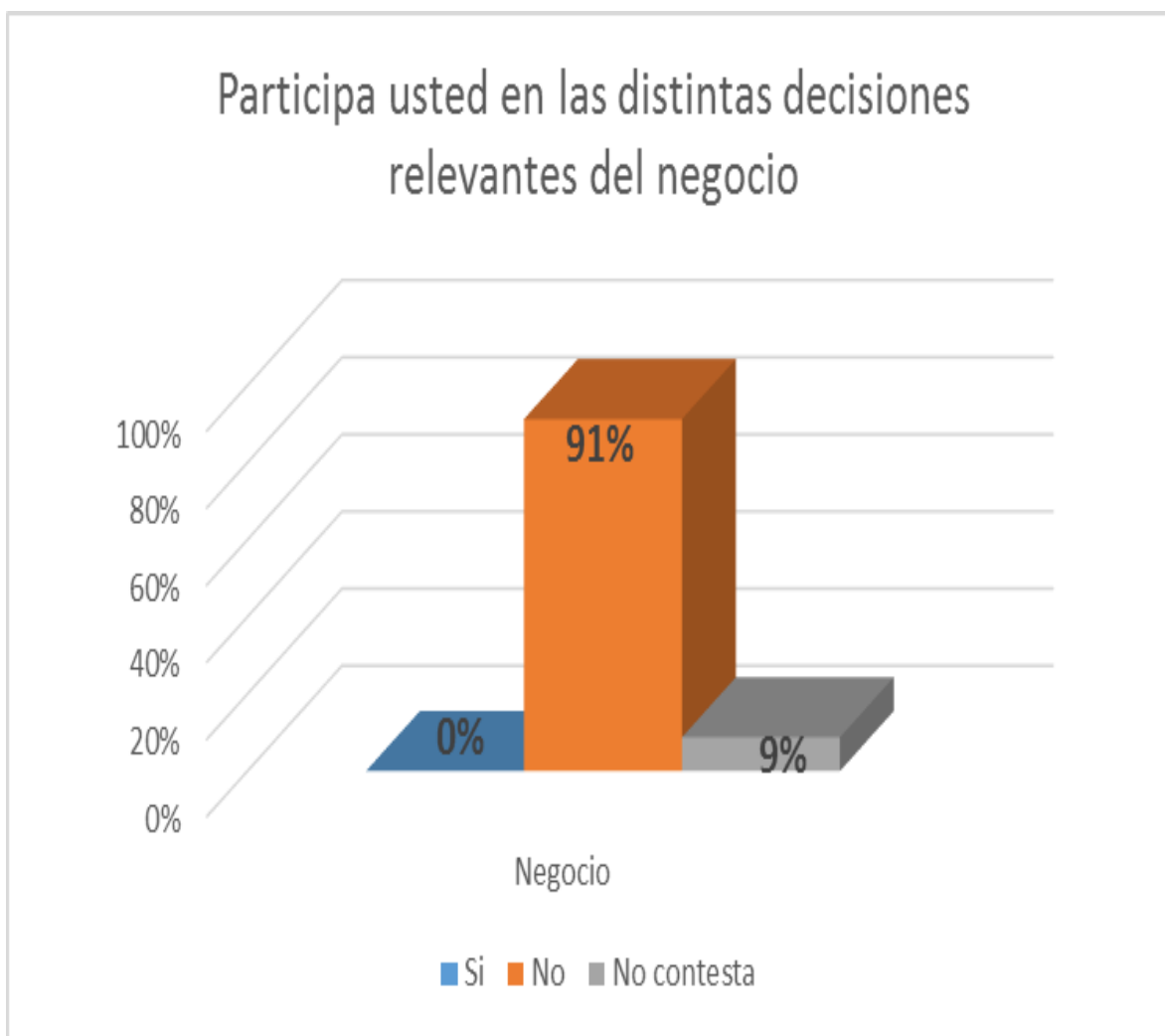
**Figura Resultados 12: Diferencias Individuales**



Fuente: Elaboración Propia

Cuando los trabajadores fueron consultados: “Se le reconocen las diferencias individuales en base al trabajo realizado. (Si trabajo más, gano más)”; las respuestas fueron las siguientes: alternativa a) Si, obtuvo un 17,5%; la alternativa b) No, arrojó un 78,75% y el 8,75% no contestó ninguna de las alternativas.

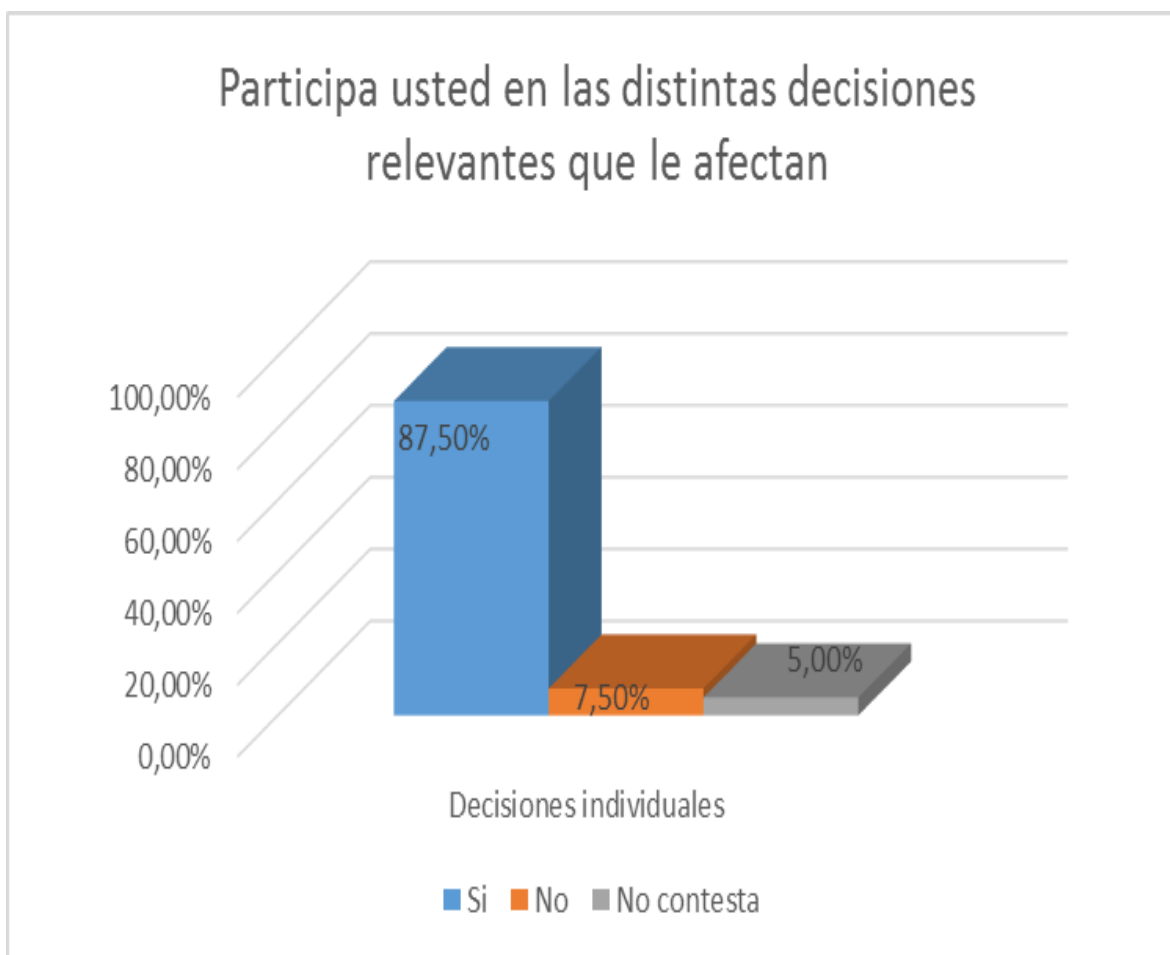
### **Figura Resultados 13: Negocio**



Fuente: Elaboración Propia

Para la pregunta: "Participa usted en las distintas decisiones relevantes del negocio", los resultados fueron los siguientes: alternativa a) Si, obtuvo 0%; mientras que la alternativa b) fue de un 91% y el 9% de los encuestados no contestó ninguna de las alternativas planteadas.

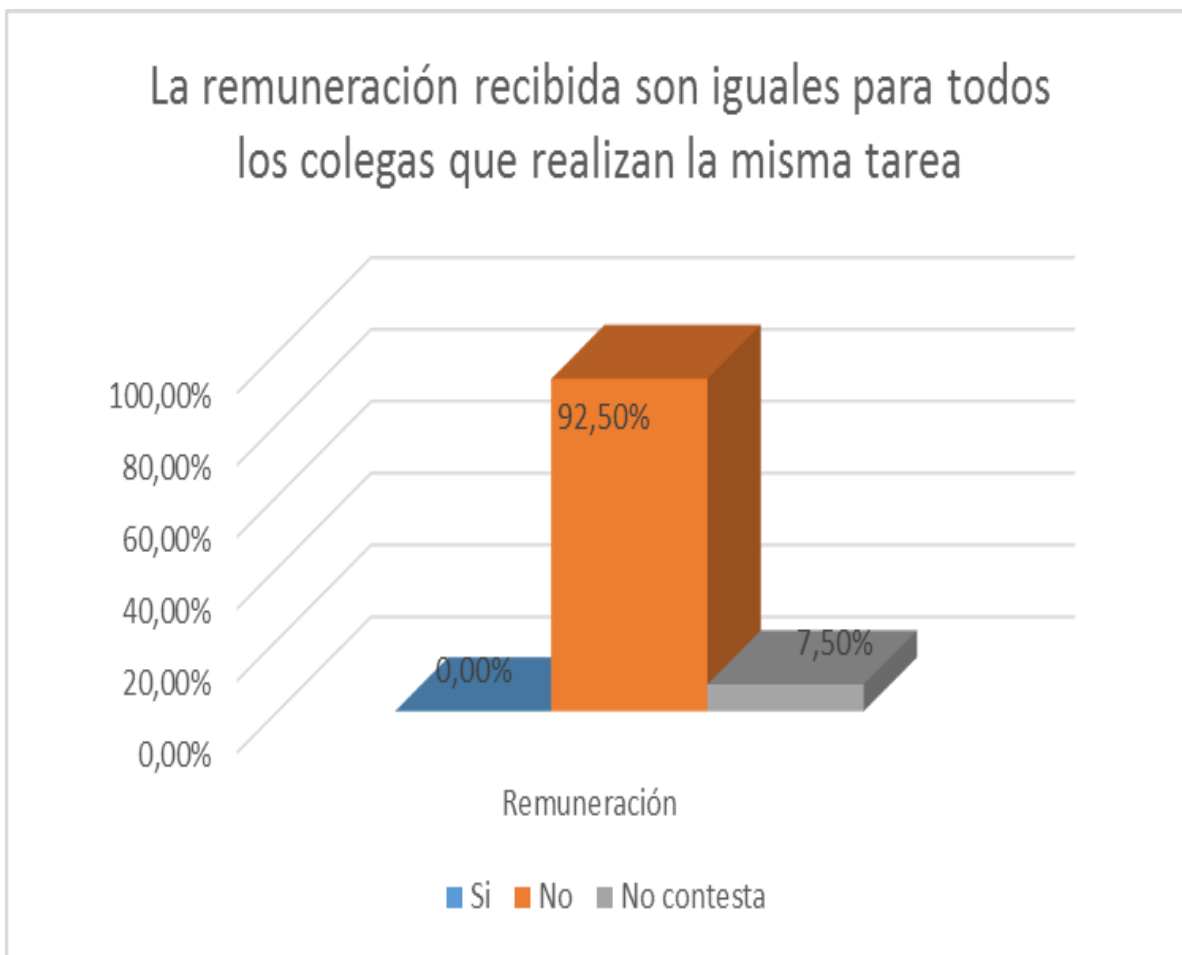
**Figura Resultados 14: Decisiones individuales**



Fuente: Elaboración Propia

En relación con la pregunta: “Participa usted en las distintas decisiones relevantes que le afectan”, los resultados fueron los siguientes: el 87,5% de los encuestados responden que Si, participan de las decisiones relevantes que le afectan a ellos; mientras que el 7,5% reconoce no participar de estas decisiones y el 5% de los trabajadores no contesta la pregunta planteada.

**Figura Resultados 15: Remuneración**



Fuente: Elaboración Propia

En relación a la pregunta: “La remuneración recibida son iguales para los colegas que realizan la misma tarea”; el 0% de los trabajadores encuestados dice que Si; el 92,5% manifiesta que No, las remuneraciones son distintas y el 7,5% no contesta la pregunta realizada.

Los 3 ámbitos incluidos en la presente investigación (características del trabajador, higiene y seguridad y aspectos motivaciones se puede resumir de la siguiente manera:

a) Características del trabajador:

- La mayoría de los trabajadores de este sector de servicios son mujeres.
- Cerca de un 80% de los trabajadores tiene menos de 30 años.
- El 41% de los trabajadores estudia y trabaja.

b) Características de higiene y seguridad:

- Casi el 64% de los trabajadores manifiesta que no son tomadas en cuenta las opiniones y sugerencias que ellos puedan entregar a sus superiores.
- El 100% de los trabajadores reciben los implementos de higiene y seguridad necesarios para desarrollar sus funciones.
- El 87,5% de los trabajadores manifiesta que el jefe generalmente se preocupa por las distintas cosas que le sucede.
- El 75% dice que tiene una buena relación con los colegas.
- El 56% de los trabajadores expresa que existe rotación de tareas y que le gusta ir cambiando sus quehaceres.

c) Características motivacionales:

- Solo en un 25% de los casos se consideran las sugerencias y opiniones que usted entrega a sus jefaturas.

- El 87,5% de los trabajadores opina que generalmente existe una preocupación de los jefes respecto a lo que pasa con sus trabajadores.
- El 75% de los trabajadores encuestados, dicen que existen buenas relaciones con sus colegas de trabajo.
- Respecto de rotación de tareas un 56,25% dice que si existe y les gusta la rotación, un 34% dice que existe rotación, pero no les gusta cambiar sus quehaceres.
- El 96,25% de los encuestados plantea que en sus respectivas empresas existe fijación de metas.
- El 90% de los trabajadores encuestados, plantea que no existe retroalimentación sobre el cumplimiento de sus metas.
- El 96,25% de los trabajadores no recibe recompensa o felicitaciones por lograr las metas.
- Sólo un 17,5% de los trabajadores encuestados plantea que se reconocen las diferencias individuales en base al trabajo realizado (Si trabajo más, gano más).
- El 91% de los trabajadores plantea que no participan en las decisiones relevantes del negocio.
- El 87,5% de los encuestados responden que participan en las decisiones importantes de la empresa que le afectan.



- El 92,5% de los trabajadores plantea que las remuneraciones recibidas son distintas para los colegas que realizan la misma tarea.

## **Conclusiones**

### **a) Conclusiones**

Para las conclusiones de este trabajo, se debe comenzar a analizar distintos puntos del trabajo de campo realizado en los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán.

1. Respecto al objetivo general del trabajo se puede concluir lo siguiente:

- Los trabajadores se encuentran trabajando con un bajo grado de motivación.

2. Respecto a los objetivos específicos del trabajo se puede concluir lo siguiente:

• Los aspectos motivacionales que se aplican en la actualidad en los locales de comida rápida del Mall Arauco chillan son:

- Existe preocupación de parte de los jefes por lo que le sucede a los trabajadores.
- Las buenas relaciones existentes entre los colegas
- Rotación de las tareas a realizar
- Fijación de metas

• Los elementos desmotivadores existentes en la gestión de la administración de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán son:

- No ser considerados en las opiniones y sugerencias que ellos le entregan a sus jefes.
- No existe retroalimentación sobre el cumplimiento de metas.
- Los trabajadores no reciben recompensas o felicitaciones por el cumplimiento de metas.
- No ser considerados en las decisiones importantes del negocio.
- Existencia de remuneraciones diferentes para trabajadores que realizan la misma tarea.
- Sugerencias para mantener motivado al recurso humano:
  - Reconocer las diferencias individuales: personas que tengan mejores aptitudes y competencias, deben ser reconocidos de alguna forma.
  - Establecer horarios flexibles para los trabajadores que estudian y trabajan. De esta manera se estará contribuyendo a que el desarrollo personal pueda ser llevado de mejor manera.
  - Utilizar la retroalimentación sobre el cumplimiento de metas: realizar reuniones permanentes con los trabajadores para informarles si el trabajo que están realizando lo están haciendo en base a las metas establecidas por la organización.

- Permita que los trabajadores participen en las decisiones que le afectan: establecer junto con los trabajadores las metas necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Vincule las recompensas con el desempeño: Llevar un registro de evaluación de desempeño donde se plasmen los distintos objetivos y metas a fin compararlo con el desempeño real.
- Compruebe la equidad del sistema: verificar que las personas que realizan trabajos equivalentes, perciben rentas que también lo son.

#### **b) Verificación de Hipótesis:**

Finalmente, teniendo presente la hipótesis planteada podemos concluir que los trabajadores que trabajan en este sector de servicios, no tienen una alta motivación por el trabajo. **Con los antecedentes anteriores, se ratifica la hipótesis.**

ANEXO

Encuesta

El siguiente instrumento tiene como finalidad hacer una investigación para el ver grado de motivación que tiene el personal de los locales de comida rápida del Mall Arauco Chillán, este estudio servirá para la obtención del Título de Ingeniero Comercial de la Universidad del Bío-Bío.

Por favor, conteste las respuestas dependiendo de su opinión, esta encuesta será anónima y los datos son solo para el estudio antes descrito.

1.- Sexo

- a) Hombre
- b) Mujer

2.- Rango de edad

- a) Entre 18 y 25
- b) Entre 26 y 30
- c) Más de 30

3.- Usted

- a) Estudia y trabaja
- b) Solo trabaja

4.- Son tomadas en cuenta las opiniones y sugerencias que usted le entrega a su jefe

a) Si

b) No

5.- La ropa de trabajo entregada por la organización, son adecuadas (cubre calzado, guantes de manipulación, tocas para pelo, delantal, otros)

a) Si

b) No

6.- Las instalaciones donde usted trabaja, desde el punto de vista de la seguridad, son las adecuadas para su labor. (piso antideslizante, cuchillos con filo adecuado, materias primas frescas y en buen estado, entre otros)

a) Si

b) No

7.- Mi jefe se preocupa de lo que me sucede

a) Si, es muy preocupado

b) Si, generalmente se preocupa

c) Si, rara vez lo hace

d) No se preocupa

8.- La relación que usted tiene con sus colegas usted la considera

a) Buena

b) Mala

9.- Existe en su trabajo una rotación de tareas, o siempre realiza la misma

a) Si, si existe y me gusta ir cambiando de tareas

b) Si, existe, pero no me gusta cambiar mis quehaceres

c) No, no existe rotación y siempre realizo lo mismo.

10.- La empresa donde trabaja establece metas

a) Si

b) No

11.- Existe retroalimentación sobre el cumplimiento de metas

a) Si

b) No

12.- Cuando logro las metas establecidas por la empresa

a) Recibo una recompensa monetaria por el logro

b) Recibo una felicitación por la meta cumplida

c) No recibo recompensa por lograr la meta

d) No recibo felicitaciones por lograr la meta

13.- Se le reconocen las diferencias individuales en base al trabajo realizado (si trabajo más, gana más)

a) Si

b) No

14.- Participa usted en las distintas decisiones relevantes del negocio

a) Si

b) No

15.- Participa usted en las distintas decisiones relevantes que le afectan a usted

a) Si

b) No

16.- La remuneración recibida son iguales para todos los colegas que realizan la misma tarea

a) Si

b) No

Por su colaboración

Muchas Gracias

### ***Bibliografía***



Robbins, RR. HH. Comportamiento Organizacional, 5 Edición 2013

Idalberto Chiavenato, RR.HH. 5 Edición 2011

Huler, S.L., Gestión de Recursos Humanos: como atraer, desarrollar con éxito el Capital Humano en tiempos de transformación, 2007

Sherman J.A.W. & Bohlander G.W., Administración de Recursos Humanos, 1994

E. Walster, G.W Walster y W.G. Scott, Equity: Theory and Research, Boston, Allyn & Bacon, 1978, y J. Greenber. "Cognitive Reevaluation of Outcomes in Response to Underpayment Inequity", en Academy of Managment Journal, Marzo de 1989, pp 174-84.

<http://adrianasc14.files.wordpress.com/2009/11/equitat.gif>

"Motivation Through the Desing of Work: A test of a theory" Organizational Behaviour and Human Performance, vol. 16, 1976