



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTONÓMA DE TABASCO
DIVISIÓN ACADÉMICA DE EDUCACIÓN Y ARTES



**"MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL DE SANTANDREU
S.A DE C.V."**

TRABAJO RECEPCIONAL BAJO LA MODALIDAD DE

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO

EN COMUNICACIÓN

PRESENTAN:

NATIVIDAD LÓPEZ GARCÍA

KENIA MARITZA SÁNCHEZ BRITO

DIRECTOR(A):

DRA. GABRIELA HIDALGO QUINTO

CODIRECTOR(A):

DRA. JANNET RODRÍGUEZ RUIZ

VILLAHERMOSA, TABASCO.

SEPTIEMBRE, 2021

Natividad López García - Kenia Maritza Sánchez Brito.pdf

 Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:584666852

Fecha de entrega

29 abr 2026, 3:38 p.m. GMT-6

Fecha de descarga

29 abr 2026, 3:47 p.m. GMT-6

Nombre del archivo

Natividad López García - Kenia Maritza Sánchez Brito.pdf

Tamaño del archivo

1.9 MB

43 páginas

9397 palabras

62.800 caracteres

6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 20 palabras)
- Abstract
- Methods and Materials

Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

6%	 Fuentes de Internet
2%	 Publicaciones
0%	 Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	www.coursehero.com	<1%
2	Internet	docplayer.es	<1%
3	Internet	es.scribd.com	<1%
4	Internet	mx.computrabajo.com	<1%
5	Internet	repositorio.unemi.edu.ec	<1%
6	Internet	eprints.uanl.mx	<1%
7	Internet	repositorio.unsch.edu.pe	<1%
8	Internet	ia600805.us.archive.org	<1%
9	Internet	hdl.handle.net	<1%
10	Internet	repositorio.unesum.edu.ec	<1%
11	Internet	theibfr.com	<1%

12	Internet	
www.santandreu.com.mx		<1%
13	Internet	
psicoportal.com		<1%
14	Publicación	
Gómez, Gabriel Alberto. "Herramientas de gestión de proyectos para ejecutivos: (...)		<1%



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DIRECCIÓN

REF: DAEA/760/21

Villahermosa, Tabasco; a 07 de septiembre de 2021

Lic. Maribel Valencia Thompson
Jefe del Depto. de Certificación
y Titulación de la U.J.A.T.
P R E S E N T E

En conformidad con lo establecido en el Artículo 87 del Reglamento de Titulación de la U.J.A.T., me permito comunicar a Usted que la Dra. Gabriela Hidalgo Quinto (Directora) y la Dra. Jannet Rodríguez Ruiz (Codirectora), dirigieron y supervisaron el Trabajo Recepcional de "TESIS" denominado "MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL DE SANTANDREU S.A DE C.V." elaborado por las CC. Natividad López García y Kenia Maritza Sánchez Brito, pasantes de la Licenciatura en Comunicación. El jurado para el examen profesional de la misma (Dr. Javier Toledo García, Dra. Edna María Gómez López, Dra. Gabriela Hidalgo Quinto, Dra. Belem Castillo Castro, Dra. María Guadalupe Noriega Aguilar), revisaron y señalaron las modificaciones que había que hacerle a dicho trabajo y que las interesadas han llevado a efecto. Por lo tanto, puede imprimirse.

Atentamente

M.A.E.E. Thelma Leticia Ruiz Becerra
Directora



C.c.p Archivo

Consortio de
Universidades
Mexicanas
UNA ALIANZA DE CALIDAD POR LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Av. Universidad S/N, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, C.P. 86040 Villahermosa, Tabasco
Tel. 01(993) 358.15.00 Ext. 6250-6251 ó (993) 314.23.99, 312.22.00
E-mail: direccion.daea@ujat.mx

COORDINACIÓN DE ESTUDIOS TERMINALES

Villahermosa, Tabasco a 13 de septiembre de 2021.

Las que suscriben Natividad López García y Kenia Maritza Sánchez Brito autorizan por medio del presente escrito a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco para que utilice tanto física como digitalmente la **tesis de pregrado** denominada:

MOTIVACIÓN EN EL PERSONAL DE SANTANDREU S.A DE C.V.

De la cual somos autoras y titulares de los Derechos de Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de la tesis antes mencionada, será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para subirla a la Red Abierta de Bibliotecas Digitales (RABID) y a cualquier otra red académica con las que la Universidad tenga relación institucional.

Por lo antes manifestado, liberamos a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los trece días del mes de septiembre del año dos mil veintiuno.



Firma



Firma

AGRADECIMIENTOS

Dedicado para las personas que más amo.

Agradezco a Dios por la vida. A mis padres Uriel y Eduviges que son mis pilares y a mi hermano Daniel por ser mi compañero de vida. Fueron y serán siempre mis motores de principio a fin. Gracias por su trabajo y acompañamiento.

Natividad López García

Agradezco principalmente a Dios por brindarnos la sabiduría e inteligencia que necesitamos durante todo este proceso de elaboración de nuestra tesis. A mi madre Maricarmen Brito García y a mi padre Kenin Sánchez Morales por su amor, trabajo y dedicación todos estos años ya que gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí. A mis hermanas por estar hasta el final conmigo y confiar en mí a lo largo de mi carrera universitaria.

A la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, por haberme brindado oportunidades y enriquecerme en conocimiento. Agradezco a todos los profesores que, con su sabiduría y apoyo, me motivaron a desarrollarme personal y profesionalmente.

Finalmente quiero expresar mi agradecimiento a la Dra. Gabriela Hidalgo Quinto por apoyarnos durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento y enseñanza permitió el desarrollo de este trabajo.

Kenia Maritza Sánchez Brito

INTRODUCCIÓN

El diagnóstico organizacional es el principal método que utilizan las empresas para conocer su rendimiento y realidad actual que tienen en sus diferentes áreas. Por medio de este se refleja la comunicación interna, el clima laboral, la motivación, trabajo en equipo de sus empleados, gerentes y directivos. Para cualquier empresa es importante saber estos factores que permiten tener en conocimiento si sus estrategias están funcionando o requieren modificación que permitan seguir teniendo un buen funcionamiento interno. Realizar un diagnóstico organizacional periódicamente beneficia en prevenir fallas internas, conflicto laboral o crisis en la organización.

En este proyecto el objetivo es Identificar el papel del gerente en la comunicación y motivación del personal de la sucursal Constitución, de Santandreu, S. A. de C. V. y para alcanzarlo se lleva a cabo un proceso de diagnóstico de la empresa con la finalidad de conocer ¿Cuál es el papel del gerente en la comunicación y motivación del personal de la sucursal Constitución, de Santandreu, S. A. de C. V.? ¿Cómo es la comunicación entre el gerente y el personal de la sucursal Constitución? y ¿Qué estrategias de motivación existen en la sucursal Constitución?

En el capítulo uno encontraremos la descripción del proyecto con su planteamiento y justificación, ayudando a dar inicio a la investigación junto con su objetivo general y específicos, así como la hipótesis. En el capítulo dos encontramos el marco referencial, dividido en la motivación, comunicación y desempeño organizacional que corresponde al marco teórico y para esto nos basamos en la teoría de las necesidades de Maslow, teoría de las expectativas de Vroom y la teoría de establecimiento de metas de Locke., que ayudan a sustentar esta investigación; La motivación en sus diferentes aspectos, como el marco conceptual y por último la contextualización de Santandreu, siendo el marco contextual de la empresa. En el capítulo tres corresponde a la metodología, enfoque, tipo y alcance, temporalidad, universo y muestra. Así mismo se presentan los resultados y análisis de los datos encontrados a través del instrumento aplicado, obteniendo la conclusión del proyecto. Finalmente se concluye que por medio del diagnóstico en Santandreu aplicado de esta investigación permite conocer el comportamiento del gerente como líder, de los trabajadores y de la empresa, Así mismo su motivación, comunicación y ambiente laboral que mantienen dentro de la sucursal, para cumplir los objetivos, misión y visión que la empresa tiene para sus clientes.

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I	8
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	11
1.3 OBJETIVOS	12
OBJETIVO GENERAL	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
1.4 HIPÓTESIS	12
HIPÓTESIS GENERAL	12
CAPÍTULO II.....	13
FUNDAMENTOS DE LA MOTIVACIÓN.....	13
2.1 MOTIVACIÓN, COMUNICACIÓN Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	13
2.1.1 ESTABLECIMIENTO DE LAS METAS.....	14
2.1.2 TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW	15
2.2 LA MOTIVACIÓN EN SUS DIFERENTES ASPECTOS	16
2.3 CONTEXTUALIZACIÓN DE SANTANDREU.....	19
CAPÍTULO III	25
METODOLOGÍA	25
3.1 ENFOQUE.....	25
3.2 TIPO Y ALCANCE.....	25
3.3 TEMPORALIDAD	26
3.4 UNIVERSO Y MUESTRA.....	26
POBLACIÓN	26
MUESTRA	26
3.5 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	27
3.5.1 ESTRATEGIAS DE APLICACIÓN	27
3.5.2 CONFIABILIDAD	28
3.6 ANALISIS DE RESULTADOS	29
CONCLUSIONES.....	32

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	34
ANEXOS	36
ANEXO 1 MATRIZ DE PREGUNTAS	36
ANEXO 2 CUESTIONARIO	38
ANEXO 3 GRÁFICAS	40
<i>Factores intrínsecos</i>	40
<i>Factores extrínsecos</i>	42

CAPÍTULO I

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación es base fundamental para la vida del ser humano, ya que, a través de esta, se llevan a cabo procesos de interacción con las personas del entorno en el cual se desarrollan y realizan sus actividades de mejor manera. Agüero (2011) afirma que

La comunicación es el producto de la interacción entre las personas y es determinante el conocimiento mutuo para el éxito de la misma. La comunicación es una función social. El comportamiento de las personas, los grupos y la comunidad permiten intercambiar ideas, opiniones, sentimientos e intereses, en sí comunicarse (p.14).

Por lo anterior, se entiende que la comunicación es un factor importante para la motivación de los colaboradores en una organización, esta debe ser estable para facilitar las acciones que lleven a los trabajadores a realizar sus actividades y por efecto el logro de los objetivos de la empresa.

La comunicación al interior de una organización puede ir en diferentes sentidos como ascendente, descendente u horizontal, la finalidad es que todos los integrantes de la misma se encuentren informados de las actividades que se deben realizar a través de los distintos mensajes que en ella circulan, incluyendo aquellos que puedan generar un buen ambiente de trabajo y por resultado, la motivación de todos.

Una buena comunicación permite generar confianza entre los colaboradores y directivos de la empresa, haciendo más fácil y sencilla la expresión de nuevas ideas, sugerencias o soluciones ante posibles conflictos que puedan generarse, así como lleva a una mejor toma de decisiones en beneficio de todos.

El poder de la motivación se ve reflejado a través del comportamiento de los empleados, ya que, cuando estos se encuentran satisfechos con las actividades que realizan buscan realizar su trabajo de la mejor manera para contribuir con su esfuerzo al logro de los objetivos de la organización. Igualmente es importante reconocer que los colaboradores son la pieza principal para alcanzar las metas, por lo que mantenerlos motivados es un factor determinante.

Lograr lo anterior es parte de las responsabilidades de la administración de la empresa, en este trabajo se hace énfasis en la labor del gerente como pieza importante de la comunicación para motivar a los colaboradores, ya que muchas veces el papel que estos tienen les permite ser no solo una autoridad, sino una guía o un líder que influye en la forma de trabajar del personal y el comportamiento que este tiene, así como asumir la responsabilidad que a cada uno le corresponde.

El gerente como pieza importante dentro de la organización, funge como un intermediario entre esta y los colaboradores, tiene la tarea de buscar estrategias, no solo para el logro de objetivos, sino para que los trabajadores logren satisfacer sus necesidades personales básicas, de integración y de pertenencia, haciéndoles sentir parte importante de la empresa.

Algunas investigaciones que tratan sobre la importancia de la comunicación para la motivación, en las organizaciones son la de Cerón (2015) cuyo objetivo era “crear un ambiente laboral acorde con una dirección enfocada al logro de un mismo fin, generando en cada uno de los empleados, el principio de trabajo en equipo en aras de mantenerles motivados, teniendo en mente siempre; que es requerido un diálogo constante entre todos y cada uno de los miembros que conforman la familia empresarial, en pro de obtener un desarrollo más eficaz en cada labor encomendada, dado que la comunicación es un elemento esencial para mantener a los empleados motivados en una empresa”.

En general, el resultado de este trabajo demostró que la comunicación con los empleados, tanto directa como indirectamente, es la forma de poder llegar a determinar las necesidades y capacidades que tienen, y a partir de esto, generar planes motivacionales individuales y grupales.

De igual forma Ronquillo y Almeida (2018) realizaron una investigación documental en torno a La Comunicación Organizacional y su influencia en la Motivación Laboral, cuyo objetivo fue aumentar la influencia de la motivación laboral en el desempeño de los trabajadores utilizando diversos métodos que optimicen el rendimiento laboral.

Entre los resultados obtenidos, se mostró que el líder ocupa un rol importante en la motivación, por lo que este es el impulsor que motiva al equipo de trabajo, “cada gerente debe observar quién de los trabajadores tiene una actitud de líder y capacitarlo para propagar el sentido de liderazgo en el resto” (p. 34)

Otras de las investigaciones que es importante destacar es la de Jiménez (2017) La motivación laboral y su influencia en la empresa; los resultados obtenidos mostraron que el nivel de satisfacción de los encuestados afecta el desempeño en su actividad, en el trato a los

clientes y en el abandono de los empleados, entre otras cosas “quedó evidenciado que dar una mayor importancia al factor humano y emplear las técnicas posibles para impulsar la motivación y satisfacción general crea beneficios a la empresa tanto directos como indirectos” (p. 127)

Las investigaciones anteriores muestran que la comunicación es un factor determinante en la motivación de los colaboradores de las organizaciones, por lo tanto, este trabajo rescata el interés por el tema abordando el papel del gerente como un elemento clave en la motivación de los trabajadores de una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción.

Santandreu, S.A de C.V es una empresa familiar tabasqueña, con 82 años de haber surgido, cuenta en la actualidad con 13 sucursales en el estado. Sin embargo, esta investigación se centra en el papel del gerente en la comunicación y motivación entre los colaboradores de la sucursal Constitución, la cual es una de las cinco sucursales en la capital del estado Villahermosa.

La pregunta general que da pauta al desarrollo de este trabajo es ¿Cuál es el papel del gerente en la comunicación y motivación del personal de la sucursal Constitución, de Santandreu, S. A. de C. V?, para poder contestarlas debemos responder a las siguientes preguntas específicas ¿Cómo es la comunicación entre el gerente y el personal de la sucursal Constitución?, ¿Qué estrategias de motivación existen en la sucursal Constitución?

Este trabajo se lleva a cabo considerando las teorías de motivación de Maslow (1943), la teoría de las expectativas de Vroom (1964) y la Teoría del establecimiento de metas de Locke (1968), las cuales ayudaran a fundamentar nuestra investigación. Así mismo, se realizará bajo el enfoque cuantitativo, teniendo como principales variables la motivación y la comunicación, con las cuales se lleva a cabo el diseño de una encuesta que será aplicada a los colaboradores de la sucursal Constitución de Santandreu.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El interés de la presente investigación se centra en demostrar que la comunicación es base fundamental del desarrollo y crecimiento de una organización de cualquier naturaleza, y la motivación por parte de sus gerentes es indispensable para el logro de sus objetivos. Su utilidad es dar a conocer la importancia que tiene la comunicación y motivación en una organización, y de cómo el gerente maneja estos dos factores dentro de la organización.

Esta investigación servirá directamente a los gerentes de la sucursal para dar pauta a la implementación de estrategias de motivación para los empleados. Así mismo, servirá a los directivos de la empresa para evaluar y revisar los niveles de motivación de las diferentes sucursales, con la finalidad de mejorar o reestructurar sus estrategias para beneficio de la empresa, empleados, administración y clientes.

Es importante mencionar que esta investigación ayudará a mejorar las relaciones laborales dentro de la sucursal, ya que la empresa podrá tomar en cuenta si así lo desea este estudio para aplicarlo con cierta periodicidad para identificar si las relaciones que existen deben de ser mejoradas o no. De igual forma, va a permitir que los gerentes evalúen el desempeño que los trabajadores tienen a corto, mediano y largo plazo, para crear o mejorar estrategias de motivación.

Podemos incluir también la importancia de que a partir de esta investigación se podrá analizar la relación que existe del gerente con los empleados, teniendo en cuenta que es el líder motivador dentro de la sucursal, por lo que se podrá conocer la comunicación y motivación que se encuentra actualmente.

Cabe destacar que es importante que una organización evalúe la comunicación y motivación con periodicidad para identificar si existe algún problema de comunicación o motivación que esté dañando el desempeño de los colaboradores, por lo cual se debe adquirir nuevas estrategias si lo amerita.

Finalmente conocer la motivación que existe en la sucursal ayudará a mejorar las relaciones laborales que se tiene, ya que si hay un buen clima laboral optimiza el rendimiento de cada empleado y de la misma sucursal.

1.3 OBJETIVOS

Para Hernández, Fernández y Baptista (2004) plantea que los objetivos de investigación son centrales en el proceso de investigación, pues estos surgen de establecer "qué pretende la investigación... son las guías del estudio y durante todo su desarrollo deben tenerse presente" (p.60)

OBJETIVO GENERAL

- Identificar el papel del gerente en la comunicación y motivación del personal de la sucursal Constitución, de Santandreu, S. A. de C. V

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el tipo de comunicación que existe entre el gerente y el personal de la sucursal Constitución de Santandreu
- Conocer las estrategias de motivación que realiza el gerente entre los empleados de la sucursal Constitución de Santandreu

1.4 HIPÓTESIS

Según Izcara (2014) "Una hipótesis es una respuesta apriorística a una pregunta de investigación" (p.38)

HIPÓTESIS GENERAL

El gerente es el principal motivador dentro de la organización, por ello, es quien mantiene una comunicación afectiva debido al número de personal que tiene a cargo para motivarlos y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTOS DE LA MOTIVACIÓN

2.1 MOTIVACIÓN, COMUNICACIÓN Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

La motivación es lo que hace que las personas realicen acciones de diverso tipo, para alcanzar sus metas, tanto personales como laborales, por lo tanto, una de las principales teorías a utilizar en este trabajo de investigación es la propuesta de Víctor Vroom con su teoría de las expectativas.

Vroom (1964) juzga en trabajo y motivación que los resultados que pretende alcanzar una persona habitualmente dependen no solo de las elecciones que hace, sino también de ciertos eventos que están fuera de su control, por ello, define la expectativa como “la creencia subjetiva de la probabilidad de que un acto en particular vaya seguido por un resultado particular” (p.172)

La teoría de Vroom, analiza la importancia que los trabajadores le dan a las expectativas. Si valoran más las intrínsecas (satisfacción, felicidad, sensación de cumplimiento) o las extrínsecas (salario, ascensos, días libres) para determinar en qué nivel se encuentra la organización.

Cada líder debe estar capacitado y haberse documentado de que comportamiento quieren que sus empleados adquieran o en su caso, identificar qué comportamiento tienen, a causa de qué o cómo pueden mejorarlo; para ayuda de esto es importante también aplicar modelos de motivación hacia los empleados para que los resultados sean positivos que beneficien el ambiente laboral y logren los objetivos de la organización.

Las expectativas se expresan como probabilidades, es decir, la estimación por parte del empleado del grado de desempeño que estará determinado por el monto del esfuerzo realizado. Vroom sugiere que la relación entre el comportamiento de las personas en el trabajo y sus objetivos, se da cuenta que el rendimiento de un empleado se basa en factores individuales como personalidad, conocimiento, experiencia y habilidades.

Considerando la propuesta de Vroom, esta investigación busca demostrar la importancia que tienen la actuación de los líderes en una organización, y cómo puede afectar el trabajo de los colaboradores cuando los primeros no actúan de manera adecuada, al enfrentar problemas y no desempeñar su papel de la mejor manera. Se contextualiza en la psicología social y de las organizaciones, por lo que es factible aplicarla en Santandreu, y encontrar

por qué se da el comportamiento de los trabajadores y la motivación que se tienen dentro de la empresa.

2.1.1 ESTABLECIMIENTO DE METAS

Así mismo, otra de las teorías que ayudaran a fundamentar este trabajo es la Teoría del establecimiento de metas de Locke (1968), ya que una de sus principales finalidades es la motivación para que así los empleados se esfuercen en cumplir las metas establecidas, como se mencionó anteriormente, si los empleados están motivados el rendimiento de productividad incrementará y se cumplirán las metas de la empresa.

El hecho de tener establecidas las metas, fomenta el compromiso individual que cada empleado adquiere al sentirse responsable de lograr cumplirla, sin embargo, es importante que los gerentes establezcan metas para motivarlos, dar herramientas para cumplir con su trabajo o cubrir otras necesidades para el bien de los empleados y de la empresa.

Tener establecidos objetivos o metas, mejora la claridad hacia a donde van, que buscan lograr y realizar, esto se logran con las acciones que cada individuo hace para lograrla y para ello está la motivación que provoca adquirir un comportamiento positivo del empleado en la empresa y para la mejora de la misma, ya que si el empleado quiere lograr una meta se siente motivado para esforzarse y alcanzarla.

Los empleados de Santandreu deben tener claras las metas que se proponen, al igual que establecerse retos como lo dice este autor y que así, tengan el compromiso de cumplir lo que se proponen, es importante resaltar que entre más motivados esté el personal, mejor imagen darán a la empresa y habrá un buen desempeño. Locke & Latham (1990) afirman lo siguiente:

Las metas específicas son más motivadoras que las metas generales en términos de desempeño laboral. Sin embargo, para que el establecimiento de metas sea efectivo, los individuos deben poseer la capacidad necesaria para llevar a cabo las tareas y estar comprometidos con el logro de las metas (p.4)

En términos generales el tener metas específicas será de gran ayuda para la empresa Santandreu, ya que se verán mejores resultados en el desempeño, lograr crecer y tener motivados a los trabajadores y al no tener metas establecidas, los empleados irían sin dirección.

2.1.2 TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW

Una última teoría para este proyecto de investigación es la teoría de las necesidades de Maslow (1943) que es aplicada en el ambiente laboral, y son necesidades que influyen directamente en el individuo para el bienestar de cada uno, lo que ayuda en el rendimiento de la persona para su labor dentro de la organización.

Esta teoría sostiene que la persona debe estar en constante motivación y que a medida de eso satisface una necesidad, es por eso que se relaciona con este proyecto de investigación, ya que los gerentes en las organizaciones deben estar en constante comunicación con los empleados, motivarlos para que realicen su trabajo en tiempo y forma, satisfaciendo las necesidades de ellos y de la organización.

Cubriendo las necesidades de abajo hacia arriba, consideramos que la necesidad fisiológica se cubre dentro de Santandreu ya que en ella están los espacios necesarios básicos como lo es baño y comedor, para que los empleados tengan espacio en donde desayunar o comer, así mismo cuenta con ventilación suficiente para abastecer alguna de las necesidades básicas cuando se encuentran en sus horas de labor.

En la necesidad de seguridad la organización está totalmente comprometida a resguardar la integridad de los empleados, por ello las instalaciones de la sucursal están en buenas condiciones, hacen simulacros de evacuación en caso de emergencia para que los empleados se sientan seguros, para la seguridad de salud todos los empleados se encuentran afiliados al seguro, para recibir atención médica.

En la necesidad de afiliación Santandreu siempre ha buscado que los empleados tengan una buena relación de amistad y respeto para lograr un ambiente laboral estable y cálido, para cumplir con los objetivos y metas establecidas, por ello, es importante motivar a los empleados para que esta necesidad se logre cubrir.

Mientras que en la necesidad de reconocimiento es importante destacar que la organización brinda capacitaciones a los empleados para brindarles la confianza de que, si pueden hacerlo, en donde se presenta el autorreconocimiento, busca lograr empleados capaces de llegar a los objetivos.

La principal necesidad esta teoría es la autorrealización, Santandreu busca que sus empleados sean capaces de tener una resolución de problemas, creatividad, etc., toma en cuenta las aportaciones que llega hacer el empleado para la empresa, así mismo, busca alejar los prejuicios y enfocarse en los valores establecidos.

La satisfacción de estas necesidades estimula energías positivas para crear un ambiente laboral estable y que los empleados se sientan cómodos en su área laboral crea mayor motivación y que se sientan satisfechos al realizar las tareas que se les otorgan.

Consideramos que estas teorías son las más importantes para el trabajo de investigación, ya que son las más aplicadas dentro de las organizaciones, buscan motivar a los empleados y lograr un buen clima laboral y aumentar la productividad para lograr los objetivos y metas de la organización.

Las teorías ayudarán a corroborar que la motivación es más que fundamental para la organización, ya que por medio de ellas los empleados adquieren una conducta laboral que beneficia directamente a la organización y a los empleados de la sucursal. Así mismo se logrará identificar la influencia de motivación que tienen los gerentes hacia los empleados.

2.2 LA MOTIVACIÓN EN SUS DIFERENTES ASPECTOS

Esta investigación se trabaja en una empresa de materiales de construcción, registrada con el nombre de Santandreu S.A de C.V, en específico queremos conocer cómo influye la motivación que dan los gerentes a los empleados de dicha empresa. Por lo cual, encontramos conceptos importantes que resaltan dentro de la misma investigación.

La motivación, comunicación, comunicación organizacional y el liderazgo son los temas en los que gira la investigación, ya que la motivación es lo principal dentro de sus diferentes aspectos, ya que por la comunicación se da la motivación a los empleados, también la comunicación organizacional ayuda a los gerentes a saber las estrategias para comunicarse con sus empleados dentro de la empresa y sobre todo que los gerentes sean buenos líderes.

Uno de los conceptos que resaltan en esta investigación es la **motivación** que se dan a los empleados de Santandreu. Según Robbins (2004) concibe a la motivación como “aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta”.

Cuando una persona se encuentra motivada es más fácil para el líder, porque el empleado igual se siente comprometido por sí solo a colaborar con las metas de la empresa, así mismo, son importantes que se den capacitaciones de motivación a los empleados para que no baje el ritmo de trabajo, o no haya problemas dentro de la empresa.

Los gerentes son los principales líderes de la empresa dentro de cada sucursal, se necesita también que reciban capacitación porque ellos son los encargados de transmitir una verdadera motivación positiva y que invite a los empleados a adquirir una buena acción para obtener un beneficio en común, ya que si los empleados adquieren actitudes positivas lograrán un ambiente laboral estable y armonioso.

Se sabe que la motivación influye en las conductas de las personas, entre más motivado se encuentre, mejores conductas tendrán para lograr las metas de la empresa e incluso muchos empleados se ponen metas propias que quieren cumplir en su área laboral lo cual es de gran ayuda. Reeve (1994) afirma que "la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja".

Por lo tanto, si los empleados de Santandreu están motivados sus actitudes positivas se verán reflejadas en una mejor producción laboral, mejores tratos para los clientes, mejor ambiente laboral e incluso podrán ir en la dirección correcta para llegar a las metas establecidas de la empresa.

La **comunicación** se ha convertido en uno de los ejes centrales de las empresas, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos; creando una imagen e identidad propia y positiva dependiendo las organizaciones.

La comunicación es un elemento de gran importancia en las relaciones humanas, el ser humano, por naturaleza, requiere relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto, socialización y es mejor aún dentro de las organizaciones, una buena comunicación dentro de Santandreu traerá grandes beneficios.

Por medio de la comunicación se puede transmitir las ideas, opiniones, etc. de una persona a otra, por eso es importante que los gerentes aprendan a comunicarse de manera correcta para que los mensajes lleguen correctamente a cada empleado de la empresa, e incluso se pueden plantear estrategias o herramientas para comunicarse y así evitar que la rumorología afecta a la organización.

En las empresas la comunicación es base fundamental para alcanzar los objetivos establecidos, a través de ella se logran buenas relaciones entre los empleados para crear un buen ambiente laboral, así mismo, es una herramienta importante dentro de una empresa en la actualidad ya que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones con sus empleados, entre otros beneficios.

Sánchez (2010) afirma que dentro de una empresa es “indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados” (p. 124)

Por lo tanto, la comunicación es trascendental en la empresa Santandreu, ya que sin esta no hubiera una conducta adecuada con los integrantes de la organización, ayuda a los empleados a fomentar la motivación y sentirse eficaces realizando su trabajo, cubre sus necesidades y por lo tanto se ven las mejoras hacia la organización.

Así es como surge la **Comunicación Organizacional**, consiste en que los empleados se sientan identificados; Castro (2012) la define como “uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial” (p. 24)

Actualmente juega un papel importante dentro del desempeño laboral, porque permite que las áreas de trabajo tengan más eficacia y que permita el conocimiento de los recursos humanos, que la empresa tenga desarrollo y mayor productividad, para así poder alcanzar niveles altos en el mercado.

Tiene ventajas y desventajas, una barrera podría ser la mala información, es por eso que en la empresa tiene que buscar fuentes para sustentar lo que se dice para no caer en equivocaciones y no hacer distorsión del mensaje ya que esto traería consigo riesgos hacia la misma, la comunicación se basa en la veracidad de las cosas.

Una de las principales ayudas que tienen Santandreu es que sus empleados buscan alcanzar sus metas individuales como las de la organización, al permitirles interpretar los cambios y los anima a coordinar la satisfacción de sus necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas con la organización.

Un último concepto que tiene realce en la presente investigación es el de **liderazgo**, ya que los gerentes de Santandreu son los líderes para los empleados que tienen a cargo de las diferentes áreas, por lo tanto, los gerentes tienen que tener definido qué es liderazgo y cómo serlo.

Según Yarce (2002) el liderazgo es “la capacidad de influir, motivar, organizar, y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades, en un marco de valores” (p. 5). Este se convierte en un elemento importante para alcanzar la meta de la organización, por lo que, quien asume este papel adquiere la responsabilidad de motivar y guiar a sus colaboradores y fomentar conductas adecuadas para la misma.

El liderazgo implica llevar la visión y misión de la empresa a la práctica, el gerente debe de motivarse a sí mismo para después motivar y guiar a los demás. Lo importante de esto es compartir la información de gerente a empleados, haciéndoles entender la importancia que es llegar a los objetivos y metas de la empresa con el mismo compromiso en común.

Los líderes forman parte de un grupo, no se ven a sí mismos como superiores y entienden que lo único que lo diferencia del resto es la autoridad ejercida por su cargo, los que saben ejercer ese cargo son capaces de guiar al resto de sus compañeros para alcanzar el éxito en la empresa.

Si bien, estos son los conceptos que a grandes rasgos estarán presentes en la investigación, pues cada uno de ellos se hace presente en Santandreu o incluso en cualquier otra empresa, pues son básicos para la estructura de la misma, ya que forman un equilibrio para el bien de la organización.

2.3 CONTEXTUALIZACIÓN DE SANTANDREU

Santandreu S.A. de C.V. nace originalmente en 1935 bajo el nombre de Maderería Santandreu, a cargo de la dirección por don Gabriel Santandreu Roca ubicado en Villahermosa, Tabasco, en 1940 tras identificar las oportunidades que ofrece la industria de la construcción, Maderería Santandreu da un nuevo giro y comienza un proyecto de crecimiento, aumentando la oferta de servicios y productos con el fin de satisfacer de mejor manera las necesidades del mercado.

Actualmente el crecimiento sostenido de Santandreu exige un proceso de institucionalización que se traduce en una transición de una empresa familiar a una estructura corporativa que permite a la marca seguir creciendo y consolidándose tras tres generaciones de arduo trabajo y pasión.

2.3.1 LOGOTIPO



2.3.2 PROPÓSITO

Como organización su misión es "Ser siempre para nuestros Clientes, la mejor opción para adquirir materiales de construcción y remodelación al mejor precio, ofreciendo un servicio de alta calidad" (Santandreu, 2021. Obtenida en <https://www.santandreu.com.mx/historia/>). Su visión es "Consolidarnos como la Empresa de Calidad, con crecimiento en toda República Mexicana, reconocida por la variedad de productos al mejor precio, con atención personalizada; Creando una excelente experiencia de compra para nuestros Clientes, la mejor oportunidad para nuestros Proveedores, con un ambiente laboral idóneo para nuestro equipo de trabajo" (Santandreu, 2021. Obtenida en <https://www.santandreu.com.mx/historia/>).

2.3.3 CARACTERÍSTICAS

Esta empresa brinda productos y servicios para la construcción y remodelación del hogar, ya que su giro empresarial es Comercial (Comercializadora de materiales para la construcción), teniendo una amplia variedad de materiales.

Así mismo tiene una variedad de departamentos como lo son: Eléctrico, ferretería, grifería, herramienta, hogar, Iluminación, jardín, lámina y teja, madera y triplay, materiales de construcción, pinturas, pisos, plomería, puertas, sanitarios y ventilación; lo que ayuda a brindar un mejor servicio a los clientes por la amplia variedad cubriendo todas sus necesidades.

Su eslogan es: "Confianza que construye" ya que lo que busca esta organización es generar confianza en las personas que asisten a sus sucursales y así atraer más clientes que puedan adquirir sus productos y servicios, satisfaciendo sus necesidades.

Los colores que identifican a la organización son el color azul, amarillo y blanco, los cuales están en el logotipo de Santandreu, este se puede visualizar en los uniformes de empleados, bolsas de entrega de mercancía, en su página web, etc. esto ayudando a adquirir identidad dentro del mercado y en sus clientes.

2.3.4 HISTORIA

A continuación, se presenta el surgimiento de la empresa y cuál ha sido su transformación a través del tiempo (Ver tabla 1).

Tabla 1 Desarrollo histórica de la empresa

AÑO	DESARROLLO
1935	Santandreu S.A. de C.V., nace originalmente como Maderería Santandreu, bajo la dirección de don Gabriel Santandreu Roca ubica en Villahermosa, Tabasco.
1940	Tras identificar las oportunidades que ofrece la industria de la construcción, Maderería Santandreu da un nuevo giro y comienza un proyecto de crecimiento, aumentando la oferta de servicios y productos con el fin de satisfacer de mejor manera las necesidades del mercado.
1976	Debido a la gran demanda, nace un nuevo proyecto de expansión que comienza con la inauguración de una nueva sucursal Santandreu Cd. Industrial.
1993	Nuevas sucursales en Villahermosa: Santandreu Av. Méndez Santandreu Boulevard Periférico
1996	Nuevas sucursales en el municipio de: • Santandreu Cárdenas Golfo • Santandreu Comalcalco • Santandreu Cunduacán
1999	Santandreu trasciende fronteras y abre su primera sucursal fuera de Tabasco: Santandreu Cd. Del Carmen.
2000 – 2008	Santandreu comienza un proyecto de expansión en la Zona Sureste del país, conquistando nuevos territorios en Veracruz, Campeche y Tabasco.
2020 – Actualidad	Santandreu ha crecido en el Sureste mexicano, ha ido adaptándose a los cambios y mejoras para el servicio al cliente, así mismo se ha ayudado con gran impulso de la tecnología pues, las ventas en línea han entrado en sus nuevos formatos de venta.

Fuente: Página oficial de la empresa Santandreu (2021)

2.3.5 VALORES

Los valores de la empresa, según Chávez (2018) “son aquellos comportamientos valiosos, deseables y preciosos de los miembros de una empresa que la caracterizarán y alrededor de los cuales girará su operación, crecimiento y evolución” (p.1)

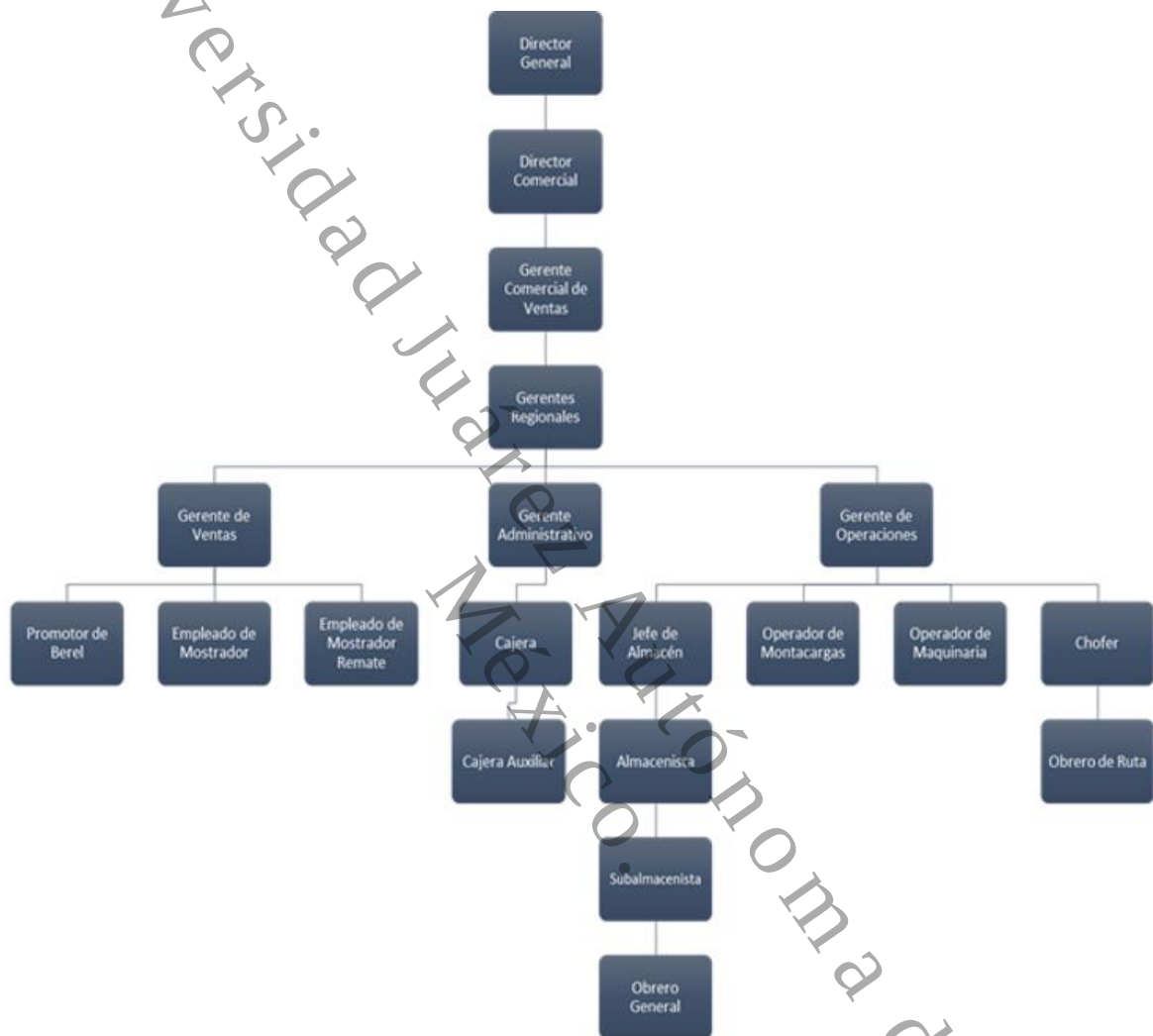
Para Santandreu, los principales valores que deben estar presentes entre el equipo de trabajo son:

- Respeto: Reconocimiento de los intereses de los demás, más allá de los intereses propios, desarrollando la confianza y credibilidad; alcanzando el logro de los objetivos.
- Responsabilidad: Asumir las consecuencias de todos los actos que realizamos, encaminados a trabajar con rentabilidad y eficiencia que garantice el crecimiento de la empresa.
- Honestidad: Calidad humana de actuar siempre con base en la verdad y en la justicia, no obstante, vaya en contra nuestros propios intereses.
- Compromiso: Dar lo mejor de sí mismo a su equipo de trabajo, reconociendo las necesidades de los demás, asumiendo con responsabilidad y lealtad la misión de la empresa.
- Trabajo en Equipo: Integración de personas de forma positiva que genera compañerismo y se traduce en excelentes resultados.

2.3.6 ORGANIGRAMA DE LA SUCURSAL

Actualmente la sucursal cuenta con un total de 15 trabajadores, distribuidos en los diferentes puestos que la conforman (Ver Ilustración 1).

Ilustración 1 Organigrama de la Sucursal Constitución

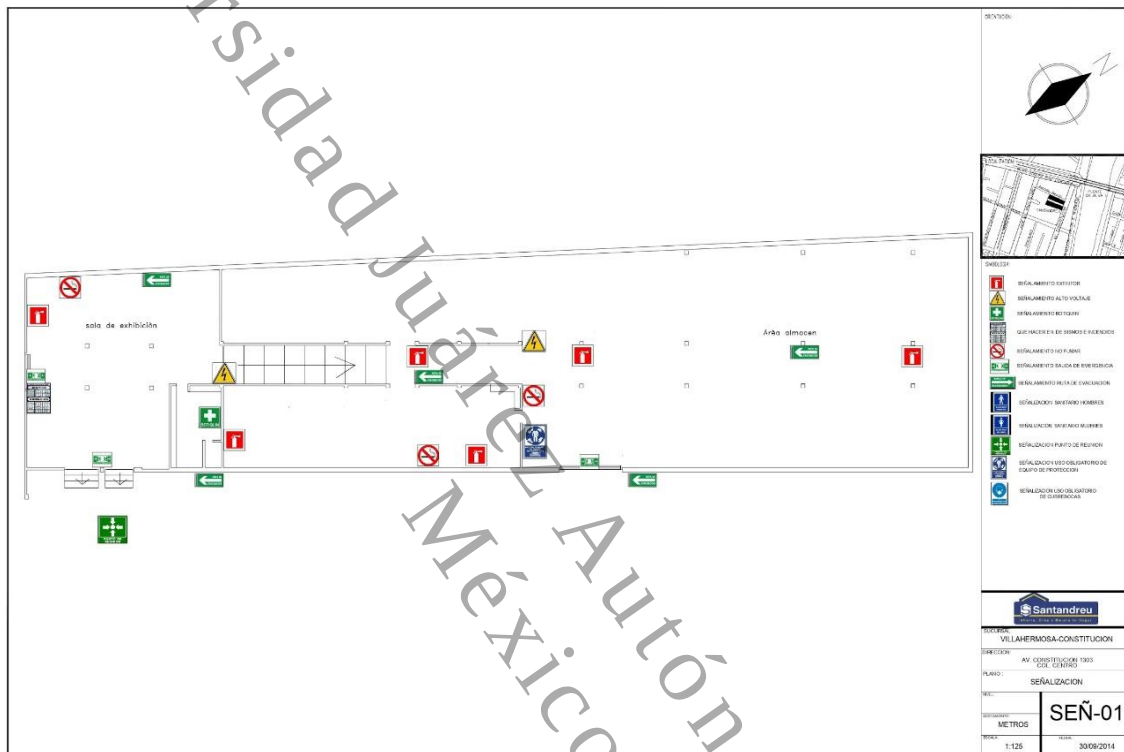


Fuente: Recursos Humanos de Santandreu (2020)

2.3.7 CROQUIS DE LA SUCURSAL

Esta ilustración nos permite conocer la distribución de la sucursal objeto de esta investigación (Ver Ilustración 2).

Ilustración 2 Croquis de la Sucursal Constitución



Fuente: Recursos Humanos de Santandreu (2020)

Con este apartado, se concluye el marco referencial de la investigación en el cual se ha presentado las teorías que dan sustento al trabajo, los conceptos que permiten concebir las variables de estudio, así como el contexto en el cual se lleva a cabo el mismo. Pasamos ahora al capítulo correspondiente a la metodología de trabajo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

El enfoque en la presente investigación es cuantitativo, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2004) “el enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas”.

Por ello, se busca comprender la motivación entre el personal de la empresa Santandreu a partir de la comunicación que tienen con los gerentes de la sucursal, y la forma en que esta genera satisfacción laboral.

Plantea un problema de estudio delimitado y concreto en donde se quiere encontrar cuánto influye la motivación de los gerentes como líderes a los empleados de la organización. En este tipo de investigación la medida y la cuantificación de los datos constituyen al procedimiento empleado para alcanzar los objetivos de la misma.

La determinación de este enfoque cuantitativo para la investigación es porque permite conocer los resultados que se buscan obtener a través de datos numéricos y así mismo poder comprobar la hipótesis, por lo tanto, se hará uso de métodos estadísticos con el objetivo de recabar las respuestas de la población con preguntas específicas.

3.2 TIPO Y ALCANCE

Esta investigación es de tipo no experimental, la cual se define como una investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Para Hernández, Fernández y Baptista (2004) el diseño no experimental “se divide tomando en cuenta el tiempo durante se recolectan los datos, estos son: diseño Transversal, donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado”.

Su tipo es determinado ya que no se busca manipular las variables ya que solo se recolectarán y analizarán los datos en un tiempo determinado.

Por lo tanto, su alcance es descriptivo, ya que de acuerdo con el autor Sampieri, R. (1998) los estudios descriptivos “permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de

personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 60)

Este proyecto de investigación se considera que es de carácter descriptivo en cuanto permite investigar los factores que generan la motivación dentro de la organización. ya que se busca describir cómo se presenta la motivación entre el personal a partir de las relaciones que se establece entre los gerentes de Santandreu, así mismo, describir la comunicación que existe entre los sujetos de la investigación (empleados y gerentes) y el resultado obtenido a través del desempeño de los mismos.

3.3 TEMPORALIDAD

La investigación se presenta en una temporalidad transversal ya que esta se llevará a cabo durante un periodo de 6 meses. Según Hernández, Fernández y Baptista (2004) “un diseño no experimental de tipo transversal son los que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 270)

En la presente investigación los datos se recolectarán en un momento, de los meses de agosto a diciembre de 2020 en la sucursal de Santandreu constitución.

3.4 UNIVERSO Y MUESTRA

POBLACIÓN

La población del universo de esta investigación está conformada por 15 empleados de la empresa Santandreu S.A de C.V de la sucursal Constitución de Villahermosa. Los empleados se distribuyen en vendedoras de piso, gerentes, cajeras y almacenistas.

3.4.1 MUESTRA

La muestra de estudio corresponde a la denominada muestra probabilística, determinando que esta brinda la oportunidad de ser un método de selección aleatoria de toda la población de la investigación, considerando que todos los empleados son capaces de participar ya que están en la misma sucursal.

Por lo tanto, la muestra es tipo censo debido a que la población es pequeña y no existe elementos para excluir a alguno, ya que la característica principal es que sean trabajadores de la sucursal sin importar al área que pertenezcan.

3.5 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Para la recolección de información de esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta. El instrumento que se aplicará consiste en un cuestionario con 19 preguntas cerradas en escala de Likert, se tomará en cuenta la variable de motivación, factores intrínsecos y extrínsecos de la organización (ver anexo 1).

La variable de investigación es la motivación, considerando que son los factores intrínsecos que son los que dependen del trabajador y extrínsecos referidos a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, esto depende de la organización. Usando 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

El instrumento fue diseñado en tres secciones, la primera sección son los datos sociodemográficos del trabajador que corresponden al sexo, edad, puesto que desempeña y antigüedad en la sucursal.

La segunda sección corresponde a los factores intrínsecos de la motivación cuyos indicadores son la personalidad, conocimiento, experiencia y habilidades y corresponde de la pregunta 5 a la 13. Y la tercera sección que corresponde a los factores extrínsecos cuyos indicadores son el salario, ascenso, días libres, capacitación y comunicación, correspondiente de la pregunta 14 a la 23.

3.5.1 ESTRATEGIAS DE APLICACIÓN

Para recolectar la información necesaria se realizará por medio de un cuestionario de 19 ítems, el cual se aplicará a los 15 empleados que laboran en la sucursal de Santandreu. Si bien sabemos por la contingencia del COVID-19 que se está viviendo obstaculiza el método de aplicación, sin embargo, se presentan tres propuestas de estrategias para llevarlo a cabo. El objetivo es que la estrategia que se aplique sea la adecuada para las dos partes, sin exponerse al riesgo de contagio y buscando que los empleados logren responder la encuesta de la mejor manera sin perjudicar sus actividades laborales.

Una de las estrategias para aplicar el cuestionario es de manera electrónica por medio del formato forms, el cual se enviaría el link por la aplicación de WhatsApp a cada empleado para que puedan ingresar a contestar, esto implicaría pedir a la gerencia el registro de sus números de celular para poder contactarlos informando que día y hora deben contestar el cuestionario, así mismo, asegurando que cuentan con internet móvil para acceder.

Una segunda estrategia es preguntar a los empleados si tienen un perfil de Facebook para hacer un grupo cerrado mediante la red social y si es así, preguntarles sus nombres de usuario de cada empleado para poder ingresarlos.

Como última estrategia es ir de manera presencial a la sucursal para aplicarles el cuestionario usando las medidas de seguridad de la nueva normalidad. Para evitar que haya contacto físico con el material de aplicación se aplicara de manera electrónica con nuestros dispositivos móviles con acceso a Internet, con ayuda de la sana distancia para poder leer a los empleados los ítems y de acuerdo a sus respuestas ir contestando el cuestionario, con la finalidad de salvaguardar la integridad y evitar el contagio por la pandemia actual y lograr que sea rápido, seguro y eficaz la aplicación del cuestionario para la recolección de los datos.

Sin embargo, la estrategia final que se utilizó fue asistiendo de manera presencial a la sucursal el día 19 de enero del presente año, por autorización y permiso de la gerencia y de Recursos Humanos de la empresa, nos dejaron acceder en dos momentos, con todas las medidas de seguridad y uso de cubrebocas.

La encuesta se le entrego a los empleados en documento físico, ya que ellos se encuentran dentro de sus horas de trabajo y atención a los clientes que llegan a la sucursal, por lo cual para evitar provocar problemas con sus actividades se les pedía responder la encuesta en los momentos que estuvieran libres, así mismo no se sentían presionados con responder. Por lo tanto, la estrategia aplicada nos funcionó con éxito ya que los 15 empleados nos respondieron las encuestas de la manera correcta.

3.5.2 CONFIABILIDAD

La confiabilidad o fiabilidad, se refiere a la consistencia o estabilidad de una medida. De acuerdo con Kerlinger y Lee (2002) “Una definición técnica de confiabilidad que ayuda a resolver tanto problemas teóricos como prácticos es aquella que parte de la investigación de qué tanto error de medición existe en un instrumento de medición, considerando tanto la varianza sistemática como la varianza por el azar” (p.248)

Para determinar la confiabilidad del instrumento de medición de los empleados, los puntajes fueron sometidos a un análisis, calculándose a través de coeficientes de confiabilidad.

La relación para el cálculo de coeficiente de confiabilidad es el siguiente:

-Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach

Este parámetro estadístico mide la fiabilidad de consistencia interna, grado en que las respuestas son consistentes a través de los ítems dentro de una medición. Según Kline (2011)

“Si la consistencia interna es baja, entonces el contenido de los ítems puede ser tan heterogéneo que la puntuación total no es la mejor unidad posible de análisis para la medición” (p.148)

Para obtener la confiabilidad se utilizó el programa Excel en el cual se colocaron los valores de cada respuesta obtenida en el cuestionario (ver anexo 2), obteniéndose un índice de alfa de Cronbach de 0.9, el cual de acuerdo a la escala propuesta por Carmines y Zeller (1979) el índice de confiabilidad del instrumento es alto. A continuación, se presenta la formula y los valores utilizados para su aplicación:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Si^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: Número de ítems	19
Si ² : Varianza del ítem i-avo	15.47
S _T ² : Varianza de la escala	127.13

$\alpha = 0.9$

Considerando lo anterior, procedemos a presentar los resultados de los datos obtenidos.

3.6 ANALISIS DE RESULTADOS

El resultado de la primera dimensión denominada factores intrínsecos nos muestra que los factores que predominan son integración, optimismo, experiencia, compartir ideas y motivación, son los factores que más aportan los empleados para la sucursal.

En general, el personal femenino predomina entre los colaboradores de la organización (ver anexo 3, gráfica no.1). Como parte de la primera dimensión “factores intrínsecos” se destaca que un alto porcentaje de los colaboradores se integra sin problemas a su equipo de trabajo, se considera optimista y le gusta contribuir con ideas a la mejora de la organización, las cuales comparte con el gerente de la misma (ver anexo 3, gráfica no. 2). Por otra parte, se puede notar que consideran que les falta un poco de experiencia en el trabajo que realizan, aun así, se interesan por mantener la motivación y el clima laboral agradable entre sus

compañeros para lograr apoyo mutuo en las actividades que realizan, así mismo, lograr un buen rendimiento como colaboradores de la sucursal (ver anexo 3, gráfica no. 3)

Es visible el compromiso que tienen los empleados hacia la empresa, sobre todo el valor personal que aportan hacia sus compañeros y metas de la organización. Es importante saber que la motivación dentro de una sucursal es fundamental, aún más cuando los empleados son pocos y ayuda a una mejor comunicación con ellos mismos y el gerente. Dubrin (2003) señala:

Todo sale del cerebro de las personas, quienes lo disfrutan y sienten satisfacción personal cada vez que emprenden una tarea y, sobre todo, cuando la terminan. Es el ideal de una nueva generación de trabajadores que aporta valor a su empresa y que llega a ofrecer el máximo rendimiento. La gente que valora mucho el trabajo tiende a estar intrínsecamente motivada, mientras que la que da un bajo valor al trabajo tiene una baja motivación intrínseca (p. 39).

De acuerdo a lo anterior y a los resultados obtenidos estos se pueden considerar óptimos para la sucursal ya que los empleados se sienten motivados en las tareas que les corresponde hacer, procurando realizarlas en tiempo y forma y contribuyendo con los gerentes de la misma. Por lo tanto, alcanzan una satisfacción o motivación personal y participan en cumplir con las metas establecidas (ver anexo 3, gráfica no. 4).

De acuerdo con Fischman (2014) “la motivación extrínseca, está relacionado con los bonos, reconocimiento, recompensas, certificados o castigos donde esta motivación no es la ideal para que la persona trabaje, pero puede servir como ayuda a la motivación intrínseca” (p.40) Por lo tanto, con los resultados de esta segunda dimensión “factores extrínsecos” muestran que los empleados consideran que el salario que reciben conforme su área de trabajo es justo y cubren sus necesidades personales y familiares, aun cuando sienten que la empresa no brinda en su totalidad la facilidad de tener un ascenso, les ofrecen capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores para seguir manteniendo un buen clima laboral (ver anexo 3, gráfica no. 5).

Es importante mencionar que Santandreu ofrece a sus empleados prestaciones y vacaciones de acuerdo a la ley, y reciben un bono de despensa complementando su sueldo base quincenal. Esto demuestra junto con los resultados anteriores que cumplen con los factores

extrínsecos para sus empleados, manteniendo un equilibrio dentro de la misma organización y sobre todo motivando a sus empleados a seguir cumpliendo con sus áreas de trabajo.

De acuerdo a la perspectiva de cada empleado están en su mayoría de acuerdo con que la empresa busca constantemente mejoras para el comportamiento de los empleados y busca implementar estrategias de motivación para un mejor rendimiento y clima laboral como hemos mencionado (ver anexo 3, gráfica 7). Por último, es importante destacar la participación que tiene quién motiva a los empleados dentro de la sucursal para cumplir con las metas y objetivos de la empresa y de acuerdo a los resultados denomina que el gerente es quien propone nuevas estrategias para mejorar el trabajo personal y es el ejemplo de motivación de los empleados, así mismo hay una pequeña diferencia que refleja que también los mismos compañeros son motivación para otros (ver anexo 3, gráfica 8).

Cabe destacar que el gerente es la principal figura dentro de la sucursal, es quien ejecuta la motivación y comunicación hacia los colaboradores. Por lo que al ser ejemplo a seguir de los empleados su compromiso es ser un buen líder que busque beneficios para estos, así mismo, tiene el compromiso de corregir, enseñar y mejorar el comportamiento o actividades de los empleados. Chiavenato (2000), afirma que

La motivación laboral se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo (p.16).

Por lo que a grandes rasgos en estos resultados obtenidos hay un buen equilibrio entre los factores intrínsecos y extrínsecos emitidos por los empleados y el gerente de esta sucursal. A mayor estímulo como las recompensas de bono de despensa o reconocimientos, los empleados seguirán sintiéndose motivados. Es importante que la empresa por medio de sus gerentes motive a sus empleados con constancia y estrategias eficaces.

CONCLUSIONES

Desde nuestra perspectiva y fundamento con esta investigación podemos opinar que la motivación y comunicación dentro de una empresa es fundamental, son dos pilares indispensables para el logro de los objetivos que se tienen, por medio de la comunicación se mantiene motivado a los colaboradores de la empresa y sucursal para un mejor rendimiento de la misma.

La importancia de esta investigación, es que resulta ser un tema vigente dentro del ámbito organizacional, en especial para dar a conocer que tan importante son los factores de la motivación y comunicación para lograr los objetivos de cualquier empresa. En especial esta investigación se tienen dos variables importantes, la primera son los factores intrínsecos, todo aquello que aporte del empleado a la empresa y la segunda, son los factores extrínsecos que son los beneficios que brinda la empresa a los empleados. Estos dos factores incorporan la motivación que tienen los empleados y quién se la trasmite.

Como mencionamos, la motivación es uno de los factores más importantes dentro una organización, principalmente el gerente como responsable de mantener el control entre el personal, debe motivar y ser ejemplo entre el personal que dirige para cumplir especialmente con sus responsabilidades y objetivos de la empresa.

Su objetivo fue identificar el papel del gerente en la comunicación y motivación de la empresa Santandreu, S. A. de C. V, específicamente en la sucursal Constitución, pudimos encontrar que el gerente si se desempeña como un ejemplo para los trabajadores manteniendo la comunicación de manera efectiva, motivando a los empleados y dirigiendo a los mismos.

Dentro de esta sucursal el gerente es el principal líder en ejercer la motivación y comunicación internamente del personal de la sucursal, ya que es el responsable de la misma, es quien motiva a los empleados creando estrategias para un buen comportamiento y lograr establecer un buen clima laboral. Así mismo, se refleja que existe una comunicación eficaz entre el gerente y el personal en base a los resultados obtenidos ya que para los empleados es fácil compartir con el gerente sus ideas, no se observan obstáculos o incidencias para tener contacto con el gerente, por lo que hay una comunicación en el momento.

Una de las ventajas que observamos dentro de la sucursal Constitución es que la oficina del gerente se encuentra en la misma área de trabajo que los empleados, creando un ambiente de equipo y confianza entre él y los empleados, ya que tienen contacto directo para cualquier duda o sugerencia. Así mismo, es más fácil comunicarse con sus empleados, supervisarlos y

escucharlos. Teniendo este tipo de contacto directo ayuda también a motivar a los colaboradores.

Las estrategias que usan en la Sucursal es un estímulo de bono de despena quincenal aparte de su sueldo base, e igual reciben un bono de año nuevo a beneficio de ser un empleado puntual sin tener faltas, lo que motiva a los empleados a ser responsables de asistir a su jornada laboral. Todo contribuye a una motivación hacia el empleado, ya que el empleado tiene conocimiento que necesita esforzarse y ser responsable con su trabajo para lograr obtener estos estímulos que satisfacen sus necesidades personales o familiares.

Haber realizado esta investigación permite que sea de beneficio para la empresa para que reconozca el papel del gerente, teniendo en cuenta que es el principal empleado a motivar y capacitar para que guíe y sea un buen líder para los empleados de la sucursal, así mismo sigan motivando permanentemente a los empleados para mejorar la atención a sus necesidades y atención a los clientes.

Es importante mencionar que el trabajo fue realizado en tiempos de contingencia sanitaria por el COVID-19, y a pesar de la situación la empresa tiene el compromiso de salvaguardar la integridad y salud de los empleados con las medidas establecidas, esto es reflejo de una motivación hacia sus colaboradores, mientras que los empleados reflejan su compromiso para cumplir con su trabajo en tiempo de pandemia.

Esta investigación va a permitir a la empresa reconocer si los gerentes cumplen con las expectativas que se requieren para la motivación a los trabajadores y si es valorado el esfuerzo que hacen para cumplir los objetivos a pesar de la situación actual que se está viviendo.

La metodología que se utilizó fue cuantitativa ya que así se permitía tener mayor acceso a los informantes y de esta manera mayor información para la investigación y con ayuda de los resultados obtener la medición numérica y el análisis estadístico, para determinar cuánto influye el gerente en la motivación de los empleados.

Logramos identificar que el papel del gerente no es que sea un empleado más, si no que es el responsable de ejercer la comunicación y motivación dentro de la sucursal con sus empleados, por lo que le implica formular estrategias que beneficien a todos los colaboradores y que reflejen la motivación que les transmite. La variable de esta investigación es la motivación porque es importante destacarla, ya que si ésta existe podemos lograr una mejor calidad laboral, como por ejemplo la iniciativa, creatividad, que al realizar un trabajo lo hagan con agrado, así como crear la necesidad de poseer más conocimientos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agüero, P. M. (2011). La Comunicación Interpersonal. http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf
- Carmines, Edward y Zeller, Richard. (1979). Fiabilidad y Validez. Evaluación. Publicaciones SAGE. EE.UU.
- Castro, J. (2012). Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Cerón, J. (2015). La importancia de la motivación en las empresas. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/7316>.
- Chávez, M. (2018) Definición de propuesta de valores organizacionales y su implementación en empresa agroindustrial. Universidad del ISTMO. <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2018/54779.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos humanos. 5° ed. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Dubrin, A. (2003). Fundamentos de comportamiento organizacional. México: Thomson.
- Fischman, D. (2014). Motivación 360°. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9569587024>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández C., C. y Baptista L. P. (2004). Metodología de la Investigación. 3ra. Edición, México. Ed. Mc Graw Hill.
- Izcara, S. (2014). Manual de investigación cualitativa. Perú: Ediciones Fontamara. Recuperado a partir de <https://www.porrúa.mx/libro/GEN:846424/manual-de-investigacion-cualitativa/simon-pedro-izcara-palacios/9786077360643>
- Jiménez, R. (2017). La motivación laboral y su influencia en la empresa. Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Empresariales y del Trabajo de Soria.
- Kerlinger, Fred y Lee, Howard. (2002). Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales. McGraw Hill. México
- Kline, R. B. (2011). Principios y práctica de modelado de ecuaciones estructurales. Análisis (tercera edición, vol. 77). Nueva York: The Guilford Press. <http://doi.org/10.1038/156278a0>
- Locke, E. A. (1968). Hacia una teoría de motivación e incentivos de tareas. Comportamiento organizacional y desempeño humano, 3 (2), 157-189.

- Locke, E. A. y Latham, G. P. (1990) Una teoría establecimiento de metas y desempeño de tareas Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice Hall.
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21207502.pdf>
- Reeve, J. (1994) Motivación y Emoción. Madrid, España. Editorial McGraw-Hill.
- Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional México: Editorial Pearson
https://www.academia.edu/24950473/La_motivaci%C3%B3n_laboral_factor_fundamental_para_el_logro_de_objetivos_organizacionales_Caso_empresa_manufacturera
- Ronquillo, W. y Almeida, E (2018). La Comunicación Organizacional y su influencia en la Motivación Laboral. Tesis de Maestría, universidad.
<http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/3940>
- Sampieri, R. (1998) Metodología de la investigación. Editorial McGraw-Hill
- Sánchez, P. (2010). Comunicación Empresarial y Atención al Cliente. Madrid, España: EDITEX.
- Santandreu (2021) Historia de Santandreu S.A de C.V.
<https://www.santandreu.com.mx/historia/>
- Unade (2020). La Pirámide de Maslow y su aplicación | Universidad UNADE. Universidad Americana de Europa.
- Vroom, V. H. (1964). Trabajo y motivación. New York, EE.UU.: Wiley.
- Yarce, J. (2002). El líder se hace. Instituto Latinoamericano de Liderazgo. Bogotá.
www.liderazgo.org.com

ANEXOS

ANEXO 1 MATRIZ DE PREGUNTAS

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Unidad de medida
Motivación	Factores internos y externos que influyen en el personal para realizar el trabajo.	Factores intrínsecos (dependen del trabajador)	1.Personalidad 2.Conocimiento 3.Experiencia 4.Habilidades	1. Me integro al equipo de trabajo. 2. Mi comportamiento dentro de la empresa es optimista. 3. Propongo estrategias para contribuir al crecimiento de la empresa. 4. Tengo amplia experiencia en el trabajo que realizo. 5. Comparto con el gerente mis ideas para mejorar el clima laboral. 6. Motivo a mis compañeros para cumplir las actividades diarias establecidas. 7. Me siento motivado para hacer mi trabajo de la mejor manera. 8. Realizo mi trabajo en tiempo y forma. 9. Contribuyo con los gerentes para lograr las metas establecidas.	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4.De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo
		Factores extrínsecos (dependen de la empresa)	1.Salario 2.Ascenso 3.Capacitación 4.Comunicación 5.Motivación	1. El salario que recibo es justo y me ayuda a cubrir mis necesidades personales y familiares. 2. La empresa nos brinda la oportunidad de tener un ascenso. 3. La empresa me otorga capacitación para	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4.De acuerdo

				mejorar mi desempeño laboral. 4. Se considera importante la comunicación entre gerentes y empleados. 5. El ambiente es de confianza entre los gerentes y empleados para externar dudas u opiniones. 6. La empresa busca mejoras para los empleados de la sucursal. 7. La empresa implementa estrategias para motivar a sus empleados. 8. La empresa busca mejoras para el comportamiento de los empleados. 9. Quién es ejemplo para mi motivación personal en el trabajo. 10. Quién me propone nuevas estrategias para mejorar mi trabajo.	5.Totalmente de acuerdo a) Gerente b) Compañeros c)Recursos humanos a) Gerente b) Compañeros c)Recursos humanos
--	--	--	--	--	--

ANEXO 2 CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO DIVISIÓN ACADÉMICA DE EDUCACIÓN Y ARTES



Cuestionario de motivación laboral

Objetivo: Conocer los factores de motivación de los trabajadores de la empresa Santandreu, de la sucursal Constitución.

Instrucciones: Contesta de acuerdo a tu experiencia. La información obtenida es con fines académicos.

Edad: _____

Sexo: a) Femenino b) Masculino

Puesto que desempeña: _____ **Antigüedad en la sucursal:** _____

Factores intrínsecos

1. Me integro al equipo de trabajo.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

2. Mi comportamiento dentro de la empresa es optimista.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

3. Propongo estrategias para contribuir al crecimiento de la empresa.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

4. Tengo amplia experiencia en el trabajo que realizo.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

5. Comparto con el gerente mis ideas para mejorar el clima laboral.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

6. Motivo a mis compañeros para cumplir las actividades diarias establecidas.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

7. Me siento motivado para hacer mi trabajo de la mejor manera.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

8. Realizo mi trabajo en tiempo y forma.

Totalmente en
desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en
desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de
acuerdo

9. Contribuyo con los gerentes para lograr las metas establecidas.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

Factores extrínsecos

1. El salario que recibo es justo y me ayuda a cubrir mis necesidades personales y familiares.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

2. La empresa nos brinda la oportunidad de tener un ascenso.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

3. La empresa me otorga capacitación para mejorar mi desempeño laboral.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

4. Se considera importante la comunicación entre gerentes y empleados.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

5. El ambiente es de confianza entre los gerentes y empleados para externar dudas u opiniones.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

6. La empresa busca mejoras para los empleados de la sucursal.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

7. La empresa implementa estrategias para motivar a sus empleados.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

8. La empresa busca mejoras para el comportamiento de los empleados.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------

9. Quién es ejemplo para mi motivación personal en el trabajo.

a) Gerente	b) Compañeros	c) Recursos humanos
------------	---------------	---------------------

10. Quién me propone nuevas estrategias para mejorar mi trabajo.

a) Gerente	b) Compañeros	c) Recursos humanos
------------	---------------	---------------------

ANEXO 3 GRÁFICAS

Factores intrínsecos

Tabla 1

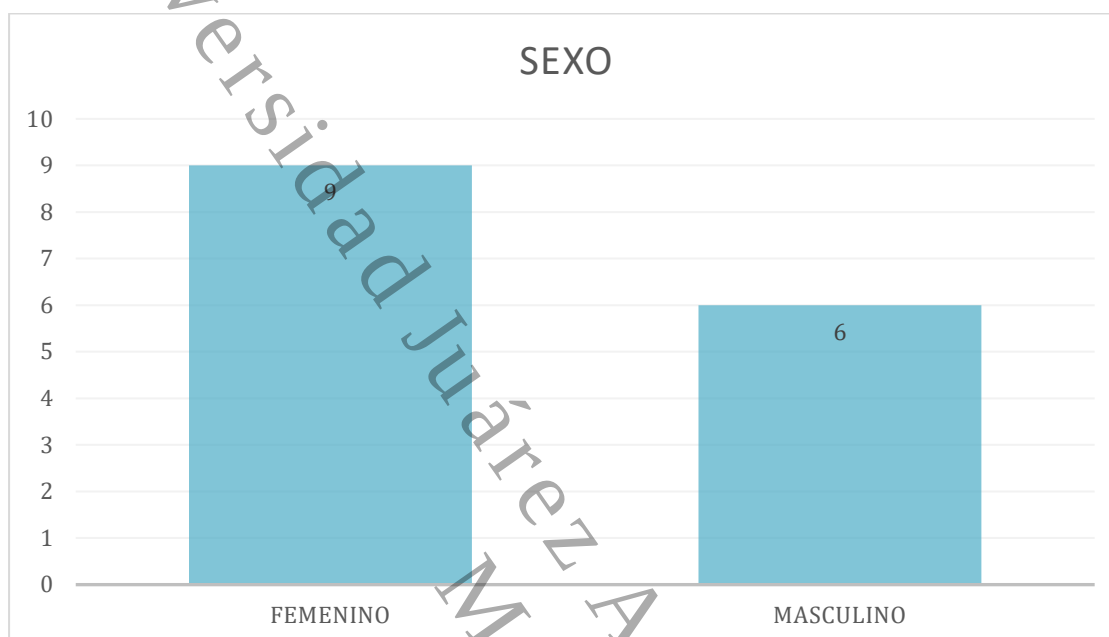


Tabla 2

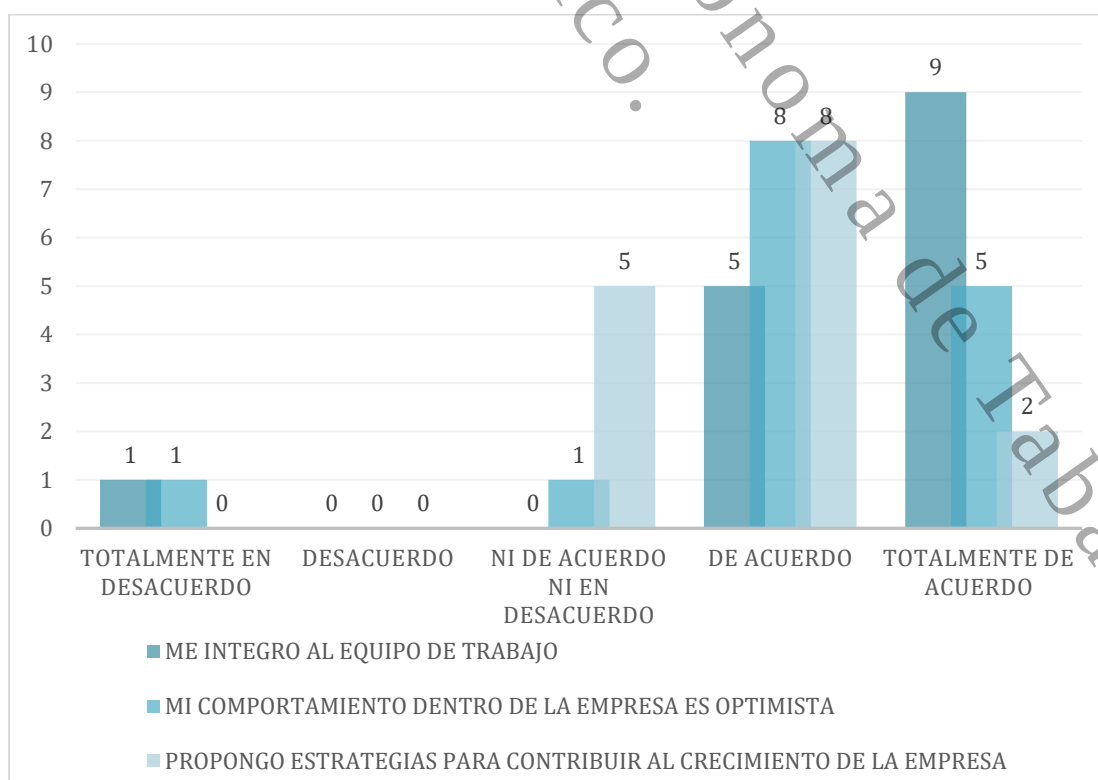


Tabla 3

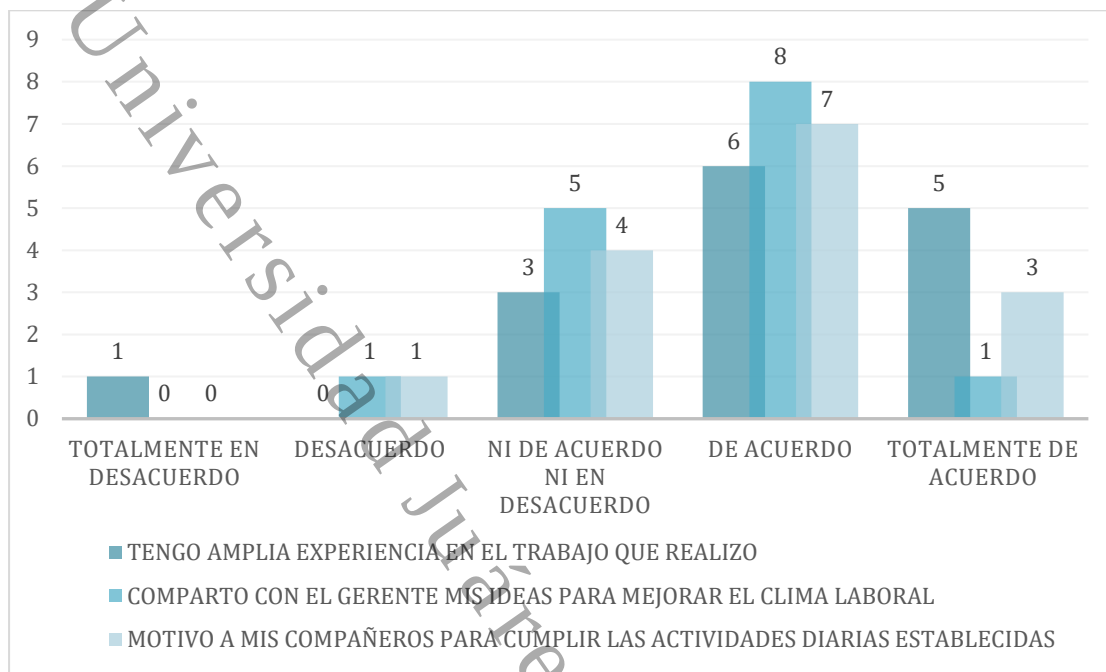
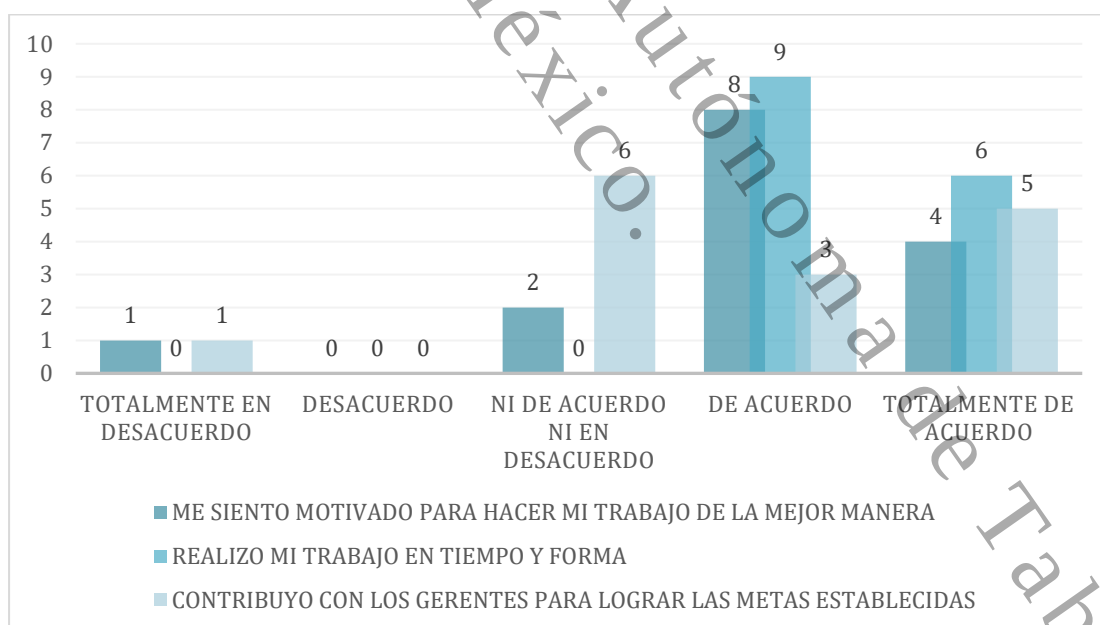


Tabla 4



Factores extrínsecos

Tabla 5

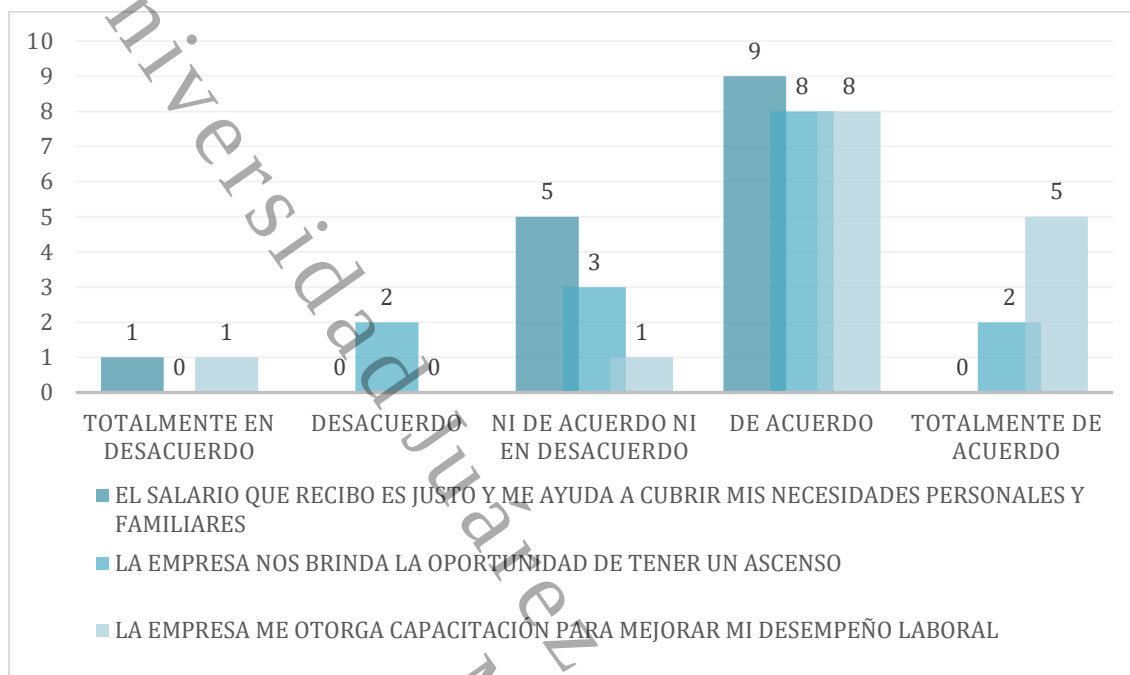


Tabla 6

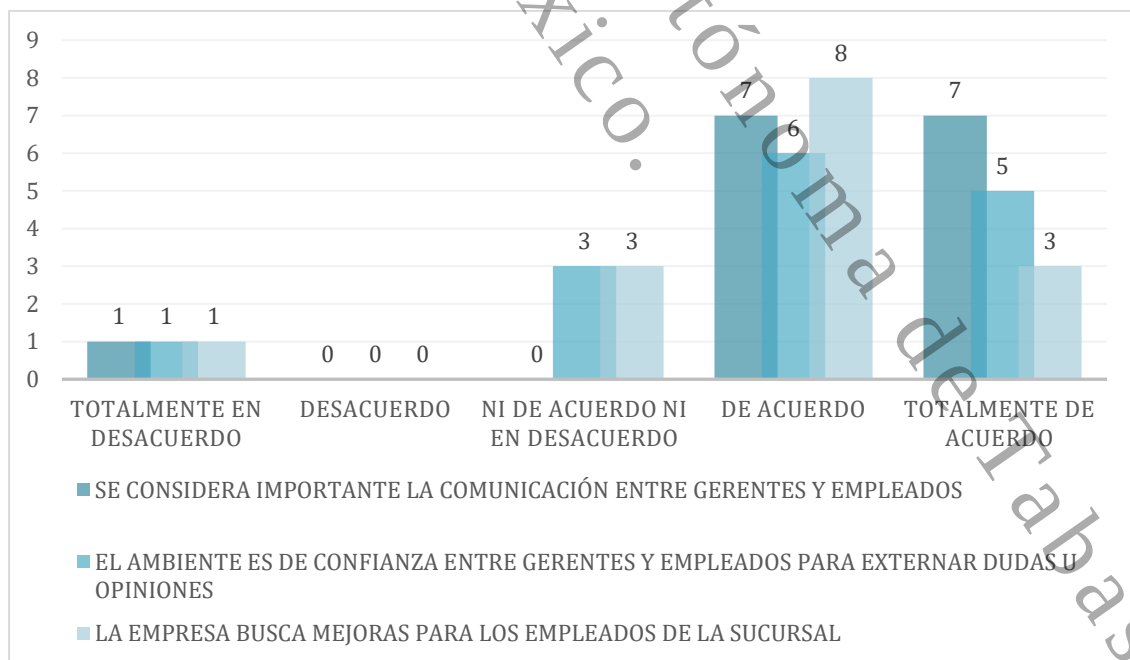


Tabla 7

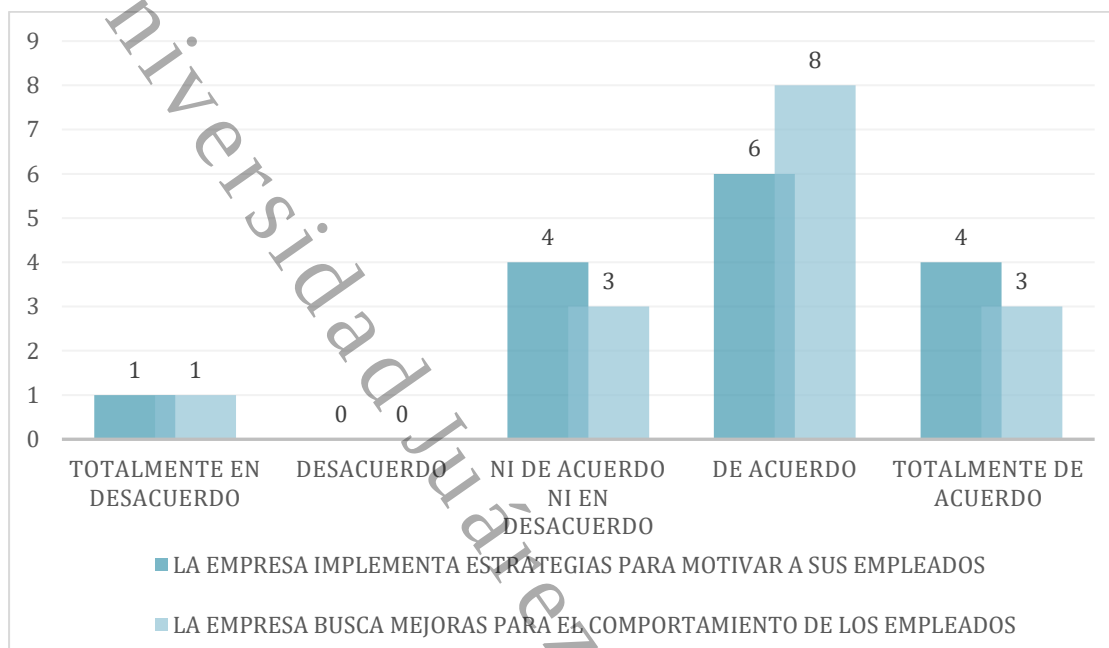


Tabla 8

