Carrera Profesional de Administración Hotelera, Turismo, 
Ecoturismo y Gastronomía

“FACTORES DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PRESENTES EN EL 
TALENTO HUMANO DEL HOTEL TIERRA NORTE”

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración Hotelera, Turismo, Ecoturismo y Gastronomía

BACH. DÍAZ CRUZALEGUI ANDI JOSÉ 
BACH. DOMINGUEZ ASENJO RENATO ALEXANDER

Asesora:

Mg. MAS MAS ANA MARÍA

Chiclayo – Perú

2018
APROBACIÓN DEL JURADO

“FACTORES DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PRESENTES EN EL TALENTO HUMANO DEL HOTEL TIERRA NORTE – CHICLAYO 2018”

Informe de tesis elaborado por

Bach. Díaz Cruzalegui Andi José
AUTOR

Bach. Domínguez Asenjo Renato Alexander
AUTOR

Mg. Mas Mas, Ana María
ASESORA

Aprobado por

Mg. Serruto Perea, Elvis
PRESIDENTE

Mg. Vásquez Vasquez, Álvaro Vladimir
SECRETARIO

Lic. Anton, Carolina
VOCAL
DEDICATORIA

A Dios por darnos la vida, salud, sabiduría, y sobre todo por tener una familia que siempre nos apoya para seguir adelante y alcanzar nuestras metas trazadas.

A nuestros padres por su apoyo, y sacrificio al ayudarnos para poder así culminar con nuestra carrera profesional.
AGRADECIMIENTO

Agradecemos al Hotel Tierra Norte por permitirnos desarrollar nuestra investigación.

A nuestra profesora Mg. Ana María Mas Mas por su paciencia, dedicación y apoyo durante el desarrollo de esta investigación.

Al director de la carrera Dr. Osmar Altamirano Tantalean por su apoyo y coloración durante la gestión de esta investigación.

De manera especial a la Lic. Enf. Guadalupe Elizabeth Encalada Ruiz por su tiempo, apoyo incondicional y colaboración.

De igual forma quiero agradecer a la Srta. Ruddy Leytty Pumachari Heredia por su tiempo, apoyo incondicional y colaboración.

Los autores
<table>
<thead>
<tr>
<th>ÍNDICE</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>DEDICATORIA .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>AGRADECIMIENTO ...........................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>RESUMEN .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>ABSTRACT .......................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>CAPÍTULO I .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>INTRODUCCIÓN .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>CAPÍTULO II .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL ........................................</td>
</tr>
<tr>
<td>2.1. Antecedentes de la Investigación: ................................</td>
</tr>
<tr>
<td>2.2. Aspectos Teórico-Conceptuales ................................</td>
</tr>
<tr>
<td>2.2.1. Motivación Laboral ...............................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Definición .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Ciclo Motivacional ..........................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Teorías de la Motivación Laboral ......................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Teorías de contenido .....................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Factores ..........................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Importancia de la motivación en las empresas hoteleras. .......</td>
</tr>
<tr>
<td>Importancia de la motivación laboral ..................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Ventajas de tener un personal motivado ............................</td>
</tr>
<tr>
<td>2.2.2. Talento Humano ....................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Definición: .......................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Aspectos Esenciales: .......................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>Importancia del Talento Humano en empresas hoteleras ..........</td>
</tr>
<tr>
<td>2.3. Definición operacional de las variables: .......................</td>
</tr>
<tr>
<td>2.4. Operacionalización de Variables: ................................</td>
</tr>
<tr>
<td>CAPÍTULO III .................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>METODOLOGÍA ..................................................................</td>
</tr>
<tr>
<td>3.1. Tipo de investigación: ..............................................</td>
</tr>
<tr>
<td>3.2. Diseño o trayectoria metodológica: ..............................</td>
</tr>
<tr>
<td>3.3. Población y muestra: ................................................</td>
</tr>
</tbody>
</table>
3.4. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos: 48
3.5. Métodos de procedimiento y análisis de los datos: 49
3.6. Aspectos éticos: 50

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 53
4.1. Presentación de los resultados: 53
4.2. Discusión de los resultados: 70

CONCLUSIONES 75
RECOMENDACIONES 77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 79
ANEXOS 83
RESUMEN

El presente informe de investigación tuvo por finalidad analizar y determinar los factores presentes en la motivación laboral del talento humano en el hotel Tierra Norte para tal fin se propuso los siguientes objetivos: Analizar y determinar los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano del hotel Tierra Norte. Por ello se buscó Analizar los factores motivacionales internos y externos presentes en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, y proponer recomendaciones para la mejora continua de los trabajadores del hotel Tierra Norte.

La investigación surgió de la observación de un problema que se manifestó en el Hotel Tierra Norte, relacionado con la Motivación Laboral en el Talento Humano, por ello se trabajó con una muestra de 18 trabajadores, siendo una investigación tipo descriptivo y diseño No experimental: Descriptivo simple.

Asimismo, para procesar la información se utilizó método de análisis documental y técnicas de gabinete (fichaje) y de campo (observación, entrevista) con un cuestionario empleado como instrumento. Esta metodología le dio al informe de investigación el respaldo, sustento y seriedad respectiva. Finalmente la presentación de los resultados se presentó por medio de catorce cuadros y catorce tablas enumeradas, obteniéndose las siguiente conclusiones: Los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano en el Hotel Tierra Norte – Chiclayo, fueron los Factores Higiénicos en un escaso 38%, destacándose de mayor a menor determinación: condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y salario; mientras que los Factores Motivacionales no se determinaron obteniéndose una medida de 0%.
PALABRAS CLAVE: Motivación laboral, Talento humano, Factores motivacionales, Factores higiénicos, Teoría de Herzberg
ABSTRACT

The present research report was aimed at achieving and determining factors were obtained from the search results. Hotel Tierra Norte. Therefore, we look for the internal and external motivational factors, the human talent of the hotel company Tierra Norte, and propose recommendations for the continuous improvement of the workers of the Tierra Norte hotel. The investigation arose from the observation of a problem that was manifested in the Hotel Tierra Norte, related to the Labor Motivation in Human Talent, so it shows a sample of 18 workers, being a descriptive and non-experimental design research: Descriptive simple.

Likewise, to process the information, a documentary analysis method and cabinet (signing) and field techniques (observation, interview) were used with a questionnaire used as an instrument. This methodology gave the research report the support, sustenance and seriousness respectively. Finally the presentation of the results was presented by means of fourteen tables and fourteen tables enumerated, obtaining the following conclusions: The factors of the labor motivation present in the human talent in the Tierra Norte Hotel - Chiclayo, were the hygienic factors in a scarce 38 %, standing out from greater to lesser determination: working conditions, interpersonal relationships and salary; whereas the Motivational Factors were not determined obtaining a measure of 0%.

KEY WORDS: Work motivation, Human talent, Motivational factors, Hygiene factors, Herzberg theory
CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La característica primordial que contribuye a que una empresa sea competitiva es el talento, pues son ellos quienes producen, venden, atienden a un huésped o cliente y por ende gracias a su desempeño, cooperación y contribución se hace posible el desarrollo de la organización y el cumplimiento de sus objetivos.

Hablar de desempeño del talento humano en empresas hoteleras es de suma importancia ya que este es considerado la pieza clave y por ello debe estar comprometido y motivado; pero hoy en día muchas empresas cometen algunos errores obviando esta situación, muchos empleados se sienten desmotivados y no sienten ningún tipo de compromiso con la empresa.

El talento humano según Chiavenato, (2002) lo define “a las personas como los proveedores de conocimientos, habilidades, y, sobre todo, el más importante aporte de las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales”. (p.17).

Por otro lado, refiriéndose a la motivación, Pereira (2011), sostiene que, “las personas que tienen una alta motivación suelen rendir más en sus trabajos, aprovechan mejor el tiempo y alcanzan con mayor facilidad los objetivos marcados por la empresa. Esto supone un claro beneficio tanto para la empresa como para el propio empleado”. (p. 205).
Sin embargo, aun sabiendo que la motivación es el factor influyente para que el talento humano se desempeñe mejor laboralmente, las empresas solo se preocupan por producir y dejan de lado a los que laboran dentro de ella, no se dan cuenta que mientras más desmotivados se encuentre el talento humano en las empresas hoteleras, los trabajadores no realizaran sus actividades correspondientes como se requiere, además al no trabajar a gusto bajara su rendimiento laboral por parte de ellos.

Es por ello que manifestamos que la desmotivación del talento humano consiste en un desinterés generalizado por desarrollar las actividades y funciones del cargo, una pérdida del entusiasmo original por alcanzar metas y una disminución de la energía con la que se trabaja.

Según indica Cruz, C (2013) en su blog Executive Master en Administración y Dirección de Empresas, La desmotivación consiste en un desinterés generalizado por desarrollar las actividades y funciones del cargo, una pérdida del entusiasmo original por alcanzar metas y una disminución de la energía con la que trabajamos.

Las causas de la desmotivación son muchas, como podemos mencionar un ambiente de trabajo injusto donde un la carga de trabajo sea desigual para empleados del mismo nivel, mala retribución económica, no reconocer el trabajo realizado, no motivar al empleado.

Un empleado desmotivado pierde un 50% de su creatividad que puede ser utilizada de manera positiva para la empresa, también un empleado desmotivado puede ser el que contagie a los demás dejándoles ver de manera negativa su inconformidad en la empresa.

Esta problemática se manifiesta a nivel mundial en muchas empresas como es el caso de Venezuela según señala Cifuentes, Y (2012) en su tesis Inclusión de estrategias de motivación en la unidad de bienestar social para el personal que labora en el hotel Venetur,
se detectó que muchos de los trabajadores realizan sus labores sólo por cumplir con la obligación, en momentos se lamentan de no recibir palabras de estímulos y reconocimiento por su desempeño. Si bien es cierto los trabajadores son los pilares de la organización y como tal es importante reconocer que requieren de la atención necesaria para generar en ellos la motivación requerida, para un mejor desempeño laboral, sin embargo, en muchas ocasiones, a este aspecto no se le da la importancia que amerita.”.

México no es ajeno a esta problemática, ya que autores afirman que mantener al talento humano satisfecho es un factor importante dentro de las organizaciones, pero a pesar de ello en México según una encuesta realizada por la Empresa Trabajando.com (2013) revela que “tan solo tres de cada 10 de los trabajadores no se sienten motivadas, cuatro de cada 10 piensan que su empresa no les da oportunidades para desarrollarse; 20% no está conforme con su sueldo y el 17% dijo que su jefe no tiene capacidad de liderazgo o que se debe a un mal ambiente laboral”. Ante este escenario se puede deducir que la desmotivación afecta negativamente la productividad del talento humano, por ello las empresas deben tomar en cuenta que es de vital importancia que estén contentos y motivados no solo con sus actividades, sino que también deben sentirse comprometidos con la empresa donde laboran.”.

También ocurre a nivel nacional según una encuesta de la consultora Supera (2014) efectuada a 1.500 personas, el 71% de trabajadores peruanos manifestó no sentirse valorados por su organización. Los encuestados indicaron que en su centro laboral le brindan poco apoyo para alcanzar los objetivos que se le encomienda, ya que no cuentan con las herramientas necesarias que les permitan alcanzar las metas planteadas .De esta forma decimos que motivar a un empleado tiene que ver con proveerle estímulos o
condiciones necesarias para que adopte el comportamiento y desempeño profesional que se busca de él, ya que si el trabajador no se ve recompensado perderá la motivación, afectando por ende la productividad de la empresa en general.

Particularmente hay hoteles de Chiclayo tales como: El Embajador, Kalu, entre otros en los que se observa esta preocupante realidad en donde los trabajadores se encuentran sumamente desmotivados y esto es dado porque en las empresas no se toma en cuenta la participación del talento humano, en estos claros ejemplos los jefes sólo toman en cuenta la productividad y competitividad que desean lograr a través de ellos, sin atender las opiniones o recomendaciones de los mismos, sin saber si ellos están motivados en cuanto a las actividades que están realizando.

Además, se puede afirmar que la mayoría de los empleados toman la iniciativa de abandonar sus puestos de trabajo en busca de mejoras, tanto en remuneración como en ambiente laboral. No obstante, a ello, estas empresas no comprenden que el talento humano satisfecho tiende a ser más productivo, creativo y comprometido, y si se crea un ambiente laboral en donde los empleados puedan sentirse valorados entonces, la empresa será exitosa ya que aumentara el nivel de productividad.

Sin embargo, si no se toman las medidas adecuadas, seguirá existiendo talento humano desmotivados y por ende esta carencia puede atrasar al hotelería local ocasionando que las empresas sean menos productivas.

Frente a toda esta problemática conviene preguntarnos ¿Cuáles serían las ventajas que generaría el tener motivado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo 2018?, ¿Cuál es la importancia de contar con trabajadores motivados en las empresas hoteleras?, ¿Cuáles son los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano en el hotel
Tierra Norte – Chiclayo 2018? ¿Cuáles son los factores que influyen en la motivación laboral de los trabajadores del hotel Tierra Norte? La respuesta a cada una de estas interrogantes se irá aclarando a través de la indagación, investigación que se desarrollará a lo largo de este estudio.

Hemos manifestado que el problema de la motivación laboral existente en el talento humano en Empresas Hoteleras no sólo se observa a nivel internacional, nacional, sino también en la Región lambayecana, puesto que en los diversos Hoteles en el distrito de Chiclayo como en el Hotel Tierra Norte, podemos detectar que el personal no se encuentra motivado ni comprometido con la empresa hotelera.

Debido a que diariamente por referencia del personal se sabe que no existe la motivación laboral adecuada hacia estos mismos trabajadores que laboran en este prestigioso hotel, en diversos aspectos como el no recibir remuneraciones, incentivos, reconocimientos, etc. los cuales son necesarios para que realicen un buen desempeño en su área de trabajo.

Para ayudar a revertir esta problemática se toma la decisión de analizar y determinar los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano en el hotel Tierra Norte. Para tal fin se buscó Analizar los factores motivacionales internos presentes en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, Analizar los factores motivacionales externos presentes en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, Determinar los factores que influyen en la motivación laboral de los trabajadores del hotel Tierra Norte, Proponer recomendaciones para la mejora continua de los trabajadores del hotel Tierra Norte.

Con el cumplimiento de los objetivos planteados se logra comprobar la hipótesis si analizamos y determinamos los factores presentes en el talento humano entonces mejorará la motivación laboral en el hotel Tierra Norte.
Las razones que demanda la realización de la investigación en el Hotel Tierra Norte son de índole académico dado que se sabe que en la actualidad las empresas necesitan contar con personal suficientemente calificado y el talento humano es el factor clave para que las empresas sean competitivas en el mercado. Sin embargo también es necesario precisar que el talento humano aumenta su desempeño si se encuentra motivado, para ello se debe tener en cuenta factores como remuneraciones, seguros de salud, bienes materiales, capacitaciones, ascensos, etc. los cuales influirían positivamente en el personal logrando que realicen con gusto sus actividades y proporcionando un alto rendimiento para la empresa hotelera en la que laboran.

Además, esta investigación surge por una preocupación constante de observar que existe desmotivación en diferentes empresas hoteleras y el hotel Tierra Norte no es ajeno a esto por lo cual se busca describir los factores de la motivación laboral que contribuya a mejorar el desempeño del talento humano. Asimismo, la importancia del proyecto de investigación radica en ser de carácter práctico, porque nos ha conducido a realizar una serie de investigaciones en base a la motivación laboral.

Finalmente, este trabajo es de carácter social porque nos ha ayudado a describir una realidad que muchas empresas atraviesan.

Asimismo, el cuestionario utilizado que recoge información en cuanto a los factores que influyen en la motivación laboral en la empresa que labora, muestra un nivel de insatisfacción brindada por el hotel.

El trabajo de investigación de acuerdo por las características y los objetivos formulados se ubica en el paradigma cuantitativo, el cual responde a un tipo de investigación descriptiva y diseño de investigación No experimental: Descriptivo simple, para el procesamiento de
información se utilizan métodos como es el análisis documental y técnicas de gabinete (fichaje) y de campo (observación, entrevista) junto a instrumentos como cuestionario, que dan a la investigación el respaldo, sustento y seriedad respectiva.

La investigación está estructurada en IV Capítulos. En el primer capítulo se contiene la Introducción. El II Capítulo contiene el Marco Teórico conformado por la Descripción de la Realidad Problemática, la Formulación del problema de Investigación, el Objeto de la Investigación, los Objetivos de la Investigación, la Justificación e Importancia de la Investigación, los Antecedentes de la investigación, la Base teórico conceptual y la Definición operacional de las variables. El Capítulo III contiene la Metodología, a su vez conformada por el Tipo de investigación, el Diseño o trayectoria metodológica, la Población y muestra, las Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos, los Métodos de procedimiento y análisis de los datos, los Aspectos éticos y los Criterios de cientificidad. El Capítulo IV contiene la Presentación y Discusión de resultados.

Finalmente se presentan las Conclusiones, Recomendaciones, seguidas de las Referencias bibliográficas y los Anexos.
CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la Investigación:

El proyecto de investigación se sustenta en los estudios realizados por diferentes investigadores y autores como lo señala Cordero, S. (2014) México “Determinación de los factores de motivación del trabajador mexicano en el sector hotelero” En dicha investigación el autor concluye que el sueldo sigue siendo el factor más importante para el trabajador mexicano, a diferencia de otros países.

El poder cubrir sus necesidades básicas y estar felices con sus empleos, este factor llama la atención ya que, a pesar de los sueldos, los trabajadores valoran su trabajo.

También encontramos las investigaciones de Ospina & Triana (2017) realizado en Cartagena “Análisis de la motivación en el personal del hotel Las Américas Resort en Cartagena de Indias” en cuyo objetivo general es Analizar la motivación en el personal del Hotel las Américas Resort en Cartagena de indias, como elemento del clima organizacional. En dicha investigación el autor concluye que la predisposición de la empresa a la hora de motivar a sus empleados influye de forma directa en la calidad de la labor que estos desarrollan.

Así mismo el trabajo de investigación realizado por Córdova, G. (2014) realizado en Perú en su tesis titulada “Uso de un modelo de motivación para la retención del talento humano de la empresa Thunderbird hoteles las Américas S.A.” en cuyo objetivo general es Diseñar un Modelo de Motivación que contribuya a la Retención del Talento Humano de la empresa Thunderbird Hoteles Las Américas S.A. En dicha investigación
el autor concluye que es importante evaluar constantemente las opiniones de los colaboradores a través de instrumentos que permitan tomar decisiones asertivas para mejorar la gestión del talento humano y retener a los mejores talentos de la organización.

Por otro lado, encontramos el trabajo de investigación realizado por Díaz, O. (2017) realizado en Perú en su tesis titulada "La motivación como factor de retención, desarrollo y crecimiento profesional en hoteles de 5 estrellas en Lima Metropolitana" en cuyo objetivo general es Demostrar la influencia que tiene la motivación sobre la retención, desarrollo y crecimiento profesional del talento humano en los hoteles de 5 estrellas de Lima metropolitana. En dicha investigación el autor concluye que la motivación es un factor relevante que diferencia a una organización de otra, en relación a lo que pueda ofrecer; mediante las entrevistas a profundidad se pudo concluir que los colaboradores optaron por irse de un lugar a otro por los beneficios que además ofrece las organizaciones, como son la marca de la organización, pertenencia, sueldos, desarrollo y crecimiento, además de sentirse valorados y respetados.

Cabe precisar que a nivel local no existen antecedentes vinculados con la desmotivación laboral.
2.2. Aspectos Teórico-Conceptuales

2.2.1. Motivación Laboral

Definición

La palabra motivación viene del latín motus que significa movimiento, lo que mueve. Se puede deducir que la motivación es a fuerza que impulsa a que se logre los objetivos.

Raquel García E. (2011) cita algunos autores que exponen el tema sobre la motivación:

- Maslow (1954, p. 8-9): “la Motivación es constante, inacabable, fluctuante y compleja, y casi es una característica universal de prácticamente cualquier situación del organismo”.
- Atkinson (1957, p. 360) define la motivación como “la activación de una tendencia a actuar para producir uno o más efectos”
- Young (1961) sostiene que la motivación “es el proceso para despertar la acción, sostener la actividad e progreso y regular el patrón de actividad”.
- Un autor más reciente como Burón (1994) afirma que “la palabra motivación hace referencia global a todos los motivos, móviles o alicientes que mueven a actuar para conseguir un objetivo”
- Cartula (1996, p. 69) entiende la motivación como “un conjunto de variables que activan la conducta y la orientan en un determinado sentido para poder conseguir un objetivo” (p.9-10).

La motivación está conformada por aquellos factores capaces de estimular, mantener y dirigir la conducta humana hacia una meta, también es el
impulso que lleva a una persona a realizar una acción en una situación determinada. Por consiguiente, la motivación está estrechamente relacionada con el impulso, ya que proporciona la eficacia al esfuerzo individual o colectivo y de esta manera se pueden alcanzar los objetivos planteados (Bueno, 1993).

**Ciclo Motivacional**

Chiavenato (2000) enfoca la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional.

Los elementos del ciclo motivacional responden a cinco etapas:

- **Homeóstasis o momento de equilibrio**: es cuando el organismo humano permanece en estado de equilibrio, aunque es imposible muchas veces mantenerse siempre en un punto estático. Cuando se da un desequilibrio en algún momento, el organismo activa mecanismos fisiológicos para intentar volver al equilibrio inicial.

- **El estímulo**: es aquello que genera un impacto o influencia sobre un sistema. En el caso de los seres vivos, el estímulo es aquello que origina una respuesta o una reacción del cuerpo.

- **La necesidad**: son aquellas sensaciones de carencia, innatas de los seres humanos, que se encuentran unidas a un deseo de satisfacción de las mismas. Esta necesidad (insatisfecho aun) provoca un estado de tensión.

- **Estado de tensión**: la tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- **Comportamiento**: el comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer la necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente. Dependiendo del estado de tensión, el comportamiento varía, es decir puede ser positivo o negativo.

- **Satisfacción**: Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estimulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

En este ciclo motivacional, la necesidad es satisfecha a medida que repite el ciclo, debido al aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha, la necesidad deja de motivar el comportamiento, ya que no ocasiona tensión ni incomodidad.

Pero cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como:
• Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).

• Agresividad (física, verbal, etc.).

• Reacciones emocionales (ansiedad, afligación, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos, etc.).

• Alineación, apatía desinterés.

• Miedo o temor a volver a iniciar.

• Desinterés por volver a realizar la acción.

La satisfacción de ciertas necesidades es temporal y pasajera, es decir, “la motivación humana es cíclica y a la vez dinámica: la conducta es un continuo de resolución de problemas y satisfacción de necesidades a medida que etas surgen” (Chiavenato, 2007, p.50).

Teorías de la Motivación Laboral

Las teorías de motivación están centradas en el descubrimiento de diversos elementos o estímulos que incidan en la forma de actuar de las personas. Según el grado de motivación de una persona, así será su modo de actuación. Se pueden distinguir dos tipos de motivación, en función del objeto de estudio que quieren conseguir:

• Teorías de contenido. Estudian los elementos que motivan a las personas.

• Teorías de proceso. Se ocupan del proceso de la motivación: cómo se desarrolla, cuáles son sus posibles orígenes, etc. Desde el punto de vista
temporal, las primeras teorías que se desarrollaron fueron las de contenido. A parte de las teorías contempladas en esta clasificación también se desarrollan en este estudio las siguientes teorías: Teoría de Katz y Kahn: la motivación del comportamiento organizacional; Teoría del Hombre Complejo de Shein; el Modelo de FLUIR de Csikszentmihalyi, Teoría de Skinner: teoría del reforzamiento; y por último, la teoría motivacional que está en la actualmente en auge, la Teoría del logro de metas, que está presente en los últimos estudios e investigaciones sobre la motivación en el entorno de trabajo.

**Teorías de contenido**

Las teorías de contenido están centradas en la importancia de los factores de la personalidad humana, puesto que estos determinan la forma de elaborar las tareas y la energía y el entusiasmo con la que se desarrollan. Así consiguen analizar las necesidades y los refuerzos relacionados con la actuación de los trabajadores en su entorno laboral. Entre las teorías de contenido se pueden destacar las desarrolladas por los siguientes autores:

**La jerarquía de las necesidades de Maslow (1954)**

En su obra basada en la motivación y la personalidad, Maslow define la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, según la importancia que cada persona les concede en función de sus circunstancias.
Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más sofisticadas e intelectuales (las necesidades secundarias).

1. **Necesidades fisiológicas**: Las necesidades fisiológicas construyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia, acá se encuentran las necesidades básicas como el alimento, el sueño, el reposo, el abrigo, el sexo, la vivienda, la educación; también se encuentra las necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riesgo sanguíneo) (Naranjo, 2009; López, 2010)

2. **Necesidades de seguridad**: Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al temor a lo desconocido. Se busca la creación y mantenimiento de
un estado de orden y seguridad, llevando a que la persona se proteja de cualquier peligro. Seguridad en el puesto de trabajo, seguridad en la casa, seguridad en la universidad, etc. (Naranjo, 2009; López, 2010).

3. **Necesidades sociales**: Estas tiene relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Necesidades relacionadas con la asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se hallan relativamente satisfechas (Naranjo, 2009; López, 2010).

4. **Necesidades de autoestima**: Se refiere a la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo. Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración (Naranjo, 2009; López, 2010).

5. **Necesidades de autorrealización**: Estas necesidades son también conocidas como de autorrealización o autoactualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desplegar su talento al máximo. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y lograr todo lo deseado (Naranjo, 2009; López, 2010).
“La insatisfacción de las necesidades señaladas en esta jerarquía tiene un impacto emocional importante. Por otra parte, se afirma que Maslow descubrió dos necesidades adicionales que experimentan aquellas personas que han satisfecho las cinco mencionadas anteriormente (muy pocas personas según el autor), a las que llamo cognoscitivas, estas son: necesidades de conocer y entender el mundo que rodea a la persona y la naturaleza y necesidad de satisfacción estética, referida a las necesidades de belleza, simetría y arte en general” (Naranjo, 2009).

**Teoría de los dos factores (Herzberg)**

Según Herzberg, existen dos categorías de factores. De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción. Por lo tanto, tratar de eliminar los factores que crean insatisfacción en el trabajo podrá traer paz, pero no motivará al personal. Como resultado, tales características, como la política de la compañía y la gerencia, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario, que son caracterizados por Herzberg como factores de higiene, cuando son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Según Herzberg, a pesar de las diferencias culturales, los motivadores y los factores de higiene afectan a los trabajadores en forma similar en todo el mundo.
Su teoría se fundamenta en el estudio del ambiente externo y en el trabajo del individuo, por lo cual plantea que la motivación de las personas depende de dos factores.

Los factores descubiertos por Herzberg (1959) en su importante estudio se presentan a continuación en detalle, con la mención de que se ha seguido al pie de la letra sus interpretaciones.

- **Factores de higiene:**

Los factores higiénicos están fuera del control de las personas, siendo los principales, son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. (Chiavenato, 2006)

Estos no generan satisfacción, simplemente se encargan de evitar la insatisfacción y son externos al trabajo propiamente dicho. La expresión higiene sirve para reflejar su carácter prolífico y preventivo, así como para mostrar que, cuando son excelentes, solo evitan la insatisfacción. En la práctica constituyen los factores que las organizaciones han empleado tradicionalmente para motivar a las personas (Chiavenato, 2004).

Herzberg destaca que, tradicionalmente, los factores higiénicos apenas si eran tomados en cuenta en la motivación de los empleados para lograr que las personas trabajaran más, puesto que el trabajo era considerado una actividad desagradable, por eso era necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes (incentivos externos al individuo) a cambio de su trabajo.
Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pero no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos, es decir, evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud, por ejemplo. (Chiavenato, 2006).

A continuación, se detallan:

1. **Política y dirección de la empresa:**

   Competencia de la organización y de la dirección de la empresa, claridad de las políticas y de los sistemas de dirección. Una situación en la cual el individuo tiene líneas de comunicación que cruzan de tal manera que realmente sabe para quién trabaja, en la que tiene autoridad adecuada para la conclusión satisfactoria de su trabajo o en la cual una política de la empresa se lleva a cabo.

2. **Relaciones interpersonales:**

   Suele ser un aspecto muy valorado porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación, que incluyen las relaciones con el superior, subordinado o personas del mismo nivel (colegas) dentro de la empresa. Será facilitador de la motivación en tanto de oportunidades de
interacción con otras personas, proporcione feedback constructivo y permita la relación con el líder formal.

3. **Condiciones de trabajo:**

Ambiente físico (iluminación, ruido, ventilación, espacio, entre otros), cantidad de trabajo, medios/materiales disponibles, condiciones de seguridad.

Los trabajadores que ocupan puestos con riesgos físicos son los que más valoran estas condiciones físicas del trabajo (Peiró, 1990).

Respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal (actividades lúdicas, familiares, etc.) y rechazar los turnos rotatorios.

4. **Seguridad en el trabajo:**

Señales de presencia o ausencia de la seguridad en el trabajo. Se incluyen consideraciones tales como la estabilidad o inestabilidad de la empresa, lo que refleja, de alguna manera objetiva, sobre la seguridad laboral de una persona.

La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales; hoy día tiende a ser escasa. Uno de los mayores anhelos de los trabajadores de hoy día es lograr un puesto estable que le proporcione seguridad y una continuidad laboral.
5. **Salario/remuneración:**

Todo lo que se refiere a sueldos, comisiones, pago de movilidad, entre otros.

El dinero es el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador esta modulado por otras variables.

Los sistemas de recompensas, el sueldo, así como la promoción, tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo; son símbolos del "status", significan reconocimiento y seguridad; proporcionan mayor libertad en la vida humana; y, por medio de ellos se pueden adquirir otros valores.

El dinero adquiere valor como resultado de su capacidad instrumental para obtener otros resultados; es decir, el dinero adquiere valor para la persona en la medida que este le sirve para adquirir aspectos como seguridad, prestigio tranquilidad, etc.

Si las recompensas son justas y equitativas entonces, se una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño.

Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intente resolver ajustando su comportamiento que pueden afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral.
Casas (2002) señala un aspecto con respecto al salario, pues menciona que el dinero se puede utilizar para atraer, retener y motivar a los empleados en las organizaciones, ya que muchos piensan que con dinero no se motiva al personal, y que son necesariamente otros elementos motivadores más relacionados con el clima laboral y las condiciones laborales, es decir, como una motivación extrínseca.

El dinero es el más frecuente de los factores higiénicos, es decir, de los que cuando son precarios, son desmotivadores. Su característica más sutil e importante es su poder como símbolo. Puede simbolizar casi cualquier cosa que la gente quiera, sobre todo en una cultura actual como la nuestra. Los problemas de dinero en la empresa no son, en ocasiones, de naturaleza económica, sino de agravio comparativo. Hay dos tipos de quejas que se escuchan muy frecuentemente: “Hace lo mismo que yo y cobra más” o “Hace menos que yo y cobra lo mismo”. El impacto mayor del dinero se debe a su carácter de valoración de la persona (por parte de la empresa) y a la repercusión social que ello comporta. (Acosta, 2006).

- **Factores motivacionales:**

Estos están asociados con sentimientos positivos hacia el trabajo mismo y, además de motivar al trabajador, le generan satisfacción.

Se relacionan con el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecuta el individuo, por tanto, estos factores se hallan bajo el control del individuo, pues se refieren a lo que hace y desempeña. Involucran los
sentimientos de crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Sin embargo, los cargos se han definido tradicionalmente buscando atender los principios de eficiencia y economía, sin tener en cuenta el desafío y la oportunidad para la creatividad del individuo, ante lo cual pierden significado psicológico para quien los desempeña, y crean un efecto “desmotivador” que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, pues la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable: cuando son óptimos, provocan la satisfacción en las personas; cuando son precarios, la impiden.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Según él, “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional.” (Chiavenato, 2002)

Uno de los puntos más interesantes de Herzberg es su anotación de que la satisfacción o la motivación no son un grado en un termómetro, sino que los factores que motivan pueden coexistir con otros que desmotivan. Esto implica que en la empresa no vamos a conseguir que la Motivación aumente reiniciando una y otra vez en los factores motivadores, sino eliminando del camino a los factores desmotivadores. Herzberg nos aporta
la primera definición en la que separan las respuestas obtenidas por presión externa de las generadas por una iniciativa interna.

Herzberg plantea que cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados cuando los factores higiénicos son pésimos conllevan a la insatisfacción. Además, para facilitar la motivación en el trabajo, propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, que consiste en el reemplazo de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, en donde se vean condiciones de desafío y satisfacción personal (Rivas, 2002).

A continuación, se detallan:

1. **Reconocimiento:**

   Reconocimiento para la persona, procedente de otras personas (superiores, compañeros, clientes, colegas, público en general, entre otros).

   Se diferencian dos subfactores: las situaciones en las que los actos de reconocimiento se acompañan con premios y las situaciones en las que no hay recompensas concretas. Hay situaciones cuando el evento central es una promoción o incremento del salario, y no hay reconocimiento verbal; sin embargo, el trabajador percibe el evento como acto de reconocimiento.

2. **Logro/realización:**

   Terminar el trabajo con éxito, solucionar problemas complejos, ver los resultados del propio trabajo.
3. **Promoción:**

   Cambio de posición o estatus en la empresa. Para que la respuesta del individuo encaje en esta categoría, es necesario el cambio de estatus. Las situaciones en las cuales el individuo cambia de un departamento al otro dentro de la compañía, sin un cambio en el estatus, aunque con un incremento de responsabilidades, no se consideran como promoción. Conlleva la posibilidad de alcanzar puestos más elevados dentro de la organización. Su existencia proporciona en el trabajador el sentimiento de que forma parte de un sistema en el que el desarrollo profesional y personal es importante, y en el que se reconocen las aptitudes, habilidades y potenciales de las personas. No obstante, no todos los trabajadores desean ser promocionados, con lo cual una política equivocada en este sentido puede ser perjudicial. Según el mencionado grupo MOW (1987), la posibilidad de promoción ocupa el último lugar como elemento motivante entre algunos grupos, pero para los más jóvenes con formación medio-alta es uno de los elementos más valorados.

4. **Responsabilidad:**

   Trabajo con baja supervisión, responsabilidad sobre el propio trabajo o el de otros, trabajo importante. También, se incluyen las situaciones contrarias. Pero en los casos en los cuales la historia del individuo gira en torno a una gran distancia entre la autoridad de la persona y la autoridad que necesita para llevar a cabo sus responsabilidades, el factor
identificado será “política y dirección de la empresa”. La razón de ello es que esta discrepancia entre las responsabilidades de autoridad y de empleo se considera evidencia de mala gestión.

5. **El trabajo mismo:**

Esta categoría se utiliza cuando el individuo menciona el trabajo como fuente de buenos o malos sentimientos, trabajo atrayente, creativo, desafiante y variado; o al revés, trabajo rutinario, sofocante y muy difícil.

**Mcclelland: Teoría de las necesidades aprendidas (1965)**

Fue desarrollada por David McClelland y sus asociados. Se centra en tres necesidades:

- **Motivador de afiliación:** Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

- **Motivador de logro:** Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar por el triunfo.

- **Motivador de poder:** Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos.

McClelland e investigadores posteriores centraron su atención. Quienes tienen una alta necesidad de logro se desempeñan mejor cuando perciben que la probabilidad de éxito es de 0.5, es decir, cuando estiman que la posibilidad de triunfar es de 50-50. No les gusta intervenir en situaciones muy desfavorables, pues no los satisface el éxito que se obtiene por
casualidad. De manera similar, no les agradan aquellas muy favorables con alta probabilidad de triunfar porque entonces no encuentran un desafío para sus habilidades. Les gusta fijar metas que les exijan esforzarse (Robbins y Judge 2009 págs. 180-181)

**Factores**

En la fase de activación y dirección, el individuo puede estimularse o activarse por factores intrínsecos y extrínsecos.

**A. La motivación intrínseca**

Es aquella que trae, pone, ejecuta, activa el individuo por sí mismo cuando lo desea, para aquello que le apetece. Es por tanto, una motivación que lleva consigo, no depende del exterior y la pone en marcha cuando lo considera oportuno.

La motivación intrínseca se basa en una pequeña serie de necesidades psicológicas (por ejemplo, autodeterminación, efectividad, curiosidad) que son responsables de la iniciación. Persistencia y reenganche de la conducta frente a la ausencia de fuentes extrínsecas de motivación (Reeve, 1994).

**B. La motivación extrínseca**

Es aquella provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir, despende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación (Reeve, 1994).
Existen dos maneras de disfrutar de una actividad: extrínseca o intrínsecamente. Las personas extrínsecamente motivadas actúan para conseguir motivadores externos tales como dinero, elogios o reconocimiento social. Las personas intrínsecamente motivadas realizan actividades por el puro placer de hacerlas (Mateo, 2001, p.6).

**Importancia de la motivación en las empresas hoteleras.**

Según Quispe, L. (2017) en su blog la insignia señala que, para lograr una motivación en el establecimiento hotelero, primero debemos identificar los talentos o habilidades del personal que lo conforman. En el actual mundo laboral, donde la competencia no sólo es entre las personas por obtener los mejores puestos, sino también entre las empresas por atraer y retener, al mejor talento, es muy importante motivar a tu personal y hacerlo satisfecho dentro de la empresa, así evitarás la rotación y podrás tener a los mejores colaboradores.

Es muy importante que enfoques parte de tus esfuerzos empresariales en buscar estrategias e implementarlas para motivar a tu personal y ofrecerles la posibilidad de desarrollar su talento a su máximo potencial.

**Importancia de la motivación laboral**

En 2018, Ceberino establece que: La importancia de la motivación en el trabajo es un hecho que cada día está más presente en las empresas. Como bien dijo Einstein, “Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica: la voluntad”. Uno de los pilares más importantes de una empresa son sus
trabajadores. Si los empleados no trabajan bien, es posible que la empresa tampoco, por ello es muy importante la MOTIVACIÓN.

En 2018, "¿Por qué es importante tener un buen clima laboral?" establece que, si una empresa posee un clima laboral favorable, esto repercutirá en una mayor calidad de vida de sus trabajadores. Por el contrario, un mal clima incidirá negativamente en el ambiente de trabajo, provocando situaciones de conflicto y falta de coordinación. Según Criterio, una consultora en Recursos Humanos, con sede en España, hay medidas de fácil implementación para lograr un clima laboral idóneo:

- Descartar a las personas tóxicas porque pueden afectar al resto del equipo de trabajo.
- Mantener un entorno limpio y confortable como una correcta ventilación y climatización, buena iluminación, espacios amplios y mobiliario adecuado y confortable.
- Permitir que los colaboradores puedan personalizar su espacio de trabajo.
- Habilitar un espacio separado del lugar de trabajo donde las personas puedan desconectarse unos minutos.
- Crear espacios que fomenten la colaboración.
- Reforzar el espíritu de equipo.
- Promover reuniones para hablar cara a cara y así fomentar la cercanía.
- Comunicarse con tu equipo en primera persona para reforzar la sensación de pertenencia a un grupo.
- No sobrecargar de trabajo al personal.
- Reconocer el trabajo de los miembros de tu equipo cuando tengan un buen desempeño.
- Escuchar a tus colaboradores cuando tengan sugerencias o quieran dar a conocer problemas.
- Ofrecer formación de interés a los empleados para que puedan mejorar su desempeño.
- Aplicar medidas que favorezcan la flexibilidad de horario o espacios de trabajo.
- Implementar prácticas de responsabilidad social corporativa. De este modo, los colaboradores sentirán que la empresa se preocupa por mejorar su entorno social.

En resumen, podemos decir que la motivación laboral no depende exclusivamente del trabajador, sino también de la empresa para la que se trabaja. Por otro lado, aunque no parezca tan importante, es clave para la motivación laboral crear un espacio de trabajo cómodo. En puesto de trabajo se pasan muchas horas y es primordial crear un entorno agradable.

**Ventajas de tener un personal motivado**

De Jesús, P. (2015) en su blog Executive Master en Administración y Dirección de Empresas, indica que en el pasado, las empresas prestaban poca atención a la motivación laboral porque lo consideraban una pérdida de tiempo sin sentido, al igual que la formación laboral. Esto ha creado que muchas empresas se hayan estancado y se hayan vuelto poco competitivas. Pero a medida que el mercado se hacía más competitivo, de esa misma manera se fue dando valor a la importancia de tener empleados motivados.
Principales ventajas de la motivación laboral

a) **Una mejor imagen de la empresa.** Si la empresa se preocupa de un valor tan importante como su capital humano, su imagen mejorará tanto por el simple hecho de hacerlo como por las consecuencias de ello.

b) **Mayor compromiso con la empresa.** Si los empleados sienten que se les valora en la empresa y que se hace algo para que se encuentren más a gusto se sentirán comprometidos con ella.

c) **Mayor rendimiento laboral** Si los trabajadores son motivados rendirán más porque se sienten mejor en su trabajo y lo hacen con una mayor eficacia.

d) **Más y mejores ideas de mejora.** Los trabajadores que se sienten valorados y motivados son capaces de tener nuevas ideas y transmitirlas a sus superiores.

e) **Menores inconvenientes para la empresa** Si los trabajadores se sienten desmotivados pueden ser propensos a tener mayores enfermedades laborales y accidentes de trabajo, ser impuntuales, faltar más días al trabajo, crear un mal ambiente, llevarse mal con sus compañeros, etc. Todo esto conlleva pérdidas económicas para el negocio.

f) **Mayor competitividad empresarial.** Empresas cuyos trabajadores rinden más, tienen más y mejores ideas, se sienten a gusto en su trabajo y dan lo máximo de sí son mucho más competitivas que otras.

g) **Menos fugas de cerebros.** Trabajadores que no se sienten bien en su espacio de trabajo tienden a irse, trabajadores que se sienten a gusto y
motivados en su empleo tienden a quedarse en la empresa, aunque otras puedan ofrecerles unas mejores condiciones. La empresa puede retener a sus trabajadores más valiosos motivándolos.

h) **Mejor imagen de la empresa como buen empleador**, lo que lleva a atraer talentos o empleados valiosos. Tan importante es saber retener los talentos como captarlos, por ello hay que diseñar estrategias para ambas cosas, y sin duda la motivación las lleva necesariamente a las dos.
2.2.2. Talento Humano

Definición:

El talento humano, definido por Balza (2010), como el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad.

Pilar Jericó (2001), expone al talento como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización.

Es por ello que decimos que el talento humano es fundamental para las empresas pues gracias a sus habilidades destrezas conocimiento y experiencias ayudan al cumplimiento de los objetivos trazados.

Por otro lado, Dessler (2006) menciona que el talento humano se refiere a los conocimientos, estudios, capacitación, habilidades y experiencia de los trabajadores de una institución y que ahora tiene más importancia que nunca antes. Una razón es el aumento de los empleos en el campo de los servicios. El talento humano está reemplazando con rapidez a las máquinas como base para el éxito de casi todas las instituciones.
Aspectos Esenciales:

**Conocimiento**
Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.

**Habilidad**
Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en Resultado.

**Juicio**
Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.

**Actitud**
Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

**Importancia del Talento Humano en empresas hoteleras**
El talento Humano es considerado el factor más importante en una organización, ya que de ellos depende el funcionamiento y desarrollo de la misma para poder alcanzar los objetivos y metas propuestas de la empresa hotelera, a través de un esfuerzo coordinado entre todo el personal que labora en la empresa.
2.3 Definición operacional de las variables:

✓ Factores de Motivación laboral: Herramienta muy indispensable para aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento a la empresa en la que laboren. Cabe resaltar que la motivación laboral está influenciada por el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento.
### 2.4. Operacionalización de Variables:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Variable</th>
<th>Dimensión</th>
<th>Indicador</th>
<th>Instrumento</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>FACTORES DE MOTIVACION</td>
<td>INTRINSECA</td>
<td>• Conoce y disfruta del logro de objetivos o resultados de la tarea que realiza en la empresa.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>LABORAL</td>
<td></td>
<td>• Realiza siempre con buen ánimo las tareas encomendadas por la empresa.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>• Voluntad de hacer y ser mejor cada día.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>• Interés por capacitarse y llevar cursos de actualización.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>• Reconocimiento personal o público por el buen trabajo realizado</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>• Tiene metas u objetivos propuestos y que se relacionan con los que la empresa persigue.</td>
<td>CUESTIONARIO PARA TRABAJADORES</td>
</tr>
<tr>
<td>EXTRINSECA</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>------------</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Salario básico.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Incentivos al buen desempeño.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Vacaciones y beneficios laborales de acuerdo a ley.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Estabilidad laboral.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Promoción o desarrollo laboral (asensos).</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Lugar de trabajo, instalaciones y materiales de trabajo.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Horario de trabajo.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Supervisión: buena relación laboral con el jefe.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Buenas relaciones laborales con compañeros de trabajo.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Recibe capacitación para mejorar el desempeño laboral.</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación:

El presente trabajo de investigación de acuerdo con las características y los objetivos formulados se ubica en el paradigma Cuantitativo, de tipo descriptivo. Según Hernández R. (1997) las investigaciones descriptivas buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, asimismo se orientan a medir o evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

3.2. Diseño o trayectoria metodológica:

El diseño elegido para el proyecto de investigación es el Diseño No experimental, de tipo Descriptivo simple porque está dirigido a recoger datos utilizando como procedimiento la medición del grupo de personas elegidas para dicha investigación y cuya representación gráfica es la siguiente:

\[ \text{M} \rightarrow \text{O} \]

Donde:
M = Muestra (personal del área de recepción, housekeeping)
O = Observación de la muestra
3.3. **Población y muestra:**

La población está conformada por todos los trabajadores que laboran en la empresa hotelera Tierra Norte de la ciudad de Chiclayo, durante los meses de Enero – Octubre 2018. Se estima que durante estos meses el hotel Tierra Norte cuenta con un promedio de 18 trabajadores.

**Muestra**

Por la característica de la población reducida, la elección de la muestra será la misma, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- **Criterios de Inclusión:**
  - Trabajadores adultos que deseen participar voluntariamente.
  - Trabajadores adultos entre 20 y 60 años de edad y de ambos sexos.
  - Trabajadores sin dificultad para comunicarse y que se encuentren consientes (lúcidos en tiempo, espacio y persona).

- **Criterios de Exclusión:**
  - Trabajadores que no deseen participar
  - Trabajadores con dificultad para comunicarse.

3.4. **Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos:**

Para la recolección de la información del presente proyecto de investigación se utilizaron las siguientes técnicas:
**TÉCNICA DE GABINETE:** Se utilizarán la técnica del fichaje, entre las fichas a emplear tenemos: ficha bibliográfica, textual, de resumen, comentario, las que permitirán recoger información y enriquecer el marco teórico de la investigación. Las fuentes fueron de tipo bibliográficas y hemerográficas, así como libros digitales y artículos de revistas digitales que sean accesibles a través del internet.

**TÉCNICAS DE CAMPO:** Se emplearon técnicas como la observación sistemática, entrevista a los implicados apoyados de instrumentos como el cuestionario (ver anexo 1), los mismos que permitirán recoger la información necesaria para nuestra investigación.

3.5. **Métodos de procedimiento y análisis de los datos:**

La técnica utilizada para evaluar las variables de estudio fue la encuesta, teniendo como instrumento un cuestionario, el cual constó de Introducción que incluye presentación, objetivo del trabajo de investigación y agradecimiento por la participación; instrucciones del llenado del formulario, datos generales del participante; y finalmente las 14 preguntas cerradas con respuestas de doble opción: Sí y No, y 2 sub preguntas de opción múltiple.

Antes de ser aplicado el instrumento, fue sometido a una prueba piloto, dirigido a 20 trabajadores de distinta empresa hotelera que la sede de estudio, con el propósito de comprobar el nivel de comprensión de las preguntas y probar la facilidad de su
aplicación previa a la recolección de datos, obteniéndose como resultado una buena comprensión por parte de participantes.

El instrumento, fue validado mediante Juicio de Expertos, conformado por 2 Lic. en Administración Hotelera. Ello permitió reajustar el instrumento de acuerdo a las sugerencias planteadas por los expertos.

Para la confiabilidad estadística, se utilizó el Coeficiente de Proporción de Rangos, obteniéndose un CPRc de 0.96 lo que significa que el resultado es mayor que 0.60, lo cual se considera como excelente y de esta manera las preguntas no pueden ser modificadas.

Se aplicaron medidas de tendencia central como la media aritmética y medidas de dispersión como la desviación estándar. Se trabajó con el software estadístico Excel para presentar los resultados en gráficos y tablas estadísticas para su análisis e interpretación acorde a los objetivos del estudio, haciéndose uso del marco teórico.

3.6. Aspectos éticos:

De acuerdo con los principios establecidos por la Universidad y a la naturaleza de la investigación los aspectos éticos a considerar en el presente trabajo de investigación son los siguientes:

- **Manejo de fuentes de consulta:** Fichas bibliográficas con datos completos. Archivo con todas las fuentes consultadas. Referir las citas textuales y las no textuales. Diferenciar las aportaciones de otros, de las propias. Interpretar los textos, no modificarlos
- **Claridad en los objetivos de la investigación:** Plasmar los objetivos desde el principio. Dar a conocer los objetivos que se persiguen antes de la entrada en el campo de investigación. No manipular los objetivos de acuerdo a la conveniencia personal.

- **Transparencia de los datos obtenidos:** Plasmar en el informe de investigación tal como ocurrieron las cosas. Cuidar que las interpretaciones personales no se confundan con los hechos. Determinar los límites de la investigación. No manipular los alcances de la misma.

- **Confidencialidad:** Respetar el anonimato si así lo pide el, o los, interesados. Cuidar que la divulgación de los datos obtenidos tenga un carácter eminentemente científico. No hacer comentarios de los datos obtenidos a personas ajenas a la investigación.

- **Profundidad en el desarrollo del tema:** Estudiar diferentes posturas en torno al tema de investigación. Tener dominio sobre la temática que aborda la investigación. Estar en continua búsqueda de fuentes de consulta actualizadas.
3.7. **Criterios de cientificidad:**

Los criterios sobre los cuales se sustentó el trabajo de investigación son los siguientes:

- **Credibilidad:** puesto que toda la información presentada se respalda en la confianza y el manejo de conocimiento con el propósito de sustentar la información.

- **Objetividad:** presentar y explicar los datos y hechos tal como se muestran en la realidad sin alteración alguna.

- **Juicio crítico:** toda información y material a presentar antes de ser ingresado a nuestro trabajo de investigación se somete a la crítica respectiva.

- **Validez:** nuestro proyecto se ajustará principalmente a todo lo que es correcto o eficaz en el campo de la investigación con la finalidad de que los datos tengan lógica y orden.
CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados:

Luego de haber recolectado y procesado los datos, a continuación, se presentan los resultados en tablas y figuras con su respectivo análisis e interpretación.

TABLA A

<table>
<thead>
<tr>
<th>FACTORES MOTIVACIONALES</th>
<th>FACTORES HIGIÉNICOS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SE DETERMINÓ</td>
<td>0%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

FIGURA A

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA A y FIGURA A, referente al objetivo general: Analizar y Determinar los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano del hotel Tierra Norte – Chiclayo, se evidenció que los Factores Higiénicos del talento humano que labora en el Hotel Tierra Norte - Chiclayo, están presentes en un 38%, mientras que los Factores Motivacionales no se pudieron determinar obteniéndose una medida de 0%.

**TABLA N° 1**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 1**

1.- ¿SE SIENTE COMPROMETIDO Y MOTIVADO POR LA LABOR QUE REALIZA EN LA EMPRESA?

- SÍ
- NO

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº1 y FIGURA Nº1, referente a la pregunta Nº1 del cuestionario aplicado: ¿Se siente comprometido y motivado por la labor que realiza en la empresa?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un notable 100% no siente compromiso ni motivación por la labor realizada en la empresa ya que indican que hay falta de comunicación y entendimiento por parte de la organización.

**TABLA Nº 2**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 2**

2.- ¿SIENTE QUE PUEDE OBTENER LOGROS Y METAS INDIVIDUALES AL TRABAJAR PARA ESTA EMPRESA?

- SÍ
- NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA N°2 y FIGURA N°2, referente a la pregunta N°2 del cuestionario aplicado: ¿Siente que puede obtener logros y metas individuales al trabajar para esta empresa?, se observó que del total de 18 trabajadores, un 100% no cree poder lograr sus metas trabajando en esta entidad.

**TABLA N° 3**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>SÍ</th>
<th>NO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>N°</td>
<td>0</td>
<td>18</td>
</tr>
<tr>
<td>%</td>
<td>0</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 3**

3.- ¿HA RECIBIDO PREMIOS, DELEGACIÓN DE NUEVAS RESPONSABILIDADES Y/O FELICITACIONES POR SU DESEMPEÑO LABORAL?

- SÍ
- NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA N°3 y FIGURA N°3, referente a la pregunta N°3 del cuestionario aplicado: ¿Ha recibido premios, delegación de nuevas responsabilidades y/o felicitaciones por su desempeño laboral?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un considerable 100% refiere no haber recibido premios ni felicitaciones por su desempeño laboral.

**TABLA N° 4**

| ¿Recibes capacitación constante por parte de la empresa? |
| --- | --- | --- |
| SÍ | 0 | 0 |
| NO | 18 | 100 |

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 4**

4. ¿RECIBES CAPACITACIÓN CONSTANTE POR PARTE DE LA EMPRESA?

- SÍ
- NO

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA N°4 y FIGURA N°4, referente a la pregunta N°4 del cuestionario aplicado: ¿Recibes capacitación constante por parte de la empresa?, se observó que, del total de 18 trabajadores, el 100% refiere no haber recibido capacitación por parte de la empresa hotelera.

**TABLA N° 5**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 5**

5.- ¿Siente que es bien remunerado por las horas de trabajo que realiza?

- SÍ
- NO

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº5 y FIGURA Nº5, referente a la pregunta Nº5 del cuestionario aplicado: ¿Siente que es bien remunerado por las horas de trabajo que realiza?, se observó que del total de 18 trabajadores, un notable 100% refiere no es bien remunerado por la empresa.

**TABLA Nº 6**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 6**

6.- ¿LA EMPRESA HOTELERA CUMPLE CON PAGAR TU REMUNERACIÓN EL DÍA PACTADO?

- SÍ
- NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº6 y FIGURA Nº6, referente a la pregunta Nº6 del cuestionario aplicado: ¿La empresa hotelera cumple con pagar tu remuneración el día pactado?, se observó que del total de 18 trabajadores, un notable 100% refiere que la empresa hotelera no cumple con darse su respectiva remuneración en el día pactado.

**TABLA Nº 6.1**

<table>
<thead>
<tr>
<th>¿Cuántos días se demora la empresa en pagarle?</th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1 día</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>3 días</td>
<td>7</td>
<td>39</td>
</tr>
<tr>
<td>7 días</td>
<td>7</td>
<td>39</td>
</tr>
<tr>
<td>14 días</td>
<td>4</td>
<td>22</td>
</tr>
<tr>
<td>1 mes</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 6.1**

¿CUÁNTOS DÍAS SE DEMORA LA EMPRESA EN PAGARLE?

- 1 día
- 3 días
- 7 días
- 14 días
- 1 mes

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº6.1 y FIGURA Nº6.1, referente a la pregunta Nº6.1 del cuestionario aplicado: ¿Cuántos días se demora la empresa en pagarle?, se observó que del total de 18 trabajadores, un 39% manifestó que la empresa les atendía su remuneración a los 3 días del día pactado, mientras que otro 39% refirió se les pagaba 7 días después, así también un escaso 22% manifestó se les pagaba a los 14 días del día pactado. No se registró datos de remuneración al día siguiente ni al mes del día pactado.

**TABLA Nº 7**

<table>
<thead>
<tr>
<th>SÍ</th>
<th>NO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>18</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 7**

7.- ¿La empresa cumple con brindarle vacaciones como parte de su derecho laboral?

SÍ  NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº7 y FIGURA Nº7, referente a la pregunta Nº7 del cuestionario aplicado: ¿La empresa cumple con brindarle vacaciones como parte de su derecho laboral?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un notable 100% refiere que la empresa hotelera no cumple con brindarle sus días de vacaciones que les corresponden por derecho.

**TABLA Nº 8**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**TABLA Nº 8**

8.- ¿Está afiliado al Seguro Social como parte de su derecho laboral?

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 8**

8.- ¿ESTÁ AFILIADO AL SEGURO SOCIAL COMO PARTE DE SU DERECHO LABORAL?

- SÍ
- NO

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA N°8 y FIGURA N°8, referente a la pregunta N°8 del cuestionario aplicado: ¿Está afiliado al Seguro Social como parte de su derecho laboral?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un notable 100% refiere que la empresa hotelera no les afilia a un Seguro Social que les corresponden por derecho.

**TABLA N° 9**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 9**

9. ¿ES USTED CONSIDERADO COMO UN TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA?

- SÍ
- NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº9 y FIGURA Nº9, referente a la pregunta Nº9 del cuestionario aplicado: ¿Es Usted considerado como un talento humano en tu empresa?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un considerable 100% refiere que no siente que la empresa no los considera como talento humano.

**TABLA Nº 10**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>22</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>78</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 10**

10. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS MATERIALES DE TRABAJO BRINDADOS SON LOS ADECUADOS PARA HACER BIEN SU TRABAJO?

- SÍ 22%
- NO 78%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº10 y FIGURA Nº10, referente a la pregunta Nº10 del cuestionario aplicado: ¿Considera usted que los materiales de trabajo brindados son los adecuados para hacer bien su trabajo?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un considerable 78% refirió que los materiales que se les brindan para realizar su labor no son los adecuados para realizarla de forma satisfactoria, mientras que un escaso 22% manifestó lo contrario.

**TABLA N° 11**

| 11.- ¿La relación laboral con su jefe es buena? |
|---|---|
| N° | % |
| SÍ | 6 | 33 |
| NO | 12 | 67 |

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 11**

11. **¿LA RELACIÓN LABORAL CON SU JEFÉ ES BUENA?**

- SÍ
- NO

**FUENTE:** Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº11 y FIGURA Nº11, referente a la pregunta Nº11 del cuestionario aplicado: ¿La relación laboral con su jefe es buena?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un escaso 33% manifestó que la relación con su jefe era buena, mientras que un considerable 67% refirió que no lo era.

**TABLA N° 12**

| 12. ¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad de ascenso? |
|---------------|-----|
| Nº | % |
| SÍ | 0  | 0  |
| NO | 18 | 100 |

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA N° 12**

12. ¿CONSIDERA USTED QUE LA EMPRESA BRINDA OPORTUNIDAD DE ASCENSO?

- SÍ
- NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº12 y FIGURA Nº12, referente a la pregunta Nº12 del cuestionario aplicado: ¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad de ascenso?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un considerable 100% manifestó que la empresa hotelera no les brindaba oportunidad para ascender de puesto.

**TABLA Nº 13**

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>18</td>
<td>100</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

**FIGURA Nº 13**

13.- ¿SÉNTE SEGURO Y ESTABLE EN SU EMPLEO?

- SÍ
- NO

100%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº13 y FIGURA Nº13, referente a la pregunta Nº13 del cuestionario aplicado: ¿Se siente seguro y estable en su empleo?, se observó que, del total de 18 trabajadores, el 100% refirió no sentirse seguro ni estable en dicha empresa hotelera.

**TABLA Nº 14**

<table>
<thead>
<tr>
<th>¿Considera que es tratado con respeto por sus jefes y compañeros de la empresa?</th>
<th>Nº</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>SÍ</td>
<td>5</td>
<td>28</td>
</tr>
<tr>
<td>NO</td>
<td>13</td>
<td>72</td>
</tr>
</tbody>
</table>

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo

FIGURA Nº 14

**14. ¿CONSIDERA QUE ES TRATADO CON RESPETO POR SUS JEFES Y COMPAÑEROS DE LA EMPRESA?**

- SÍ: 28%
- NO: 72%

FUENTE: Cuestionario aplicado a los trabajadores del Hotel Tierra Norte - Chiclayo
En la TABLA Nº14 y FIGURA Nº14, referente a la pregunta Nº14 del cuestionario aplicado: ¿Considere que es tratado con respeto por sus jefes y compañeros de la empresa?, se observó que, del total de 18 trabajadores, un notable 72% refirió no sentirse respetado por sus jefes ni compañeros de la empresa, mientras que un escaso 28% manifestó lo contrario.
4.2. Discusión de los resultados:

En esta investigación se buscó analizar y determinar los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano en el hotel Tierra Norte – Chiclayo, en el período de Enero a Octubre del 2018, puesto que para el funcionamiento de una empresa es necesaria una organización formada por individuos que trabajando en conjunto cumplen con los logros de una empresa; puesto que el trabajador, elemento clave en toda organización, tiene diferentes necesidades y objetivos personales que influyen en su vida laboral, entre ellos la motivación del trabajo y existen, a su vez, factores que influyen para satisfacerlas y alcanzarlos o no.

La motivación laboral en empresas hoteleras es importante pues se basa en mantener a los empleados con un alto estímulo en el cual ellos puedan desarrollar actitudes positivas, en base a su dedicación, esfuerzo y capacitación destinada a mejorar su competencia profesional las cuales puedan mejorar su desempeño en el trabajo, se menciona que es una técnica esencial para las empresas, ya que "la presencia de empleados correctamente motivados para ejecutar lo mejor posible sus funciones y tareas laborales es beneficiosa tanto para la empresa hotelera, que tendrá mayor probabilidad de obtener mejores resultados, como para los propios trabajadores, quienes experimentarán un aumento en su calidad de vida laboral".(Martínez, 2004).

Es importante destacar que para que un personal esté motivado, se debe saber que existen diferentes factores como los que señala Maslow y Herzberg. Maslow define a la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo las cuales están organizadas en una pirámide en donde la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están
las más sofisticadas e intelectuales (las necesidades secundarias). Por otro lado, está Herzberg en la que su teoría se fundamenta en el estudio del ambiente externo y en el trabajo del individuo, por lo cual plantea que la motivación de las personas depende de dos factores, internos y externos.

Respondiendo al objetivo general: Analizar y Determinar los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano en el hotel Tierra Norte – Chiclayo, se muestra la TABLA A y FIGURA A en el que se evidenció que en el talento humano que labora en el Hotel Tierra Norte – Chiclayo, los Factores Higiénicos están presentes en un 38%, de donde se destacan de mayor a menor porcentaje de determinación: las condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y el salario; mientras que los Factores Motivacionales no se pudieron determinar obteniéndose una medida de 0%. Estos factores higiénicos se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluye algún tipo social, mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estigma y autorrealización. La principal diferencia se encuentra en el hecho de que Maslow considera que cualquier necesidad no satisfecha motiva la acción, mientras que Herzberg afirma que apenas los factores motivadores incentivan la realización de trabajo, es decir, crean motivación.

Por esto, es necesario que las organizaciones identifiquen cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados y empleen estrategias para que generen aumento del desempeño laboral aplicando así todos los conocimientos que obtengan del tema sin dejar de lado la misión y la visión que la organización posea.

Respondiendo al siguiente objetivo específico: Analizar los factores motivacionales externos presentes en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, de los
resultados obtenidos de esta dimensión se puede inferir que existe un escaso 38% con respecto a los factores: condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y el salario, que les ofrece la empresa hotelera, los cuales, si se precisan, pero con disconformidad.

Respecto a la remuneración económica y no contar con sus beneficios de acuerdo a ley, no se sienten justamente remunerados, evidenciándose que la empresa hotelera no cumple con darle su respectiva remuneración en el día pactado de donde se encontró que un 39% manifestó que la empresa les atendía su remuneración a los 3 días del día pactado, mientras que otro 39% refirió se les pagaba 7 días después, así también un 22% manifestó se les pagaba a los 14 días del día pactado. Esto sumado a las relaciones entre los jefes y compañeros que no es del todo buena, encontrándose un escaso 33% de trabajadores que manifestó que la relación con su jefe era buena y un apenas perceptible 28% refirió sentirse respetado por sus jefes y compañeros de la empresa. Así mismo lo que respecta al material del trabajo, se encontró que éste no es el adecuado ni suficiente para cumplir su objetivo a cabalidad, de donde solamente un 22% de trabajadores refirió que los materiales que se les brindan para realizar su labor eran los adecuados para realizarla de forma satisfactoria.

Para Herzberg, bajos niveles de factores higiénicos provocan insatisfacción que es anulada cuando esos factores alcanzan un nivel adecuado; sin embargo, la inexistencia de insatisfacción no es suficiente para la existencia de motivación para un mejor desempeño en el trabajo, lo que sólo se consigue a través de los factores motivadores. De esta forma, los factores higiénicos son poderosas fuentes de insatisfacción, pero raramente de motivación.

De esta manera, por ejemplo, los niveles salariales deben corresponder a las expectativas para evitar la insatisfacción, pero aumentarlos más allá de esas expectativas no lo traduce
en aumentos significativos en la motivación. Así, una de las formas de conseguir la motivación continua de un trabajador es a través de la atribución de cargos y tareas más complejas, con mayor grado de desafío y que acompañen su desarrollo personal y profesional. Esta es la base de los conocidos y, ya vulgarmente utilizados en las organizaciones actuales, programas de enriquecimiento de tareas. El principal objetivo de estos programas es el aumento de la productividad proporcionado por la mayor motivación y por la reducción del absentismo.

Sin embargo, las investigaciones realizadas por Herzberg concluyeron que estos factores solamente eran útiles para disminuir o evitar la insatisfacción en los trabajadores, pero no para generar una satisfacción genuina con su trabajo. Además, cuando el trabajador consideraba que estos factores no eran lo suficientemente excelentes o apropiados generaban descontento de forma muy rápida.

Respondiendo al objetivo específico:

Analizar los factores motivacionales internos presentes en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, de los resultados obtenidos de esta dimensión se puede inferir que no existe ningún factor de motivación presente en la población de estudio, evidenciado en la estadística obtenida, con un notable 100% de trabajadores que no siente compromiso ni motivación por la labor realizada en la empresa ni cree poder lograr sus metas trabajando en esta entidad, refiere no haber recibido premios ni felicitaciones por su desempeño laboral ni capacitación por parte de la empresa hotelera, no sienten que la empresa no considera como talento humano ni les brinda oportunidad para ascender de puesto.

A diferencia de los factores de higiene mencionados anteriormente, los factores de motivación son intrínsecos al trabajador, puesto que estos están directamente asociados a la
satisfacción tanto con el cargo como con la índole o con el tipo de tareas que la persona realiza dentro de la empresa. Estos factores motivacionales sí que estarían bajo el dominio del individuo, e incluyen los sentimientos o la percepción que el trabajador tiene sobre su crecimiento y desarrollo dentro de la empresa, así como del reconocimiento profesional, del deseo de autorrealización y de la necesidad de responsabilidades, etc.

Por ende, de los resultados obtenidos, se puede observar que los trabajadores no se encuentran motivados intrínsecamente con las actividades que realizan, lo que nos permite inferir que esta dimensión es un aspecto débil en la empresa. Evidenciamos entonces un personal que no está satisfecho, ya que la satisfacción es principalmente el resultado de los factores de motivación, puesto que estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
CONCLUSIONES

- Los factores de la motivación laboral presentes en el talento humano en el Hotel Tierra Norte – Chiclayo, fueron los Factores Higiénicos presentes en un 38%, de donde se destacan de mayor a menor porcentaje de determinación: las condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y el salario; mientras que los Factores Motivacionales no se pudieron determinar obteniéndose una medida de 0%.

- Los factores motivacionales externos que se encontraron en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, se presentaron en un escaso 38% con respecto a los factores: condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y el salario, que les ofrece la empresa hotelera, los cuales si se precisaron pero con disconformidad, lo cual provoca insatisfacción que es anulada cuando esos factores alcanzan un nivel adecuado; sin embargo, la inexistencia de insatisfacción no es suficiente para la existencia de motivación para un mejor desempeño en el trabajo, lo que sólo se consigue a través de los factores motivadores.

- Los factores motivacionales internos en el talento humano de la empresa hotelera Tierra Norte, no se pudieron determinar, evidenciado en la estadística obtenida, con un notable 100% de trabajadores que no siente compromiso ni motivación por la labor realizada en la empresa ni cree poder lograr sus metas trabajando en esta entidad, refiere no haber recibido premios ni felicitaciones por su desempeño laboral ni capacitación por parte de la empresa hotelera, no sienten que la empresa no considera como talento humano ni les brinda oportunidad para ascender de puesto; Por ende, se observó que los trabajadores no se encuentran motivados intrínsecamente con las
actividades que realizan, lo que nos permite inferir que ésta dimensión es un aspecto débil en la empresa.
RECOMENDACIONES

En cuanto a los factores motivacionales, se sugiere:

Reestructurar en programa de inducción y socialización de los colaboradores de la empresa de tal forma que sea ágil, corto, eficiente y eficaz, siempre tomando en cuenta que los trabajadores buscan formación tanto personal como profesional. Generar un programa de reconocimiento del colaborador, por supuesto de acuerdo al rendimiento y a los logros alcanzados, en forma pública y de acuerdo al tipo de trabajador. Implementar un programa de empoderamiento de los colaboradores, de tal manera que sientan que participan en la toma de decisiones de la organización. Es importante generar un programa de formación de los trabajadores, de tal manera que mejoren como personas y profesionales, teniendo en cuenta que los que se beneficiarán son los clientes del hotel Tierra Norte ubicado en la ciudad de Chiclayo.

De otro lado es necesario también generar un programa de formación de jefes, supervisores y directivos en general, dirigido al desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, de tal forma que estén aptos para gestionar eficaz y eficientemente a su personal, de manera que logren desarrollar todo el potencial de la gente a su cargo.

Para el desarrollo de los programas en mención, se sugiere generar las alianzas estratégicas necesarias con universidades locales, bajo la firma de convenios marco.

Desarrollar programas de desarrollo de líneas de carrera no sólo dentro del hotel Tierra Norte en la ciudad de Chiclayo, de tal forma que los colaboradores no piensen que su
estadía en la empresa es corta, sino que pueden crecer profesionalmente cuando terminen sus respectivas carreras.

De otro lado, en cuanto a los factores higiénicos se sugiere:

Formar a los jefes, supervisores e inclusive en a directivos del Hotel Tierra Norte en la ciudad de Chiclayo, en temas netamente relacionados con su actividad diaria desde el punto de vista técnico. De igual forma, se pueden generar alianzas estratégicas con universidades locales y específicamente con carreras relacionas a la administración de servicios. De otro lado, se sugiere también la programación de los períodos vacacionales de común acuerdo entre los trabajadores y la organización, de tal forma que se satisfagan sus necesidades personales y los de la propia empresa. Actualizar las normas, políticas e inclusive el diseño organizacional de la empresa, de tal forma que se mejoren los procesos e inclusive los procedimientos de la organización.

Reestructurar las remuneraciones, incentivos y beneficios que ofrece la organización, de tal forma que se encuentren por encima del mercado laboral, por lo menos en el Hotel Tierra Norte ubicado en la ciudad de Chiclayo. Analizar la posibilidad de ampliar el Hotel Tierra Norte, no sólo en los ambientes para atención de los clientes, sino en donde se realiza la parte operativa del proceso, o sea detrás de mostradores, cocina e inclusive de las áreas de almacenamiento de insumos.
Referencias bibliográficas


• Marina, J.A. (2010). La educación del talento. Editorial Ariel


• Quispe, L. (26 de noviembre de 2017) MOTIVACIÓN AL PERSONAL DE UN HOTEL [mensaje en blog] Recuperado
  http://blog.elinsignia.com/2017/11/26/motivacion-al-personal-de-un-hotel/


• NTX. (2013). Desmotivados, siete de cada 10 empleados en México. informador.MX, 1.

Estimado Colaborador(a), a continuación, le presentamos un cuestionario con la finalidad de recoger información en cuanto a los factores determinantes que influye en la motivación laboral en la empresa que labora. Para ello, tendrá que marcar con un aspa (X) su respuesta, en base a las preguntas establecidas. Le solicitamos que sea honesto y nos apoye en este trabajo de investigación a realizar. Muchas Gracias.

1. ¿Se siente comprometido y motivado por la labor que realiza en la empresa?
   - SI [ ]
   - NO [ ]

2. ¿Siente que puede obtener logros y metas individuales al trabajar para esta empresa?
   - SI [ ]
   - NO [ ]

3. ¿Ha recibido premios, delegación de nuevas responsabilidades y/o felicitaciones por su desempeño laboral?
   - SI [ ]
   - NO [ ]

4. ¿Recibes capacitación constante por parte de la empresa?
   - SI [ ]
   - NO [ ]

5. ¿Siente que es bien remunerado por las horas de trabajo que realiza?
   - SI [ ]
   - NO [ ]
6.- ¿La empresa hotelera cumple con pagar tu remuneración el día pactado?

SI ☐ NO ☐

Si su respuesta es No ¿Cuántos días se demora la empresa en pagarle?

Un día ☐ Tres días ☐ Siete días ☐ Catorce días ☐ 1 mes ☐

7.- ¿La empresa cumple con brindarle vacaciones como parte de su derecho laboral?

SI ☐ NO ☐

8.- ¿Está afiliado al Seguro Social como parte de su derecho laboral?

SI ☐ NO ☐

9. ¿Es Usted considerado como un talento humano en la empresa?

SI ☐ NO ☐

Si su respuesta es SÍ, ¿Qué aspectos ha desarrollado?

Conocimiento ☐ Habilidad ☐ Actitud ☐ Juicio ☐ Todas las anteriores ☐

10. ¿Considera usted que los materiales de trabajo brindados son los adecuados para hacer bien su trabajo?

SI ☐ NO ☐

11. ¿La relación laboral con su jefe es buena?

SI ☐ NO ☐

12. ¿Considera usted que la empresa brinda oportunidad de ascenso?

SI ☐ NO ☐

13. ¿Se siente seguro y estable en su empleo?

SI ☐ NO ☐

14. ¿Considera que es tratado con respeto por sus jefes y compañeros de la empresa?

SI ☐ NO ☐