

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

2.022

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESDE LA  
PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES DE LA EMPRESA, CASO GERENCIA DE OPERACIONES  
DE MANGOCENTER ALTO BARINAS**

**AUTOR : *LCDA. BEATRIZ  
AVILEZ  
C.I.20.964.598***

**TUTORA: *LAURA  
CALDERÓN***

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



Vicerrectorado de Planificación y  
Desarrollo Social  
Coordinación de Área de  
Postgrado Maestría en  
Administración mención Gerencia  
y Planificación Institucional

La Universidad que siembra

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESDE LA  
PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES DE LA EMPRESA, CASO GERENCIA DE  
OPERACIONES DE MANGOCENTER ALTO BARINAS**

Requisito parcial para optar al grado de  
Magister Scientiarum en Administración  
Mención: Gerencia General

AUTOR : *LCDA. BEATRIZ AVILEZ*  
*C.I.20.964.598*

TUTORA: *DRA. LAURA CALDERÓN*

BARINAS, Diciembre 2.022



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora

**Unellez**  
La universidad que siembra

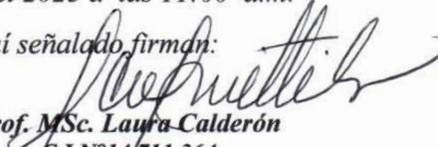


VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

### ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 9.00 am del 20 de Marzo del 2023, reunidos en la sede del Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. MSc. Laura Calderón, (Tutora - Coordinadora UNELLEZ), Prof. MSc. Adrián Odriozola, (Jurado suplente UNELLEZ), Prof. Dr. Oscar Rodríguez (Jurado suplente Externo UPTJFR), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 14.711.364, 15.670.182, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2023/03/AD12 DE FECHA: 06/03/2023, ACTA N° 02 ORDINARIA, AD12, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: "MOTIVACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL: UNA MIRADA DESDE LA PERCEPCIÓN GERENCIAL, CASO GERENCIA DE OPERACIONES DE MANGOCENTER ALTO BARINAS"** presentado por la maestrante **Beatriz Avilez**, titular de la cédula de identidad N°- **V-20.964.598**, con el cual aspira obtener el Grado Académico **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General**; quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 36 y siguientes normativas para la elaboración de Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales y 54 del Reglamento de Estudios avanzados Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" – UNELLEZ 2021, ADMITIR el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 13 de Abril del 2023 a las 11:00 a.m.**

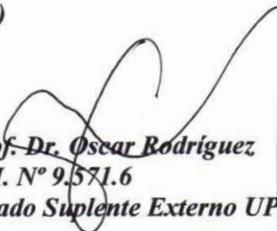
Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

  
Prof. MSc. Laura Calderón  
C.I N°14.711.364

(Tutora - Coordinadora UNELLEZ)



  
Prof. MSc. Adrián Odriozola  
C.I N° 15.670.182  
(Jurado Suplente UNELLEZ)

  
Prof. Dr. Oscar Rodríguez  
C. I. N° 9.571.6  
(Jurado Suplente Externo UPTJFR)



Universidad Nacional Experimental de los  
Estados Occidentales Ezequiel Zamora

**Unellez**  
La universidad que siembra



VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL



### ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 11.00 am del 13 de Abril del 2023 reunidos en la sede del Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. MSc. Laura Calderón**, (Tutora - Coordinadora UNELLEZ), **Prof. MSc. Adrián Odriozola**, (Jurado suplente UNELLEZ), **Prof. Dr. Oscar Rodríguez** (Jurado suplente Externo UPTJFR), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 14.711.364, 15.670.182, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2023/03/AD12 DE FECHA: 06/03/2023, ACTA N° 02 ORDINARIA, AD12, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado "MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES DE LA EMPRESA, CASO GERENCIA DE OPERACIONES DE MANGOCENTER ALTO BARINAS" presentado por la maestrante **Beatriz Avilez**, titular de la cédula de identidad N°- V-20.964.598, con el cual aspira obtener el Grado Académico; **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General**; procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó

Aprobar el Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

**Prof. MSc. Laura Calderón**  
C.I. N° 14.711.364  
(Tutora - Coordinadora UNELLEZ)

**Prof. MSc. Adrián Odriozola**  
C.I. N° 15.670.182  
(Jurado Suplente UNELLEZ)



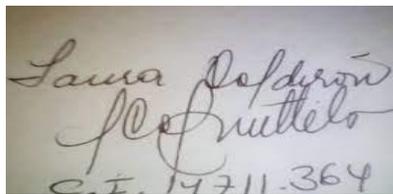
**Prof. Dr. Oscar Rodríguez**  
C. I. N° 9.571.617  
(Jurado Suplente Externo UPTJFR)

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

**Yo LAURA NATHALY CALDERÓN MITTILO, titular de la Cédula de Identidad N°: V- 14.711.364, en mi condición de Profesora Ordinaria, categoría Agregado de ésta casa de estudios, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado, MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES DE LA EMPRESA, CASO GERENCIA DE OPERACIONES DE MANGOCENTER ALTO BARINAS, Presentado por la ciudadana Lcda. Beatriz Avilez, titular de la Cédula de Identidad N°: V-20.964.598, para optar al título de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General y acepto asesorar a la estudiante, en calidad de tutora, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.**

En la ciudad de Barinas, a los veintidós días del mes de noviembre del año 2.022.

Nombre y Apellido: LAURA NATHALY CALDERÓN MITTILO



Laura Calderón  
Mittilo  
C.I. 14.711.364

Firma de Aprobación del tutor:

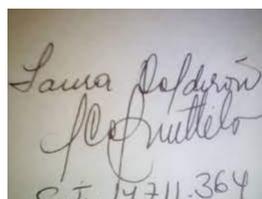
Fecha de entrega: 05/12/2022

## APROBACION DEL TUTOR

**Yo LAURA NATHALY CALDERÓN MITTILO**, titular de la Cédula de Identidad N°: V- 14.711.364, En mi condición de Profesora Ordinaria, Categoría Agregado de ésta casa de estudios, hago constar que he leído el Trabajo de Grado **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES DE LA EMPRESA, CASO GERENCIA DE OPERACIONES DE MANGOCENTER ALTO BARINAS**, presentado por la ciudadana Lcda. Beatriz Aviléz, titular de la Cédula de Identidad N°: V-20.964.598, para optar al título de Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los 29 días del mes de noviembre del año 2.022.

Nombre y Apellido: LAURA NATHALY CALDERÓN MITTILO



Laura Calderón  
Mittilo  
C.I. 14711.364

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: 5/12/2022

## **DEDICATORIA**

*A Dios y a mis queridos Padres  
A mi hija Karbeliz, deseando le sirva de inspiración a sus futuras metas.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios Todopoderoso por guiarme hacia mis metas*

*A mis padres por el apoyo incondicional*

*A la tutora Profesora Laura Calderón por sus orientaciones*

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA Y PLANIFICACIÓN**

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO: DESDE  
LA PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES DE LA EMPRESA, CASO GERENCIA DE  
OPERACIONES DE MANGOCENTER ALTO BARINAS**

**AUTORA:** Beatriz Avilez

**TUTORA:** Profa. Dra Laura Calderón

**AÑO:** 2022

**RESUMEN**

El propósito general de la investigación es comprender las percepciones de los gerentes sobre la motivación y desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, ciudad de Barinas. Desde la teoría de la motivación, el talento humano, el desempeño laboral, lo cual convocó la teoría especializada en el tema como Maslow y Druker esencialmente, formaron parte de los referentes teóricos más importantes para sustentarlo. Metodológicamente hablando, se realiza desde el paradigma interpretativo, el tipo de la investigación es hermenéutica, en el diseño de la investigación cualitativo, se contó con la técnica de la entrevista focalizada, la observación, y así se realizaron entrevistas para develar desde el imaginario de los cinco (05) participantes, quienes ejercen como gerentes de la empresa Mangocenter, quienes, responden sobre las percepciones que cada uno tiene acerca de la motivación y el desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones, la cual es una instancia de referencia dentro la empresa Mangocenter, por cumplir funciones que se consideran muy importantes en la cadena de valor del negocio en dicha empresa. Los hallazgos de la investigación, revelaron que los gerentes perciben que el talento humano de la gerencia de operaciones, representan un equipo de alto desempeño, orientados hacia alcanzar las metas de la empresa, y que la motivación está asociada a las compensaciones y beneficios que ofrece la empresa Mangocenter, también al ambiente de trabajo y la sinergia de un equipo que se fundamenta en valores, como la lealtad y la cooperación

**Palabras Claves:** Motivación Laboral, Desempeño, interpretación gerencial, Gerencia de operaciones, Empresa

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>pp. 8</b>
<b>MOMENTO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
<b>Contextualización y Delimitación del Problema.....</b>	<b>10</b>
Formulación del Problema.....	14
Propósitos de la Investigación.....	19
Propósito General.....	19
Propósitos Específicos.....	19
Importancia de la Investigación.....	21
<b>II MARCO TEORICO</b>	
Marco Teórico.....	22
Antecedentes de la investigación.....	24
Bases Teóricas.....	29
Bases Legales.....	39
Cuadro de Categorías .....	41
Cuadro de Categorías .....	49
<b>III MARCO METODOLOGICO</b>	
Enfoque Metodológico de la Investigación.....	53
Diseño de la Investigación .....	54
Paradigma de investigació.....	54
Técnica de Recolección de Datos.....	57
Procedimiento.....	59
<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	
.....	61
Análisis de Resultados de Entrevista Focalizada Aplicada a los participantes y la Respectiva Contrastación Teórica	
.....	69
<b>IV</b>	
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>99</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>102</b>

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADROS</b>	<b>pp.</b>
<b>1.- Entrevista Focalizada Aplicada a Participante (A)</b>	<b>66</b>
<b>2. Entrevista Focalizada Aplicada a Participante (B)</b>	<b>70</b>
<b>3 Entrevista Focalizada Aplicada a Participante (C)</b>	<b>75</b>
<b>4. Entrevista Focalizada Aplicada a Participante (D)</b>	<b>77</b>
<b>5. Entrevista Focalizada Aplicada a Participante (E)</b>	<b>83</b>
<b>6. Cuadro Resumen de Entrevistas Aplicadas a los Participantes A, B, C, D Y E</b>	<b>89</b>
<b>7. Cuadro Resumen Estructuración y Categorización De la Información Énfasis En Las Subcategorías de las Entrevistas Focalizadas</b>	<b>93</b>
<b>8. Teorización de la Información de Las Entrevistas Focalizadas.</b>	<b>96</b>

## INTRODUCCION

Desde la psicología se cree que la motivación está relacionada a los propósitos conscientes del individuo, a pensamientos íntimos, sobre sus gustos o deseos y que esos promueven su conducta, y que a la vez estos surgen de la observación de otras conductas (McClelland, D. 1989). Así la motivación es un proceso psicológico que se relaciona con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta. Gran parte de la actividad laboral está “motivada”. La conducta motivada resulta de la identificación de dos aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral: motivadores del entorno laboral y motivador del contenido del trabajo (Pairó y Prieto, 2002).

La motivación es el impulso necesario para mover a las personas a la realización o logro de un objetivo. La motivación es un factor importante en el desarrollo de las organizaciones debido a que depende de esta la actitud y la conducta de los seres humanos que son los que dan vida a dicho organismo, con relación a su labor y al logro las metas propuestas. Cuando se usa adecuadamente, la motivación puede convertirse en una herramienta beneficiosa y favorable, logrando a través de ella incrementar o mantener el rendimiento del talento humano dentro de la empresa.

En ese contexto, parafraseando a Chavez, L (2018) el concepto de recurso humano ha evolucionado y se ha convertido hoy día en talento humano, el cual se debe gestionar, por lo que marca la diferencia, ya que inicialmente cumplían función administrativa y ahora cumple una función estratégica (pág. 554). Esto coloca en el contexto la importancia sobre las competencias del talento humano en las organizaciones desde la percepción de las gerencias las que en la actualidad, reconocen cualidades como la inteligencia, habilidades, personalidad y también aspiraciones de sus colaboradores dentro de las organizaciones.

Por ello a nivel mundial, ha resurgido la importancia por la motivación laboral en el desempeño del talento humano de las empresas e instituciones, ya que el desarrollo

tecnológico, el ingreso de nuevos profesionales al ámbito laboral y los constantes cambios en la economía mundial han hecho que la calidad de vida laboral, se vea afectada. Un estudio realizado por Gallup detalla que solo el 15 % de los colaboradores se siente entusiasmado por el futuro de sus compañías, cifras que reflejan la falta de motivación laboral dentro de una empresa. Asimismo, en el contexto latinoamericano existe el caso del Perú, ya que ha sido uno de los países con mayor índice de rotación laboral en toda Latinoamérica, con un promedio de 20 %, según un informe de PWC. Así surgen en los ambientes laborales variadas estrategias para mantener la motivación de los trabajadores y estas van desde Potenciar el talento humano por medio de garantizar su crecimiento profesional en la empresa, El *people analytics* combina las técnicas de *big data* con los talentos humanos para conocer a los trabajadores de la organización, es decir hoy en día los gerentes observan más a su gente en función de percibir subjetividades que pueden ser de suma importancia para el éxito de la organización.

Dichas estrategias son el resultado de los modelos puestos a prueba por los gerentes quienes son los tomadores de decisiones y así, vienen marcando la tendencia a nivel internacional para la sostenibilidad empresarial de las empresas que gerencian, con criterios de eficiencia y eficacia, apuntando en base a la salud emocional y motivacional de sus trabajadores que son quienes dan vida y forma a las acciones de las empresas, con su talento humano, esfuerzos y capacidades.

En el caso de Venezuela, la motivación laboral en el desempeño ha sido un proceso que ha venido acompañado de un soporte legal e institucional, para promover, proteger y asegurar la seguridad laboral, el buen ambiente de trabajo y la salud, física, mental y emocional de los trabajadores frente a los factores que los trasgreden en los espacios de desempeño, aunado a ello, este entramado legal establece las vías para una mejor compensación salarial, emocional y de acceso a fondos para el crecimiento profesional, sin descartar, la recreación y el tiempo de ocio.

Es en ese sentido que en el caso de Venezuela, la empresa privada, mantiene políticas para sus empleados acordes a los establecidos en la ley con respecto a los beneficios y seguridad laboral, sin embargo como los criterios de productividad, son más

competitivos y exigentes, sostienen para sus trabajadores mejores planes salariales, bonos de desempeño, familiares, becas, recreación y oportunidades de crecimiento profesional, así es como en el marco en la actualidad, son muchas las empresas de distintos ramos que vienen ofreciendo una plaza laboral, en un entorno exigente y competitivo pero que brinda mejores salarios y oportunidades para el trabajador.

En ese sentido, la Empresa Mangocenter del ramo ferretero, materiales de construcción, línea blanca, alimentos y del hogar, viene siendo una excelente alternativa laboral para los trabajadores del occidente del país, ubicándose en los estados Lara, Portuguesa y Barinas. Siendo la ubicación de la investigación en curso, el estado Barinas, en la sede Mangocenter, de Alto Barinas, una zona de la ciudad bastante competitiva en el ramo, y que construye empleos para las habitantes del sector y alrededores. Sin embargo, aunque es cierto que la empresa tiene muchos beneficios que ofrecer, no es menos cierto que lo alcanza gracias a su talento humano.

Es por ello que la investigación en curso, se centra en la gerencia de operaciones de la empresa, esto porque representa las funciones medulares del negocio (cadena de valor), donde se genera la fuerza motriz que la sostiene, es la razón del negocio. En ese contexto, la Empresa Mangocenter, tiene sus propias políticas para fortalecer la estabilidad emocional, física y mental de los trabajadores, especialmente, dentro de ésta gerencia por su responsabilidad dentro de la cadena de valor de la empresa. Así sus beneficios, cuenta con fondo de ahorro para vivienda (FAOV), Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS), transporte para el personal, Créditos a empleados, créditos para materiales de construcción, prima de profesionalización, bono antigüedad, bonificación por nupcias, bonificación nacimiento de hijos, pre y postnatal, guardería, útiles escolares y celebraciones navideñas, primero de mayo y día de madre y padre, entre otros que apoyos que constituyen aportes muy importantes para generar estabilidad y motivación al trabajador, desde esta perspectiva se percibe la visión que tienen sus gerentes sobre la motivación al desempeño laboral del talento humano de la empresa, siendo esta la propuesta de la investigación, titulada: “Motivación al Desempeño Laboral del talento humano desde la Percepción de los gerentes, Caso Gerencia De Operaciones De Mangocenter Alto Barinas, Caso Gerencia de

Operaciones de Mangocenter Alto Barinas”, esto porque se propone una investigación desde el paradigma socio-critico, que responda a una interpretación, sobre cómo los gerentes perciben la motivación de sus colaboradores de la gerencia de operaciones.

La investigación se estructura en esta primera fase de propuesta en tres momentos:

Momento I, El Problema, Contextualización y Delimitación del Problema, Formulación del Problema (preguntas de investigación), Propósitos de la Investigación, Justificación e importancia de la investigación.

Momento II Marco teórico y conceptual, antecedentes, bases teóricas, marco jurídico legal, reseña de la empresa, organigrama y glosario de términos

Momento III, Marco Metodológicos, Paradigma Interpretativo, Diseño de la investigación, los participantes, Instrumento a utilizar, las técnicas y procedimiento, El Proceso Metodológico Cualitativo y sus Fases de Categorización, Estructuración, Contrastación y Teorización. Y en el momento IV es el procesamiento y análisis de resultados; En el Momento V las conclusiones y recomendaciones.

## **MOMENTO I**

### **El Problema**

#### **Contextualización y Delimitación del Problema**

En la actualidad a nivel global, las funciones gerenciales vienen constituyendo un factor determinante en el logro de las metas propuestas para las organizaciones, en ese sentido, el talento humano es de vital importancia para el éxito de la empresa, así mantener la motivación de los colaboradores, es vital para el desempeño laboral, con el propósito de elevar la satisfacción e interés en el desempeño laboral (Ardiles y Orasma, 2017). Así la Motivación se considera, un factor estratégico para el éxito organizacional público o privado por el impacto que tiene sobre el producto empresarial.

En ese sentido, estamos viviendo en entornos de gran incertidumbre, complejidad y ambigüedad, tanto por la globalización y como por el crecimiento acelerado de las tecnologías, las cuales se han incrementado con la aparición de la COVID-19. Por ello, las empresas tienen que ser capaces de reorientar sus estrategias, productos, servicios y procesos para seguir siendo competitivas y vigentes. Para ello, es vital la gestión de operaciones, en otros entornos también llamada gerencia de operaciones u Operaciones Management (MO), por las bondades para planificar, organizar y supervisar procesos de fabricación, producción o servicios.

De acuerdo con lo anterior, las gerencias de operaciones juegan un rol muy importante en el logro de las metas propuestas por las empresas, estas garantizan el perfecto funcionamiento de la empresa, desde la planificación operativa, producción diaria de la mercadería, controlar inventario, supervisar el desempeño y el bienestar de los miembros del equipo, planificar la producción; su rol principal es mantener la operatividad eficientemente, eliminar cuellos de botella y mejorando la estrategia operativa. Es así que las gerencias de talento humano, se enfocan en la motivación y desempeño de sus colaboradores, con énfasis en aquellos que definen las áreas operativas o medulares como la “Gerencia de Operaciones”.

Al respecto, un estudio global sobre el compromiso y el espacio de trabajo (2019), analiza la relación que existe entre el compromiso de los trabajadores con su espacio de trabajo: El grado de compromiso de los trabajadores es un grave problema de fondo. Afecta a las organizaciones durante las época de crecimiento económico y, más aún, cuando las condiciones del mercado son inciertas y volátiles (S/N). Esto porque el ser humano, en su vida cotidiana, refleja objetos indicadores de la satisfacción de sus necesidades, que le induce a actuar; experimenta deseos, sentimientos, aspiraciones, propósito que, si existen condiciones adecuadas, dirigen e impulsan su actividad a determinadas metas cuya obtención le proporciona satisfacción, en contraste surgen nuevas experiencias, condiciones externas que no son satisfactorias y conducen o modifican sus niveles de actuación frente a sus actividades, estos conducen a la desmotivación y es un tema con lo que las gerencias deben lidiar por el éxito de sus empresas o instituciones.

La calidad de los servicios, la productividad y rentabilidad se asocia a la motivación del talento humano. Por tanto, quienes las dirigen y administran, deben considerarlo como un microsistema de fundamental importancia, en virtud de que son los trabajadores quienes dan operatividad, a las acciones en los diferentes puestos existentes en las unidades ejecutantes y funcionales, razones por las cuales las estrategias gerenciales siempre han formado parte del quehacer de los gerentes. A propósito de ellas, Gámez (2010), señala que:

Las estrategias gerenciales constituyen una búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución, y la multiplique, siendo por ello necesario desarrollar actividades, técnicas y tácticas en el desempeño de las funciones gerenciales claves para el direccionamiento estratégico institucional (p.5).

Como puede notarse, las estrategias sirven de guía para saber lo que se aspira lograr. Por tanto, los cambios y reestructuración en la fundamentación de los procesos administrativos de planificación, dirección, control, evaluación dirigidos a la colectividad, constituyen acciones decisivas para la creación de un desempeño gerencial, propicio para la productividad consolidando de esta manera los objetivos de

la misión para los cuales fueron creadas, las empresas, corporaciones e instituciones, tanto a nivel privado como público. Interpretando el concepto, se comprende el desempeño laboral, como la resultante de los esfuerzos hechos por cada trabajador para cumplir las funciones implícitas en el cargo ejercido dentro de la organización. Por ello, quienes dirigen las instituciones para poder posicionarse hacia la excelencia, deben enmarcar sus acciones en la búsqueda de estrategias gerenciales orientadas hacia la productividad en el desempeño laboral, la cual es entendida por Mora, como: Los resultados del rendimiento de los recursos humanos en los puestos de trabajo que desempeñan dentro de la pirámide de cargos existentes en la estructura administrativa de cada organización (p.4).

Sin embargo, en este proceso que se describe, la motivación y los aspectos intrínsecos juegan un papel muy importante, ya que nos referimos a seres humanos, cuando hablamos de quienes aportan su fuerza laboral para dicho desempeño laboral, y ello constituye un aspecto fundamental de la personalidad humana, tiene que ver con la forma como el trabajador, se siente en su medio laboral, su participación en los procesos, la comunicación con sus jefes, la manera cómo da respuesta a sus funciones y del cómo se relaciona con clientes e interesados, todos estos aspectos dan cuenta de la motivación y satisfacción dentro de su entorno de trabajo.

Asimismo en las naciones de Latinoamérica, integradas por una serie de países entre ellos, Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, entre otras, no son ajenas a tal realidad, puesto que para lograr su desarrollo económico, es necesario que existan empresas productivas y de servicios, tanto públicas como privadas, lo cual obliga a los gerentes a desplegar acciones que les permitan comprender mejor su dinámica interna, afrontar la incertidumbre que las rodea, optimizar la utilización del talento humano e intervenir en ellas con el fin de que desarrollen, de la mejor manera, las funciones y roles que se le han asignado.

En este sentido, Venezuela, un país con diversas problemáticas a nivel socioeconómico, entre estas lo atinente a la compensación de los trabajadores desde un punto de vista normativo (leyes) más que salarial, compensaciones y seguridad, pese a ello existen empresas, corporaciones e instituciones tanto públicas como privadas, cuya

dinámica es de naturaleza productiva y de servicios, dentro de ellas los riesgos que se pueden correr por falta de un buen servicio en la calidad y en la cantidad, podría generar pérdidas e incluso el fracaso, por tal motivo, las gerencias ameritan realizar un reconocimiento pormenorizado de los factores o satisfactores que motivan al trabajador para su compromiso con el lugar de trabajo.

Esto porque, es importante considerar que, la motivación es un factor que debe interesar a todo gerente, sin ella sería imposible tratar de alcanzar el funcionamiento correcto de su organización y por ende el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, Por tal motivo, desde los principios de las organizaciones, se buscó plantearse objetivos y metas, para que el trabajador se sienta identificado, comprometido con la organización, por lo que, el clima organizacional y la motivación específicamente son muy importante, hoy en día, pues se busca que las organizaciones, procuren un mejoramiento del ambiente de su organización promoviendo la motivación en pro de la productividad, con inclusión y participación del trabajador.

Por lo tanto una gerencia eficaz procura un clima laboral positivo y que pueda ser definida desde la percepción que los miembros tendiente hacia el cuidado y el estímulo para la motivación del personal de la organización, el cual puede convertirse en un vínculo o en un obstáculo para alcanzar las metas de la organización, pudiendo ser un factor de influencia en el comportamiento quienes lo integran, es por ello que si bien es cierto que promover estrategias gerenciales es sumamente importante, planificar y realizar diagnósticos son etapas cruciales en dicho proceso gerencial.

Sin embargo, muchas veces las estimaciones numéricas o cuantitativas no logran precisar las necesidades o problemáticas reales de la situación, por la falta de definiciones desde un punto de vista de la percepción, e interpretación, o reflejo cognoscitivo del medio social por tal motivo las evaluaciones hermenéuticas responden de alguna manera más apropiada a la comprensión de las necesidades desde la visión, experiencias de vida de los sujetos que tienen la responsabilidad de dirigir o gerenciar dichas instancias, y relatar desde la observación y la experiencia realidades para conocer de manera más precisa las necesidades para la toma de decisiones.

En forma más específica dentro de la empresa Mangocenter ubicada en alto Barinas del Estado Barinas, ha sostenido en el tiempo unas series de procesos de formación y capacitación referente a la fuerza laboral con el objetivo de brindar mayor nivel de capacitación y destrezas a cada individuo perteneciente a la organización como tal. Cabe destacar que esta organización funciona a nivel regional, teniendo dentro de su organigrama funcional diversas dependencias, entre ellas: Recursos Humanos, Servicios y Mantenimiento, Formación Profesional, Informática, así como la División de Administración, que a su vez comprende las Unidades de Finanzas, Tesorería, Compras y Almacén, siendo esta última donde se mueve la direccionalidad del presupuesto asignado por la administración general por ende, es la encargada de verificar, controlar, normalizar el flujo de la información en el contexto de la operatividad, con un número de 25 trabajadores, bajo la estructura de un gerente, un jefe de operaciones, un coordinador, y los auxiliares de operaciones (22 trabajadores), su gerencia mantiene la operatividad de las funciones medulares del ramo al cual está adscrita la empresa.

Sin embargo, las responsabilidades más estratégicas penden del área de la gerencia de Operaciones, dicha gerencia tiene la responsabilidad de garantizar la máxima eficiencia de los procesos de la empresa, y de potenciar los resultados de la empresa, sin alterar los costos que cada proceso implique; Asegura el buen desarrollo de las operaciones que llevan a cabo diferentes grupos de trabajo, esto con la finalidad de mantener en excelentes condiciones los productos de la empresa para la disposición de los clientes. En pocas palabras dicha gerencia es el centro de la empresa como área medular, por tal motivo, la investigación propuesta se centra en dicha gerencia y en especial en conocer desde la percepción de los gerentes, desde sus subjetividades, en base a su experiencia, sobre la valoración que los mismo poseen sobre la motivación de los trabajadores de la gerencia en cuestión.

En este orden de ideas, la problemática planteada puede tener como causas, entre otras, la continua rotación del personal supervisor, uso de normas burocráticas rígidas, obstaculización del desarrollo del trabajador relacionado a ascensos y compensaciones, es decir pueden tener que ver con el salario real (monetario) o el salario emocional

(sentir del trabajador), aspectos que solo pueden ser observados por un grupo focalizado que tiene la responsabilidad de dirigirlos, supervisarlos, escuchar sus necesidades y orientar sus acciones laborales.

Así como también este equipo gerencial debe visualizar el futuro de la empresa, sus trabajadores y las necesidades de sus clientes, consumidores finales para quienes se ejercen las acciones y merecen el mejor servicio, es decir, que existe dentro de MangoCenter Alto Barinas, la necesidad de reflexionar sobre la valoración de los aspectos motivadores de los trabajadores de la gerencia de operaciones para percibir aspectos más sensibles sobre sus desempeños, tales aspectos podrían manifestar a cómo el trabajador responde a su situación laboral, a los estímulos, a las metas en conjunto que deben cumplir para el beneficio y productividad de la empresa .

De acuerdo al reglamento interno, de la empresa Mangocenter, el cual difunde las normas y procedimientos que deben seguir de manera constante y obligatoria cada uno de los integrantes de esta organización, a razón de mantener el buen desempeño profesional que caracteriza al personal de la empresa y por ende garantizar una adecuada gestión organizacional y beneficios laborales.

Dada la función medular y estratégica para MANGOCENTER de la **Gerencia de Operaciones**, surge la problemática de la investigación, poniendo en contexto relevante el estudio de la Motivación y el Desempeño Laboral del Talento Humano de la empresa interpretando las percepciones de los gerentes

### **Formulación del Problema**

En tal sentido, una vez enunciado el contexto de dicha problemática, constituyó el motivo del desarrollo del presente estudio titulado:

Motivación al Desempeño Laboral del talento humano desde la Percepción de los gerentes, Caso Gerencia De Operaciones De Mangocenter Alto Barinas

¿Cuáles son las percepciones de los gerentes sobre la motivación y desempeño laboral del talento humano en la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas, ciudad de Barinas, año 2022?

Tal interrogante conduce a la formulación de los siguientes propósitos, por cuanto es necesario aclarar que la pregunta que genera los propósitos de investigación es una pregunta holopráctica, en los términos de Hurtado, J (2000), esto porque dicha pregunta será capaz de desencadenar los pasos o metas (propósitos específicos), para obtener las certezas que conducen a responder la pregunta de investigación, que orienta el propósito central de éste trabajo el cual se explica a continuación y está contextualizado a la pregunta de investigación.

### **Propósitos de la Investigación**

#### **Propósito General**

Comprender las percepciones de los gerentes sobre la motivación y desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, ciudad de Barinas, año 2022

#### **Propósitos Específicos**

Reconocer la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter desde la percepción de los gerentes, sede Alto Barinas

Develar las percepciones de los gerentes acerca de la motivación intrínseca del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas.

Dilucidar las percepciones de los gerentes acerca de la motivación extrínseca del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas.

Precisar las percepciones de los gerentes sobre los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas.

## **Importancia de la Investigación**

Desde punto teórico la investigación propuesta busca, mediante la aplicación de teoría y conceptos básicos de motivación y el desempeño laboral, encontrar Comprender las percepciones de los gerentes sobre la motivación al desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, ciudad de Barinas, año 2022

Esta investigación servirá como base para futuras investigaciones que se hagan tanto en el área de motivación laboral como en organizaciones que ofrezcan el mismo servicio que Mangocenter o en la profundización del mismo rumbo a la estructuración de estrategias gerenciales como modelo de aplicación.

Por otro lado, se justifica desde el punto de vista metodológico ya que será realizada a través de técnicas como la observación focalizada, como herramienta de la investigación cualitativa y hermenéutica importante para obtención de información de investigación y construcción de conocimientos frente al tema. A través de ella se busca na comprensión de las motivaciones del talento humano por parte de quienes drigen hacia las metas de la organización.

Asimismo, desde el punto de vista académico, la ejecución de la presente investigación es relevante debido a que se constituirá en un antecedente para futuras investigaciones de campo o propuestas que estén relacionadas con la motivación laboral en el ramo organizacional. Para finalizar es necesario, resaltar que la línea de Investigación está enmarcado dentro manual de Trabajos de Grado elaborados por la UNELLEZ (Estudios Avanzados).

Línea de Creación Intelectual: Comportamiento y Desarrollo Organizacional, una línea muy importante para quienes estudian el ámbito empresarial, ya que comprende, el estudio de sus estructuras y su talento humano, como una herramienta que ayuda a que los empresarios observen, el comportamiento de los individuos en la organización y facilita la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que interactúan las personas. Se encarga del estudio y la aplicación de conocimientos

relativos a la forma, en la que las personas actúan dentro de las organizaciones, y cómo estas cooperan al éxito de la misma.

Es una investigación que está contextualizada dentro del ámbito empresarial de la región de los llanos occidentales, como es la empresa Mangocenter, por consiguiente los aportes teóricos que se alcancen, harán parte de ese acervo de la creación intelectual regional en el ámbito de la gerencia, una ciencia de aplicación muy importante que ha venido desarrollándose, con logros tangibles en los últimos años gracias a la importancia de las investigaciones científicas, que se llevan a cabo en la Universidad Nacional Experimental de los llanos Occidentales Ezequiel Zamora, que ha apuntado hacia desafiar los retos del contexto local y regional de sus organizaciones con una visión global.

## **MOMENTO II**

### **MARCO TEORICO**

Desde un punto de vista metodológico, Arias F. (2008), señala que el marco teórico “es una de las estructuras básicas de investigación, de modo tal, que desde esta se muestre la recopilación de ideas, opiniones y posturas de autores, conceptos y definiciones, entre otros aspectos que generalmente sirven de base a la investigación” (p.94). El Marco Teórico, es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados al cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su respectivo estudio (Balestrini, 2002).

Así el marco teórico o referencial dará a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el tema. De este dependerá el resultado del trabajo. Significa poner en claro para el propio investigador sus postulados y supuestos, asumir los frutos de investigaciones anteriores y esforzarse por orientar el trabajo de un modo coherente. De éste modo, el fin que tiene es el de situar el problema que se está estudiando dentro de un conjunto de conocimientos, que permita orientar la búsqueda y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que se utilizan en el trabajo (Pérez, L, 2017: 26).

De acuerdo al contexto, y con el fin de obtener información sobre el tema en estudio, se efectuó una revisión de trabajos de grado y una revisión sistemática con el apoyo de buscadores en sitios de Internet, como Google académico, Scielo, Latindex, entre otros que contienen información documental realizado por otros investigadores que guardan relación a la temática tratada. Por lo que a continuación se presentan algunos trabajos que de manera directa o indirecta se relacionan con la presente investigación.

## ANTECEDENTES

Los antecedentes de una investigación sirven de guía al investigador, le permiten hacer comparaciones y tener idea de sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Dichos antecedentes de acuerdo a la visión de Nava, K. (2008): “son indagaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan teóricamente, metodológicamente y/o epistemológicamente. En ese sentido, los antecedentes, se encontraron las siguientes investigaciones, cuya orientación está implicada al tema en estudio:

### **A nivel Internacional**

Sum, M (2015); Universidad Rafael Landívar (Guatemala) Facultad De Humanidades Licenciatura En Psicología Industrial/Organizacional quien desarrolló la investigación, “Motivación y Desempeño Laboral” (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango), Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Obteniendo las siguientes conclusiones, la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango; y también que la motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral. En ese sentido: Dicha investigación realiza un aporte teórico y epistemológico a la investigación en curso, ya que comprende el tema de la motivación y desempeño, sin embargo se diferencia en la orientación del paradigma metodológico.

-Martin, P. (2012); Universidad Nacional de La Plata (Argentina), Facultad de Ciencias Económicas MBA, Maestría en Dirección de Empresas, quien llevo a cabo el estudio “La Gestión de la Motivación Organizacional con el Enfoque de la Teoría de Herzberg”. La investigación tuvo como propósito conocer acerca de la gestión de los factores que incidieron en el nivel de satisfacción e insatisfacción en el trabajo, haciendo referencia a la teoría de Frederick Herzberg. El objetivo general de la investigación fue analizar y constatar si se aplicó la teoría motivacional de Herzberg en los trabajadores de la Gran Plata. El estudio fue netamente descriptivo, ya que buscó especificar las propiedades importantes de los grupos en este caso la de los trabajadores de la Gran Plata, y de campo, porque se obtuvo la información directamente de la fuente con el fin de evaluar la vigencia de la teoría de Herzberg. Una vez culminado el trabajo, el investigador concluyó que los trabajadores presentaron altos niveles de satisfacción en la mayoría de los factores motivacionales, obteniendo mayor importancia la labor que desempeñaron, así como también, contaron con tareas variadas, desafiantes y creativas; por lo que permitió afirmar que los factores de la teoría de Herzberg estuvieron vigentes a lo largo de todo el estudio. Este trabajo se considera pertinente con la investigación planteada, ya que el mismo fue realizado con base a los factores motivacionales, guiando de forma clara y precisa al investigador con respecto a esta teoría en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

### **A nivel Nacional**

-Duno, R (2017), **Universidad de Carabobo, Trabajo de Grado para optar al grado de Maestría En Administración De Empresas Mención Gerencia.** La presente investigación surgió como parte fundamental de un análisis para determinar el nivel de motivación laboral en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comercializadoras de pintura electrostática en la región central del país, con la intención de diseñar estrategias gerenciales que elevaran la motivación en los trabajadores de las empresas antes mencionada. En este sentido, los objetivos son diagnosticar la situación actual de este sector, analizar la motivación laboral en los trabajadores a través de la DOFA y por último configurar la estructura de las estrategias gerenciales que permitan el mejoramiento de la motivación laboral en los trabajadores de las

PYMES comercializadoras de pintura electrostática en la región central del país. Para ello, el trabajo está enfocado en la modalidad de proyecto factible, de campo apoyada en un estudio descriptivo y documental que demostró fallas en las gerencias de este sector, tales como debilidades en la toma de decisiones, el no involucrar a los empleados en los proyectos, el no tener planes de incentivos hacia los empleados, el que no haya reconocimientos a los trabajadores, en fin no hay objetivos claros que ayuden a incrementar la motivación en los trabajadores de las empresas de este sector, Por lo tanto, se determinará el nivel de motivación laboral en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comercializadoras de pintura electrostática en la región central del país, con la intención de diseñar estrategias gerenciales que elevaran la motivación en los trabajadores de las empresas para lograr los objetivos propuestos en esta investigación se debe aplicar estrategias gerenciales, ya que su implementación permitirá mejorar la motivación en los empleados, concretar los nuevos proyectos, esto dado a la participación de los trabajadores, tener mejor ambiente laboral, así como elevar el nivel de eficiencia en la ejecución de las actividades, lo que dará como resultado un mejor ambiente para el trabajo y empleados mucho más satisfechos y comprometidos. Este trabajo aporta una visión, desde la perspectiva gerencial para la investigación en curso, es decir que su visión, ella de quienes toman las decisiones, también realiza un aporte epistemológico y teórico.

- Mejias, J (2018) Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Su trabajo titulado Estrategias Gerenciales para el Fortalecimiento de la Motivación del Personal Ejecutivo en Base a los Nuevos Tiempos en Corpoelec Cojedes, Requisito parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, esta investigación, tuvo como objetivo desarrollar Estrategias Gerenciales Para el Fortalecimiento de la Motivación del Personal Ejecutivo en Base a los Nuevos Tiempos en Corpoelec Cojedes.

Para ello, se delimitó el estudio a la empresa antes señalada, con el fin de proporcionar a los trabajadores; una herramienta como la motivación en su área de trabajo. La metodología utilizada consistió en el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo de campo a nivel proyectivo. La población la conformaron treintaiocho (38) docentes y la muestra censal definida por Hernández, Fernández y Baptista (2001), tomando en consideración el

área de trabajo de los trabajadores como criterio subjetivo, quedando constituida por 38 trabajadores de la alta gerencia.

La técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se diseñó con 13 preguntas cerradas de alternativa tipo dicotómicas; el mismo se validó mediante el juicio de tres (03) expertos y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente de confiabilidad KR20 el cual arrojó un resultado muy confiable situado en 0,85 del análisis de los resultados se obtuvo los elementos necesarios para el fortalecimiento de la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en Corpoelec Cojedes.

Así una vez aplicada las estrategias gerenciales para alcanzar tal fin, arrojó que el programa que es considerado factible de llevar a la práctica de forma constante de acuerdo a la situación, por cuanto existen los recursos y disposición por parte de la Institución y del personal; de igual manera, representa una herramienta educativa y gerencial adaptable a otras organizaciones tanto públicas como privadas donde se determina la necesidad de mantener a los trabajadores motivados. La investigación es realizada en el contexto teórico y epistemológico de la investigación en curso, también por realizarse en el contexto país, permitirá orientar en los basamentos jurídicos que sustentan la investigación.

### **A nivel regional**

- Pérez, M (2019), Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, su trabajo titulado “ Clima Organizacional Desde La Percepción En El Desempeño Laboral De La Coordinación Técnica De La Dirección De Salud Barinas Año 2018, Requisito parcial para optar al Grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública, el cual tuvo como objeto, Analizar el clima organizacional desde la percepción en el desempeño laboral en la Coordinación Técnica de la Dirección Estatal de Salud Barinas. Clima organizacional donde este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otros. Bajo el paradigma de investigación, se sustenta en el enfoque empírico- analítico positivista de campo, que se centraliza en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos,

utiliza la metodología empírico analítico y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos, la investigación es de tipo cuantitativa y de campo, Diseño de investigación, es una investigación no experimental, transversal, correlacional. Es no experimental, porque se realizó sin manipular las variables. Solo se observaron los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para luego analizarlos. Es transversal porque los datos se recolectaron en un solo momento año 2018, La población objeto de estudio de esta investigación estará integrada por catorce (14) trabajadores y trabajadoras de la Coordinación Técnica de la Dirección Estatal de Salud Barinas; El instrumento que se utilizara es un cuestionario tipo encuesta, de respuestas cerradas construido a partir de las preguntas de investigación en un proceso dialéctico.

La investigación concluye, que la motivación para el desempeño, depende del clima organizacional, tal como revelara la información procesada en Coordinación Técnica de la Dirección Estatal de Salud Barinas, cuyo clima organizacional donde este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. En ese sentido la investigación le aporta una perspectiva o enfoque hacia el clima organizacional como una variable que influye en la motivación.

- Torosantucci, F (2018), Motivación Como Factor Determinante En El Desempeño Laboral Del Personal Administrativo Del Hospital Dr Luis Razetti Municipio Barinas Estado Barinas. Caso de estudio: Departamento de Recursos Humanos, Requisito parcial para optar al Grado de, Magister Scientiarum en Gerencia Pública. El propósito de la investigación es de analizar los factores motivacionales presentes como factor determinantes en el desempeño laboral dirigido al personal administrativo del Departamento de Recursos Humanos del Hospital Dr. Luis Razetti. La investigación fue de tipo, descriptiva, correlacional, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por 12 empleados de los cuales no se tomó muestra y se aplicó a todos los empleados. Para la recolección de datos se utilizó el instrumento de la encuesta con 39 ítems de acuerdo a las preguntas correspondientes en la investigación se pretendió conocer el grado de motivación y el nivel de desempeño de los empleados con una confiabilidad de 0,80. En cuanto a lo relativo a establecer la relación entre las variables Motivación y Desempeño laboral, se utilizó la fórmula de correlación de Pearson "r" estadístico de chi cuadrada datos obtenidos por el programa SPSS. Resultados: La Gerencia

de Recursos Humanos debe ofrecer a los empleados un mayor énfasis a incentivos no monetarios, como incluirlos en proyectos y hablar de los aciertos que tienen en su desempeño cotidiano dentro de un ambiente laboral donde haya una correcta motivación, una comunicación directa y explícita sobre lo que se espera de cada uno de los empleados, trae como resultado empleados orientados hacia la excelencia en el logro de objetivos, el mejoramiento continuo a obtener un desempeño sobresaliente. Cuanto más motivada se encuentre una persona hacia algo, mayores esfuerzos hará para conseguirlo; mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo, se harán mayores esfuerzos para hacerlo. Además de la satisfacción de las necesidades básicas, las metas, el deseo de logro y superación así como la necesidad de autorrealización puede constituirse en motivos poderosos para buscar un óptimo desempeño. En ese sentido, dicha investigación es un referente de la motivación en el desempeño laboral, en el Estado Barinas, sirviendo como antecedente inmediato a la propuesta en curso, dado la naturaleza del discurso, el enfoque teórico y metodológico.

### **Marco Teórico**

El marco teórico consiste en sustentar teóricamente el estudio, con el fin de orientar, ampliar y guiar al investigador para que se centre en el problema de la investigación. De acuerdo a la visión de Arias, F; (2006), el marco teórico es uno de los aspectos importantes de toda investigación, ya que es la base con la que se construye el análisis de los resultados obtenidos en la misma investigación. Puntualizando lo expuesto, el marco teórico consiste en la revisión exhaustiva de la literatura y la adopción de una teoría relacionada al problema de la investigación; es decir un conjunto de ideas y teorías que ayudan al investigador a llevar a cabo su estudio.

Es oportuno definir una serie de términos importantes para contextualizar el presente trabajo de investigación comenzando con las teorías sobre el Talento humano, que según Druker y Zamagni en su Teoría Administración Humanista (s/f), proponen tener en cuenta el conocimiento y talento de los colaboradores, “no solo se los considera obreros que realizan una función, sino que pueden convertirse en un factor crítico de éxito”. Afirman que, “no

solo se debe fijar la mirada en la rentabilidad financiera que se da en beneficio de los empresarios, sino que se valore al ser humano como tal (pág. 554)

Igualmente la teoría de la motivación, que de acuerdo a la visión de González, D.; (2008), es un proceso interno y propio de cada persona, en donde se refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo. En otras palabras, la motivación son todos aquellos impulsos, estímulos que llevan a las personas a desempeñar una acción de forma adecuada. De igual manera, para Porret (2014), la motivación en el ámbito laboral ...se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible (...) ante el estímulo proporcionado a una persona, esta reaccionará de una manera u otra, buscando el medio para lograr lo propuesto y sentir agrado por lo alcanzado (Citado en Duno, R, 2017. Pág. 42). Desde el planteamiento de este autor, se puede inferir que la motivación tiene como finalidad la satisfacción, por lo tanto, actúa como estímulo, para que la persona haga lo posible por lograr sus metas, dando su mejor esfuerzo para poder satisfacer sus necesidades, por lo tanto, esto justifica el por qué los individuos sienten el impulso de llevar a cabo sus funciones cabalmente, pues está presente el motivo el cual a su vez está fundado sobre factores que controlan la conducta

Por su parte Robbins, S.; (1998), define la motivación “como la voluntad de ofrecer altos niveles de esfuerzos para alcanzar, las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer la necesidad individual” (p.89). La motivación, dentro del ámbito laboral, actualmente es definida por Garcia correa et al (2016), como:

Un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados; por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos (S/P).

La motivación, es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia o bien a dejar de hacerlo”. Una vez analizados los diferentes conceptos descritos anteriormente se puede concluir que la motivación está enlazada al estímulo que hace que las

personas actúen de una manera determinada y dependerá de acuerdo a sus necesidades, es decir, para que una persona esté motivada debe poseer un motivo que lo lleve a la acción (Castro, G.2017, S/N).

En el ámbito organizacional, la motivación juega un papel determinante, más allá de la motivación individual donde el individuo puede concentrarse sólo en él, la motivación en la empresa requiere del compromiso por parte de los directivos como empleados. Esto quiere decir que la motivación en la empresa, es un trabajo que requiere de todos los actores que hacen vida en la organización (Duno,R. pág. 43).

### **Tipos o Estilos de Motivación**

La motivación es una etapa en la que las necesidades e impulsos internos crean tensiones que son afectadas por el entorno que rodea al ser humano como es la presencia de metas y el dar a conocer los incentivos que serán los responsables de satisfacer las necesidades de los trabajadores para que ellos realicen un mayor esfuerzo (Martinez, E. 2013, pág. 20).

Para Whittaker, citado por Reeve (1994): 'La motivación es un término amplio utilizado en psicología para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que llevan a una conducta dirigida hacia determinados objetivos'. (p. 97).

En ese sentido la motivación se concibe desde distintas perspectivas, de acuerdo con Martínez (2013) o tipos, entre ellos, los siguientes:

**-Motivación Intrínseca:** son las fuerzas internas que se encuentran directamente vinculadas a la propia naturaleza del trabajo, lo que significa que el trabajo se hace por uno mismo y no a cambio de otras satisfacciones. Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución (P: 24).

**-Motivación Extrínseca:** La motivación extrínseca, en cambio, es el conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El ejemplo más común es el económico, pero la motivación extrínseca no es solamente la búsqueda de un aumento de sueldo.

Es por ello que El término motivación según Valentín Anders (2019) y que proviene del latín *motivus*, significa movimiento y el sufijo *-ción* que evoca acción y efecto. Por lo que se

podría decir que la motivación es un movimiento que da lugar a una acción que provoca un efecto (En Padovan, I, 2020, Pág. 8). Es lo que hace que las personas ejerzan, realicen, logren, creen y produzcan.

### **Modelos Explicativos Acerca de la Motivación**

En la actualidad la psicología de la motivación puede ser estudiada desde tres grandes perspectivas, Petri (1991) la biología (descubrimiento de los fundamentos biológicas de la conducta motivada) conductual (vinculo de la motivación con otros procesos como el aprendizaje) y cognitiva los organismos pueden actuar de una manera propositiva para lograr metas anticipadas (p.22), así la cooperación de las personas crea un efecto en sus entornos u organizaciones.

### **Relación Motivación y Clima organizacional**

En lo que comprende la motivación y el clima organizacional, Chiavenato (2017) afirma que, el compromiso personal en el logro de los objetivos de las empresas, se debe al clima organizacional mismos, que influye sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros y que influye en su conducta. Pérez & Rivera (2015), en su investigación se evidencian los resultados la existencia de un nivel medio del clima organizacional, de igual manera es un factor que influye en la satisfacción laboral, de los integrantes de la institución.

En este sentido, la motivación se laboral está determinada por factores que dependen o que generan los mismos tomadores de decisiones que son quienes gerencian, el entorno laboral, haciendo que coincidan ciertas condiciones que son propicias para crear un ambiente, más sano, más seguro, más higiénico y motivador para motivar un mejor desempeño, En ese sentido, Manjarrez y otros (2020), consideran que:

Es necesario reconocer que el ambiente, el trato, las condiciones que afectan a la carrera profesional, el reconocimiento en el trabajo y nuestro desempeño en la empresa, afectan a nuestra voluntad y por tanto a la motivación al interior de la entidad. El buen desempeño empresarial, va en función de encontrar políticas y desarrollar iniciativas idóneas, que fortalezcan las motivaciones: intrínseca,

extrínseca y relacional para lograr que los empleados y trabajadores se empoderen y encuentren un equilibrio entre las tres (S/N).

De acuerdo a dicho planteamiento los autores, abogan por un equilibrio entre los tipos de motivación para fortalecer el buen desempeño, sin embargo, algunos autores van más allá y consideran que, el ser humano acta sobre la base de sus necesidades y que necesariamente por evolución debe trascender, tal es el caso de Abraham Maslow.

### **Abraham Harold Maslow (1918-1970)**

Fue un Psiquiatra y psicólogo estadounidense. Impulsor de la psicología humanista, que se basa en conceptos como la autorrealización, los niveles superiores de conciencia y la trascendencia, creó la teoría de la autorrealización que lleva su nombre. De acuerdo a ella se vislumbra como los seres humanos buscan un ascenso en función de sus necesidades, las cuales son el fruto de las motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas, que al final el estadio ideal es alcanzar la autorrealización o desarrollo personal.

### **Pirâmide de Necesidades de Abraham Maslow**



### **Teoría de las Necesidades propuesta en el año 1943**

Al ser cubiertas y resueltas las necesidades básicas o fisiológicas en los individuos se presentan las necesidades de seguridad y protección. Por ejemplo seguridad física, en la salud de los individuos, en la necesidad de cobertura del empleo, mantenimiento de ingresos u obtención de recursos. Incluye dentro de estas necesidades la seguridad moral, el núcleo familiar y la necesidad de la propiedad privada. Hace referencia al hogar y propiedad privada ligada a las necesidades anteriores.

Luego se perciben las necesidades de amor, afecto y pertenencia, seguido de las necesidades de estima y por último, necesidades de autorrealización. Lo importante para esta investigación es señalar que en esta teoría se encuentra como una de las necesidades básicas para el ser humano el trabajo y del autoestima.

### **Las Teorías de X Y Y**

Robbins y Judge (2013) cita a McGregor (1960) quién manifestó y propuso: Dos divisiones diferentes del ser humano: La teoría X (negativa) y una teoría Y (positiva) después de analizar la forma en que los gerentes se relacionan con sus trabajadores McGregor concluyó que los gerentes que están a favor de la teoría X creen que a los trabajadores les disgusta de forma inherente el trabajo, por lo cual deben de ser controlados, coaccionados a desempeñar su función. A diferencia de la teoría señalan que los trabajadores consideran el trabajo algo tan innato como el juego o el descanso, donde la persona aprende y acepta la responsabilidad de sus funciones (p. 117).

### **Teoría de los Dos Factores**

Robbins y Judge (2013) cita a Herzberg (1959) quien afirmó: La relación del individuo con el trabajo es fundamental, pues la actitud de un trabajador hacia su puesto de trabajo podría determinar el éxito o el fracaso. El psicólogo Frederick Herzberg se preguntó: “¿Qué espera la gente de su trabajo?”. Pidió a los individuos que describieran con detalle situaciones donde se sintieran bien con respecto de sus puestos de trabajo. Las respuestas difirieron de manera significativa, lo cual condujo a Herzberg a fundamentar su teoría de los dos factores. Donde los factores que generan satisfacción laboral son distintos de los que causan insatisfacción. En tal sentido los gerentes que quieran eliminar los factores que generan la insatisfacción quizá logren tranquilidad pero no necesariamente la motivación (p.205).

De acuerdo a esta teoría el autor considera de suma importancia a que los tomadores de decisiones de cada empresa traten de eliminar aquellos factores que causan

insatisfacción en sus empleados para de algún modo generar bienestar y satisfacción en sus empleados así lograr mejoras empresariales.

### **Teoría de las Necesidades de Mc Clelland**

Robbins y Judge (2013) cita a Mc Clelland (1954) quien explicó: La teoría de Mc Clelland fue desarrollada por David Mc Clelland y sus colaboradores quienes se centraron en tres necesidades:

- Necesidad de logro: Impulso por sobresalir, por lograr el éxito con respecto a un conjunto de estándares.
- Necesidad de poder: De hacer que otros se comporten de una manera que no se lograría con ningún otro medio.
- Necesidad de afiliación: deseo de tener relaciones interpersonales amigables y cercanas.

McClelland e investigadores posteriores centraron su atención en las necesidades de logro quienes se desempeñan mejor cuando perciben que la probabilidad de éxito se da de 50 a 50, pues no les gusta intervenir en situaciones muy desfavorables, puesto que no los satisface el éxito que se obtiene por casualidad. De manera similar sucede cuando no les agradan aquellas muy favorables porque ya no encuentran un desafío para sus habilidades así fijar metas que exijan esfuerzo (p.207).

Cada uno de los trabajadores muestra su mayor empeño y que las diferentes situaciones que se les presenta en la vida lo enfrentan con mucha responsabilidad y esmero, dando a entender que los desafíos son oportunidades para lograr metas.

### **Teoría de la Autodeterminación**

Tratan de intervenir en el crecimiento personal de cada uno de los trabajadores los cuales son necesidades innatas que van a favorecer a la motivación intrínseca. Robbins y Judge (2013) cita a Deci y Ryan (1985) plantearon: Que las personas prefieren tener control sobre sus acciones de manera que cualquier situación donde antes disfrutaba ahora se experimente

como una obligación lo cual reducirá la motivación. Asimismo, que las personas se sientan impulsadas por una necesidad de autonomía. Así la eliminación de las recompensas extrínsecas también produce un cambio en la percepción que tiene el trabajador de por qué una actividad externa influya en la interna (p.209)

La motivación es fundamental para que los trabajadores se sientan identificados y reconocidos por las recompensas, se sientan valorados y útiles por las diferentes actividades que realiza, cuando su trabajo es reconocido en forma individual y también públicamente, se sientan identificados puesto que su motivación interna se pone a flote.

### **Talento Humano.**

De acuerdo con Zayas, I (2020) El talento humano se compone de las habilidades, conocimientos y capacidades que cada individuo durante su formación educativa y laboral obtiene, mientras que el talento individual, al ser propio de cada persona no solo se compone de las capacidades adquiridas, sino también del compromiso que le forja a hacer las cosas responsablemente y la acción, misma que lo hace ejercer una actividad (Pág. 8). En consecuencia, el Talento Humano es el talento de las personas, estas moldean las realidades concretas de sus entornos laborales, haciendo que sean exitosos o deficientes.

Es por ello que Druker y Zamagni en su teoría administración humanista (s/f), proponen que se debe tener en cuenta el conocimiento y talento de los colaboradores, “no solo se los considera obreros que realizan una función, sino que pueden convertirse en un factor crítico de éxito”. Según Rondón, M (2016) “Para implicar a las personas en la organización, no basta con movilizar sus recursos intelectuales, físicos o de interrelación, esperando incrementos de productividad, lo que se requiere es comprometer a las personas como sujetos de su personalidad en relación con el trabajo y la organización.

La gestión del talento humano se constituye de procesos básicos, los cuales tratan sobre la admisión de los empleados a la empresa, la compensación hacia los mismos y el desarrollo de sus aptitudes laborales, así como la retención o mantenimiento del personal, bajo constantes evaluaciones de desempeño. En pocas palabras, la motivación será un factor neurálgico del desempeño del talento Humano en las organizaciones y Empresas, ya que esta es el deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible, así procura gestionar sus emociones, sus dones, y su tiempo en función de su desempeño en la organización.

Un tema muy importante es la que tiene que ver con la gestión del Talento Humano, Para Chiavenato (2009), la gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos.

Además incluyen el tema de la planificación, el reclutamiento, la selección, la capacitación y la compensaciones (Palma, 2010). Al respecto Ibáñez (2011) dice que la gestión del talento humano es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano, en beneficio de la propia organización y del país en general. Por su parte, Calderón (2018) considera que a mayor aplicación de las políticas de desarrollo del talento humano orientadas a la satisfacción laboral, mejorará la calidad de servicio, y la motivación al desempeño laboral.

### **Desempeño Laboral.**

El desempeño laboral o quehacer laboral ha sido definido por varios autores, se adjudica a Chiavenato, (2000), la siguiente: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994), consideran “que hay otra serie de características individuales como las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones”. Es evidente, que el desempeño laboral constituye un elemento primordial dentro de las empresas, pues éxito organizacional depende, en gran medida, de los modos de comportamientos de sus trabajadores. Por ello, es de vital importancia prestar atención a aquellos factores que lo determinan, tales como: motivación, trabajo en equipo, clima organizacional, capacitación del trabajador, supervisión, entre otros, a fin de lograr eficazmente las metas establecidas. Para Mejillón (2017), “el desempeño laboral mide el rendimiento expuesto por parte de los trabajadores a la organización, el mismo que permite identificar las áreas con efectos positivos y negativos, la intención de medirlos es mejorarlos para lograr cumplir con los objetivos propuestos”.

Ese desempeño al cual se le puede realizar una ponderación, se define como evaluación de desempeño, y para Asch (2015), es “un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas. Su principal propósito es determinar si los empleados están haciendo correctamente su labor. Dichas evaluaciones conllevan a los gerentes a comprender otros aspectos y subjetividades que al final son muy importantes tenerlas en cuenta dichas percepciones para la organización.

### **Bases Legales**

El fundamento legal de esta investigación está contenido primeramente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), de acuerdo a ella los ciudadanos cuentan con derechos laborales y en ese sentido afirma:

**Artículo 21.** Todas las personas son iguales ante la ley; en consecuencia:

1. No se permitirán discriminaciones fundadas en la raza, el sexo, el credo, la condición social o aquellas que, en general, tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades de toda persona.

2. La ley garantizará las condiciones jurídicas y administrativas para que la igualdad ante la ley sea real y efectiva; adoptará medidas positivas a favor de personas o grupos que puedan ser discriminados, marginados o vulnerables; protegerá especialmente a aquellas personas que por alguna de las condiciones antes especificadas, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.

**Artículo 26:** Toda persona tiene acceso a los órganos de administración de justicia para hacer valer sus derechos e intereses, incluso los colectivos o difusos, a la tutela efectiva de los mismos y a obtener con prontitud la decisión correspondiente.

El Estado garantizará una justicia gratuita, accesible, imparcial, idónea, transparente, autónoma, independiente, responsable, equitativa y expedita, sin dilaciones indebidas, sin formalismos o reposiciones inútiles.

Como se viene comentando, los ciudadanos cuentan con derechos laborales garantizados en ésta Constitución en los artículos antes citados, sin embargos, a los efectos de la investigación en curso, los artículos que se citan más abajo 87 y 91 se relacionan a las condiciones del

medio del trabajo ámbito importante para éste estudio al igual que los artículos y las leyes que se citaran en adelante puesto que le atañen.

**Artículo 87** en su último párrafo: “Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.”

**Artículo 91:** Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

### **Ley Orgánica del Trabajo (2012) Capítulo I, Disposiciones Generales**

**Artículo 2:** El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad

**Artículo 3:** En ningún caso serán renunciables las normas y disposiciones que favorezcan a los trabajadores. Parágrafo Único:

La irrenunciabilidad no excluye la posibilidad de conciliación o transacción siempre que se haga por escrito y contenga una relación circunstanciada de los hechos que la motiven y de los derechos en ella comprendidos. La transacción celebrada por ante el funcionario competente del trabajo tendrá efecto de cosa juzgada. Con lo antes expuesto por esta ley se quiere demostrar que de presentarse el caso que un trabajador sea evaluado de una manera discriminatoria tomando en cuenta factores tales como sexo , edad ,color y religión el mismo puede ampararse en el seno de esta ley.

**Artículo 185:** El trabajo deberá presentarse en condiciones que:

- a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
- b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita; c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y
- d) Mantenga el ambiente en condiciones satisfactorias

**Artículo 236:** El patrono deberá tomar las medidas que fueran necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

**Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo**  
(Gaceta Oficial N° 38.236 del 26 de julio de 2005).

## **Capítulo I**

Del Objeto y Ámbito de Aplicación de esta Ley

### **Artículo 1**

El objeto de la presente Ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
3. Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.
4. Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa.

5. Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema de Seguridad Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional.
6. Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolo o negligencia de su parte.

## **Descripción y Contexto Organizacional de la Empresa Mangocenter.**

### **Reseña Histórica de la Institución**

De acuerdo con el manual de inducción provista por la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Mangocenter (2019), dicha empresa tiene una historia, misión y visión, reglamento interno y organigrama.

En el año 72 **Paolo Piersanti** funda La Casa del Constructor (CADELCO) dedicada a la compra, venta y distribución al mayor y detal de materiales de construcción, de ferretería, artículos eléctricos, y accesorios en general, mas tarde nace Materiales de Construcción La Manga, ambas en la Ciudad de Guanare Estado Portuguesa.

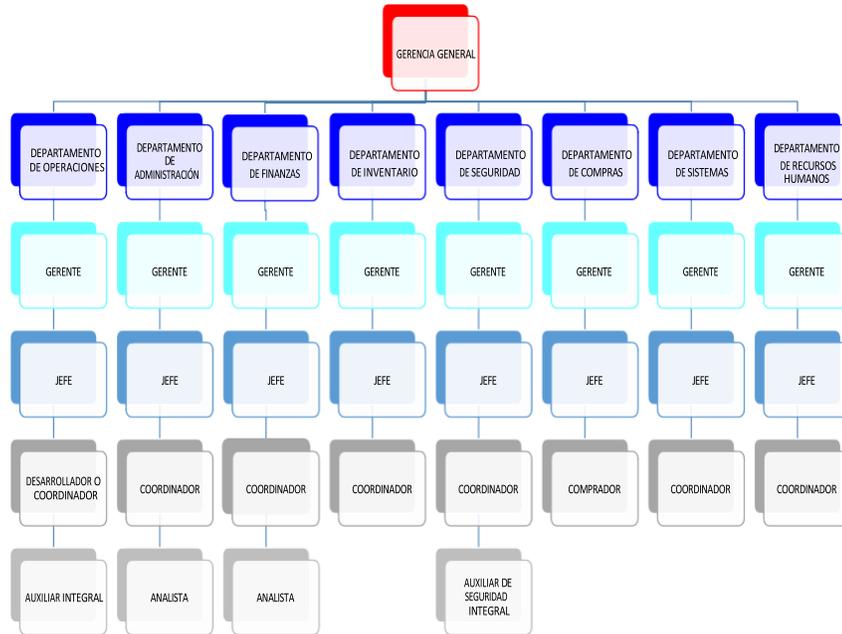
En la década de los 80`s, El mismo hombre extranjero, visionario y trabajador formó Materiales de Construcción Los Mangos C.A logrando consolidar la naciente marca en la Ciudad de Barinas, ofreciendo exclusivamente materiales de construcción y herramientas, convirtiéndolo en sus puntos más fuertes de servicio en el mundo ferretero.

En Diciembre del 2011, **Adrián Paolo Piersanti** (hijo), en busca de satisfacer a todos nuestros clientes con un mejor y buen servicio, ampliamos la diversidad de productos, siendo ésta una evolución de innovación tecnológica, infraestructura, procesos. Metodologías, talento humano, entre otras cosas, que se unieron para expandirnos y dar a conocer nuestra empresa aliada

En Agosto de 2015 **MangoCenter C.A.**, comienza una nueva etapa de desarrollo y evolución con la apertura de su primera sucursal en **Alto Barinas**. Con un formato nuevo y original, logrando afianzar la empresa como la marca líder de la región y el centro favorito de compras. El 16 de Noviembre del 2016, en busca de satisfacer un nuevo mercado, se inaugura **MangoCenter C.A** en la ciudad de **Araure, estado Portuguesa**, con 5000 metros de piso

de ventas con un amplio confort y una diversidad de productos, siendo ésta una evolución de innovación tecnológica e infraestructura, expandiendo el negocio a más de 19 categorías dirigidas a diferentes necesidades de la sociedad y cubriendo un amplio portafolio para la familia que nos visita.

## ORGANIGRAMA DE MANGOCENTER



Fuente: La Gerencia (2019)

### VISIÓN

Ser una empresa líder, moderna, de nivel nacional dedicada a apoyar a nuestros clientes en la solución de sus necesidades de construcción, remodelación, tecnología y decoración

### MISIÓN

Ser el supermercado ferretero más grande y moderno del Estado Barinas y Portuguesa, formado por líderes dispuestos a brindar a nuestros clientes un servicio rápido y confiable.

**Gerencia de Operaciones.**

La gerencia de operaciones, hace referencia al proceso o actividades necesarias para producir los bienes y servicios que ofrecen las empresas y las organizaciones dedicadas a la producción de manufacturas y servicios; De acuerdo con Carro y Gonzales (S/F) se ocupa de la producción de bienes y servicios que la gente compra y usa todos los días. Es la función que permite a las organizaciones alcanzar sus metas mediante la eficiente adquisición y utilización de recursos (pág. 1).

De acuerdo con el manual de la empresa Maangocenter, es un área medular para el negocio, el personal es formado, con estrategias y criterios que ayuden o fortalezcan al piso de ventas, es un área que maneja manipula y distribuye entre sedes y pisos los insumos o mercancías, es de índole industrial y se maneja bajo normas y legislatura en materia laboral.

## **CAPITULO I**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1: El presente es el Reglamento Interno de trabajo prescrito para el Grupo de Empresas Los Mangos, y que será de obligatorio cumplimiento. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo celebrados o que se celebren con los trabajadores

#### **Beneficios Laborales de la Empresa Mangocenter**

- **Fondo De Ahorro Obligatorio Para La Vivienda (Faov):** El Faov es un fondo que está constituido por el ahorro – individual y patronal – equivalente al 3% del salario integral mensual de los empleados (2% pagado por el patrono y 1% por el trabajador). Este fondo permite a los trabajadores el acceso progresivo a créditos para la compra de vivienda principal
- **Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS):** El Instituto Venezolano de los Seguros Sociales es una institución pública, cuya razón de ser es brindar protección de la Seguridad Social a todos los beneficiarios en las contingencias de maternidad, vejez, sobrevivencia, enfermedad, accidentes, incapacidad, invalidez, muerte, retiro y cesantía o pérdida de empleo, de manera oportuna y con calidad de excelencia en el servicio prestado, dentro del marco legal que lo regula.

- **Transporte para el Personal:** La empresa conviene en contratar el servicio de transporte nocturno asegurando el traslado de aquellos trabajadores(as) que se encuentran en la necesidad de prestar sus servicios hasta el cierre la misma en horas de la noche. Dicho traslado se realizara hasta el domicilio del trabajador(a) por razones de seguridad.
- **Créditos A Empleados:** La Empresa, se compromete en otorgar créditos o préstamos personales por un monto estimado por la Gerencia General, sin ningún tipo de interés monetario, a sus trabajadores y trabajadoras que tengan más de doce (12) meses de antigüedad y de acuerdo a los requerimientos de la entidad de trabajo. El crédito deberá ser cancelado en un máximo de seis (06) cuotas consecutivas.
- **Créditos Para Adquisición De Materiales y Equipos:** La Empresa, se compromete en otorgar créditos para adquirir materiales y equipos que se comercialicen en la Empresa, el mismo será por un monto estimado por la Gerencia General y otorgado a aquellos trabajadores(as) que tengan una antigüedad igual o superior a un (1) año. El crédito deberá ser cancelado en un máximo de seis (06) cuotas consecutivas.
- **Prima De Profesionalización:** La empresa conviene en pagar trimestralmente a los trabajadores (as) que desempeñen los cargos de: auxiliares integrales, auxiliares de seguridad integral, auxiliares de mantenimiento, auxiliares de recepción de mercancía, mensajeros, auxiliar de despacho, auxiliar de patio, auxiliar de mecánico, que tengan más de un año (1) de servicios y que hayan obtenido el título de técnicos superiores o profesionales universitarios, una prima de profesionalización de carácter no salarial, de la siguiente manera: **Técnico Superior Universitario (20\$); Profesional Universitario (40\$).**
- **Bono por Antigüedad:** La entidad de trabajo, se obliga a pagar a los trabajadores(as) un bono por antigüedad de carácter no salarial.
- **Permiso y Bonificación por Nupcias:** La Empresa, conviene en conceder a sus Trabajadores en la oportunidad que contraigan matrimonio, un permiso remunerado de cinco (5) días continuos y una bonificación de **100\$** A los efectos de obtener este beneficio, el trabajador deberá tener una antigüedad mayor a un (1) año y presentar la copia certificada del acta de matrimonio debidamente expedida por la autoridad civil correspondiente.

- **Bonificación por Nacimiento:** La Empresa, se compromete en pagar a sus trabajadores y trabajadoras, la bonificación por nacimiento de un hijo equivalente a **120\$**. Este beneficio se concederá al trabajador (a) cuando consigne el certificado de nacimiento que le acredite como padre o madre.
- **DESCANSO PRE Y POST NATAL:** La entidad de trabajo, se compromete en otorgar el derecho al descanso a las trabajadoras en estado de gravidez según los establecido en Art. 336 de la LOTTT vigente. Asimismo La entidad de trabajo, nos obligamos en cancelar el 50% del salario y Bono de la trabajadora durante los 3 primeros meses del reposo pre y post natal
- **Beneficio de Guardería o Educación Inicial:** La entidad de trabajo se compromete a aportar hasta 40\$ del pago mensual y de la matricula de La Guardería, superando con esto lo estipulado en el Artículo 343 de la LOTTT vigente
- **Útiles Escolares:** La entidad de trabajo, conviene en otorgar anualmente por cada hijo de sus trabajadores(as), que aparezcan como tal en los registros de la Empresa, un kit escolar, según la necesidad. Los hijos de los trabajadores(as) que tendrán derecho a este beneficio, deberán tener edades comprendidas entre las 6 y 13 años de edad y estar cursando educación inicial o básica. El trabajador(a) deberá presentar la constancia de estudio respectiva ante La Entidad de Trabajo.
- **Becas Escolares:** La entidad de trabajo, se compromete en otorgar **25 becas escolares** por el término del año escolar, por un monto de **10\$ mensual** para los hijos de los trabajadores(as). Para ello la Empresa realizará un estudio socio-económico y de excelencia educativa entre sus trabajadores(as). A los efectos de obtener este beneficio el trabajador(a) deberá contar con una antigüedad mayor a 12 meses.
- **Celebración del Primero de Mayo:** La Empresa, se compromete en realizar una actividad conmemorativa con ocasión a la celebración del Día Internacional del Trabajador.
- **Celebración del Día de las Madres y del Padre:** La entidad de trabajo, se compromete en realizar una actividad conmemorativa con ocasión del día de las madres y del padre, para todos sus trabajadores.
- **Celebración y Juguetes en Navidad:** La entidad de trabajo, se compromete en realizar una actividad conmemorativa a las festividades de fin de año para los hijos e

hijas de sus trabajadores todo a cuenta y cargo de La Empresa. Asimismo conviene en otorgar anualmente por las actividades navideñas una contribución en juguetes de excelente calidad para cada hijo(a), que tenga edades desde 0 a 12 años de edad. Para hacerse acreedor de este beneficio los trabajadores(as) deben presentar a la empresa partida de nacimiento.

- **Cesta Navideña:** La Empresa, se compromete en entregar a sus trabajadores y trabajadoras activos, una cesta navideña en el mes de diciembre de cada año, el cual contendrá los siguientes productos: Dos panes de jamón; Una botella de ron.
- **Programa de Alimentación:** La entidad de trabajo, se obliga a otorgar el beneficio al que se refiere la Ley del Programa de alimentación para Los Trabajadores, mediante el pago del ticket de alimentación, preferiblemente por medio de tarjetas electrónicas, por la cantidad mensual de **8\$**.
- **Contribución Funeraria:** La Empresa, se obliga en cancelar una colaboración por defunción e un familiar directo del trabajador (madre, padre, esposa (a) o hijos) la cantidad de **100\$** así como también se compromete en a descontar 1 día de salario de la nómina de los trabajadores, la colaboración será depositada al beneficiario del mismo.
- **Utilidades:** La Empresa, se compromete en cancelar a cada uno de sus trabajadores y trabajadoras que laboren efectivamente durante un año de manera ininterrumpida una utilidad anual de 120 días de salario promedio anual devengado. En aquellos casos que los trabajadores(as) no laboren efectivamente un año o tengan una antigüedad inferior a 12 meses el cálculo se realizara de manera proporcional a los meses completamente laborados.

#### **GLOSARIO DE TÉRMINOS:**

**Almacén:** El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos

- **Beneficios laborales:** Forma de compensación, monetaria o no, que se ofrece a los trabajadores, distinta a su sueldo convenido

- **Cadena de Abastecimiento:** Una cadena abastecedora es el movimiento de bienes no solamente de un lugar a otro, sino de su mismo punto de origen a su destino final.
- **Control:** Actividad que consiste en establecer medios para una continua evaluación de ciertos factores: la demanda del cliente, la situación de capital, la capacidad productiva, etc
- **Desempeño laboral:** comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados
- **Gerencia:** Persona o conjunto de personas que se encargan de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad
- **Gerencia de operaciones:** planifica, dirige y asegura el buen manejo de los recursos de la organización con la finalidad de lograr los objetivos trazados. Esta labor involucra un rol medular (cadena de valor) en la toma de decisiones, un control riguroso de los procesos y la capacidad de resolución de problemas.
- **Gestión:** Conjunto de acciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio
- **Gestión de la Cadena de Abastecimiento** La gestión de la cadena de abastecimiento es una práctica basada en la filosofía ganar/ganar, la cual consiste en la planificación, organización y el control de los flujos de la red de valor, entre los que se encuentran los flujos transaccionales, de productos y/o servicios, y de la información, los cuales son aplicados a los proveedores de mis proveedores, mis proveedores, los operadores de transportes, los centros de distribución, los vendedores y los consumidores finales
- **Mangocenter:** se refiere a la empresa del ramo de servicios ferreteros, materiales de construcción y hogar
- **Motivación:** La motivación es una actitud continuada en el tiempo con el objetivo de satisfacer una necesidad u objetivo
- **Servicio:** Según la ISO 9000 (2008) un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Un servicio que tiene como resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y el servicio y generalmente es intangible.

## CUADRO DE CATEGORIZACIÓN

**Propósito General:** Comprender las percepciones de los gerentes sobre la motivación y desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, ciudad de Barinas, año 2022

		PROPÓSITOS	CATEGORIAS	DEFINICIÓN
MOTIVACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO	PERCEPCIÓN DE LOS GERENTES	Reconocer la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter desde la percepción de los gerentes, sede Alto Barinas	Talento Humano	Capacidades, conocimientos y destrezas de las personas dentro de una organización
			Motivación laboral	Capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento
			Motivación Intrínseca	fuerzas internas que se encuentran directamente vinculadas a la propia naturaleza del trabajo, lo que significa que el trabajo se hace por uno mismo y no a cambio de otras satisfacciones
			Motivación Extrínseca	Conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El ejemplo más común es el económico, aunque no todo tenga que ver con el salario

			Personalidad	
			Desempeño laboral	comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados
			Visión gerencial	Perspectiva estratégica de quienes desempeñan funciones gerenciales
			Gerencia de operaciones	Se encarga de implementar los procesos y prácticas correctos en la organización
		Develar las percepciones de los gerentes acerca de la motivación intrínseca del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas.	Mangocenter	Empresa del ramo de servicios ferreteros, materiales de construcción y hogar
			Función medular del negocio	capacidad de integrar, procesar y transferir información y conocimiento dentro y fuera de la organización, permitiendo identificar el tejido o redes de actividades que pueden ser desarrolladas de manera colectiva y coherentemente articulada

			Formación	Nivel de conocimientos que una persona posee sobre una determinada materia
			Responsabilidad	Cualidad de la persona responsable
			Estrategias	Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado
			operatividad	
		Dilucidar la motivación del talento humano desde la percepción de los gerentes. Caso Gerencia de operaciones de la Empresa Mangocenter Alto Barinas Estado Barinas	Beneficios laborales	Forma de compensación, monetaria o no, que se ofrece a los trabajadores, distinta a su sueldo convenido. También se le conoce como beneficio social
			Desarrollo profesional	Proceso continuo marcado por el deseo de superación del empleado. Es decir, cuando un trabajador con el paso del tiempo acumula, enriquece y mejora sus experiencias, aptitudes y relaciones en el trabajo
			Liderazgo	conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las

			<p>personas o en un grupo de trabajo determinado,</p> <p>haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos</p>
			<p>Incentivos económicos</p> <p>recompensas monetarias que la empresa da al empleado por la consecución de unos objetivos determinados, de manera que aumenta la implicación, la productividad y la satisfacción del profesional</p>
	<p>Precisar las percepciones de los gerentes sobre los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter,</p>		<p>Eventos corporativos</p> <p>estupendo recurso para generar un escenario capaz de afianzar la posición de una empresa y conseguir objetivos muy interesantes</p>
			<p>Talento humano calificado</p> <p>Permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.</p>
			<p>Sinergia</p> <p>hace referencia a un fenómeno por el cual actúan en conjunto varios factores, o</p>

		sede Alto Barinas.		varias influencias, observándose así un efecto conjunto adicional del que hubiera podido esperarse operando independientemente, dado por la causalidad
			Aspiraciones	

Fuente: la autora (2022)

## **MOMENTO III.**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **Marco Metodológico**

El Marco Metodológico de la investigación se refiere a las vías a seguir desde que se inicia la investigación hasta la finalización de la misma.

Palestina, (2001) define el marco metodológico como:

La instancia referida a los métodos, las reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de los datos. El fin esencial del marco metodológico, es el de situar en el lenguaje de investigación los métodos e instrumentos que se emplearan en el trabajo planteado, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación, su universo o población, su muestra, los instrumentos y las técnicas de recolección de datos, la medición, hasta la codificación, análisis y presentación de los datos. De esta manera se proporcionara al lector una información detallada sobre cómo se realizará la investigación. (p.114).

Es en el Marco Metodológico donde se indica el protocolo seguido para la obtención de resultados. También se hace referencia al instrumento utilizado en el trabajo de campo (la entrevista focalizada), que junto con la observación, constituyen la fuente primaria de la investigación, cuyos hallazgos se encuentran en el capítulo IV: Análisis e Interpretación de los Resultados.

#### **Paradigma de investigación**

El paradigma bajo el cual está concebida la investigación es el interpretativo desde la investigación cualitativa. Parafraseando a Hernández, Fernández-Colado y Baptista entienden como metodología cualitativa:

El conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y lo convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos; es naturalista, porque estudia los objetos y los seres vivos en sus

contextos naturales e interpretativos pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de significados que las personas les otorguen (2008, p. 9),

El paradigma cualitativo logra su flexibilidad al moverse entre los eventos y su interpretación, siguiendo a Hernández et al. (2008). Teóricos como Taylor y Bogdan (1987), afirman que la metodología cualitativa se refiere a la investigación que produce datos descriptivos, a las propias palabras de las personas, habladas o escritas y a las conductas observables. Es un modo de encarar el mundo empírico (Mertens, 2005); no obstante, para estos autores ambos enfoques cualitativo y cuantitativo, aspiran a la construcción de un conocimiento científico válido. Los anteriores referentes metodológicos permiten entender, describir, interpretar y analizar los criterios de los directivos académicos abordados frente a su percepción sobre los enfoques gerenciales y frente al modelo de acreditación por alta calidad comúnmente empleados en las universidades. Como métodos de investigación se han considerado el hermenéutico y el fenomenológico.

### **Diseño de la investigación**

Esta investigación se circunscribe al enfoque cualitativo. El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados; no se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico, la recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades; quien investiga realiza preguntas abiertas, en este caso focalizadas para evitar dispersión, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, describe y analiza, convirtiendo los temas y subtemas que emergen del trabajo de campo en categorías y subcategorías.

Tal como se ha dicho, el investigador cualitativo utiliza técnicas diversas para recolectar datos. En esta investigación se utilizan las técnicas de la observación y como instrumento la entrevista focalizada. Cabe destacar que el proceso de indagación es más flexible y se mueve entre las respuestas y el desarrollo de la teoría, su propósito consiste en reconstruir la realidad tal y como la perciben los actores sociales, sin reducirlo al estudio de sus partes.

El diseño de la presente investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de los actores sociales (Sabino 2010 pag.9).

Es importante resaltar que desde el segundo capítulo (Marco Teórico), pasando por el capítulo tercero (Marco Metodológico) hasta el capítulo cuarto (Análisis e Interpretación de los Resultados), en el que se analiza cualitativamente la información recibida y se extraen los hallazgos más resaltantes de la investigación, se tomará como modelo metodológico el suministrado por el Doctor Miguel Martínez Migueles, quien enfatiza en la importancia de la Estructuración, Categorización, Teorización y Contrastación.

**Los participantes:** una característica del conocimiento científico es la generalidad, de allí que la ciencia se preocupe por extender sus resultados de manera que sea aplicable, no solo a uno o a pocos casos, si no que sean aplicables a muchos casos similares o de la misma clase. En este sentido, la investigación tiene como propósito subyacente el estudio de un conjunto de individuos que trabajan en la ciudad de Barinas. Este conjunto de personas son gerentes en Mangocenter Alto Barinas, y estos son los sujetos cuyas percepciones son objeto de estudio en esta investigación, ya que manejan información, tienen a su cargo la responsabilidad y experticia de gerenciar diversas áreas del negocio y ésta pericia es posible gracias a la colaboración del talento humano de la empresa.

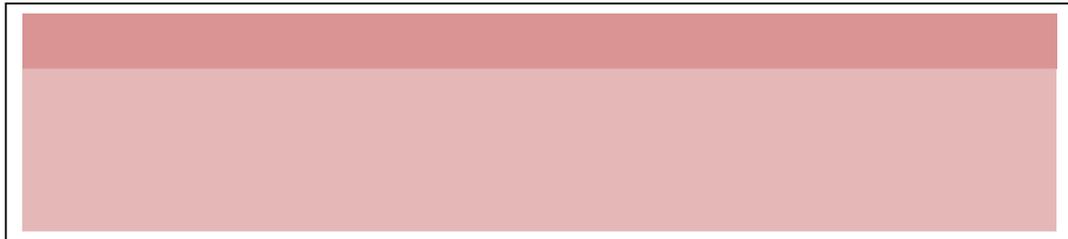
Es necesaria cuando por diversas razones resulta imposible abarcar la totalidad de los elementos que conforman la población. Se define la muestra como el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (Fidias G. Arias 2006). En el caso de la investigación cualitativa la muestra corresponde a seis personas cuyo perfil o características ya han sido descritos: Personas adultas, mayores de 18 años y menores de 65 que ejercen como gerentes de **MANGOCENTER** en el año 2022. Siendo la población los habitantes de la ciudad de Barinas se extrajo como muestra cualitativa seis (06) informantes claves. Esta muestra fue seleccionada arbitrariamente tomando en cuenta el perfil y la disposición del informante para ser entrevistado.

Con la Finalidad de responder a los propósitos de la investigación

**CUADRO DE PARTICIPANTES  
INFORMANTES CLAVES**

				
<b>Participante A Gerente General 50 años Universitario</b>	<b>Participante B Gerente de Operaciones 34 años Universitario Ingeniero</b>	<b>Participante C Gerente de Inventario 31 años Universitario</b>	<b>Participante D Coordinador de Piso 35 años Nivel T.S.U</b>	<b>Participante E Jefa de RRHH 45 años Universitario</b>

Fuente: la Autora (2022)



**PROPOSITOS ESPECIFICOS**



Fuente: La autora (2022)

## TÉCNICAS

**La Observación Focalizada:** es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno, o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (Fidias G. Arias 2006). Por su parte Sabino (2012) se refiere a la **Observación Directa** como “aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y las situaciones de la realidad social”, (p. 64).

**Instrumento:** es cualquier recurso de recolección de datos ya sea un dispositivo o un formato (en papel o digital) que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (Fidias G. Arias 2006). En el caso de la presente investigación se usa como instrumento la **Entrevista Focalizada**, el uso de cámara fotográfica, papel y lápiz para los respectivos apuntes y el registro **diario de observación** que se va incorporando a la investigación.

**La técnica** es la manera como se llevó a cabo la investigación, es decir, es la parte operativa del diseño investigativo, por lo cual, de acuerdo al objetivo general para este estudio se consideró luego de iniciada la observación directa se complementó con la **Entrevista Focalizada** aplicada a los cinco informantes claves, con la que se obtuvo la información necesaria para el estudio.

<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA FOCALIZADA</b>
1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación al desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas
2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?
3. De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, aspectos o motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?
4. ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?
5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter- Alto Barinas?
6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?
7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?

8. ¿La motivación del equipo de actual gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?

Fuente: la autora (2022)

Los hallazgos de la investigación, luego de la observación y la entrevista radican en el análisis sistemático de la realidad estudiada, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores que lo constituyen, explicar sus causas y efectos, haciendo uso de métodos característicos del paradigma cualitativo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad, por tanto, se trata de una investigación que utiliza datos de primera fuente (originales o primarios).

Por otra parte se considera un estudio de campo y documental ya que la información se recoge en el contexto natural de su desarrollo.

En este sentido en la investigación **se extraen los datos directamente de la realidad**, con el fin de conocer las realidades existentes relacionadas con el objetivo específico de estudio. De igual forma, el presente estudio se enmarca dentro de una **investigación de campo**, ya que los datos son tomados de manera directa de la realidad. Al respecto para Sabino (2012): *Es un método a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo; estos datos son obtenidos directamente de la experiencia empírica* (p. 97).

#### **Fuentes de Información Cualitativa:**

- Información Documental
- Observación Directa (no participante)
- Discurso de Informantes Claves (Entrevistados).
- Fotografías / Videos / Mapas / Gráficas

## **PROCEDIMIENTO**

### **El Proceso Metodológico Cualitativo y sus Fases de Categorización, Estructuración, Contrastación y Teorización**

## **La Categorización**

Martínez (2006) sostiene: La categorización forma parte indispensable del procedimiento de investigación. Según este autor el procedimiento más adecuado en la categorización cumple los siguientes pasos:

Transcribir la información protocolar; en el caso de esta investigación, todos aquellos apuntes que se lleven a cabo a través de la observación focalizada, tienen que contemplarse y revisarse. Se deben dividir los contenidos en porciones o unidades temáticas (párrafos o grupos de párrafos que expresan una idea o un concepto central) proceso que consiste en categorizar, es decir, clasificar mediante un término o codificar mediante una expresión breve para que dichos términos sean claros e inequívocos.

El proceso de categorización procesa lo más valioso de toda información, recopila y encamina los datos obtenidos hacia la interpretación y formulación de las teorías (pag; 268, 277).

### **Proceso de Estructuración**

Es el segundo paso para lograr un proceso y análisis de los resultados. Siguiendo con Martínez (2006), se basa en seguir las categorías dadas en el primer paso, ubicarlas en el plano más general o amplio de la investigación y unir las de manera comprensiva para el investigador (pag.277); en el proceso de estructuración se deben distinguir claramente dos etapas iguales en cuanto a su proceso de estructuración pero diferente en cuanto a su objetivo. La estructuración individual y la estructuración general, la primera está referida a cada miembro o fuente de información y la segunda se relaciona con todos los miembros o fuentes de información (Martínez, 2006:278).

### **Proceso de Contrastación**

Consiste en relacionar y contrastar sus resultados con aquellos estudios paralelos o similares que se presentaron en el marco teórico para ver como aparecen desde perspectivas diferentes o sobre marcos teóricos más amplios y explicar mejor lo que es el estudio (Martínez, 2009:277). Se contrastan los resultados con aquellas teorías previas que se encuentran en el Marco Teórico, con el fin de comparar dichas teorías con los procesos extraídos de la realidad o trabajo de campo, para obtener alguna similitud, aspecto este que de igual manera proporciona un apoyo para la teorización.

### **Proceso de Teorización**

Utiliza todos los medios disponibles a su alcance para lograr la síntesis final de un estudio, este proceso trata de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el Marco Teórico, después del trabajo de Contrastación. (Martínez, 2009:279).

Dicho proceso hace sintetizar la información emanada por el estudio y la información paralela del trabajo tomando en consideración las nociones fundamentales de los teóricos citados en el mismo, con el fin de mantener la coherencia con los objetivos o fines del trabajo investigativo.

**MOMENTO IV**  
**PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Este capítulo ha sido estructurado de acuerdo a las categorías y subcategorías que han emergido de las entrevistas focalizadas, realizadas a los entrevistados o informantes claves, quienes responden al siguiente perfil:

Perfil de los Informantes Claves (sujetos participantes)

1. Personas adultas
2. Mayores de 30 años y menores de 65;
3. Que son gerentes y supervisores de Mangocenter

				
<b>Participante A</b>	<b>Participante B</b>	<b>Participante C</b>	<b>Participante D</b>	<b>Participante E</b>
<b>Gerente General</b>	<b>Gerente de Operaciones</b>	<b>Gerente de Inventario</b>	<b>Coordinador de Piso</b>	<b>Jefa de RRHH</b>
<b>50 años</b>	<b>34 años</b>	<b>31 años</b>	<b>35 años</b>	<b>45 años</b>
<b>Universitario</b>	<b>Universitario Ingeniero</b>	<b>Universitario</b>	<b>Nivel T.S.U</b>	<b>Universitario</b>

Fuente: autora (2022)

El discurso de los cinco (5) informantes claves, así como la interpretación que se hizo del mismo, constituyó la guía de la investigadora para establecer los criterios cualitativos que conducen a los principales hallazgos de la investigación, bajo la orientación del metodólogo

venezolano Miguel Martínez Migueles. Se visualiza en cuadros de análisis las entrevistas, su desglose en categorías y subcategorías (uno por cada informante o entrevistado), los cuadro-resumen, el análisis descriptivo que conduce a las etapas de Categorización, Estructuración-Contrastación y Teorización.

<b>PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA FOCALIZADA</b>
<b>1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación al desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas</b>
<b>2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?</b>
<b>De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?</b>
<b>4. ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?</b>
<b>5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter- Alto Barinas?</b>
<b>6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?</b>
<b>7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?</b>
<b>8. ¿La motivación del equipo de actual gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?</b>

**Fuente: La autora**

## Conceptualización de las Categorías

CATEGORIAS	CONCEPTO
<b>Talento Humano</b>	<b>Capacidades, conocimientos y destrezas de las personas dentro de una organización</b>
<b>Motivación laboral</b>	<b>Capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento</b>
<b>Motivación Intrínseca</b>	<b>fuerzas internas que se encuentran directamente vinculadas a la propia naturaleza del trabajo, lo que significa que el trabajo se hace por uno mismo y no a cambio de otras satisfacciones</b>
<b>Motivación Extrínseca</b>	<b>Conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El ejemplo más común es el económico, aunque no todo tenga que ver con el salario</b>
<b>Personalidad</b>	<b>La personalidad es un constructo psicológico. Se refiere al conjunto de las características psíquicas de una persona que determinan su manera de actuar ante circunstancias particulares.</b>
<b>Visión gerencial</b>	<b>Perspectiva estratégica de quienes desempeñan funciones gerenciales</b>
<b>Gerencia de operaciones</b>	<b>Se encarga de implementar los procesos y prácticas correctos en la organización</b>
<b>Desempeño laboral</b>	<b>comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados</b>
<b>Mangocenter</b>	<b>Empresa del ramo de servicios ferreteros, materiales de construcción y hogar</b>
<b>Función medular del negocio</b>	<b>capacidad de integrar, procesar y transferir información y conocimiento dentro y fuera de la organización, permitiendo identificar el tejido o redes de actividades que pueden ser desarrolladas de manera colectiva y coherentemente articulada</b>
<b>Formación</b>	<b>Nivel de conocimientos que una persona posee sobre una determinada materia</b>
<b>Responsabilidad</b>	<b>Cualidad de la persona responsable</b>

<b>Estrategias</b>	<b>Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado</b>
<b>Beneficios laborales</b>	<b>Forma de compensación, monetaria o no, que se ofrece a los trabajadores, distinta a su sueldo convenido. También se le conoce como beneficio social</b>
<b>Desarrollo profesional</b>	<b>Proceso continuo marcado por el deseo de superación del empleado. Es decir, cuando un trabajador con el paso del tiempo acumula, enriquece y mejora sus experiencias, aptitudes y relaciones en el trabajo</b>
<b>Liderazgo</b>	<b>conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos</b>
<b>Incentivos económicos</b>	<b>recompensas monetarias que la empresa da al empleado por la consecución de unos objetivos determinados, de manera que aumenta la implicación, la productividad y la satisfacción del profesional</b>
<b>Eventos corporativos</b>	<b>estupendo recurso para generar un escenario capaz de afianzar la posición de una empresa y conseguir objetivos muy interesantes</b>
<b>Talento humano calificado</b>	<b>Permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.</b>
<b>Sinergia</b>	<b>hace referencia a un fenómeno por el cual actúan en conjunto varios factores, o varias influencias, observándose así un efecto conjunto adicional del que hubiera podido esperarse operando independientemente, dado por la causalidad</b>
<b>Aspiraciones</b>	<b>Deseo intenso de conseguir una cosa que se considera muy importante.</b>

### 1.- Entrevista Focalizada Aplicada A Informante Clave A.

<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación al desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas</b>	En el caso de la gerencia general, planificamos la estrategia general de la empresa, por ello se ha venido estableciendo dentro de las políticas, la importancia medular de la gerencia de operaciones, ya que garantiza la excelencia en el cumplimiento de las metas de la	<b>Función medular del negocio</b>	capacidad de integrar, procesar y transferir información y conocimiento dentro y fuera de la organización, permitiendo identificar el tejido o redes de actividades que pueden ser desarrolladas de manera colectiva y	Operatividad	Como se sabe la finalidad de la empresa mangocenter son las ventas en sus diferentes rubros, por tal motivo esa es la meta de la empresa, sim embargo en dicho proceso las funciones de la gerencia de operaciones son trascendentales ya que son operativas, o

	<p>empresa, así que el personal que allí opera es estratégico, su desempeño siempre es óptimo ya que se promueve la motivación como estrategia gerencial hacia éstos trabajadores que además son de por sí muy motivados</p>		<p><b>coherentemente articulada</b></p>		<p>soportan el alcance de las metas de la organización.</p>
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<p>2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?</p>	<p>La experiencia, tengo años trabajando en la empresa y he pasado por todas las gerencias, eso me ha hecho reconocer que la gente es la que empuja a la empresa, que nosotros solo podemos vislumbrar un plan pero que los operativos son ellos, que están calificados y que se implican con el trabajo, muchos afirman que aunque tengan un problema al llegar a la empresa se enfocan en su trabajo y compartiendo con el equipo se motivan.</p>	<p><b>Motivación laboral</b></p>	<p><b>Capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus talento humano para ofrecer el máximo rendimiento</b></p>	<p>Implicación</p>	<p>Algunos colaboradores afirman que su trabajo les motiva al punto de “olvidarse de los problemas” eso sucede cuando se hace un sentido de pertenencia, ya que los factores externos o del ambiente laboral pesan ya que se sienten “implicados” les gusta lo que hacen y eso les motiva</p>
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<p>3. De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas,</p>	<p>Si, lo veo siempre en todas las áreas, pero como la operatividad se centra en éste equipo, están siempre en movimiento, cada uno aporta lo suyo son altamente motivado, se desempeñan muy bien.</p>	<p><b>Motivación Intrínseca</b></p>	<p><b>fuerzas internas que se encuentran directamente vinculadas a la propia naturaleza del trabajo, lo que significa que el trabajo se hace por uno mismo y no a cambio</b></p>	<p>Automotivación</p>	<p>Se reconoce la emoción personal por sus tareas, participan aportan automotivación al resto del equipo y esto se percibe mediante la observación, el trato entre pares y la motivación al trabajo en equipo que hace que</p>

motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?			de otras satisfacciones		funcionen las cosas en la empresa
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
4. ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	En el caso de la motivación interior en las personas que componen la gerencia de operaciones ha sido elevada la responsabilidad en sus funciones, se puede decir en un alto porcentaje incidiendo satisfactoriamente con respecto a la visión y misión que tiene la empresa, lo ves cuando en el equipo hay la voluntad o la iniciativa para seguir los planes	Responsabilidad	Cualidad de la persona responsable	voluntariado	Van más allá de conocer sus funciones y cumplirlas, actúan siempre con responsabilidad y toma iniciativas cuando debe ofrecerse voluntariamente
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter-Alto Barinas?	Bueno se ha creado un ambiente de trabajo acorde que cumple con todas las normas de seguridad de una empresa moderna y responsable socialmente y para con sus trabajadores, la política de a empresa va más allá de esa visión de otorgar una compensación monetaria (sueldo), se cuentan con otras iniciativas, compensaciones y motivaciones desde las distintas gerencia	<b>Beneficios laborales</b>	<b>Forma de compensación, monetaria o no, que se ofrece a los trabajadores, distinta a su sueldo convenido. También se le conoce como beneficio social</b>	compensaciones	Es una empresa que ha creado una política de compensación más allá del beneficio económico, de esta manera las personas se motivan por estos factores externos que hacen los impulsan para alcanzar esas compensaciones
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
6. ¿Cuáles son las acciones	Si observas la participación en	liderazgo	conjunto de habilidades	empoderamiento	

que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	las actividades, la orientación que tienen para asumir los retos, aportan nuevas ideas para el mejoramiento de los procesos		gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos		Existen factores externos que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones ya que asumen su trabajo con liderazgo, se empoderan de los espacios del trabajo y aportan soluciones para mejorar el funcionamiento para lograr las metas
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?	considero que la motivación es muy buena, con aspectos que se pueden mejorar para su desempeño y eso ya depende de que en la empresa le brindemos esa formación para ayudar a su desarrollo profesional	Formación	Nivel de conocimientos que una persona posee sobre una determinada materia	Orientación al logro	La motivación para alcanzar las metas de la gerencia es alta por parte del talento humano de la gerencia de operaciones, se debe continuar con la formación del personal para impulsar esa orientación que tienen para lograr las metas de la gerencia
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
8. ¿La motivación del equipo de actual gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?	Ellos se manejan bajo criterios que ayudan al desarrollo propio de un piso de ventas, esto muestra madurez en el personal dándole cualidades y actitudes a muchos de ellos donde progresivamente van creciendo a nivel profesional y obteniendo la madurez para manejar	Talento Humano Calificado	Permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.	Cumplimiento de las metas	Se nota que hay una relación de la calidad del talento humano calificado para las operaciones con el éxito de las metas de la empresa

	cualquier incidencia que se presente en un piso de operaciones.				
--	---	--	--	--	--

Fuente: la autora (2022)

### **Análisis de Resultados de Entrevista Focalizada Aplicada a Informante Clave (A) y la Respectiva Contrastación Teórica**

**El Talento humano, según Druker y Zamagni** en su Teoría Administración Humanista (s/f), proponen tener en cuenta el conocimiento y talento de los colaboradores, “no solo se los considera obreros que realizan una función, sino que pueden convertirse en un factor crítico de éxito”. Afirman que, “no solo se debe fijar la mirada en la rentabilidad financiera que se da en beneficio de los empresarios, sino que se valore al ser humano como tal (pág. 554).

De acuerdo con las respuestas 1 y 2 se establece una relación, entre el Talento humano, su desempeño y las metas de la empresa Mangocenter, Especificando el participante que las funciones de la gerencia de operaciones son medulares para la empresa, en ese sentido se les considera talento humano y repercuten como factor crítico en el éxito de la empresa.

De igual manera, El término **motivación según Valentín Anders (2019)** y que proviene del latín motivus, significa movimiento y el sufijo -ción que evoca acción y efecto. Por lo que se podría decir que la motivación es un movimiento que da lugar a una acción que provoca un efecto (En Padovan, I, 2020, Pág. 8). Es lo que hace que las personas ejerzan, realicen, logren, creen y produzcan.

Para Martínez (2013), la **Motivación Intrínseca**: son las fuerzas internas que se encuentran directamente vinculadas a la propia naturaleza del trabajo, lo que significa que el trabajo se hace por uno mismo y no a cambio de otras satisfacciones. Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución (P: 24).

En ese sentido la respuestas 3 cuando afirma que se reconoce la emoción personal por sus tareas, participan aportan su automotivación al resto del equipo y esto se percibe mediante la observación, el trato entre pares y la motivación al trabajo en equipo que hace que

funcionen las cosas en la empresa, y 4 Van más allá de conocer sus funciones y cumplirlas, actúan siempre con responsabilidad y toma iniciativas cuando debe ofrecerse voluntariamente, la automotivación, se expresa como un factor que es promovido por una emoción positiva que por tanto produce bienestar, colaboración, iniciativas personales gracias a lo cual el desempeño laboral del talento humano, hace que las organizaciones sean exitosas

## 2.- Entrevista Focalizada Aplicada al Informante Clave B.

PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORÍA	CONCEPTO	SUB - CATEGORÍA	OBSERVACIÓN
1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación al desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas	Bueno esta es mi responsabilidad directa, como gerente uno debe liderar para que ellos te sigan y te enseñan también, cuando se realizan las reuniones se nota que están contentos con su desempeño, que aportan ideas para mejorar las operaciones y cuando ejecutamos es como una cadena, los unos dependemos de los otros para hacer el trabajo y todos responden	Sinergia	hace referencia a un fenómeno por el cual actúan en conjunto varios factores, o varias influencias, observándose así un efecto conjunto adicional del que hubiera podido esperarse operando independientemente, dado por la causalidad	Trabajo en equipo	Hay una buena respuesta desde el gerente de operaciones con su equipo de trabajo a eso se le denomina sinergia y es muy bueno en el ambiente empresarial ya que es allí donde se aprecia la alta motivación del talento humano de la gerencia de operaciones, ya que los trabajadores desmotivados no hacen sinergia con los líderes
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORÍA	CONCEPTO	SUB - CATEGORÍA	OBSERVACIÓN
2. ¿De qué medios se vale	La experiencia diaria, te va	Personalidad	La personalidad es un constructo	Conexión	

para realizar dicha apreciación?	haciendo conocer la personalidad de cada miembro del equipo, y te conectas con sus necesidades sabes si tienen algún problema y uno mismo aprende las cosas que les motivan, lo que hacen mejor y como les ha funcionado en otro momento		psicológico. Se refiere al conjunto de las características psíquicas de una persona que determinan su manera de actuar ante circunstancias particulares.		un buen gerente es el que se conecta con las personas, para motivar a sus equipos, eso implica tomarse tiempo para conectar con las distintas personalidades y saber cuándo ayudarlas y cuando desafiar sus talentos para que lo brinden al desempeño laboral
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORÍA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?	Todos los días es un nuevo desafío, no es monótono, aunque exista un plan y cada uno sabe qué hacer y cómo hacer su trabajo siempre estas innovando gracias a que las personas aportan ideas al equipo, o aprenden una habilidad nueva que mejora el desempeño	Desempeño laboral	comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados	Innovación	Cuando las personas están altamente motivadas aprenden cosas nuevas que les permite innovar para su desempeño laboral y eso se asocia mas a la motivación interior que externa
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORÍA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
4. ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	Generalmente porque formulan soluciones o alternativas para mejorar el trabajo, cuando vas a supervisar cambiaron la estrategia y mejoraron el proceso	estrategias	Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado	Iniciativa propia	El propio talento humano de la gerencia, amplía las opciones y estrategias para mejorar procesos que seguramente se venían haciendo de una manera arcaica o disfuncional y por iniciativa propia lo mejora
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORÍA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>

5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter - Alto Barinas?	Bueno en esa parte si tiene mucho que ver la gerencia de recursos humanos, ya que la gente quiere disfrutar de sus beneficios económicos y ascender y la empresa apoya para eso	Incentivos Económicos	recompensas monetarias que la empresa da al empleado por la consecución de unos objetivos determinados, de manera que aumenta la implicación, la productividad y la satisfacción del profesional	satisfacción	Las personas se sienten satisfechas cuando son recompensadas y si la empresa brinda esos incentivos económicos, mejorara el aporte del talento humano con su desempeño laboral a la productividad y sostenibilidad de mangocenter
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	Concretamente mejoran, la forma como trabajan, el rendimiento, la calidad, la prestación del servicio, el tiempo de ejecución, es como que cada día lo hacen mejor, se han calificado mucho el actual equipo y motivan a los que van llegando	Motivación extrínseca	Conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El ejemplo más común es el económico, aunque no todo tenga que ver con el salario	Compensaciones	Generalmente la motivación para hacer algo surge del deseo interno de la persona. Aunque depende también del contexto y del punto de vista, el beneficio de hacer algo porque lo deseas hacer en vez de sentir que lo tienes que hacer probablemente propicie un trabajo de mayor calidad y felicidad a largo plazo y mejora cuando aparte la empresa brinda la compensación económica para satisfacer necesidades y gustos
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la	Cuando hablamos de administración de operaciones, nos estamos refiriendo, posiblemente, al área más importante en cuanto a	Gerencia de Operaciones	Se encarga de implementar los procesos y prácticas correctos en la organización	Trabajo en equipo	Como se observa la fortaleza es el trabajo en equipo, eso en algunas organizaciones es un ideal para alcanzar por la dificultad para

gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?	planificación y control que posee Mangocenter, no es fácil estar allí tienes que ser operativo y si no estás motivado de alguna manera, no vas a alcanzar nada, sin embargo allí hay gente altamente capacitada, que sabe manejar presión, lidian con el estrés y ayudan a otros, el equipo es unido y eso es una fortaleza				integrarse las personas, pero por el discurso del informante clave B, ellos lo ven como un peldaño que ya alcanzaron y que constituye su fuerza medular como equipo, eso sucede cuando el ambiente es sano y las personas están satisfechas
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
8. ¿La motivación del equipo actual de la gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?	Eso si que a groso modo, se alcanzan en su mayoría, pero hay otras que todavía estamos por alcanzarlas, eso hace interesante el trabajo, porque si todo funcionara perfecto pues tan poco habría una motivación para resolverlo	Desarrollo Profesional	Proceso continuo marcado por el deseo de superación del empleado. Es decir, cuando un trabajador con el paso del tiempo acumula, enriquece y mejora sus experiencias, aptitudes y relaciones en el trabajo	retos	Desde la gerencia de operaciones se observa que consideran que cada reto o desafío hace más interesante el desempeño y superarlos capacita más al profesional de la gerencia de operaciones de mangocenter

Fuente: la autora (2022)

### **Análisis de Resultados de Entrevista Focalizada Aplicada a Informante Clave (B) y la Respectiva Contrastación Teórica**

El desempeño laboral Para Mejillón (2017), “mide el rendimiento expuesto por parte de los trabajadores a la organización, el mismo que permite identificar las áreas con efectos

positivos y negativos, la intención de medirlos es mejorarlos para lograr cumplir con los objetivos propuestos”.

En ese sentido las respuestas 1 y 2 hacen referencia a:

- **La sinergia del equipo de la gerencia de operaciones y es muy bueno en el ambiente empresarial ya que es allí donde se aprecia la alta motivación del talento humano de la gerencia de operaciones, ya que los trabajadores desmotivados no hacen sinergia con los líderes**
- **El desempeño del propio talento humano de la gerencia, amplía las opciones y estrategias para mejorar procesos que seguramente se venían haciendo de una manera arcaica o disfuncional y por iniciativa propia lo mejora.**

Las respuestas 7 y 8:

- El Trabajo en equipo para afrontar retos: Es una fortaleza para la empresa y que constituye su fuerza medular como equipo, eso sucede cuando el ambiente es sano y las personas están satisfechas Desde la gerencia de operaciones se observa que consideran que cada reto o desafío, hace más interesante el desempeño y superarlos capacita más al talento humano de la empresa

### 3.- Entrevista Focalizada Aplicada al Informante Clave c.

PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter,	La motivación de ese equipo de operaciones es alta, en el caso de inventarios dependemos mucho del trabajo y la visión de la gerencia de operaciones, aquí se	Visión gerencial	Perspectiva estratégica de quienes desempeñan funciones gerenciales	Desempeño operativo	En algunas estructuras organizativas inventario es un área gerenciada por operaciones, en este caso están separadas pero trabajan en mutua colaboración y se reconoce la

sede Alto Barinas	maneja todo lo que se vende antes de que salga a la venta y también los materiales que se necesitan, sería un desastre, si no existiera gente que supiera hacer su trabajo y que no estuvieran motivados para eso, gracias a Dios hay una buena relación con operaciones y apoyan demasiado				experiencia y visión del gerente de operaciones y la motivación del equipo
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?	La observación diaria, el registro de inventario, la certeza de la operatividad del trabajo y los resultados, siempre están elogiando al equipo de operaciones y mejorandolo	Talento Humano Calificado	Permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.	Resultados	De acuerdo con la gerencia de inventarios son los resultados los que hablan por sí mismo del desempeño laboral del equipo de la gerencia de operaciones
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?	Si, son altamente motivados, toman iniciativas, te aportan soluciones en cuanto a la logística y eso siempre ayuda contar con esa chispa voluntaria	Sinergia	hace referencia a un fenómeno por el cual actúan en conjunto varios factores, o varias influencias, observándose así un efecto conjunto adicional del que hubiera podido esperarse operando independientemente, dado por la causalidad	voluntariado	Se observa que desde la gerencia de inventario se elogia el espíritu de voluntariado o iniciativa propia del equipo de operaciones, esto es positivo porque se hace palpable a operatividad, la funcionalidad y el buen servicio corporativo

PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
4. ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones?	Esa disposición que tienen para el servicio, yo solamente puedo decir eso, porque si no existiera entorpecerían mi trabajo y al contrario su desempeño ayuda a mejorar el mío y el de mi equipo, sobre todo con el ejemplo	Liderazgo	conjunto de habilidades gerenciales o de las directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser y actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos	Ejemplo	Se observa que en la gerencia de operaciones existe un liderazgo que se evidencia desde otras gerencias a las cuales motivan o les sirven de motivación, liderando desde el ejemplo, siendo un modelo a seguir
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter-Alto Barinas?	Yo he observado que ellos son como muy unidos, creo que el mismo grupo les motiva, es raro saber que tienen problemas allí, de hecho hay valores como la colaboración y la lealtad entre ellos	Desempeño laboral	comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados	Valores	Se observa que el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones está sustentado en valores, esto es importante porque habla bien no solo de su motivación intrínseca, sino de ese factor externo como el grupo y medio ambiente que les hace sentirse motivados a seguir colaborando porque hay lealtad
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones?	Ellos lo demuestran con la calidad del trabajo, son operativos realmente y eso no se les puede quitar, ayudan en todos los procesos, cada área de la empresa	Talento humano	Capacidades, conocimientos y destrezas de las personas dentro de una organización	Cooperación	Se que cumplen con sus funciones, cooperan con otras áreas ya que cumplen una función medular, que es vehicular, mover, producir, controlar, adecuar procesos

	depende de la cooperación de ellos, es una realidad que veo desde mi gerencia.				y apoyar otras áreas para el logro de los objetivos de la empresa
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?	Como ya he dicho ellos han enseñado con el ejemplo, tal vez son más adelantados que otros colaboradores de otras áreas, pero eso es bueno porque de allí se pueden formar para lideres o gerentes de otras áreas	Formación	Nivel de conocimientos que una persona posee sobre una determinada materia	Enseñar	Se observa que entre los alcances del talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, como construcción colectiva, su desempeño laboral se ha basado en la formación que poseen la cual les permite enseñar a otros compañeros y respaldar al desarrollo del resto del talento humano de la empresa
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
8. ¿La motivación del equipo de actual de la gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?	Desde mi punto de vista se están logrando las metas gracias al desempeño de todos pero el equipo de la gerencia de operaciones, gracias su desempeño son un motor para la empresa	Estrategia	Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado	Éxito	Se observa que el desempeño del equipo de la gerencia de operaciones es altamente motivado y orientado al éxito de Mangocenter

Fuente: la autora (2022)

### **Análisis de Resultados de Entrevista Focalizada Aplicada a Informante Clave (C) y la Respectiva Contrastación Teórica**

Para Asch (2015), El desempeño laboral es “un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas. Su principal propósito es determinar si los empleados están haciendo correctamente su labor.

Dichas evaluaciones conllevan a los gerentes a comprender otros aspectos y subjetividades que al final son muy importantes tenerlas en cuenta dichas percepciones para la organización. De acuerdo con las respuestas 4 y 5:

- Se asocia la motivación desde las fundamentaciones axiológicas y ontológicas, asociándola con el liderazgo que motiva mediante el ejemplo y los valores que aportan a la empresa tales como, la colaboración y la lealtad, así el equipo motivado por el ambiente laboral y por la sinergia del equipo al cual pertenece, se orienta hacia alcanzar las metas para el éxito de la empresa.
- Estos hallazgos importantes dentro del equipo de operaciones de Mangocenter, vienen a completar las orientaciones de Porret (2014), cuando afirma que la motivación en el ámbito laboral...se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible (...) ante el estímulo proporcionado se busca el medio para lograr lo propuesto y sentir agrado por lo alcanzado (Citado en Duno, R, 2017. Pág. 42).
- En el caso de la Gerencia de Operaciones de Mangocenter se aprecia la motivación al desempeño laboral habiéndose creado un ambiente de confianza por la lealtad y la colaboración que mantiene unido al equipo los cuales lideran mediante el ejemplo y la reciprocidad.

#### 4.- Entrevista Focalizada Aplicada al Informante Clave D.

PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la	En mi caso como coordinador de piso de ventas, soy otro eslabón de la cadena de las operaciones, por tanto mi dependencia se nutre del desempeño de operaciones, los	Motivación Laboral	Capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus talento humano para ofrecer el máximo rendimiento	Toma de iniciativas	El líder de esta área percibe que la motivación laboral se expresa en la “toma de iniciativas”, valorando los conceptos es alusivo a la motivación

gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas	cuales han demostrado ser un equipo con bastante responsabilidad en el trabajo y la toma de iniciativas, eso dice mucho de ellos,				intrínseca, esto es impactante ya que algo ocurre en Mangocenter que hace que se mantenga ese desempeño y un clima en el cual se puede tomar iniciativas.
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?	en el caso de Mangocenter alto barinas, se puede decir que la motivación de gerencia de operaciones ha sido preponderante en el rendimiento de los trabajadores que allí laboran, se puede decir en un alto porcentaje esta ha incidido satisfactoriamente en el rendimiento de los trabajadores con respecto a la visión y misión que tiene la empresa	Desempeño laboral	comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados	Misión y Visión	El participante apunta hacia la misión y visión de la empresa como factores que motivan u orientan al talento humano de la gerencia de operaciones en su desempeño y dice que los resultados son satisfactorios.
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
De acuerdo con sus funciones	En mi caso estoy en piso aun no soy gerente, pero si	Gerencia de operaciones	Se encarga de implementar los	eficiencia	El entrevistado relaciona la motivación con el

como gerente, ¿.ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?	ocupo una posición de jefatura y con personas bajo mi supervisión, creo que la gerencia de operaciones ha demostrado con hechos su motivación, ellos son muy eficientes, su trabajo garantiza la operatividad del negocio		procesos y prácticas correctos en la organización		desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones de mango center, cuando afirma; “que han demostrado con hechos su motivación”, Son muy eficiente”
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
.4 ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	Bueno si pasa por los pasillos y revisas la existencia, ellos son los que garantizan que todo funcione, que si el cliente requiere algo, al estar en existencia garantiza su adquisición, eso parece elemental pero en un negocio tan grande y complejo aplican otros factores como calidad de los procesos y la menor cantidad	Mangocenter	Empresa del ramo de servicios ferreteros, materiales de construcción y hogar	Rubro	Aquí su observación se afina en la finalidad y el rubro o rubros a los que se dedica la empresa, hay que tener eso en cuenta, para comprender que es un hipercentro de compras de materiales de construcción, tipo mal donde el funcionamiento, la organización, la administración, el control y el

	de tiempo en espera.				tiempo hacen la diferencia hacia el cliente
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter - Alto Barinas?	Aunque no soy un experto en talento humano, ya que mi cuestión es ventas, si me ha tocado aprender y apreciar esas cosas, igual trabajo con personal y ya me he acostumbrado al impacto que producen en la empresa los de operaciones	Talento Humano calificado	Permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.	Motivación externa	Se observa en su apreciación que pese a no ser experto en el tema, sus actividades son impactadas positivamente por el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones, esto puede tener que ver con los factores externos que los motivan
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	Yo creo que los medios que garantiza la empresa, es verdad que aquí se está ganado mejor que en otras partes y quienes reciben un mejor salario, trabajan con más empeño, se cuida el trabajo y se valora más a la empresa, de	Beneficios Laborales	Forma de compensación, monetaria o no, que se ofrece a los trabajadores, distinta a su sueldo convenido. También se le conoce como beneficio social	Ganar- ganar	De acuerdo con el discurso del participante, éste pone de manifiesto que la motivación externa hace parte de un gana- ganar, mientras mayores sean las ganancias de la empresa por el desempeño del talento humano,

	hecho uno quiere que la empresa gane más, para que así los beneficios sean mejores				mayores serán los beneficios para los mismos.
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?	Como operatividad mantienen en el funcionamiento de todos los pasillos, controlan, garantizan, movilizan, suministran y mejoran el trabajo de todos, hay que sentirse bien para hacer eso	Responsabilidad	Cualidad de la persona responsable	Sensación de bienestar	impactadas positivamente por el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones, esto puede tener que ver con los factores externos que los motivan
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
8. ¿La motivación del equipo de actual de la gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?	Bueno tiene que existir motivación para hacer las cosas, también hay motivación para sentirse parte del equipo de la empresa porque si no éstos no trabajarán para que la empresa al final	Aspiraciones	Deseo intenso de conseguir una cosa que se considera muy importante.	metas	impactadas positivamente por el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones, esto puede tener que ver con los factores externos que los motivan

	alcance las metas de la planificación				
--	---------------------------------------	--	--	--	--

**Fuente: La autora (2022)**

### **Análisis de Resultados de Entrevista Focalizada Aplicada a Informante Clave (D) y la Respectiva Contrastación Teórica**

-Motivación Extrínseca: La motivación extrínseca, en cambio, es el conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El ejemplo más común es el económico, pero la motivación extrínseca no es solamente la búsqueda de un aumento de sueldo. Es por ello que el término motivación según Anders, V (2019) y que proviene del latín *motivus*, significa movimiento y el sufijo *-ción* que evoca acción y efecto.

#### **De acuerdo con las respuestas 5, 6, 7 y 8:**

- De acuerdo con el discurso del participante, éste pone de manifiesto que la motivación externa hace parte de un ganar- ganar, mientras mayores sean las ganancias de la empresa por el desempeño del talento humano, mayores serán los beneficios para los mismos.

- Se observa en su apreciación que pese a no ser experto en el tema, sus actividades son impactadas positivamente por el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones, esto puede tener que ver con los factores externos que los motivan

### **5.- Entrevista Focalizada Aplicada al Informante Clave E.**

<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la</b>	<b>En el ámbito de la gerencia de recursos humanos, es muy importante el bienestar del talento humano, ya que es el motor de la empresa (todas</b>	<b>Desempeño laboral</b>	<b>comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados</b>	<b>Ganar- Ganar</b>	<b>Es relevante analizar que en el ámbito organizacional, el termino recurso humano está obsoleto, sin embargo muchas empresas lo siguen utilizando</b>

gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas	las personas), el caso de la gerencia de operaciones, es particular, porque ellos están en todo, su desempeño es óptimo, siempre están motivados y eso genera un ganar- ganar				por cuestiones más de falta de adecuación a los manuales o por tradición que por obsolescencia, esto no quiere decir que no valoren al talento humano y que realicen su trabajo en pro de sus beneficios. Así el discurso de la gerente de RRHH hace referencia también al ganar-ganar como alianza empresa y talento humano.
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?	En el caso de RRHH se tienen técnicas tanto para valorar, medir y motivar rendimiento, pero entiendo que en este caso se refiere más a lo cualitativo que a los números. Así que se aprecian otros factores que tienen que ver con los valores como la	Motivación Laboral	Capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus talento humano para ofrecer el máximo rendimiento	Valores	Se aprecia una fundamentación axiológica para responder sobre su apreciación sobre el talento humano de la gerencia en estudio, dicha apreciación es positiva.

	responsabilidad, el criterio, el compañerismo, la puntualidad, la atención al cliente, el liderazgo entre otros que ha demostrado el equipo de la gerencia de operaciones en todo momento				
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
3. De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?	La mayoría de las contrataciones que se realizan se hacen a personas que demuestran contar con una motivación saludable, que proviene desde adentro, eso es importante en el proceso de selección, sobre todo para la gerencia de operaciones	Motivación intrínseca	fuerzas internas que se encuentran directamente vinculadas a la propia naturaleza del trabajo, lo que significa que el trabajo se hace por uno mismo y no a cambio de otras satisfacciones	Selección de personal	La gerente afirma que desde el proceso de selección del personal, destacan para la contratación aquellas personas con motivación intrínseca y que eso juega en beneficio de la gerencia de operaciones
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
.4 ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela	El desempeño es óptimo, se puede percibir, un ambiente	Talento Humano calificado	Permite que las empresas obtengan mejores	Participación	Si partimos del discurso de la informante,

dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	cargado de motivación en la gerencia de operaciones, están al día con sus funciones, participan, se involucran y generalmente se sienten en sus estados de ánimo esa motivación y la contagian		resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas.		vemos que alega que los miembros del talento humano de la gerencia de operaciones “participan” y participar significa, “Tomar parte”, así define también un estado de ánimo contagioso, eso es importante para fortalecer la empresa, ya que además de ser calificados para el cargo, generan resultados y beneficios
<b>PREGUNTA</b>	<b>DISCURSO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>SUB - CATEGORIA</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter-Alto Barinas?	Esencialmente les gusta lo que hacen y la empresa les apoya ya que crean un entorno laboral que se percibe de humano, motivador y operativo, además de fomentar beneficios para los trabajadores y sus familias	Aspiraciones	Deseo intenso de conseguir una cosa que se considera muy importante	Deseos de superación	Relaciona desempeño laboral con la motivación y la satisfacción que les produce lo que hacen, cree que estas crean un ambiente más humano, motivador y que anima los deseos de superación en base a los beneficios que la empresa atribuye

PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?	La empresa tiene varias maneras de retribuir a su talento humano, y en la gerencia de operaciones se ha hecho hincapié por mejorar sus condiciones de acuerdo a su desempeño que mejoran su calidad de vida	Incentivos económicos	recompensas monetarias que la empresa da al empleado por la consecución de unos objetivos determinados, de manera que aumenta la implicación, la productividad y la satisfacción del profesional	Satisfacción de necesidades	Como se observa los factores externos como los incentivos económicos pueden mejorar la calidad de vida del talento humano, en base a su desempeño laboral, permitiendo satisfacer necesidades
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?	Ellos son muy eficientes desde mi punto de vista, se prepararon para estar allí y muestran aprecio y dedicación en sus funciones, gracias a ello somos número 1 en el ramo	Desarrollo Profesional	Proceso continuo marcado por el deseo de superación del empleado. Es decir, cuando un trabajador con el paso del tiempo acumula, enriquece y mejora sus experiencias, aptitudes y relaciones en el trabajo	competitividad	Se observa que es bastante significativo el desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones quienes son excelentes y competitivos colocando el negocio como el mejor en su ramo
PREGUNTA	DISCURSO	CATEGORIA	CONCEPTO	SUB - CATEGORIA	OBSERVACIÓN
8. ¿La motivación del equipo de actual de la	Claro este equipo altamente integrado y	Eventos corporativos	estupendo recurso para generar un escenario capaz	Metas	De acuerdo con el discurso se corrobora que la

<p>gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?</p>	<p>capaz va más allá de las funciones medulares que son cotidianas, lo han demostrado en los eventos corporativos en los que se posicionado la empresa, esto ha impulsado las metas de la empresa</p>		<p>de afianzar la posición de una empresa y conseguir objetivos muy interesantes</p>		<p>atención y desempeño es altamente motivado demostrando que su participación contribuye al éxito de la empresa, el cual los hace sentir satisfechos</p>
---	---	--	--	--	---

**Fuente: la autora (2022)**

### **Análisis de Resultados de Entrevista Focalizada Aplicada a Informante Clave (E) y la Respectiva Contrastación Teórica**

**De acuerdo con** Abraham Maslow (1918-1970)

La psicología humanista, que se basa en conceptos como la autorrealización, los niveles superiores de conciencia y la trascendencia, creó la teoría de la autorrealización que lleva su nombre. De acuerdo a ella se vislumbra como los seres humanos buscan un ascenso en función de sus necesidades, las cuales son el fruto de las motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas, que al final el estadio ideal es alcanzar la autorrealización o desarrollo personal. En ese sentido, las respuestas de la informante E, afianza esa relación de la siguiente manera:

**-Si partimos del discurso de la informante, vemos que alega que los miembros del talento humano de la gerencia de operaciones “participan”, y participar significa, “Tomar parte”, así define también un estado de ánimo contagioso, eso es importante para fortalecer la empresa, ya que además de ser calificados para el cargo, generan resultados y beneficios.**

**- De igual manera la respuesta 5 se desarrolla sobre las aspiraciones propias que se motivan gracias a los factores externos, *Relaciona desempeño laboral con la motivación y la satisfacción que les produce lo que hacen, cree que estas crean un ambiente más humano, motivador y que anima los deseos de superación en base a los beneficios que la empresa atribuye***

- La respuesta 6 apunta hacia la autorrealización: *La empresa tiene varias maneras de retribuir a su talento humano, y en la gerencia de operaciones se ha hecho hincapié por mejorar sus condiciones de acuerdo a su desempeño que mejoran su calidad de vida.*

**Se cree que mediante los incentivos económicos, se satisfacen necesidades que mejoran la calidad de vida, del talento humano, en base a su desempeño laboral.**

**Respuesta 7 y 8:**

- Se observa que es bastante significativo el desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones quienes son excelentes y **competitivos** colocando al negocio como el mejor en su ramo en la zona de los llanos occidentales.
- Es conducente a la estrategia de posicionamiento “Eventos corporativos”, su finalidad es alcanzar las metas de la empresa, mediante su desempeño, motivo por el que se alcanza una sensación de autorrealización, desde la operatividad de sus funciones, en la empresa, mediante la posibilidad de ascender, cubrir sus necesidades y desarrollarse profesionalmente gracias a su desempeño laboral en Mangocenter..

**CUADRO RESUMEN DE ENTREVISTAS  
APLICADAS A LOS PARTICIPANTES A, B, C, D Y E**

Participante Preguntas	Participante A	Participante B	Participante C	Participante D	Participante E
<b>1. De acuerdo a sus funciones como gerente (líder) ¿Cómo reconoce la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones</b>	En el caso de la gerencia general, planificamos la estrategia general de la empresa, por ello se ha venido estableciendo dentro de las políticas, la importancia medular de la gerencia de operaciones, ya que garantiza la excelencia en el	Bueno esta es mi responsabilidad directa, como gerente uno debe liderar para que ellos te sigan y te enseñan también, cuando se realizan las reuniones se nota que están contentos con su desempeño, que aportan ideas para mejorar las operaciones y	La motivación de ese equipo de operaciones es alta, en el caso de inventarios dependemos mucho del trabajo y la visión de la gerencia de operaciones, aquí se maneja todo lo que se vende antes de que salga a la venta y también	En mi caso como coordinador de piso de ventas, soy otro eslabón de la cadena de las operaciones, por tanto mi dependencia se nutre del desempeño de operaciones, los cuales han demostrado ser un equipo con bastante responsabilidad	En el ámbito de la gerencia de recursos humanos, es muy importante el bienestar del talento humano, ya que es el motor de la empresa (todas las personas), el caso de la gerencia de operaciones, es particular, porque ellos

<p><b>de Mangocenter, sede Alto Barinas</b></p>	<p>cumplimiento de las metas de la empresa, así que el personal que allí opera es estratégico, su desempeño siempre es óptimo ya que se promueve la motivación como estrategia gerencial hacia éstos trabajadores que además son de por sí muy motivados</p>	<p>cuando ejecutamos es como una cadena, los unos dependemos de los otros para hacer el trabajo y todos responden</p>	<p>los materiales que se necesitan, sería un desastre, si no existiera gente que supiera hacer su trabajo y que no estuvieran motivados para eso, gracias a Dios hay una buena relación con operaciones y apoyan demasiado</p>	<p>en el trabajo y la toma de iniciativas, eso dice mucho de ellos</p>	<p>están en todo, su desempeño es óptimo, siempre están motivados y eso genera un ganar- ganar</p>
<p><b>2. ¿De qué medios se vale para realizar dicha apreciación?</b></p>	<p>La experiencia, tengo años trabajando en la empresa y he pasado por todas las gerencias, eso me ha hecho reconocer que la gente es la que empuja a la empresa, que nosotros solo podemos vislumbrar un plan pero que los operativos son ellos, que están calificados y que se implican con el trabajo, muchos afirman que aunque tengan un problema al llegar a la empresa se enfocan en su trabajo y compartiendo con el equipo se motivan.</p>	<p>La experiencia diaria, te va haciendo conocer la personalidad de cada miembro del equipo, y te conectas con sus necesidades sabes si tienen algún problema y uno mismo aprende las cosas que les motivan, lo que hacen mejor y como les ha funcionado en otro momento</p>	<p>La observación diaria, el registro de inventario, la certeza de la operatividad del trabajo y los resultados, siempre están elogiando al equipo de operaciones y mejorándolo</p>	<p>en el caso de Mangocenter alto barinas, se puede decir que la motivación de gerencia de operaciones ha sido preponderante en el rendimiento de los trabajadores que allí laboran, se puede decir en un alto porcentaje esta ha incidido satisfactoriamente en el rendimiento de los trabajadores con respecto a la vision y mision que tiene la empresa</p>	<p>En el caso de RRHH se tienen técnicas tanto para valorar, medir y motivar rendimiento, pero entiendo que en este caso se refiere más a lo cualitativo que a los números. Así que se aprecian otros factores que tienen que ver con los valores como la responsabilidad, el criterio, el compañerismo, la puntualidad, la atención al cliente, el liderazgo entre otros que ha demostrado el equipo de la gerencia de operaciones en todo momento</p>
<p><b>3. De acuerdo con sus funciones como gerente, ¿ha logrado visualizar en el talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas,</b></p>	<p>Si, lo veo siempre en todas las áreas, pero como la operatividad se centra en éste equipo, están siempre en movimiento, cada uno aporta lo suyo son altamente motivado, se</p>	<p>Todos los días es un nuevo desafío, no es monótono, aunque exista un plan y cada uno sabe qué hacer y cómo hacer su trabajo siempre estas innovando gracias a que las personas aportan ideas al equipo,</p>	<p>Si, son altamente motivados, toman iniciativas, te aportan soluciones en cuanto a la logística y eso siempre ayuda contar con esa chispa voluntaria</p>	<p>En mi caso estoy en piso aun no soy gerente, pero si ocupo una posición de jefatura y con personas bajo mi supervisión, creo que la gerencia de operaciones ha demostrado con hechos su motivación, ellos</p>	<p>La mayoría de las contrataciones que se realizan se hacen a personas que demuestran contar con una motivación saludable, que proviene desde adentro, eso es importante en el</p>

<b>motivación propia (interna) hacia su desempeño laboral?</b>	desempeñan muy bien.	o aprenden una habilidad nueva que mejora el desempeño		son muy eficientes, su trabajo garantiza la operatividad del negocio	proceso de selección, sobre todo para la gerencia de operaciones
<b>4 ¿Cuáles son esas aptitudes mediante las que se devela dicha motivación intrínseca hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?</b>	En el caso de la motivación interior en las personas que componen la gerencia de operaciones ha sido elevada la responsabilidad en sus funciones, se puede decir en un alto porcentaje incidiendo satisfactoriamente con respecto a la visión y misión que tiene la empresa, lo ves cuando en el equipo hay la voluntad o la iniciativa para seguir los planes	Generalmente porque formulan soluciones o alternativas para mejorar el trabajo, cuando vas a supervisar cambiaron la estrategia y mejoraron el proceso	Esa disposición que tienen para el servicio, yo solamente puedo decir eso, porque si no existiera entorpecerían mi trabajo y al contrario su desempeño ayuda a mejorar el mío y el de mi equipo, sobre todo con el ejemplo	Bueno si pasa por los pasillos y revisas la existencia, ellos son los que garantizan que todo funcione, que si el cliente requiere algo, al estar en existencia garantiza su adquisición, eso parece elemental pero en un negocio tan grande y complejo aplican otros factores como calidad de los procesos y la menor cantidad de tiempo en espera.	El desempeño es óptimo, se puede percibir, un ambiente cagado de motivación en la gerencia de operaciones, están al día con sus funciones, participan, se involucran y generalmente se siente en sus estados de ánimo esa motivación y la contagian
<b>5. ¿Ha logrado interpretar cuáles son los medios externos asociados al entorno laboral que motivan al talento humano de la gerencia de operaciones de MangoCenter-Alto Barinas?</b>	Bueno en esa parte si tiene mucho que ver la gerencia de recursos humanos, ya que la gente quiere disfrutar de sus beneficios económicos y ascender y la empresa apoya para eso	Bueno en esa parte si tiene mucho que ver la gerencia de recursos humanos, ya que la gente quiere disfrutar de sus beneficios económicos y ascender y la empresa apoya para eso	Yo he observado que ellos son como muy unidos, creo que el mismo grupo les motiva, es raro saber que tienen problemas allí, de hecho hay valores como la colaboración y la lealtad entre ellos	Aunque no soy un experto en talento humano, ya que mi cuestión es ventas, si me ha tocado aprender y apreciar esas cosas, igual trabajo con personal y ya me he acostumbrado al impacto que producen en la empresa los de operaciones	Esencialmente les gusta lo que hacen y la empresa les apoya ya que crean un entorno laboral que se percibe de humano, motivador y operativo, además de fomentar beneficios para los trabajadores y sus familias
<b>6. ¿Cuáles son las acciones que dilucidan la motivación externa hacia el desempeño laboral el talento humano de la gerencia de operaciones?</b>	Si observas la participación en las actividades, la orientación que tienen para asumir los retos, aportan nuevas ideas para el mejoramiento de los procesos	Concretamente mejoran, la forma como trabajan, el rendimiento, la calidad, la prestación del servicio, el tiempo de ejecución, es como que cada día lo hacen mejor, se han calificado mucho el actual	Ellos lo demuestran con la calidad del trabajo, son operativos realmente y eso no se les puede quitar, ayudan en todos los procesos, cada área de la empresa depende de la cooperación de ellos, es una	Yo creo que los medios que garantiza la empresa, es verdad que aquí se está ganado mejor que en otras partes y quienes reciben un mejor salario, trabajan con más empeño, se cuida el trabajo y se valora más a la empresa, de	La empresa tiene varias maneras de retribuir a su talento humano, y en la gerencia de operaciones se ha hecho hincapié por mejorar sus condiciones de acuerdo a su desempeño que mejoran su calidad de vida

		equipo y motivan a los que van llegando	realidad que veo desde mi gerencia	hecho uno quiere que la empresa gane más, para que así los beneficios sean mejores	
<b>7. Desde su observación ¿Cuáles son los alcances de la motivación en el desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas?</b>	considero que la motivación es muy buena, con aspectos que se pueden mejorar para su desempeño y eso ya depende de que en la empresa le brindemos esa formación para ayudar a su desarrollo profesional	<p>Cuando hablamos de administración de operaciones, nos estamos refiriendo, posiblemente, al área más importante en cuanto a planificación y control que posee Mangocenter, no es fácil estar allí tienes que ser operativo y si no estás motivado de alguna manera, no vas a alcanzar nada, sin embargo allí hay gente altamente capacitada, que sabe manejar presión, lidian con el estrés y ayudan a otros, el equipo es unido y eso es una fortaleza</p>	<p>Como ya he dicho ellos han enseñado con el ejemplo, tal vez son más adelantados que otros colaboradores de otras áreas, pero eso es bueno porque de allí se pueden formar para líderes o gerentes de otras áreas</p>	<p>Como operatividad mantienen en el funcionamiento de todos los pasillos, controlan, garantizan, movilizan, suministran y en mejoran el trabajo de todos, hay que sentirse bien para hacer eso</p>	<p>Ellos son muy eficientes desde mi punto de vista, se prepararon para estar allí y muestran aprecio y dedicación en sus funciones, gracias a ello somos número 1 en el ramo</p>
<b>8. ¿La motivación del equipo de actual de la gerencia de operaciones contribuye al éxito de las metas de la empresa Mangocenter, sede Alto Barinas?</b>	Ellos se manejan bajo criterios que ayudan al desarrollo propio de un piso de ventas, esto muestra madurez en el personal dándole cualidades y actitudes a muchos de ellos donde progresivamente van creciendo a nivel profesional y obteniendo la madurez para manejar cualquier incidencia que se presente en un piso de operaciones.	<p>Eso si que a groso modo, se alcanzan en su mayoría, pero hay otras que todavía estamos por alcanzarlas, eso hace interesante el trabajo, porque si todo funcionara perfecto pues tan poco habría una motivación para resolverlo</p>	<p>Desde mi punto de vista se están logrando las metas gracias al desempeño de todos pero el equipo de la gerencia de operaciones, gracias su desempeño son un motor para la empresa</p>	<p>Bueno tiene que existir motivación para hacer las cosas, también hay motivación para sentirse parte del equipo de la empresa porque si no éstos no trabajarán para que la empresa al final alcance las metas de la planificación</p>	<p>Claro este equipo altamente integrado y capaz va más allá de las funciones medulares que son cotidianas, lo han demostrado en los eventos corporativos en los que se posicionado la empresa, esto ha impulsado las metas de la empresa</p>

Fuente: La autora (2022)

**Cuadro Resumen**  
**Estructuración y Categorización de la Información Haciendo Énfasis en las**  
**Subcategorías que Emergieron de las Entrevistas Focalizadas**

Informante  Categorías Sub-Categorías	Participante A	Participante B	Participante C	Participante D	Participante E
<b>CATEGORÍAS</b>	<p><b>Talento Humano, Motivación laboral, Motivación Intrínseca, Motivación Extrínseca, Personalidad, Visión gerencial, Gerencia de operaciones, Desempeño laboral, Mangocenter, Función medular del negocio, Formación, Responsabilidad, Estrategias , Beneficios laborales, Desarrollo profesional, Liderazgo, Incentivos económicos, Eventos corporativos, Talento humano calificado, Sinergia, Aspiraciones</b></p>				
<b>COMENTARIO</b>	<p>Desde estas percepciones gerenciales, se aprecia el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, soportado en la motivación como fuerza motora tanto intrínseca como extrínseca, ambos factores combinados inciden sobre el desempeño laboral de éste equipo de talento humano, haciendo que alcancen sus metas particulares, desde el trabajo en equipo y la aplicación de su capacidades, virtudes y formaciones para impulsar el logro de las metas de la empresa, la cual a su vez mantiene una política desde sus gerencias para compensar el desempeño laboral y esas son acciones que promueven la sinergia dentro de Mangocenter para el posicionamiento en la región</p>				
<b>SUBCATEGORÍAS</b>	<p>Operatividad Implicación Automotivación voluntariado compensaciones empoderamiento Orientación al logro Cumplimiento de las metas</p>	<p>Trabajo en equipo, Conexión, Innovación, Iniciativa propia, Satisfacción, Compensaciones, Trabajo en equipo, retos</p>	<p>Desempeño operativo Resultados voluntariado Ejemplo Valores Cooperación Enseñar Éxito</p>	<p>Toma de iniciativas Misión y Visión eficiencia Rubro Motivación externa Ganar- ganar Sensación de bienestar metas</p>	<p>Ganar-Ganar Valores Selección de personal Participación Deseos de superación Satisfacción de necesidades Competitividad Metas</p>
	<p>La <b>Operatividad</b> de la empresa tiene que ver con la</p>	<p><b>Trabajo en equipo</b> la gerencia de operaciones de Mangocenter, establece <b>Conexión</b> con su</p>	<p>El <b>Desempeño</b> del talento humano es</p>	<p>La <b>Toma de iniciativas</b>, por parte del talento humano de la gerencia de</p>	<p>La estrategia <b>Ganar-Ganar</b> ha hecho que el ambiente</p>

<p><b>COMENTARIOS</b></p>	<p><b>Implicación, Automotivación Voluntariado,</b> del equipo de la gerencia de operaciones, el cual es un talento humano muy motivado, de alto desempeño y que cuenta con importantes <b>Compensaciones</b> de parte del negocio, así el <b>Empoderamiento</b> que se percibe tiene que ver con la <b>Orientación al logro</b> y la satisfacción por el <b>Cumplimiento de las metas</b></p>	<p>talento humanos, promoviendo la <b>Innovación,</b> la <b>Iniciativa propia,</b> la <b>Satisfacción</b> con sus funciones, gracias a las <b>Compensaciones,</b> que el <b>Trabajo en equipo</b> realiza para afrontar los <b>retos</b> de la empresa</p>	<p><b>Operativo</b> y orientado a <b>Resultados,</b> el ambiente laboral ha motivado a un <b>Voluntariado</b> espontaneo, los gerentes han entrenado dando el <b>Ejemplo,</b> motivados por los <b>Valores</b> como la <b>Cooperación</b> es propicio para <b>Enseñar</b> cómo alcanzar el <b>Éxito</b> de la empresa</p>	<p>operaciones, se relaciona a sentirse parte, compartir, la <b>Misión</b> y <b>Visión,</b> cada persona quiere ejercer con <b>Eficiencia,</b> eso hace que la empresa sea la número uno en la región en el <b>Rubro</b> gracias a la <b>Motivación externa,</b> se ha creado un espacio laboral para el <b>Ganar-ganar,</b> la empresa gana y el talento humano también así se crea una <b>Sensación de bienestar</b> y estabilidad laboral como económica, gracias a ello las personas sienten que alcanzan <b>metas</b></p>	<p>laboral motive a su talento humano a un mejor desempeño así gana todos, los <b>Valores</b> son importantes para la empresa, por eso desde la <b>Selección</b> de personal se promueven y se procura personas que sean motivadas que se involucren mediante la <b>Participación</b> que tengan <b>Deseos de Superación</b> por eso es importante que la compensación procure la <b>Satisfacción de sus Necesidades,</b> así el desempeño laboral promoverá una empresa de alta <b>Competitividad orientada a alcanzar las Metas</b></p>
---------------------------	--	--	---	--	---

Fuente: La autora (2022)

## CUADRO RESUMEN

**TEORIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN QUE EMERGIÓ DE LAS  
ENTREVISTAS FOCALIZADAS.**

Informante  Teoría	Participante A	Participante B	Participante C	Participante D	Participante E
<b>Abraham Maslow (1918-1970)</b>	se vislumbra como los seres humanos buscan un ascenso en función de sus necesidades, las cuales son el fruto de las motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas, que al final el estadio ideal es alcanzar la autorrealización o desarrollo personal	<b>X</b>	se vislumbra como los seres humanos buscan un ascenso en función de sus necesidades, las cuales son el fruto de las motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas, que al final el estadio ideal es alcanzar la autorrealización o desarrollo personal	<b>X</b>	se vislumbra como los seres humanos buscan un ascenso en función de sus necesidades, las cuales son el fruto de las motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas, que al final el estadio ideal es alcanzar la autorrealización o desarrollo personal
<b>Anders, V (2019)</b>	<b>Motivación extrínseca:</b> conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El	La motivación es un movimiento que da lugar a una acción que provoca un efecto. Es lo que hace que	<b>Motivación extrínseca:</b> conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa externa. El	<b>Motivación extrínseca:</b> conjunto de acciones que llevas a cabo para conseguir una recompensa	La motivación es un movimiento que da lugar a una acción que provoca un efecto. Es lo que hace que las

	ejemplo más común es el económico, pero la motivación extrínseca no es solamente la búsqueda de un aumento de sueldo	las personas ejerzan, realicen, logren, creen y produzcan.	ejemplo más común es el económico, pero la motivación extrínseca no es solamente la búsqueda de un aumento de sueldo	externa. El ejemplo más común es el económico, pero la motivación extrínseca no es solamente la búsqueda de un aumento de sueldo	personas ejerzan, realicen, logren, creen y produzcan.
<b>Asch (2015),</b>	<b>X</b>	Establece una relación, entre el Talento humano, su desempeño y las metas de la empresa, en ese sentido se les considera talento humano y repercuten como factor crítico en el éxito de la empresa	<b>X</b>	<b>X</b>	Establece una relación, entre el Talento humano, su desempeño y las metas de la empresa, en ese sentido se les considera talento humano y repercuten como factor crítico en el éxito de la empresa
<b>Druker y Zamagni</b>	Establece una relación, entre el Talento humano, su desempeño y las metas de la empresa, en ese sentido se les considera talento humano y repercuten como factor crítico en el éxito de la empresa	<b>X</b>	Establece una relación, entre el Talento humano, su desempeño y las metas de la empresa, en ese sentido se les considera talento humano y repercuten como factor crítico en el	<b>X</b>	Establece una relación, entre el Talento humano, su desempeño y las metas de la empresa, en ese sentido se les considera talento humano y repercuten como factor crítico en el

			éxito de la empresa		éxito de la empresa
<b>Martínez (2013)</b>	Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución	Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución	Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución	Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución	Son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución
<b>Mejillón (2017)</b>	<b>X</b>	El desempeño laboral. “mide el rendimiento expuesto por parte de los trabajadores a la organización, el mismo que permite identificar las áreas con efectos positivos y negativos, la intención de medirlos es mejorarlos para lograr cumplir con los	<b>X</b>	<b>X</b>	El desempeño laboral. “mide el rendimiento expuesto por parte de los trabajadores a la organización, el mismo que permite identificar las áreas con efectos positivos y negativos, la intención de medirlos es mejorarlos para lograr cumplir con los objetivos propuestos”.

		objetivos propuestos”.			
<b>Porret (2014)</b>	afirma que la motivación en el ámbito laboral...se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible (...) ante el estímulo proporcionado se busca el medio para lograr lo propuesto y sentir agrado por lo alcanzado	X	X	X	afirma que la motivación en el ámbito laboral...se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible (...) ante el estímulo proporcionado se busca el medio para lograr lo propuesto y sentir agrado por lo alcanzado

**Fuente: La autora (2022)**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La motivación es un elemento determinante para el desempeño laboral del talento humano de cualquier empresa, es considerado un factor crítico del éxito empresarial, por tal motivo quienes la dirigen siempre están haciendo énfasis en la motivación de su talento humano, ya que se necesita marcar un alto desempeño de este factor humano en la empresa para alcanzar sus metas financieras. En ese sentido la investigación tuvo como propósito general, comprender las percepciones de los gerentes sobre la motivación y desempeño laboral del talento humano en la gerencia de operaciones de Mangocenter, sede Alto Barinas, ciudad de Barinas, año 2022.

Realizar estas percepciones, ya que por una parte mantiene la vista de los gerentes sobre el talento humano, más allá de los números, buscando realizar un reconocimiento de éste factor psicosocial tan importante para la empresa, en este caso Mangocenter cuya acción sobre la región la ha posicionado como líder en sus rubros, un centro de compras que realmente, cubre la gran cantidad de demandas de suministro para la ciudad capital, especialmente en la zona norte de la ciudad de Barinas. Otro punto muy importante es inquirir sobre aspectos del mundo gerencial que yacen desde la subjetividades e imaginarios sociales en los cuales se desenvuelven e identifican sus participantes.

Una factor referencial de ésta investigación es el factor humano, más allá de los tradicionales enfoques que versan sobre las rentabilidades financieras de las empresas y las capacidades de los gerentes para producir escenarios altamente competitivos, en los que lo importante es netamente la ganancia económica, esta investigación es un poco diferente, al focalizar en los líderes de la organización para que realizaran estas reflexiones tan personales y humanas, sobre la gente que labora en la empresa que dirigen, el caso la gerencia de operaciones, donde casi por consenso quedó establecido la función medular que la misma ejerce en la empresa. Uno de los aspectos más relevantes que emergieron de las interpretaciones de los gerentes, es las bases axiológicas que se revelan desde sus percepciones sobre el talento humano que se desempeña en dicha gerencia, los califica como equipo cooperativo, de confianza y guiado por la lealtad al mismo, aspectos muy importantes para fomentar un ambiente laboral en el

cual sus colaboradores se mantengan motivados por la sinergia que se produce entre los miembros y con sus líderes.

Desde el punto de vista de los aportes teóricos o epistemológicos de la investigación fueron revelados aspectos muy importantes desde la contrastación y teorización, emergiendo contribuciones a las teorías que fueron el fruto de la contratación con las percepciones de los participantes y los teóricos que sustentaron el trabajo, los cuales son:

- Los miembros del equipo de talento humano de la gerencia de operaciones “participan”, y participar significa, “Tomar parte”, así define también un estado de ánimo contagioso, eso es importante para fortalecer la empresa, ya que además de ser calificados para el cargo, generan resultados y beneficios.
- El talento humano de la gerencia de operaciones,, compartir, la misión y visión, cada persona quiere ejercer con eficiencia, eso hace que la empresa sea la número uno en la región en el rubro gracias a la motivación externa, se ha creado un espacio laboral para el Ganar- ganar, la empresa gana y el talento humano también así se crea una sensación de bienestar y estabilidad laboral como económica, gracias a ello las personas sienten que alcanzan metas que colaboran en el proceso productivo de la empresa, lo que a la vez comparte y asume con sentido de pertenencia por que aprecia como el mismo mejora sus condiciones y beneficios económicos, sociales y corporativos.
- La investigación revela, que desde las percepciones gerenciales, se aprecia el desempeño del talento humano de la gerencia de operaciones de Mangocenter, que consideran que está soportado en la motivación del talento humano que lo compone y que dicha motivación influye como fuerza motora tanto intrínseca como extrínseca, que ambos factores combinados promueven el desempeño laboral de éste quipo, haciendo que alcancen sus metas particulares, desde la integración (trabajo en equipo) y la aplicación de su capacidades, virtudes y formaciones para impulsar el logro de las metas de la empresa, la cual a su vez mantiene una política desde sus gerencias para compensar el buen desempeño laboral y esas son acciones que promueven la sinergia dentro de Mangocenter para el posicionamiento como empresa en la región

## RECOMENDACIONES

Luego de contrastar y analizar la información y de la generación de conclusiones, es importante realizar las siguientes recomendaciones:

- A ser bastante significativo el desempeño laboral del talento humano de la gerencia de operaciones para la empresa Mangocenter y quienes son excelentes y competitivos colocando al negocio como el mejor en su ramo en la zona de los llanos occidentales, se recomienda, seguir fortaleciendo al equipo con planes de formación y capacitación, eventos culturales, planes de coaching, entrenamiento deportivo, entre otros.
- Con respecto a la estrategia de posicionamiento denominada “Eventos corporativos”, que describen ha sido exitosa, y esa ha sido su finalidad para alcanzar las metas de la empresa, y quedó demostrado que desde la percepciones de los gerentes quienes afirman, que se ha producido entre el talento humano una sensación de autorrealización, gracias a que impulsa a la empresa, que abre la posibilidad de ascensos para ese talento humano, que valora cómo mediante esas funciones logran cubrir sus necesidades y desarrollarse profesionalmente, en función de ello, se recomienda fomentar los eventos corporativos, promover más becas para formación, presentar a líderes de la comunidad, vincular la empresa y la comunidad como responsabilidad social.
- Y académicamente, se recomienda que esta investigación sea piso para nuevas propuestas que vislumbren estrategias y diseños de modelos para la motivación del talento humano y el desempeño laboral, ya que sus contribuciones teóricas y epistemológicas, serán de mucha ayuda en ésta área de estudio.

## REFERENCIAS

- ANDERS, Valentín. Etimología de Motivación. Recuperado el 15 de octubre de 2019, de <http://etimologias.dechile.net/?motivacio.n>
- Arnold, Jhon/ Randall, Ray (2012) Psicología del Trabajo. 5 a Edición. Editorial Pearson Educación, Mexico
- Arias, Fidias G (2012). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. 6 a Edición. Editorial Episteme. Venezuela
- Carro, N y Gonzales D (S/F) El Sistema de Producción y operaciones. Facultad de Ciencias Economicas. Universidad de la Plata. Ver: [http://nulan.mdp.edu.ar/1606/1/01\\_sistema\\_de\\_produccion.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1606/1/01_sistema_de_produccion.pdf)
- Chiavenato, I, (1999) “Administración de Recursos Humanos”, Editorial Mc Graw Hill, Colombia
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.
- Díaz. H. Motivación laboral en la percepción del desempeño Profesional del personal de enfermería, Hospital San Juan Bautista, Huaral – 2017. Perú.
- Duno, R, Estrategias Gerenciales Para Mejorar La Motivación Laboral En Los Trabajadores De Las Pymes Comercializadoras De Pintura Electroestática En La Región Central Del País, año (2017). Repositorio UC.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.236, de fecha 26 de julio de 2005
- Manjarrez, N, Boza, J y Mendoza, E. La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador, Revista Universidad y Sociedad, versión On-line ISSN 2218-3620. vol.12 no.1 Cienfuegos ene.-feb. 2020
- Mejias, J. Estrategias Gerenciales Para El Fortalecimiento De La Motivación Del Personal Ejecutivo En Base a Los Nuevos Tiempos En Corpoelec Cojedes Requisito

Parcial Para Optar Al Grado De Magister Scientiarum En Gerencia Pública (2017).  
UNELLEZ.Opac

- Porret Gelabert, G. (2012). Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las orgnizacioned. Editorail Esic.
- Sum, M. "MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)".

## ANEXOS



**Fuente: la Empresa (2019)**