

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL MOTIVACIONAL
BASADO EN LA TEORÍA ERC PARA LA CADENA DE
CASINOS RICO MAC PATO UBICADOS EN EL NORTE DEL
PERÚ

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES

SALAZAR DAVILA, EDITA MARIBEL

SALAZAR DAVILA, YULISA ARACELY

Chiclayo, 14 de noviembre de 2016

**PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL MOTIVACIONAL
BASADO EN LA TEORÍA ERC PARA LA CADENA DE
CASINOS RICO MAC PATO UBICADOS EN EL NORTE DEL
PERÚ**

PRESENTADA POR:
**SALAZAR DAVILA, EDITA MARIBEL
SALAZAR DAVILA, YULISA ARACELY**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

(Mgtr. Olivos Villasis, Cesar Luis
PRESIDENTE

Mgtr. Dejo Aguinaga, Liliana Del Milagro
SECRETARIO

Mgtr. Amorós Rodríguez, Eduardo Martin
ASESOR

Dedicatoria

A nuestros padres por el apoyo brindado todos los días y porque son nuestra motivación para seguir luchando en el logro de nuestros objetivos.

Agradecimientos

A Dios por cada segundo de vida y por cada oportunidad brindada.

A nuestro asesor de tesis, Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez, por compartir sus conocimientos, su tiempo y por brindarnos su amistad.

Resumen

En la sociedad nos encontramos con un sinnúmero de empresas, de diversos tamaños y rubros. Empresas que fueron creadas con la finalidad de no solo ser rentables sino competitivas. Buscan el crecimiento, la expansión, es decir: El éxito.

Para poder alcanzar el éxito, uno de los factores más importantes es el compromiso de todos los miembros de la organización desde el encargado de limpieza hasta el Jefe de Directorio o Gerente general. Otro factor para llegar al éxito empresarial es la motivación laboral, tema importante que muchas empresas lo utilizan muy bien y les permiten ir descubriendo nuevos líderes que con su aporte resuelven problemas o deficiencias que la empresa afronte, teniendo como resultado una óptima administración.

Por ello, realizamos la investigación del nivel motivacional de los trabajadores de la cadena de Casinos Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque y Jaén con el objetivo de desarrollar una propuesta de mejora del nivel motivacional basada en la teoría ERC.

La investigación se basó en entrevistas exploratorias que permitieron determinar la situación problemática actual de la empresa que da sustento a éste estudio, seguido de una investigación descriptiva realizada a través de encuestas basada en la Teoría ERC de Alderfer, las mismas que se realizaron a todos los trabajadores en sus diversas áreas que son: Gerencia, Administración, contabilidad y atención al cliente.

Después de la recolección, procesamiento, selección, organización e interpretación de datos, concluimos que existe una deficiencia en el nivel motivacional de los trabajadores de la cadena de Casinos Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque y Jaén. Por lo tanto es necesario fortalecer el vínculo laboral entre trabajadores y superiores para mejorar el desempeño dentro de la empresa logrando el crecimiento y desarrollo personal y profesional.

Palabras clave: Existencia, relaciones, crecimiento, motivación.

Clasificaciones JEL: M12, M14

Abstract

In society we find a lot of companies, of different sizes and categories. Companies that were created with the purpose of not only being profitable but competitive. They look for growth, expansion, that is: Success.

In order to succeed, one of the most important factors is the commitment of all members of the organization from the janitor to the Head of the Board or CEO. Another factor to reach business success is the work motivation, important issue that many companies use it well and allows them to discover new leaders who bring innovative contributions to solve problems or deficiencies that the company approaches, resulting in an optimal administration.

Therefore, we investigate the motivational level of workers of the Rico McPato Casino chain in the city of Lambayeque and Jaen with the aim of developing a proposal for improving the motivational level based on the ERC theory.

The investigation was based on exploratory interviews that allowed to determinate the current problematic situation of the company subject of this study, followed by a descriptive investigation carried out through surveys based on the ERC Theory of Alderfer, those that were carried out to all the workers in their various areas. The areas are: Management, Administration, accounting and customer service.

After gathering, processing, selection, organization and interpretation of data, we conclude that there is a deficiency in the motivational level of workers of the Rico McPato Casino chain in city of Lambayeque and Jaen. Therefore it is necessary to strengthen the employment relationship between workers and superiors to improve performance within the company in order to achieve growth and personal and professional development.

Keywords: existence, relationship, growth, motivation

JEL classifications: M12, M14

Índice

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen	
Abstract	
I. Introducción	11
II. Marco Teórico	13
2.1. Antecedentes del problema.....	13
2.2. Bases teóricas científicas	14
2.3. Definición de términos básicos.....	18
III. Metodología	19
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	19
3.2. Diseño de investigación.....	19
3.3. Población, muestra y muestreo	19
3.4. Criterios de selección.....	20
3.5. Operacionalización de variables	20
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.7. Procedimientos	22
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	22
3.9. Matriz de consistencia	23
3.10. Consideraciones éticas.....	24
IV. Resultados y Discusión	25
4.1. Resultados.....	25
4.2. Discusión	78
V. Propuesta	82
VI. Conclusiones	85
VII. Recomendaciones.....	87
VIII. Referencias Bibliográficas	88
IX. Anexos.....	90

Índice De Tablas

Tabla 1 Relación de trabajadores de la agencia Lambayeque del casino Rico Mac Pato.....	20
Tabla 2 Relación de trabajadores de la agencia Jaén del casino Rico Mac Pato	20
Tabla 3 Operacionalización de variables.....	21
Tabla 4 Matriz de consistencia.....	23
Tabla 5 Encuesta elaborada para determinar el nivel motivación aplicando la Teoría ERC ...	90
Tabla 6 Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac Pato de Lambayeque	91
Tabla 7 Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac Pato de Jaén	92
Tabla 8 Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac pato de Lambayeque por variable según la Teoría ERC.....	93
Tabla 9 Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac pato de Lambayeque por variable según la Teoría ERC.....	93
Tabla 10 Resultados acumulados realizados en el casino Rico Mac Pato de Lambayeque y Jaén.....	93
Tabla 11 Resultados acumulados realizados en el casino Rico Mac Pato de Lambayeque y Jaén por necesidades según la Teoría ERC	94

Índice De Figuras

Figura 1: Gozan con un plan de salud, vacaciones y otros beneficios – Casino de Lambayeque	25
Figura 2: Salario para cubrir sus necesidades – casino de Lambayeque.....	26
Figura 3: Despidos frecuentes en la empresa – Casino de Lambayeque.....	27
Figura 4: Preocupación por la seguridad de los trabajadores – Casino de Lambayeque	28
Figura 5: Adecuado ambiente de trabajo – Casino de Lambayeque	29
Figura 6: Compañerismo en la empresa – Casino de Lambayeque	30
Figura 7: Aportación de ideas para trabajar en equipo – Casino de Lambayeque	31
Figura 8: Participación de reuniones grupales para aportar opiniones – Casino de Lambayeque	32
Figura 9: Buena comunicación entre compañeros de trabajo – Casino de Lambayeque	33
Figura 10: Trabajo en grupo – Casino de Lambayeque	34
Figura 11: Los trabajadores conocen sus debilidades y trabajan en ellas – Casino de Lambayeque	35
Figura 12: Reconocimiento de trabajo por los jefes y compañeros – Casino de Lambayeque	36
Figura 13: Posibilidad de crecimiento en la empresa – Casino de Lambayeque	37
Figura 14: Confianza de los jefes con los trabajadores y su trabajo – Casino de Lambayeque	38
Figura 15: Participación en la toma de decisiones en el área de trabajo – Casino de Lambayeque	39
Figura 16: Existencia - Casino de Lambayeque.....	40
Figura 17: Relación - Casino de Lambayeque	41
Figura 18: Crecimiento - Casino de Lambayeque.....	42
Figura 19: Gozan con un plan de salud, vacaciones y otros beneficios – Casino de Jaén	43
Figura 20: Salario para cubrir sus necesidades – casino de Jaén	44
Figura 21: Despidos frecuentes en la empresa – Casino de Jaén.....	45
Figura 22: Preocupación por la seguridad de los trabajadores – Casino de Jaén.....	46
Figura 23: Adecuado ambiente de trabajo – Casino de Jaén.....	47
Figura 24: Compañerismo en la empresa – Casino de Jaén.....	48
Figura 25: Aportación de ideas para trabajar en equipo – Casino de Jaén.....	49
Figura 26: Participación de reuniones grupales para aportar opiniones – Casino de Jaén.....	50
Figura 27: Buena comunicación entre compañeros de trabajo – Casino de Jaén.....	51
Figura 28: Trabajo en grupo – Casino de Jaén.....	52

Figura 29: Los trabajadores conocen sus debilidades y trabajan en ellas – Casino de Jaén	53
Figura 30: Reconocimiento de trabajo por los jefes y compañeros – Casino de Jaén	54
Figura 31: Posibilidad de crecimiento en la empresa – Casino de Jaén.....	55
Figura 32: Confianza de los jefes con los trabajadores y su trabajo – Casino de Jaén	56
Figura 33: Participación en la toma de decisiones en el área de trabajo – Casino de Jaén	57
Figura 34: Existencia - Casino de Jaén	58
Figura 35: Relación - Casino de Jaén.....	59
Figura 36: Crecimiento - Casino de Jaén	60
Figura 37: Gozan con un plan de salud, vacaciones y otros beneficios – Casino de Lambayeque y Jaén	61
Figura 38: Salario para cubrir sus necesidades – casino de Lambayeque y Jaén.....	62
Figura 39: Despidos frecuentes en la empresa – Casino de Lambayeque y Jaén	63
Figura 40: Preocupación por la seguridad de los trabajadores – Casino de Lambayeque y Jaén	64
Figura 41: Adecuado ambiente de trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén.....	65
Figura 42: Compañerismo en la empresa – Casino de Lambayeque y Jaén	66
Figura 43: Aportación de ideas para trabajar en equipo – Casino de Lambayeque y Jaén.....	67
Figura 44: Participación de reuniones grupales para aportar opiniones – Casino de Lambayeque y Jaén	68
Figura 45: Buena comunicación entre compañeros de trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén	69
Figura 46: Trabajo en grupo – Casino de Lambayeque y Jaén	70
Figura 47: Los trabajadores conocen sus debilidades y trabajan en ellas – Casino de Lambayeque y Jaén	71
Figura 48: Reconocimiento de trabajo por los jefes y compañeros – Casino de Lambayeque y Jaén.....	72
Figura 49: Posibilidad de crecimiento en la empresa – Casino de Lambayeque y Jaén	73
Figura 50: Confianza de los jefes con los trabajadores y su trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén.....	74
Figura 51: Participación en la toma de decisiones en el área de trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén	75
Figura 52: Existencia - Casino de Lambayeque y Jaén.....	76
Figura 53: Relación - Casino de Lambayeque y Jaén	77
Figura 54: Crecimiento - Casino de Lambayeque y Jaén.....	78

I. Introducción

El clima laboral en algunas salas se ha visto afectada por la falta de capacitación, motivación y trato con los colaboradores, este problema se da en su mayoría en Salas pequeñas que se constituyen como una idea de negocio sin base administrativa, ocasionando problemas en la relación jefe – empleado, generando desmotivación laboral y por tanto un bajo desempeño en sus funciones, conllevando a que el colaborador vea su trabajo solo como una fuente de ingreso y no como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento.

Realizamos una investigación a nivel exploratorio a la Cadena de Casinos Rico Mac Pato, concluyendo que el principal problema que adolece esta empresa es que lamentablemente no encontramos a un líder en la empresa sino a un jefe, que considera que el buen trato no es un factor necesario para el buen desempeño de los trabajadores y que es necesario que se les impongan órdenes y sanciones para que así sus colaboradores se desempeñen mejor en sus funciones. Ve nula la posibilidad que exista una capacitación e inclusive no existe preocupación por capacitarlos y mucho menos de realizar talleres de liderazgo, motivación y crecimiento personal.

El gerente general solo se enfoca en obtener ingresos y mejorar la calidad de sus juegos y máquinas, asimismo considera que sus colaboradores por el hecho de estar trabajando deben cumplir con todo lo que imponga la empresa.

Ante esta actitud los colaboradores de la Cadena de Casinos Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque y Jaén, manifiestan que no se sienten a gusto en el trabajo no por la labor que realizan si no por el trato que reciben, muchos de éstos se sienten limitados sin poder expresar sus puntos de vista y sugerencias para mejorar la productividad de la empresa.

La principal molestia de los trabajadores de la cadena de casino Rico Mac Pato es la constante sanción que realiza el gerente general de la empresa, dicha sanción consiste en descuentos monetarios por situaciones irrelevantes que no perjudican el desempeño laboral. Otra molestia que encontramos por parte del personal de dicha empresa es la falta

de reconocimiento al cumplir las metas que establecen y la falta de oportunidades que existe, como por ejemplo hacer línea de carrera y crecer profesionalmente.

Los constantes cambios en los turnos o incrementos en las horas de trabajo de un momento a otro es otra de las molestias que nos manifiesta el personal entrevistado, sintiendo que el Gerente considera que el trabajo que realizan es malo pues nada le parece bien, por más esfuerzo que realizan a pesar de nunca haber recibido una capacitación para mejorar su desempeño laboral.

En consecuencia a partir de lo investigado se determinó que hay una necesidad de mejorar el nivel motivacional en los trabajadores de la empresa, por lo que se aplicara la Teoría ERC para elaborar una propuesta de mejora del nivel motivacional de los trabajadores de la cadena de casinos Rico Mac Pato, buscando lograr motivarlos e incentivarlos a un mejor desempeño incorporando alternativas de capacitaciones, reuniones y reestructuración de algunas políticas en la empresa en el área de Recursos Humanos, en el caso de aplicarse se tendrá en cuenta las relaciones del personal, las oportunidades de crecimiento y las necesidades existenciales mínimas y fisiológicas básicas.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes del problema

Se ha revisado información a nivel nacional e internacional sobre el tema de estudio.

En la investigación realizada por Rodríguez Vera (2014) el objetivo es proponer un plan motivacional para que el personal que labora en el Casino Caliente Xalapa desempeñe sus funciones de una manera eficaz y eficiente, tomando en cuenta sus necesidades, la interacción con los demás integrantes, creando un clima organizacional participativo con respeto e interacción entre jefes, y a su vez reconocer la importancia del personal dentro de la organización.

Los resultados de la encuesta que se aplicó, muestra claramente como diferentes factores han llevado a que el personal se encuentre desmotivado y esto lo lleve a no desempeñar de manera eficaz y eficiente sus actividades.

El presente trabajo está dirigido tanto al personal como a los altos mandos de la empresa quienes son los responsables de la creación, ejecución y desarrollo de la motivación. Es por ello que se ha propuesto un plan con herramientas modernas que incentive y motiven al personal para encaminar las actividades de cada empleado así como cubrir las necesidades que el recurso humano manifieste [81,94].

El buen o mal desempeño de los trabajadores de la empresa, sin importar las habilidades que estos tengan, depende mucho de la motivación que reciban antes, durante o después de cumplir con sus obligaciones laborales.

De acuerdo a Campos et al (2013) “La productividad de los trabajadores puede verse afectada negativamente por las condiciones en las que laboran, los conocimientos que puedan brindar a favor de la organización pueden quedar inactivas y generar un impacto nocivo en la organización impidiendo el crecimiento y desarrollo no solo laboral sino también personal” [14].

Definitivamente las personas necesitan un motor para mejorar cada día, no solo en el ámbito laboral sino también en el ámbito personal, porque el desempeño que muestre en una organización depende no solo de sus habilidades sino también de la estructura organizacional así como de sus políticas referentes a la motivación.

Por ello se analizará el nivel motivacional de la cadena de casinos Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque y Jaén aplicando la Teoría de Existencia, Relación y Crecimiento (Teoría ERC) de Clayton Alderfer.

2.2. Bases teóricas científicas

Toda organización posee políticas laborales diferentes así como características propias sociales y culturales que influyen en el rendimiento de los trabajadores siendo este un determinante para beneficiar o perjudicar a la empresa, se considera que la motivación es de suma importancia en la vida de las personas, por ello debemos hacer una investigación sobre el nivel motivacional en el ámbito laboral.

Los casinos, salas de juego o también llamados tragamonedas, empresas dedicadas al entretenimiento y servicio al cliente deben contar con personal capacitado para el buen desempeño laboral, es importante también que sus colaboradores se encuentren motivados ya que esto se refleja ante los clientes, la motivación es un beneficio acompañado de reconocimiento por lo tanto no debe ser considerado como gasto sino como inversión; el ambiente, seguridad, control y supervisión son elementos importantes para un buen desempeño.

Debemos ser conscientes de las necesidades de los colaboradores, cada uno de ellos tienen un motivo por el cual trabaja, buscan seguridad, satisfacción de sus propias necesidades básicas, de autorrealización y de crecimientos personal y profesional, las labores son personales y los reconocimientos deben ser también individuales.

Toda organización debe tener una buena comunicación con el personal ya sea en forma directa o indirecta pero debe ser de manera correcta para que haya una buena recepción del mensaje y haya una búsqueda de objetivos comunes. La comunicación es un factor determinante en la dirección y futuro de la organización.

Según Arenas (2011) la motivación es de importancia para cualquier área; si se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes; si eso no es posible, al menos lo intentará. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por tal motivo se debe pensar en qué hacer para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

La motivación tiene numerosas investigaciones y teorías que permiten conocer la importancia que tiene para los seres humanos.

Según, Manané (2012) la motivación ha sido objeto de numerosas investigaciones, y desde los más diversos puntos de vistas se le ha abarcado, con la finalidad de recabar toda aquella información necesaria para descubrir la incidencia que ésta pueda tener en determinados patrones de conducta. Al hablar de motivación no se puede decir que existan recetas universales, pero lo que sí se puede decir es que existen ciertas experiencias y teorías que son el origen de las actuales prácticas en este campo. El comportamiento es motivado generalmente por el hecho de alcanzar cierta meta u objetivo. Los impulsos que dan origen a una acción pueden provenir tanto del consciente como del subconsciente de la persona, cuando provienen del consciente es más posible que pueda someterse a examen y valoración, sin embargo la conducta de una persona se rige en gran medida por impulsos provenientes del inconsciente.

Para Espada (2002) la motivación es un factor básico para el ser humano y profesional, el estar motivado da como resultado la realización de cualquier tarea con interés y gusto sin necesidad de hacer esfuerzo adicional.

Existen empresas muy bien estructuradas con excelentes profesionales pero el liderazgo en esta se encuentra con muy poca capacidad motivadora, se sabe que la motivación es responsabilidad del empleador pero también el trabajador debe motivar al jefe, esto debido a que la motivación es un factor que se realimenta y para ello es necesario el aporte de todos. La responsabilidad de motivar es una tarea difícil pero si das y también recibes esto genera menos desgaste.

La motivación está relacionada con las necesidades humanas, cuando tenemos una necesidad nos vemos motivados a satisfacerla impulsándonos a lograr nuestros anhelos ya sea con medios propios o con ayuda de los demás. [3,4]

En todas las teorías de motivación que existen cada una de ellas varía en cuanto al factor que consideran más importante para lograr la motivación. López (2005)

Realizamos un comparativo entre tres teorías de motivación, la teoría de las necesidades de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg y la teoría ERC de Alderfer, para definir la teoría que se aplicada al presente trabajo.

Maslow agrupa las necesidades básicas según prioridad en una pirámide de 5 niveles compuesta de la siguiente manera, necesidades fisiológicas, de seguridad, de aceptación, de estima y de autorrealización.

“Esto significa que el objetivo prioritario monopolizará el conocimiento consciente y tenderá, en sí mismo, a organizar la activación de las diversas capacidades del organismo. Las necesidades menos predominantes se minimizan, incluso pueden olvidarse o negarse. Pero cuando una necesidad está suficientemente satisfecha, surge la siguiente necesidad (superior) prioritaria que, a su vez, dominará la vida consciente y actuará como centro organizador de la conducta, ya que las necesidades satisfechas dejan de ser motivadores activos”. [28]. López (2005)

Esta teoría mantiene un orden jerárquico para satisfacer las necesidades debe cumplirse según la pirámide.

Alderfer realiza una modificación de la pirámide de Maslow agrupando las necesidades en tres: necesidades de existencia (necesidades fisiológicas y de seguridad), necesidades de relación (aceptación) y necesidades de crecimiento (estima y autorrealización).

Esta teoría a diferencia de la de Maslow plantea la posibilidad que se mantengan activas dos o más necesidades a la vez. Esta teoría deja de lado la escala de Maslow no es necesario que las necesidades sean satisfechas en orden, Alderfer plantea un orden más

flexible permitiendo ir de una necesidad a otra sin que se haya satisfecho totalmente, no hay un orden establecido. Cuando un nivel superior no es satisfecho surge el deseo de satisfacer una necesidad inferior. Surge una relación frustración – regresión. Ávila (2012).

Herzberg establece solo dos factores en su teoría la de motivación (El reconocimiento, Las responsabilidades, El crecimiento personal en el trabajo, El progreso y el logro y El trabajo) y la de higiene (Las condiciones de trabajo, Los sueldos y salarios, La relación con los compañeros y jefes, La cultura de la empresa, Las normas que rigen el trabajo diario, La seguridad en el entorno laboral, La privacidad. Ávila (2012)

Donde plantea que debe “existir un equilibrio entre los factores de higiene y los motivadores. Si una persona trabaja en unas condiciones de higiene inadecuadas, se sentirá muy insatisfecha con su trabajo. Si esas condiciones mejoran, esto no asegura la satisfacción de la persona [27].” Ávila (2012)

La motivación puede ser interna y externa, según las necesidades que se tenga, existen muchas teorías que explican la motivación del ser humano considerando niveles o jerarquías como en el caso de Maslow, Herzberg y Alderfer, etc. antes mencionadas, esta investigación se centrara en la Teoría ERC de Clayton Alderfer quien reduce las cinco necesidades de Maslow a solo tres: **Existencia, Relación y Crecimiento.**

Alderfer propuso una jerarquía de necesidades modificada –el modelo ERC- con apenas tres niveles. Planteó que los empleados están interesados al principio en satisfacer sus necesidades de existencia, en las cuales se combinan los factores fisiológicos y de seguridad. Esas necesidades se satisfacen con el salario, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad en el puesto y las prestaciones. Las necesidades de relación ocupan el nivel siguiente e implican sentirse entendidos y aceptados por las personas que están arriba, debajo y alrededor del empleado, tanto en su trabajo como fuera de él. Las necesidades de crecimiento forman la tercera categoría y comprenden el deseo de autoestima y realización personal. (Méndez, R. 2009)

Los individuos al no lograr satisfacer una necesidad pasa a satisfacer otra, dejando la anterior pendiente buscando la oportunidad de satisfacerla posteriormente.

Según Pomares (2008) la teoría ERC considera que si el individuo no logra satisfacer una necesidad de orden superior aparece una necesidad de orden inferior (frustración – regresión). Pueden operar al mismo tiempo varias necesidades.

Alderfer, señala la posibilidad de estar activos en dos o más necesidades de forma simultánea, ya que, no supone un ordenamiento inflexible que señale la satisfacción total de las necesidades inferiores antes de poder pasar a la siguiente necesidad; así también, si se reprime la gratificación de las necesidades superiores, se acentúa el deseo de satisfacer las inferiores, es decir, se presenta una dimensión de frustración y regresión, ya que al frustrarse una necesidad superior, se despierta, acentuando, el deseo del individuo de compensar una necesidad inferior. (Robbins, 2004).

Amorós. E (2007) afirma que la teoría ERC tiene más consistencia que la teoría de Maslow acerca del conocimiento de cada individuo y de las diferencias entre los mismos. En este punto se desarrollaran los fundamentos de la teoría de Alderfer.

2.3. Definición de términos básicos

Motivación: Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. (Koontz, 1999).

Frustración – Regresión: La regresión es considerada como una vuelta a comportamientos propios de etapas anteriores en el desarrollo evolutivo, es decir, que el individuo, ante una situación frustrante puede recordar una etapa de su vida en la cual se sentía con mayor seguridad y regresar a ella, mediante su comportamiento. García (2006).

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

- Enfoque: La presente investigación se realizó bajo el esquema de un estudio mixto, es decir, cualitativa porque se realizaron entrevistas exploratorias a todo el personal de la empresa, y cuantitativa porque se ejecutó una encuesta para determinar el nivel motivacional de los colaboradores de la empresa en evaluación.
- Tipo: Aplicada porque se buscó resolver un problema a través de una propuesta de mejora.
- Nivel: Descriptivo, puesto que se describió las características o atributos más relevantes con relación a la variable motivación laboral.

3.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental y transversal. El estudio fue no experimental, ya que el investigador no realizó una manipulación intencional de la variable o variables independientes del estudio; y el estudio fue transversal, ya que la ejecución de la recolección de datos se realizó un solo acto.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Estuvo compuesta por el total de 30 trabajadores del casino Rico Mac Pacto, que ejercieron labores administrativas y operativas durante el año 2016, en las agencias de Lambayeque y Jaén.

Muestra: Estuvo compuesta por un total de 30 trabajadores; y a continuación detallamos el total de trabajadores y cargos desempeñados dentro de ambas agencias:

Tabla 1

Relación de trabajadores de la agencia Lambayeque del casino Rico Mac Pato

CARGO	N° TRABAJADORES
Gerente	1
Administrador	1
Asistente administrativo	1
Supervisor	2
Técnico	2
Anfitrionas	4
Cajeras	2
Contador	1
Seguridad	1
Cocina	1
Total	16

Tabla 2

Relación de trabajadores de la agencia Jaén del casino Rico Mac Pato

CARGO	N° DE TRABAJADORES
Asistente administrativo	1
Supervisor	2
Técnico	1
Operador	3
Cajera	2
Anfitriona	4
Seguridad	1
Total	14

Muestreo: El trabajo de investigación no aplico muestra y muestreo debido a que la población fue pequeña y se consideró al total.

3.4. Criterios de selección

Para esta investigación se consideró trabajar con el total de la población.

3.5. Operacionalización de variables

En este caso solo contaremos con la variable motivación, cuyas dimensiones son tres necesidades: Existencia, Relación y Crecimiento.

Tabla 3
Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSION	ITEMS	INDICADORES	ESCALA	TECNICA /INSTRUMENTO
Motivación	Existencia	¿La empresa le brinda un plan de salud, vacaciones y otros beneficios que por ley le corresponde?	Condiciones laborales. Remuneraciones totales. Estabilidad en el puesto de trabajo. Políticas y normas establecidas por la empresa.	Likert Siempre Casi siempre Regularmente Casi nunca Nunca	Encuesta/ Cuestionario
		¿Considera que el salario neto recibido cubre sus necesidades personales y familiares?			
		¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?			
		¿La empresa en la que labora se preocupa por su seguridad en el trabajo?			
		¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado?			
	Relación	¿Cree que en la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?	Socialización con compañeros de trabajo y superiores. Aceptación como miembro activo del grupo de trabajo. Oportunidad de participación. Alta moral del grupo.		
		¿Sus ideas para lograr un buen trabajo en equipo son escuchadas por sus compañeros?			
		¿Realizan reuniones grupales y tienen posibilidades de opinar y sugerir para el bienestar de la empresa?			
		¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?			
		¿Se siente animado al trabajar en grupo?			
	Crecimiento	¿Sabe cuáles son sus debilidades y trabaja sobre ellas para mejorar su desempeño laboral?	Trabajo en sí mismo. Reconocimiento por trabajos bien realizados. Crecimiento profesional. Libertad para tomar decisiones.		
		¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?			
		¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?			
		¿Siente que la empresa confía en su trabajo?			
		¿La empresa le permite participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo?			

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los métodos de análisis utilizados en la investigación, fueron el deductivo, y el inductivo. En el método deductivo, el investigador parte del análisis de una teoría general, y termina realizando conclusiones particulares sobre el fenómeno investigado; y en el método inductivo, el investigador parte de una premisa, y termina formulando una hipótesis que requiere de una contratación para generar una teoría.

La técnica utilizada durante la ejecución de la investigación fue la encuesta. La encuesta, es una técnica de campo de enfoque social, cuyo objetivo es recopilar información sobre las opiniones y creencias de la población sobre un determinado fenómeno; es decir que generalmente a través de esta técnica, recopilamos información de tipo cualitativa, que puede ser nominal u ordinal.

El instrumento utilizado durante la ejecución de la investigación fue el cuestionario. El cuestionario, es un instrumento físico compuesto por preguntas abiertas y cerradas, cuyo objetivo es poder recabar información sobre las variables que son interés del investigador.

3.7. Procedimientos

Los datos de las encuestas se obtuvieron de la información que brindo cada trabajador al llenar el cuestionario. Se hizo entrega de un solo cuestionario pues se analizó una variable.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se realizó a través del Microsoft Office Excel 2013, ya que este programa nos permitió elaborar una serie de figuras que mostraron la información recolectada con el fin de analizarlos, evaluarlos y compararlos con otras investigaciones de interés similar.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 4*Matriz de consistencia*

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICA	DISEÑO	INSTRUMENTO
¿Aplicando la Teoría ERC, cuál es la propuesta de mejora motivacional para los trabajadores de la cadena de casinos Rico Mac Pato?	<p>General Desarrollar una propuesta de mejora del nivel motivacional basado en la teoría ERC para los trabajadores del casino Rico Mc Pato ubicado en el norte del Perú.</p> <p>Específicos 1. Determinar el nivel motivacional en relación al componente de existencia de la teoría ERC en la cadena de casinos Rico Mac Pato ubicado en el norte del Perú. 2. Determinar el nivel motivacional en relación al componente de relaciones de la teoría ERC en la cadena de casinos Rico Mac Pato ubicado en el norte del Perú. 3. Determinar el nivel motivacional en relación al componente de crecimiento de la teoría ERC en la cadena de casinos Rico Mac Pato ubicado en el norte del Perú.</p>	Motivación	Investigación cualitativa y cuantitativa, tipo aplicada de nivel Descriptivo.	Estuvo compuesta por el total de 30 trabajadores del casino Rico Mac Pacto, que ejercieron labores administrativas y operativas durante el año 2016, en las agencias de Lambayeque y Jaén.	Encuesta	El diseño de la investigación fue no experimental y transversal. El estudio fue no experimental, ya que el investigador no realizó una manipulación intencional de la variable o variables independientes del estudio; y el estudio fue transversal, ya que la ejecución de la recolección de datos se realizó un solo acto.	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia

3.10. Consideraciones éticas

A todos los colaboradores se les informo el fin de la investigación y accedieron a participar de manera voluntaria. Asimismo sus datos no fueron registrados para mantener la transparencia de la investigación.

IV. Resultados y Discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Determinar el nivel motivacional en relación al componente de existencia de la teoría ERC en la cadena de casinos Rico Mac Pato ubicado en el norte del Perú.

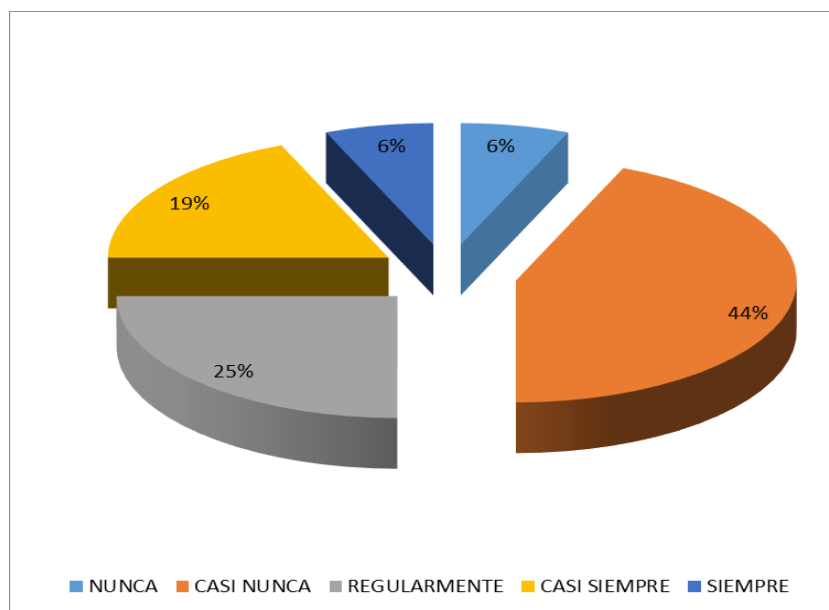


Figura 1: Gozan con un plan de salud, vacaciones y otros beneficios – Casino de Lambayeque

La figura muestra que un 75% de los trabajadores considera que la empresa no les brinda los beneficios que por ley les corresponde y el 25% afirma que si reciben los beneficios que les corresponden.

A nivel exploratorio, detectamos ciertos abusos por parte del empleador, siendo las más resaltantes:

La Empresa no brinda a todos los colaboradores los beneficios laborales sujetos a ley porque no están en planilla.

Los colaboradores que se encuentran en planilla y hacen uso del seguro nacional de salud, se le descuenta en su remuneración por el día que faltó, pese a demostrar los

documentos pertinentes que sustentan la cita médica o el descanso médico establecido por el profesional de salud responsable.

Los encuestados que manifestaron el goce de sus vacaciones como “siempre” son en su mayoría colaboradores que no tienen mucho tiempo laborando en la empresa; mientras que el personal que manifiesta que “casi nunca” se les da las vacaciones, son aquellos que tienen años laborando en dicho centro de trabajo, teniendo como principal causa para no gozar de sus vacaciones “la falta de personal”.

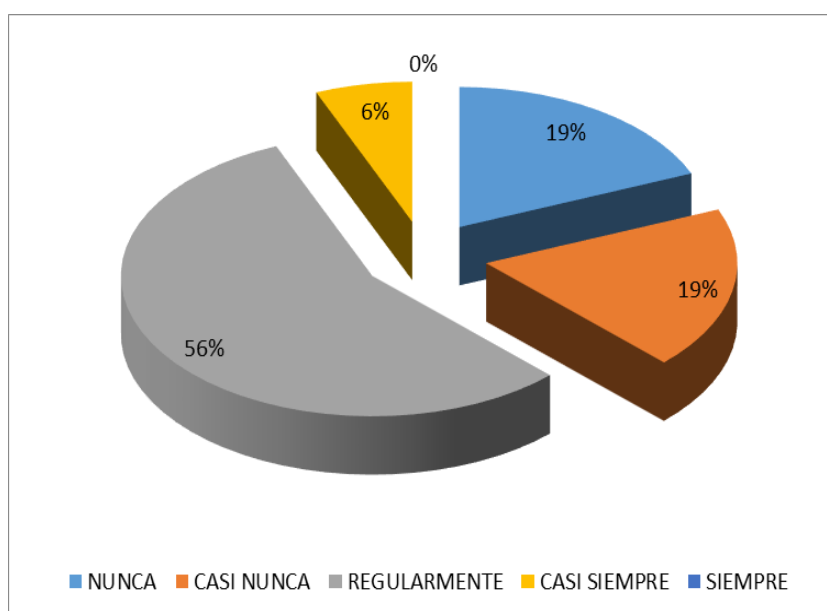


Figura 2: Salario para cubrir sus necesidades – casino de Lambayeque

El 94% de los trabajadores consideran que el salario neto recibido no cubre completamente sus necesidades personales y familiares notando que solo el 6% si se siente satisfecho con el sueldo que percibe, no porque sienta que el pago es lo justo y de acorde al mercado, sino porque no tienen carga familiar.

Según la investigación exploratoria realizada, el casino está pagando un sueldo por debajo de lo que otros casinos de la zona pagan y gran parte de personal tiene carga familiar además consideran que la carga laboral y exigencias de la empresa están por

encima del salario, se evidencia el malestar de los trabajadores al momento de realizar las entrevistas no solo porque reciben un sueldo injusto sino que en muchas ocasiones son obligados a realizar labores que no les corresponden.

Los trabajadores que están satisfechos con el sueldo que perciben porque no tienen carga familiar y no están en planilla donde se descuenta un porcentaje por pensiones según lo indica la ley.

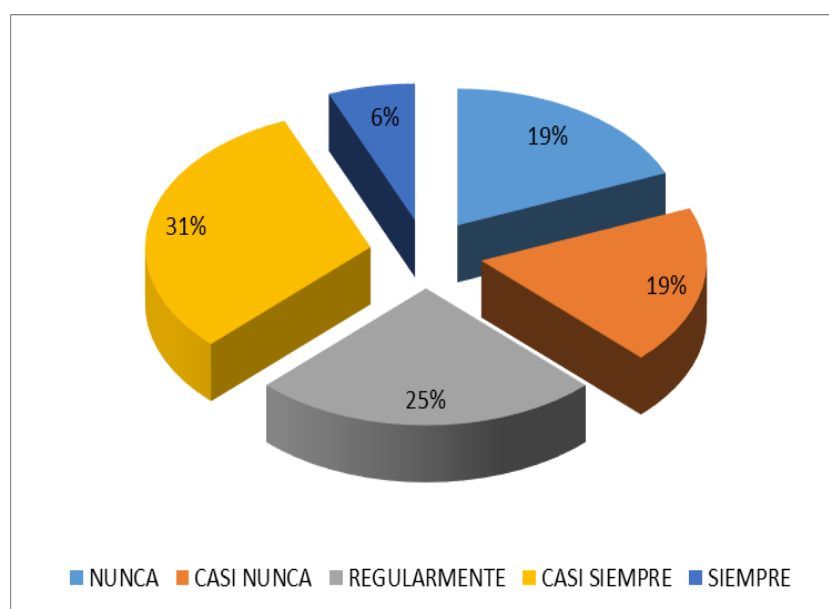


Figura 3: Despidos frecuentes en la empresa – Casino de Lambayeque

Se observa que el 63% de los trabajadores consideran que la empresa si realiza despidos frecuentes, sin embargo el 37% indica lo contrario.

Al entrevistar a los trabajadores del casino, más de la mitad comentaron que la empresa cuando ya no requiere de sus servicios simplemente los despide, uno de los motivos es porque no aceptan realizar labores que no les corresponde y por lo que no serán remunerados, sin embargo la minoría de trabajadores consideran que no se realizan

despidos sino hostigamiento obligándolos a renunciar y otro factor para que los trabajadores afirmen que no hay despido es porque recién están laborando en la empresa.

Definitivamente no existe motivación para satisfacer la necesidad de Existencia afectando el desempeño de los trabajadores.

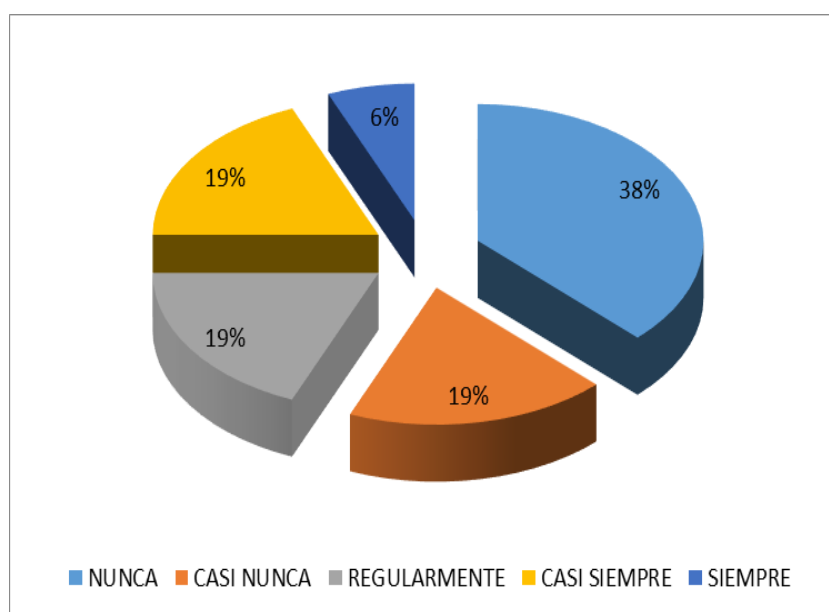


Figura 4: Preocupación por la seguridad de los trabajadores – Casino de Lambayeque

El 75% de los trabajadores encuestados consideran que no existe preocupación por parte de la empresa en brindarles seguridad en el trabajo, mientras el 25% considera lo contrario.

A nivel exploratorio los trabajadores, específicamente los técnicos, comentaron que el ambiente destinado al área de servicio técnico es un pequeño espacio debajo de la escalera, siendo un área no adecuada para ordenar y guardar sus herramientas y repuestos; así también el no contar con personal de vigilancia capacitado para afrontar cualquier situación que atente contra la vida y bienestar de los trabajadores y clientes ya

que en el turno día no hay resguardo, pero en la noche se cuenta con un personal particular sin experiencia en vigilancia.

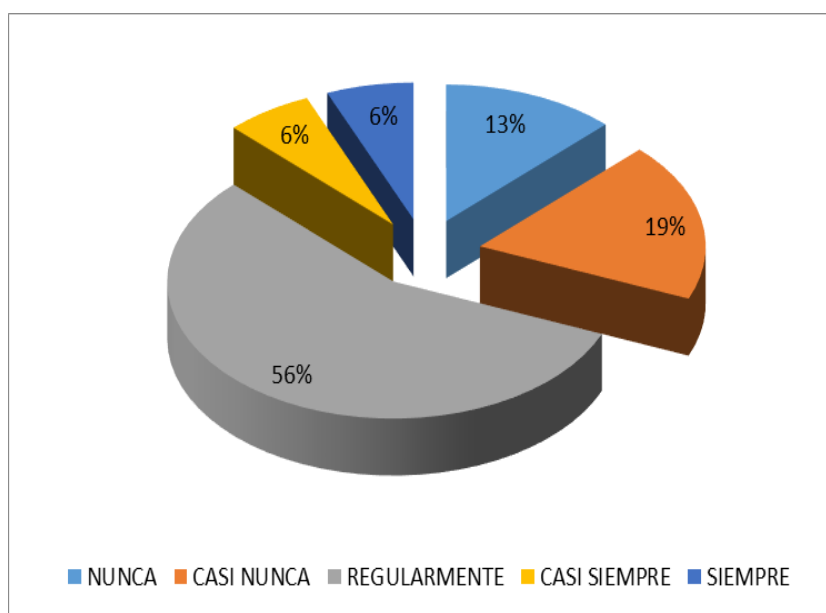


Figura 5: Adecuado ambiente de trabajo – Casino de Lambayeque

El 88% de los trabajadores encuestados considera que no hay un ambiente de trabajo adecuado, mientras el 12% afirma que si existe buen ambiente laboral.

Los colaboradores nos informaron, por medio de las entrevistas, que se encuentran estresados en sus horarios de trabajo porque el Gerente se apersona a la Sala para llamarles la atención de manera grotesca y déspota e inclusive delante de los clientes. Originando la inestabilidad personal y laboral, además de la desmotivación creciente en los mismos.

4.1.2. Determinar el nivel motivacional en relación al componente de relaciones de la teoría ERC en la cadena de casinos Rico Mac Pato ubicado en el norte del Perú.

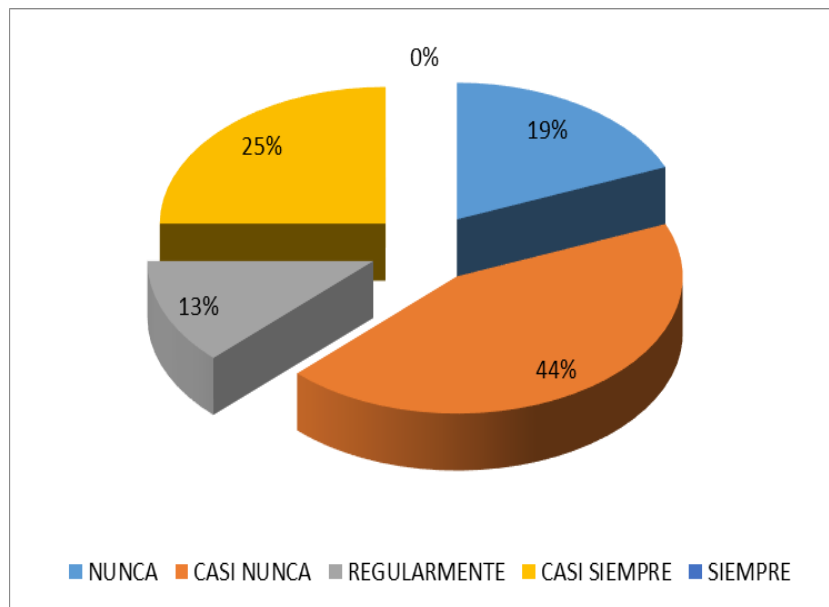


Figura 6: Compañerismo en la empresa – Casino de Lambayeque

El 76% de la población encuestada afirma que no se fomenta el compañerismo y unión entre trabajadores, y el 24% considera que si se fomenta el compañerismo.

A nivel exploratorio, los trabajadores del casino Rico Mac Pato señalaron que la empresa no busca el compañerismo o el trabajo en equipo durante el desarrollo de sus labores. Las anfitrionas declaran que los supervisores constantemente se quejan de sus labores al Gerente sin conversar primero sobre el error cometido. De igual forma se da con los técnicos y cajeras, pero para aquel personal que cuenta con una relación amical con los jefes de área o el gerente no tienen el mismo problema.

A groso modo, no existe el compañerismo ni el trabajo de equipo en este centro de labor.

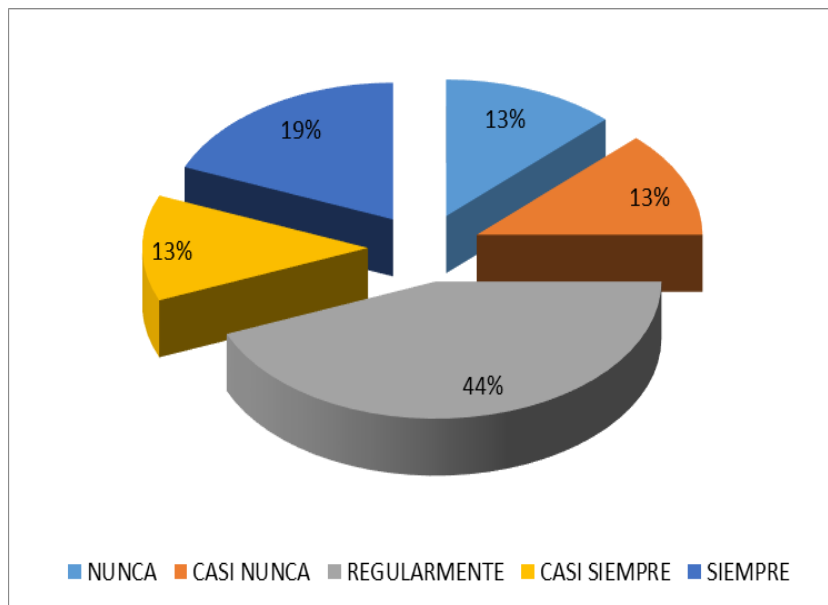


Figura 7: Aportación de ideas para trabajar en equipo – Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que el 70% de la población encuestada considera que las ideas para lograr trabajar en equipo no son consideradas y el 30% considera lo contrario.

Por las entrevistas personales realizadas a los trabajadores del casino, se concluye que muy pocas veces se hacen reuniones de coordinación para ver qué actividades se realizarán en todo el mes y como estarán organizados; en las escasas reuniones a las que se convocan, el Gerente no ha tomado en cuenta las opiniones de los trabajadores, por ello muchos se limitan a no opinar y solo escuchar dejando un vacío en la necesidad de relación.

Los trabajadores que afirman ser escuchados corresponden al personal administrativo, que tienen como principal función el organizar y presentar propuestas del programa del mes. Por ello se reúnen con el Gerente, una vez al mes, el cual realiza un sinnúmero de observaciones y pese a ello se llega a un acuerdo.

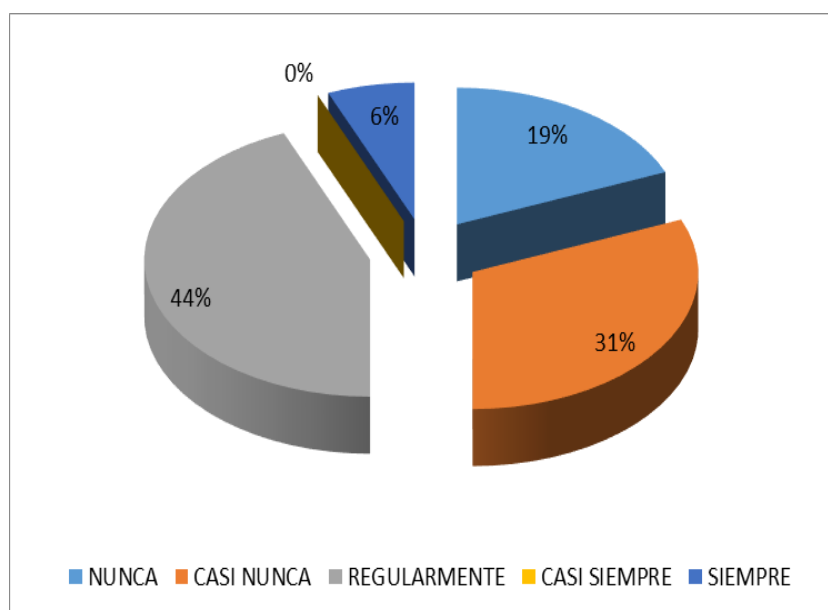


Figura 8: Participación de reuniones grupales para aportar opiniones – Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que el 94% de la población considera que no se realizan reuniones grupales y no hay posibilidades de opinar y brindar sugerencias para el bienestar de la empresa, y solo el 6% de la población considera que sí se realizan reuniones y les brindan posibilidades de participar.

El personal manifestó, a nivel exploratorio, que el Gerente se cree autosuficiente y que no necesita a nadie más para realizar bien las cosas. No hay reuniones grupales donde ellos puedan opinar con libertad lo que piensan, en pocas oportunidades han tenido reuniones en las que sus opiniones no se toman en cuenta e inclusive se les niega la oportunidad de conocer más a fondo los problemas que acontecen en la empresa.

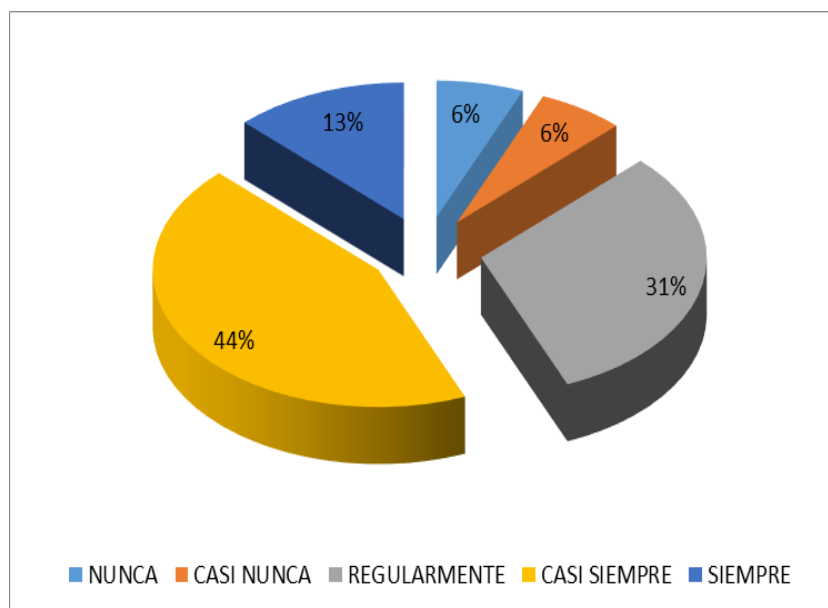


Figura 9: Buena comunicación entre compañeros de trabajo – Casino de Lambayeque

Se observa que el 57% de los trabajadores encuestados considera que si existe buena comunicación entre compañeros de trabajo y un 43% afirma lo contrario.

Los colaboradores del casino argumentaron que la continuidad en el trabajo ha ocasionado que surja buena comunicación y nazca la amistad entre algunos y se apoyen constantemente cuando existan problemas personales o laborales.

Dicha comunicación o amistad no son reflejadas en todas las áreas ya que un porcentaje afirma que no hay compañerismo, siendo más notorio éste problema en el área administrativa porque la asistente tiene sobrecarga laboral y sus compañeros por ser familiares del dueño tienen la libertad de no cumplir sus tareas, haciéndola responsable de las mismas.

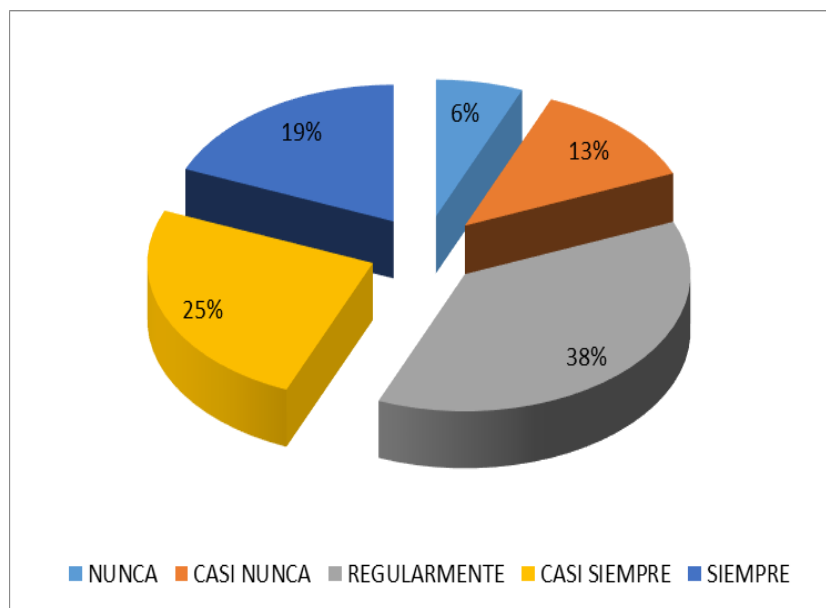


Figura 10: Trabajo en grupo – Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que un 57% de la población no se siente animada al trabajar en grupo pues hay quienes prefieren limitarse a cumplir órdenes y no opinar, y el 47% considera que si se siente a gusto de trabajar en grupo.

A nivel exploratorio, los trabajadores comentaron que no se sienten animados al trabajar en grupo porque no existe compañerismo entre ellos, tratan de adaptarse y a generar un grupo de trabajo pero no obtienen buenos resultados, sin embargo los trabajadores que opinan que si se sienten animados al trabajar lo conforman administrativos, y algunos trabajadores que llevan un tiempo considerable laborando en el casino.

Indicadores en relación a la dimensión de Crecimiento – Casino en la Ciudad de Lambayeque

4.1.3. Determinar el nivel motivacional en relación al componente de crecimiento de la teoría ERC en la cadena de casinos Rico Mac Pato ubicado en el norte del Perú.

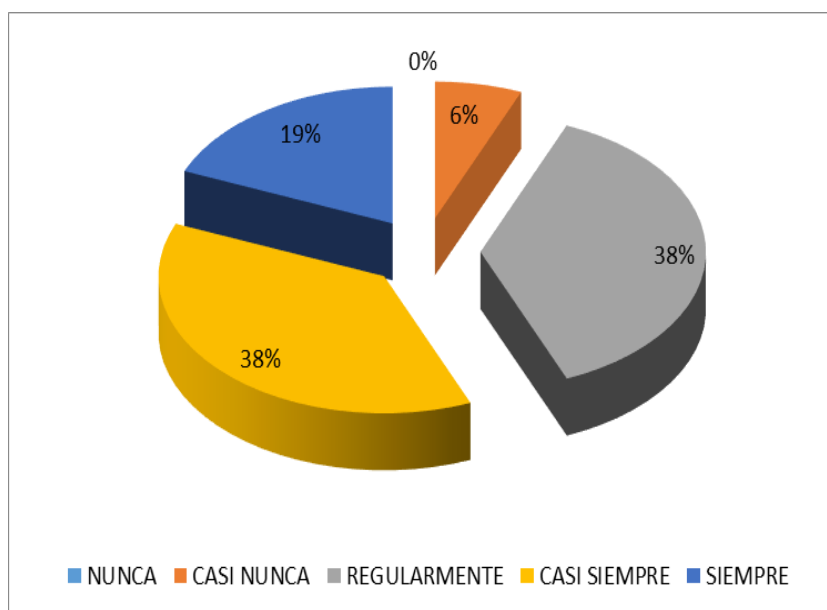


Figura 11: Los trabajadores conocen sus debilidades y trabajan en ellas – Casino de Lambayeque

Se puede observar en el gráfico que el 55% de los encuestados consideran que si conocen sus debilidades para poder trabajar en ellas, mientras que el 44% no las conoce.

Según la investigación a través de entrevistas personales, más del 50% de los trabajadores afirmaron conocer sus debilidades y hacen lo posible para mejorar, la característica principal de los colaboradores es que son jóvenes y por ende no conocen sus debilidades además porque se concentran en cumplir con las tareas que día a día se les encomienda y su importancia en éste tema es irrelevante.

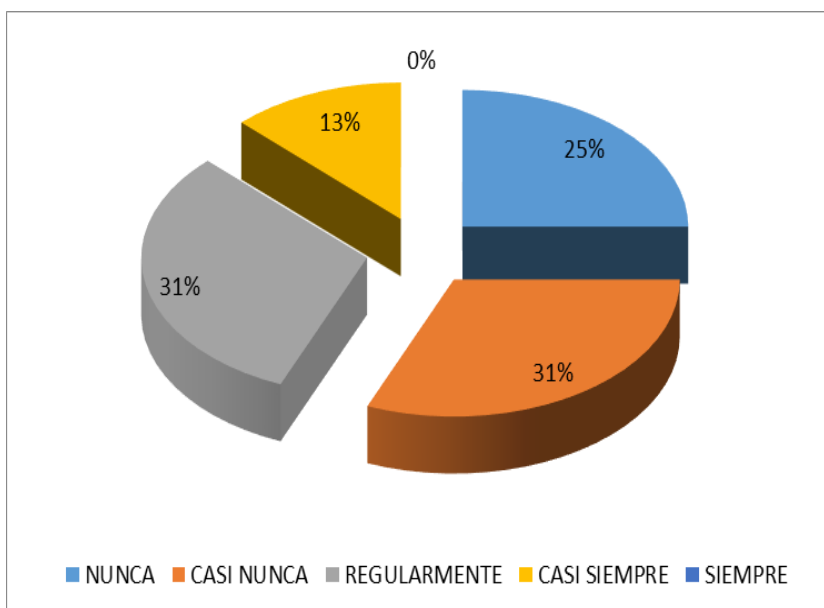


Figura 12: Reconocimiento de trabajo por los jefes y compañeros – Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que el 87% de la población encuestada considera que no recibe un justo reconocimiento de su labor más por parte de sus jefes que de sus compañeros, y el 31% de la población considera lo contrario.

A nivel exploratorio, los trabajadores señalaron que los superiores jerárquicos, en especial el Gerente, en las escasas reuniones que tuvieron solo han recibido críticas, llamadas de atención y maltrato psicológico.

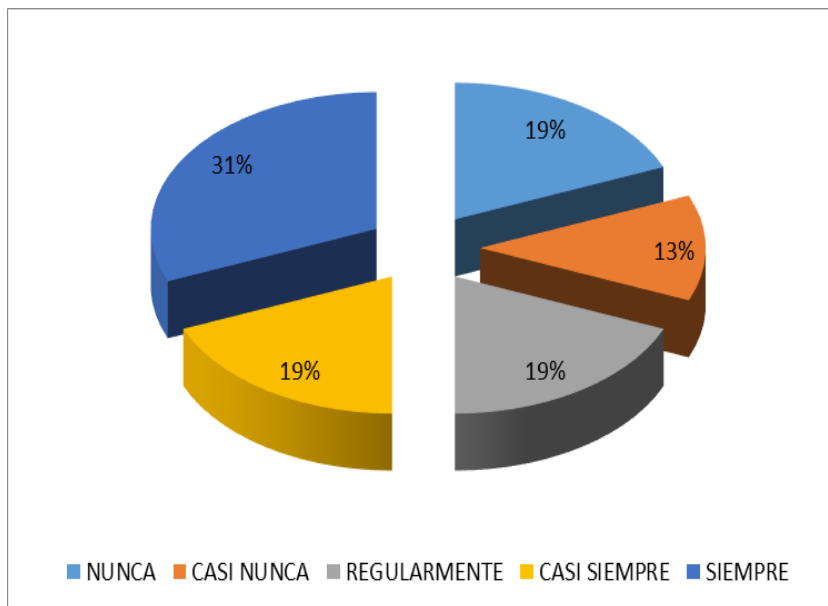


Figura 13: Posibilidad de crecimiento en la empresa – Casino de Lambayeque

Se observa que el 51% de la población encuestada considera que no tienen posibilidades de crecimiento y el 49% considera que sí pueden crecer profesionalmente en el casino.

Los trabajadores a nivel exploratorio comentaron que no existe oportunidad de escalar profesionalmente en el casino, no se puede hacer línea de carrera dentro de la empresa pues algunos que tienen años se siguen manteniendo en el mismo puesto y hasta el momento, a pesar de haber demostrado tener habilidades y ser capaces para desempeñarse en cargos superiores no son tomados en cuenta.

Casi el 50% de los trabajadores que consideran tener oportunidad para crecer laboralmente en la empresa es porque llevan poco tiempo laborando.

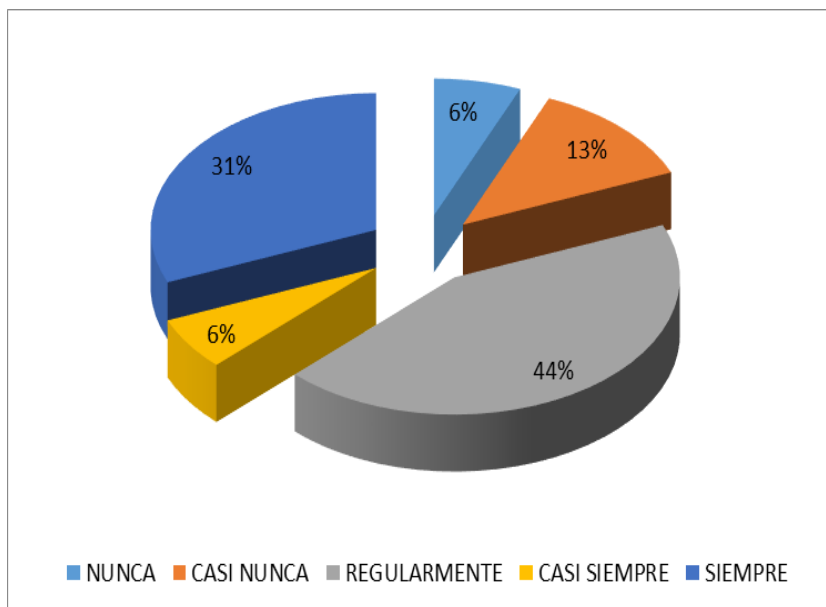


Figura 14: Confianza de los jefes con los trabajadores y su trabajo – Casino de Lambayeque

Se observa que un 63% de la población considera que la empresa no confía en el trabajo que realizan, y el 37% considera si confían en su desempeño.

A nivel exploratorio las anfitrionas, cajeras, técnicos y supervisores en su gran mayoría comentaron que la empresa no confía en el trabajo que realizan a pesar que los clientes comentan que hay un mejor servicio que la competencia, la empresa no considera nunca suficiente la labor que realizan.

Los administrativos comentaron que los superiores jerárquicos si confían entre ellos pero esto se da por el mismo cargo en el que se desempeñan.

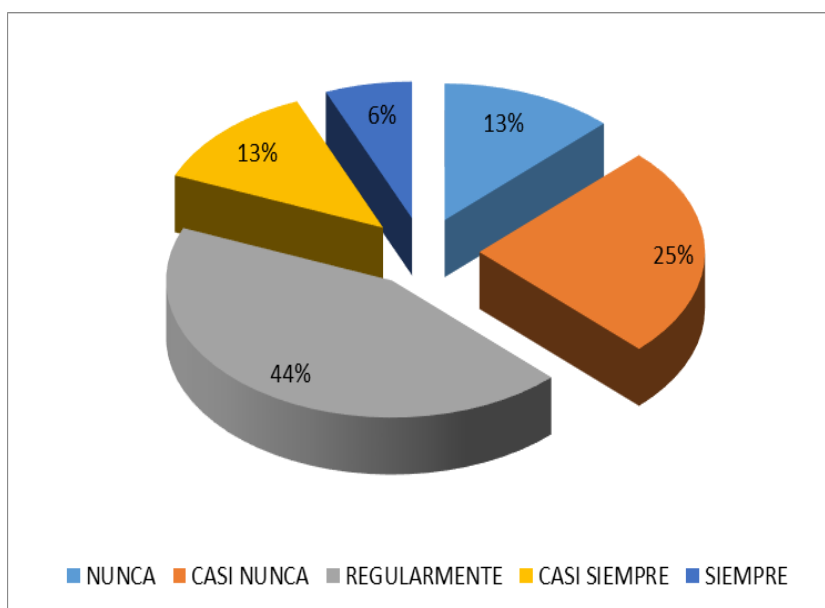


Figura 15: Participación en la toma de decisiones en el área de trabajo – Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que el 82% manifiesta que es irrelevante sus opiniones ante un problema que se presente en el área, mientras el 18% responde que sí se toma en cuenta sus decisiones o aportes ante alguna adversidad que presente su área de trabajo.

A nivel exploratorio, los trabajadores informaron que no son tomados en cuenta al momento de tomar decisiones para el área al que pertenecen, el dueño siempre contradice las pocas opiniones que algunos trabajadores se atreven a dar, el Gerente y dueño de la empresa limita la participación en la toma de decisiones. El porcentaje minoritario corresponde a los administrativos que en la entrevista afirmaron que también tienen limitaciones para opinar y tomar decisiones pero igual son consideradas por el área al que pertenecen.

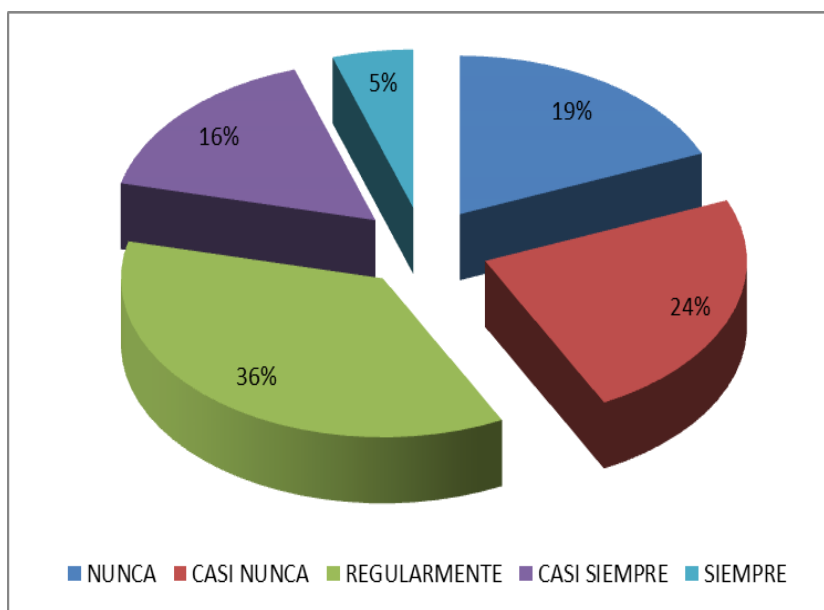


Figura 16: Existencia - Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que el 79 % de la población considera que sus necesidades básicas de existencia no son satisfechas, y un 21% considera que estas necesidades están totalmente satisfechas.

Se determina que la motivación en relación al componente de existencia en el Casino Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque se encuentra en un nivel bajo ya que los trabajadores señalan que no hay buenas condiciones de trabajo, las remuneraciones recibidas no cubren sus necesidades básicas, existen despidos frecuentes, hostigamientos y no hay políticas o normas establecidas para un buen desempeño.

El 21% que considera que si satisfacen sus necesidades se debe a que son nuevos en la empresa, aún no han tenido descuentos por sanciones arbitrarias y no tienen carga familiar. Sumado a que éste porcentaje de entrevistados corresponde a los familiares directos del Gerente de la empresa.

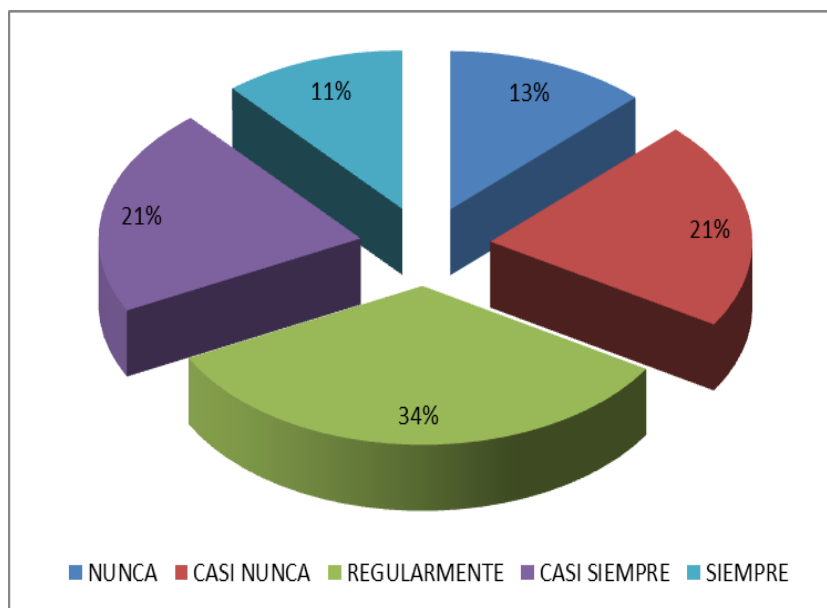


Figura 17: Relación - Casino de Lambayeque

El gráfico muestra que el 68% de la población considera que la necesidad de relación, de interacción personal y status no está satisfecha y el 32% de la población considera que siempre satisfacen esta necesidad.

Se determina que la motivación en base al componente de Relación se encuentra en un nivel bajo, considerando, los resultados obtenidos en la evaluación realizada por indicador, determinamos que la comunicación entre jefes – trabajadores no es buena, no tienen oportunidad de participar y opinar, el nivel de compañerismo es bajo.

Quienes afirman que si satisfacen esta necesidad es porque solo se limitan a obedecer siendo considerados como personas comprometidas con la empresa.

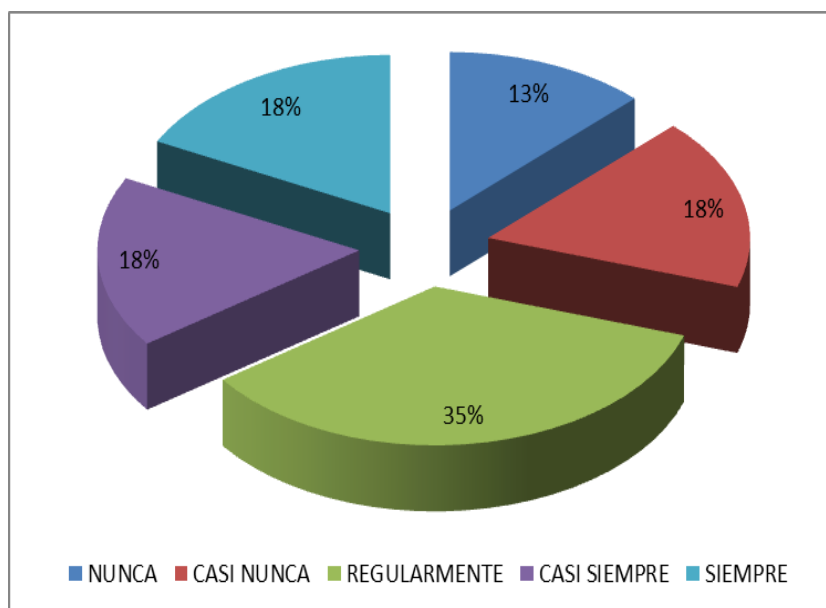


Figura 18: Crecimiento - Casino de Lambayeque

Se observa en el gráfico que el 66% de la población considera que no satisfacen la necesidad de desarrollo personal, profesional y superación dentro de la organización y un 34% considera que si logran satisfacer las necesidades de crecimiento.

Se determina el nivel motivacional, en relación al componente de crecimiento resulta ser bajo, considerando los resultados de las investigaciones realizadas por dimensión de observa que los trabajadores del Casino Rico Mac Pato no tienen oportunidad de crecimiento profesional dentro de la organización, sus esfuerzos no son reconocidos y no tienen oportunidad de opinar o tomar decisiones en la empresa.

El porcentaje que afirma que si se encuentran satisfechas estas necesidades, son nuevos en la empresa.

Indicadores en relación a la dimensión de Relación – Casino en la Ciudad de Jaén

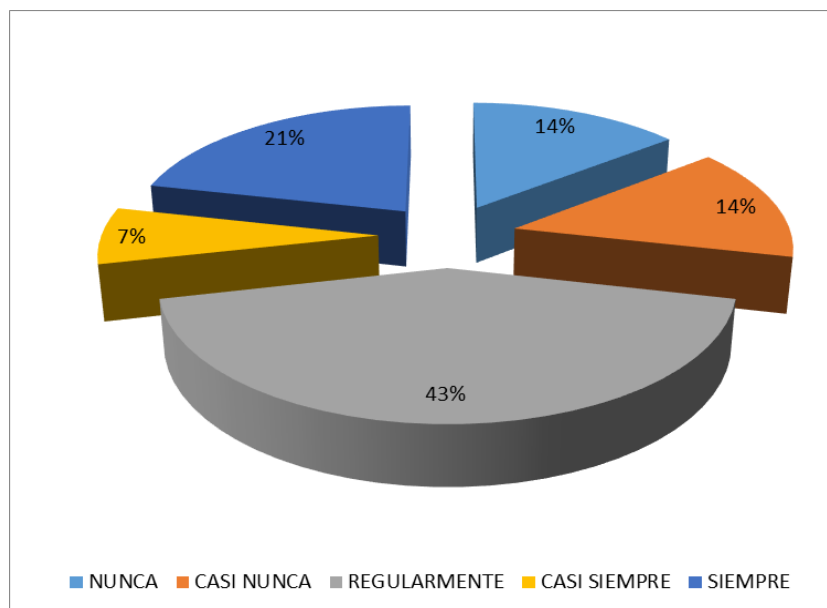


Figura 19: Gozan con un plan de salud, vacaciones y otros beneficios – Casino de Jaén

El gráfico muestra que un 71% de los trabajadores considera que la empresa no les brinda los beneficios que por ley les corresponde y el 29% afirma que si reciben los beneficios que les corresponden.

A nivel exploratorio, los trabajadores aseguran que no gozan con los beneficios que por ley les corresponde, esta sala tiene funcionando más de 10 años por lo que gran parte del personal es antiguo, manifestando que están acostumbrados a no gozar de sus vacaciones, pero que son canceladas; no toman sus días libres como les corresponde, los descansos médicos no son considerados como tal sino como día no laborado descontando el día al trabajador.

Quienes afirman que si gozan de beneficios es el personal nuevo que aún no cumple el tiempo para gozar de vacaciones u otro beneficio y los familiares directos del Gerente de la Empresa.

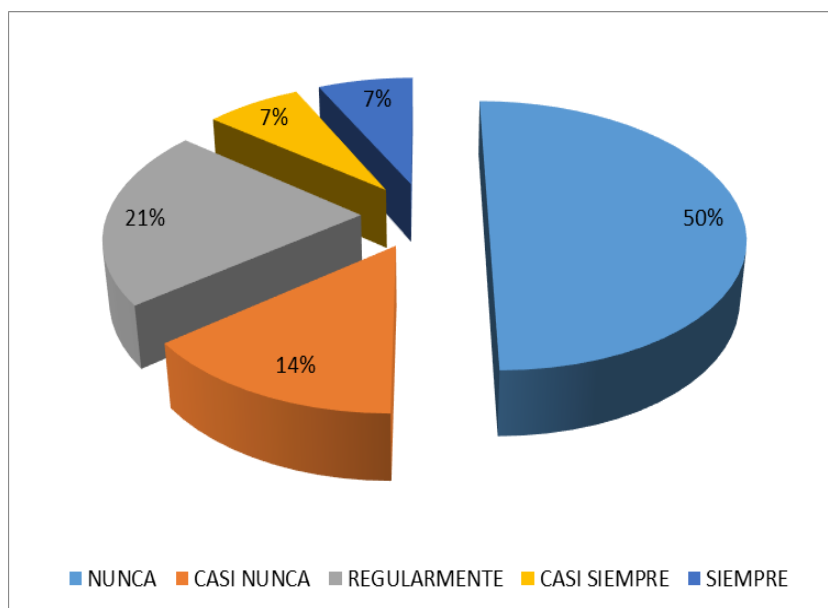


Figura 20: Salario para cubrir sus necesidades – casino de Jaén

El 86% de los trabajadores encuestados consideran que el salario neto recibido no cubre completamente sus necesidades personales y familiares, mientras el 14% se siente satisfecho con el sueldo que percibe.

A nivel exploratorio los trabajadores comentaron que los sueldos se encuentran entre 750.00 y 800.00 soles mensuales para las anfitrionas, cajeras, técnicos y en 900.00 soles en el caso de los supervisores, gran parte de personal tiene carga familiar, adicionalmente los descuentos que reciben por sanciones no detalladas que aparecen cada mes generando mal estar en ellos, ocasionando que el neto a recibir aparte de los descuentos de ley sea menor.

Quienes afirman que si están contentos con el salario que reciben es el personal que recién ingresa a laborar, Jaén tiene mucha rotación de personal en anfitrionas.

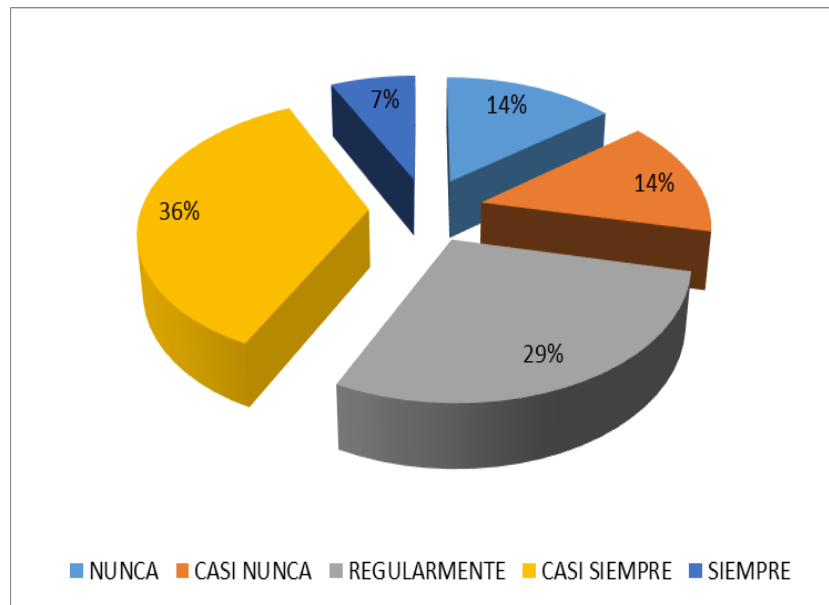


Figura 21: Despidos frecuentes en la empresa – Casino de Jaén

Se observa que el 71% de los trabajadores consideran que la empresa si realiza despidos frecuentes, sin embargo el 29% indica lo contrario.

Al entrevistar a los trabajadores del casino, tres cuartos de los empleados consideran que los despidos se dan con frecuencia porque la mayoría de los trabajadores no son profesionales, son trabajadores empíricos y por ello están propensos a ser despidos, sin embargo la minoría de trabajadores consideran que no se realizan despidos sino hostigamiento obligándolos a renunciar así también hay quienes no soportan la presión del trabajo en la madrugada y otro factor para que los trabajadores afirmen que no hay despido es porque recién están laborando en la empresa.

Definitivamente no existe motivación para satisfacer la necesidad de Existencia afectando el desempeño de los trabajadores.

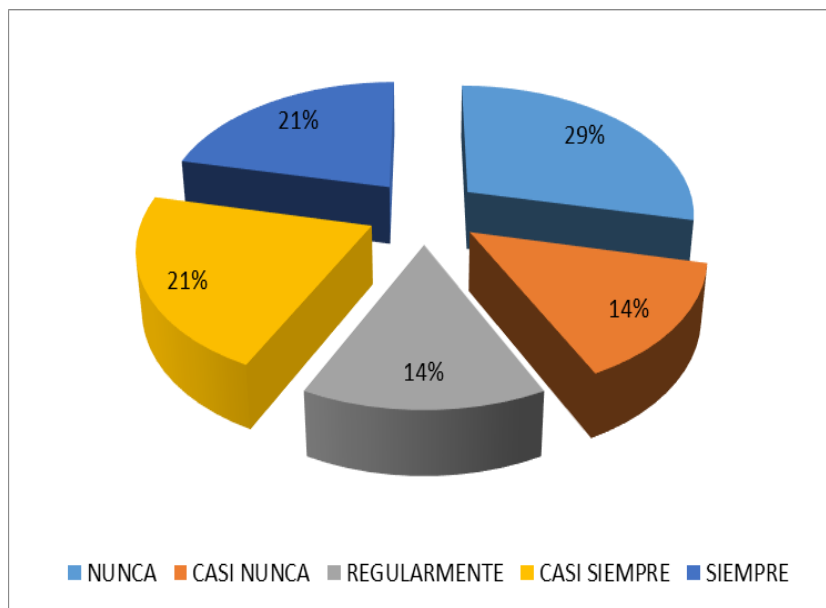


Figura 22: Preocupación por la seguridad de los trabajadores – Casino de Jaén

El 57% de los trabajadores encuestados consideran que no existe preocupación, por parte de la empresa, de brindarles seguridad en el trabajo, mientras el 43% considera lo contrario.

A nivel exploratorio los trabajadores manifestaron que el ambiente es poco seguro porque no cuentan con personal especializado en vigilancia para afrontar cualquier situación que atente contra la vida y bienestar de los trabajadores y clientes ya que el personal en ésta área es un particular sin preparación y de edad avanzada para éste tipo de labor.

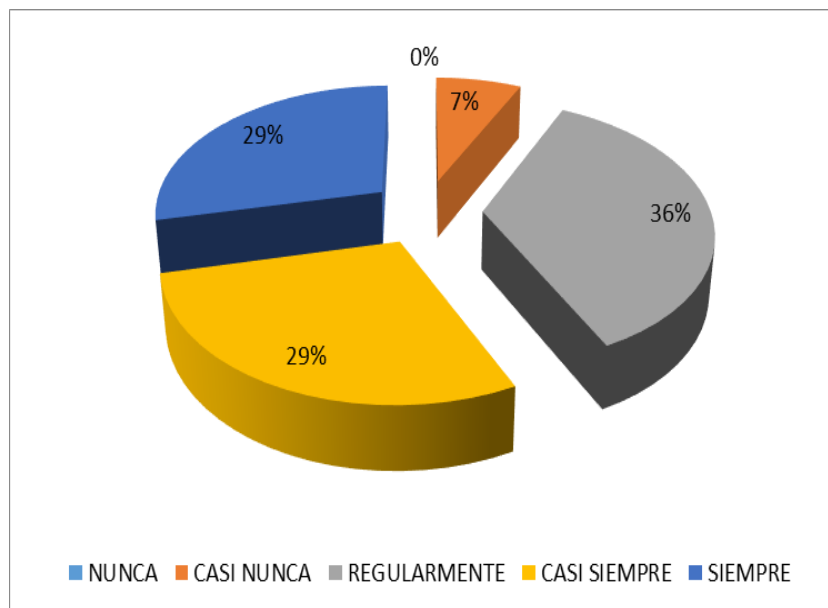


Figura 23: Adecuado ambiente de trabajo – Casino de Jaén

El 93% de los trabajadores encuestados considera que si hay un ambiente de trabajo adecuado, mientras el 7% afirma lo contrario.

Los trabajadores señalan, que el ambiente laboral en el casino es bueno porque el dueño llega eventualmente, manifiestan que el dueño del casino es el generador de un negativo ambiente de trabajo contagiando así a algunos de los trabajadores.

Según los resultados de la encuesta, las necesidades relacionadas a la dimensión Existencia se encuentran satisfechas, por lo tanto si existe motivación en el casino de Jaén.

Indicadores en relación a la dimensión de Relación – Casino en la Ciudad de Jaén

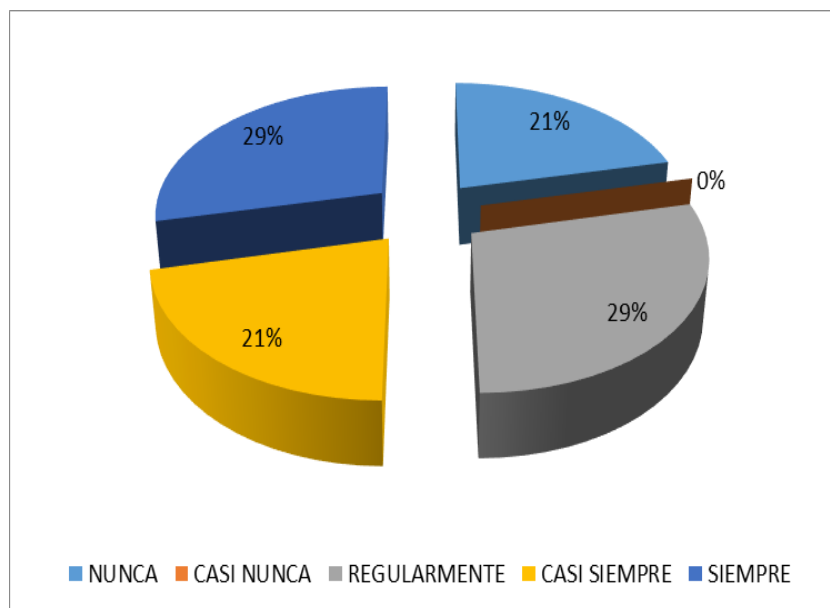


Figura 24: Compañerismo en la empresa – Casino de Jaén

El 50% de la población encuestada afirma que si se fomenta el compañerismo y unión entre trabajadores, y la otra mitad de la población considera que no se fomenta.

A nivel exploratorio, la mitad de los trabajadores del casino Rico Mac Pato informaron que existe compañerismo y trabajo en equipo ya que se apoyan durante el desarrollo de sus labores, existen grupos amicales que muestran preocupación y aportan para que aprendan y mejoren día a día. El otro 50% de los encuestados por el contrario no mantienen buena relación laboral debido a que pertenecen al grupo de trabajadores recién contratados.

El nivel motivacional según este indicador, es medio alto pues la mitad de los colaboradores, según resultados de la encuesta, se sienten satisfechos.

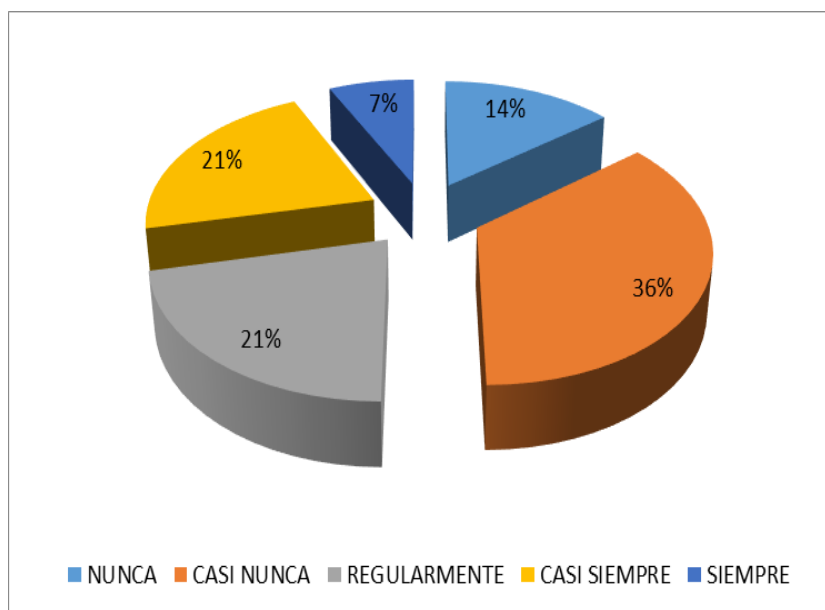


Figura 25: Aportación de ideas para trabajar en equipo – Casino de Jaén

El gráfico muestra que el 71% de la población encuestada considera que las ideas para lograr trabajar en equipo no son consideradas y el 29% considera lo contrario.

Por las entrevistas personales realizadas a los trabajadores del casino, resulta que muy pocas veces se hacen reuniones de coordinación para ver qué actividades se realizaran en todo el mes y como estarán organizados.

Los trabajadores que afirman ser escuchados corresponden al personal administrativo que tienen como función organizar y presentar propuestas del programa del mes y que a pesar de que les hace un sin número de observaciones pueden llegar a un acuerdo, esta área si tiene reuniones cada mes.

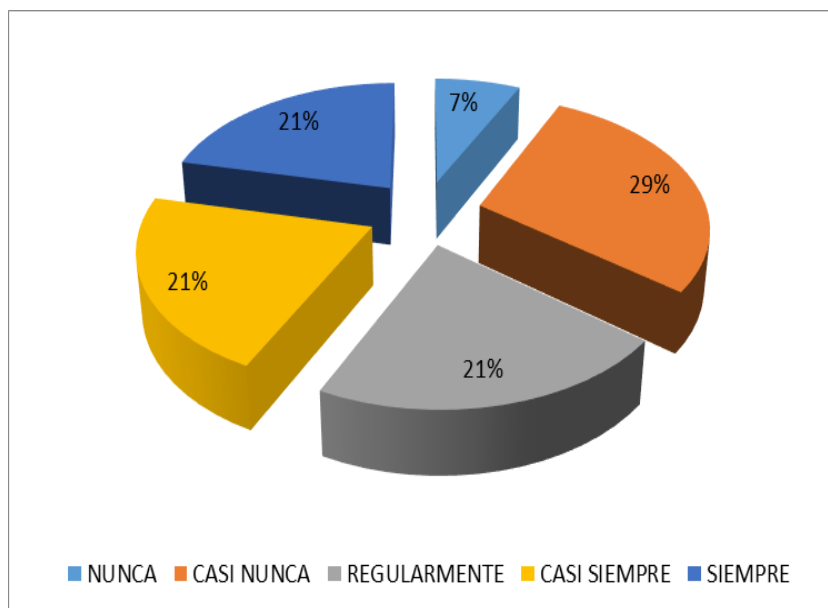


Figura 26: Participación de reuniones grupales para aportar opiniones – Casino de Jaén

El gráfico muestra que el 57% de la población considera que no se realizan reuniones grupales y no hay posibilidades de opinar y brindar sugerencias para el bienestar de la empresa, y solo el 43% de la población considera que si se realizan reuniones y les brindan posibilidades de participar.

El personal manifestó, que el Administrador no organiza muchas reuniones por el control que tiene desde Lambayeque, pero aun así se realizan permitiendo que los trabajadores sean escuchados, por ello se ve que casi el 50 % de los trabajadores afirman que si se realizan reuniones donde tienen oportunidad de participar.

La motivación en el casino de Jaén en relación a la dimensión Relación, se encuentra en crecimiento lo que significa que están avanzando.

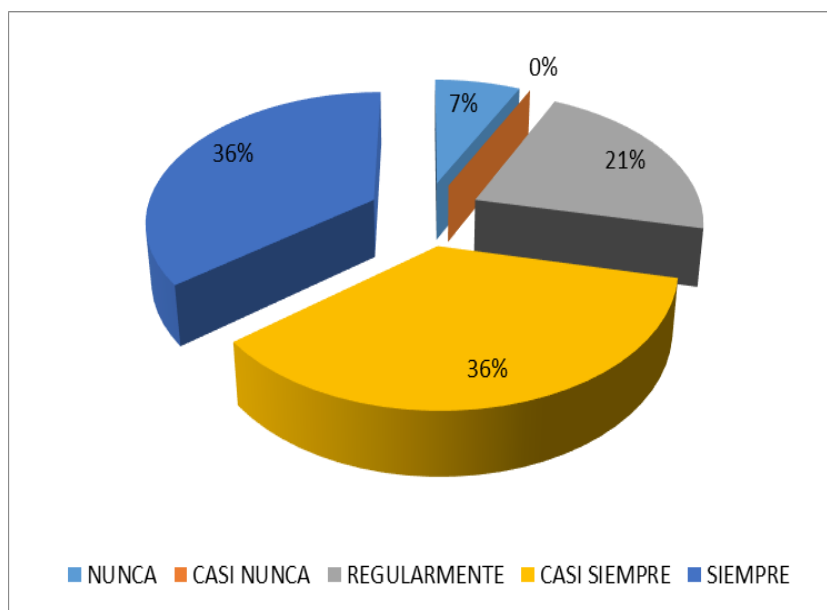


Figura 27: Buena comunicación entre compañeros de trabajo – Casino de Jaén

Se observa que el 71% de los trabajadores encuestados considera que si existe buena comunicación entre compañeros de trabajo y un 29% afirma lo contrario.

Los colaboradores del casino informaron que la continuidad en el trabajo ha ocasionado que haya buena comunicación y el hecho de no tener como compañero de trabajo al dueño del casino ha permitido crear lazos de amistad, se apoyan constantemente cuando tienen problemas ya sea personales o en el mismo centro de trabajo, claro está que no todos se llevan bien por ello hay un mínimo porcentaje que afirma que no hay compañerismo, comentándonos que hay mala relación con uno de los supervisores que es el más antiguo pues tiene problemas de carácter, lo que origina un mal trato hacia sus compañeros de trabajo, en especial a las anfitrionas.

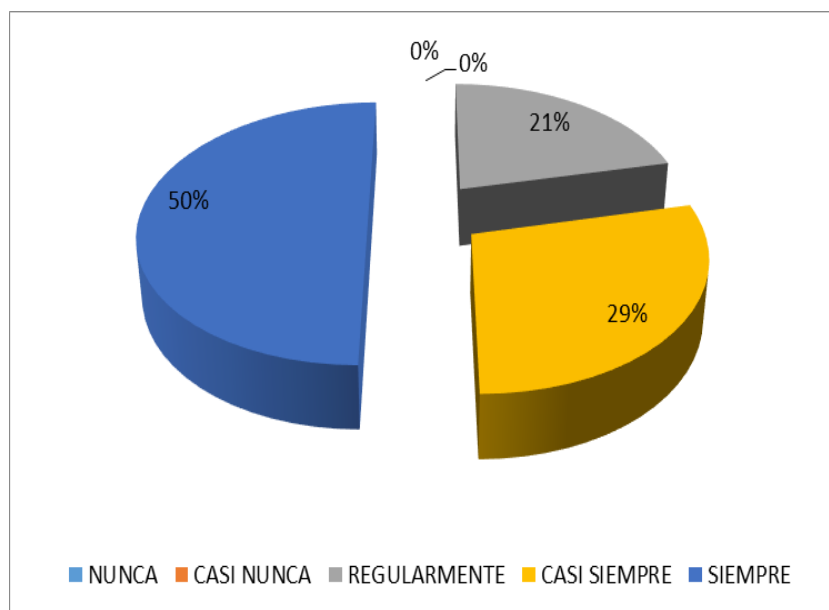


Figura 28: Trabajo en grupo – Casino de Jaén

El gráfico muestra que un 79% de la población se siente animada al trabajar en grupo, y el 21% considera que no se siente a gusto de trabajar en grupo.

A nivel exploratorio, los trabajadores que indicaron que sí se sienten animados al trabajar en grupo es porque si hay compañerismo y buena comunicación, tienen libertad de opinar entre ellos a excepción de algunos supervisores que se orientan más por tener un carácter similar al gerente.

Tener ánimos para trabajar en equipo, indica que los trabajadores sí están motivados y desarrollan sus actividades con tranquilidad y libertad.

Indicadores en relación a la dimensión de Crecimiento – Casino en la Ciudad de Jaén

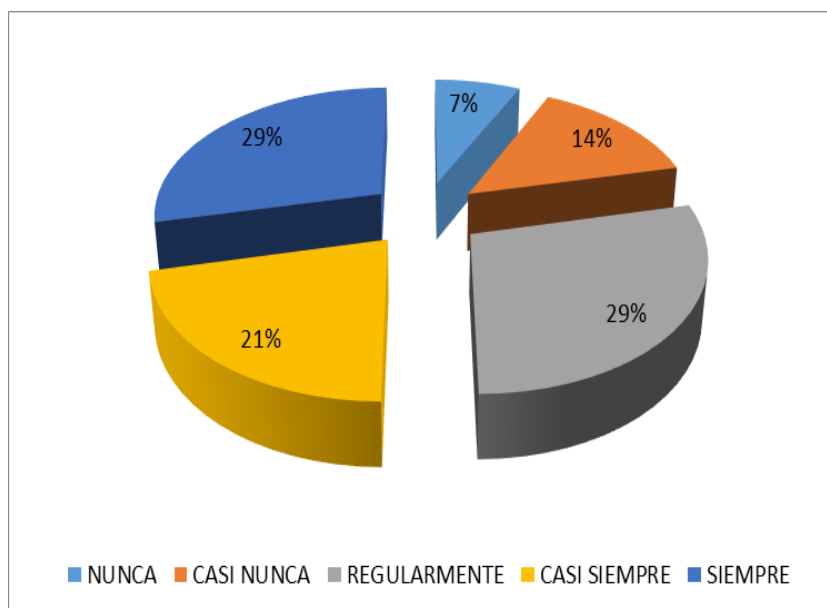


Figura 29: Los trabajadores conocen sus debilidades y trabajan en ellas – Casino de Jaén

Se puede observar en el gráfico que el 50% de los encuestados consideran que si conocen sus debilidades para poder trabajar en ellas, mientras que el otro 50% no conoce sus debilidades.

Según la investigación a través de entrevistas personales, el 50% de los trabajadores afirmaron conocer sus debilidades y hacen lo posible para mejorar, la característica en común de estos trabajadores es que son jóvenes y necesitan estudiar o mejorar ciertos aspectos, los trabajadores que no conocen sus debilidades es porque se concentran en cumplir con las tareas que día a día se les encomienda y porque son de mayor edad y no consideran que sea algo relevante para sus vidas.

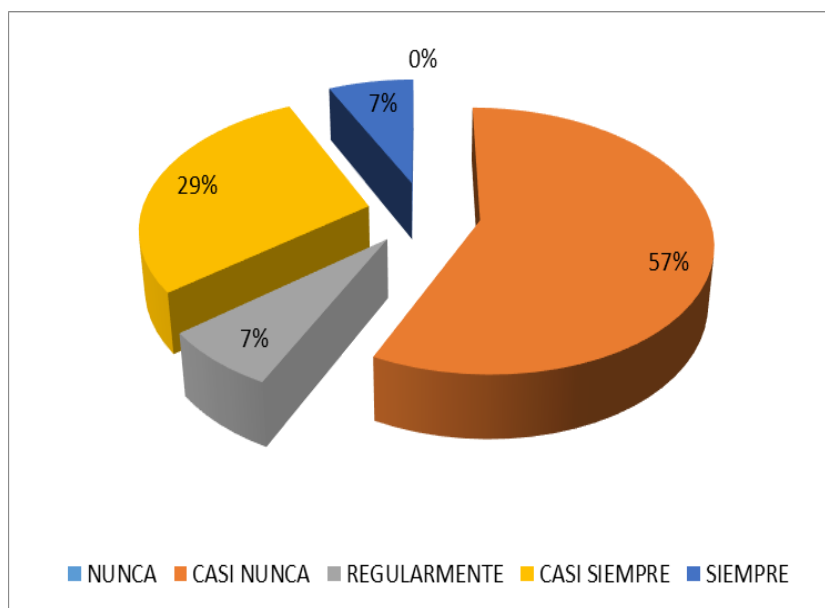


Figura 30: Reconocimiento de trabajo por los jefes y compañeros – Casino de Jaén

El gráfico muestra que el 64% de la población encuestada considera que no recibe un justo reconocimiento de su labor más por parte de sus jefes que de sus compañeros, y el 36% de la población considera lo contrario.

A nivel exploratorio los trabajadores comentaron que los superiores, en las escasas reuniones que tuvieron con el gerente-dueño, solo han recibido críticas, llamadas de atención y maltrato psicológico. En reuniones con el administrador solo opinan, conversan pero no obtienen reconocimiento por su trabajo. Las llamadas de atención también las hacen durante el horario de trabajo y de manera inoportuna en especial por el supervisor más antiguo.

Motivar a los trabajadores reconociendo su esfuerzo es importante para el buen desempeño en la organización por lo tanto los trabajadores del casino Rico Mac Pato carecen de motivación en este aspecto.

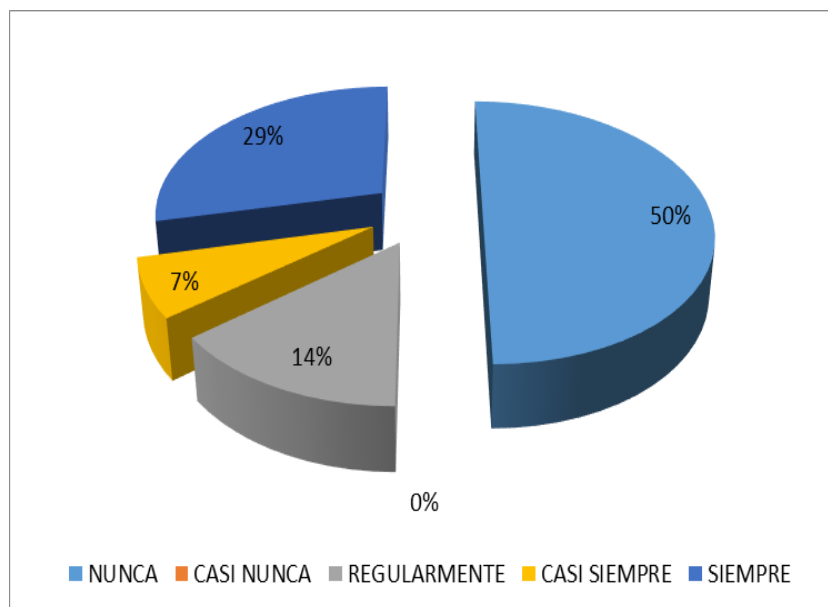


Figura 31: Posibilidad de crecimiento en la empresa – Casino de Jaén

Se observa que el 64% de la población encuestada considera que no tienen posibilidades de crecimiento y el 36% considera que si pueden crecer profesionalmente en el casino.

Los trabajadores a nivel exploratorio comentaron que no existe oportunidad de escalar profesionalmente en el casino, no se puede hacer línea de carrera dentro de la empresa pues algunos que son antiguos se siguen manteniendo en el mismo puesto hasta ahora a pesar de haber demostrado tener habilidades y ser capaces para desempeñar cargos superiores a los que tienen. El 36% de los trabajadores que consideran tener oportunidad para crecer laboralmente en la empresa es porque llevan poco tiempo laborando.

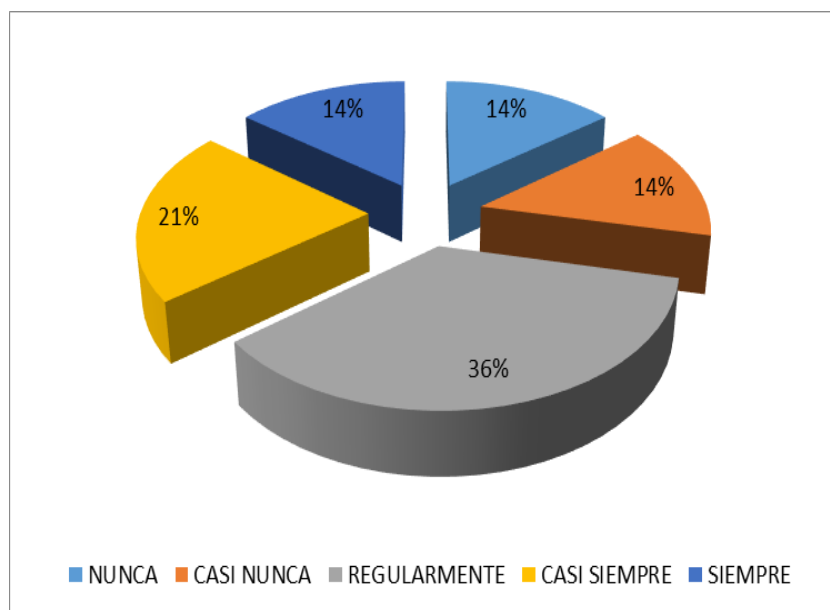


Figura 32: Confianza de los jefes con los trabajadores y su trabajo – Casino de Jaén

Se observa que un 64% de la población considera que la empresa no confía en el trabajo que realizan, y el 36% considera si confían en su desempeño.

A nivel exploratorio las anfitrionas, cajeras, técnicos y supervisores en su gran mayoría comentaron que la empresa no confía en el trabajo que realizan a pesar que los clientes comentan que hay un mejor servicio que la competencia, la empresa no considera nunca suficiente la labor que realizan, la falta de confianza se refleja también al no tomarse en cuenta sus opiniones

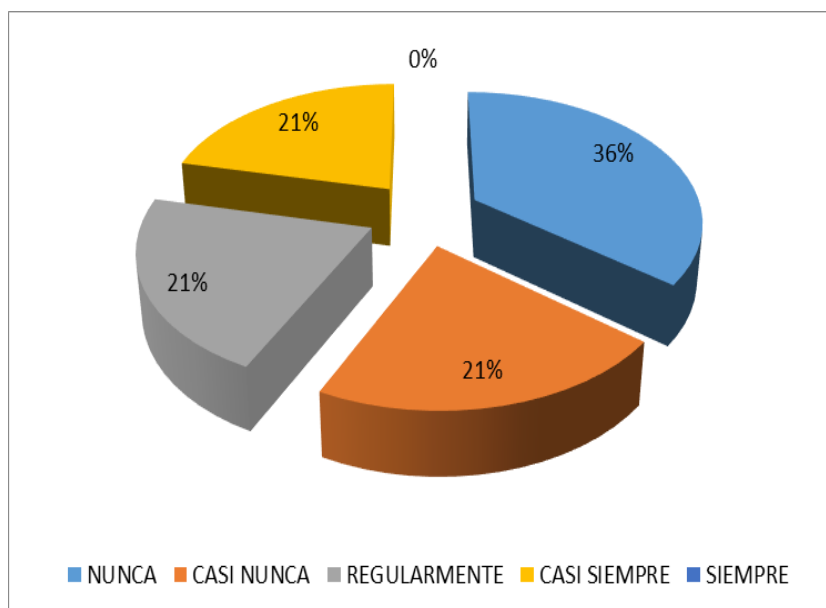


Figura 33: Participación en la toma de decisiones en el área de trabajo – Casino de Jaén

El gráfico muestra que el 79% considera no se les permite tomar decisiones en el área en que se desempeñan, mientras el 21% piensa que si han tomado en cuenta sus decisiones en su área de trabajo.

A nivel exploratorio, los trabajadores comentaron que no son tomados en cuenta al momento de tomar decisiones para el área al que pertenecen, el dueño siempre contradice las pocas opiniones que algunos trabajadores se atreven a dar, el Gerente y dueño de la empresa limita la participación en la toma de decisiones. El porcentaje minoritario corresponde a los administrativos que en la entrevista afirmaron que también tienen limitaciones para opinar y tomar decisiones pero igual son consideradas por el área al que pertenecen.

Resultados por dimensiones – Casino Jaén

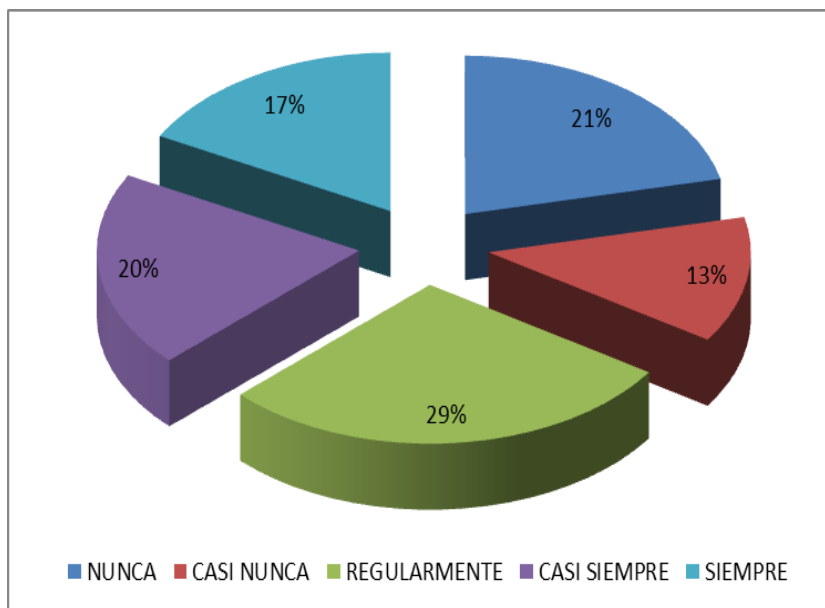


Figura 34: Existencia - Casino de Jaén

El gráfico muestra que el 63 % de la población considera que sus necesidades básicas de existencia no son satisfechas, y un 37% considera que estas necesidades están totalmente satisfechas.

Se determina que la motivación en relación al componente de existencia en el Casino Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque, se encuentra en un nivel bajo ya que los trabajadores consideran que no hay buenas condiciones de trabajo, las remuneraciones recibidas no cubren sus necesidades básicas, existen despidos frecuentes y hostigamientos en otros casos, no hay políticas y normas establecidas para un buen desempeño.

El 37% que considera que si satisfacen sus necesidades se debe a que son nuevos en la empresa, aún no han tenido descuentos y no tienen carga familiar.

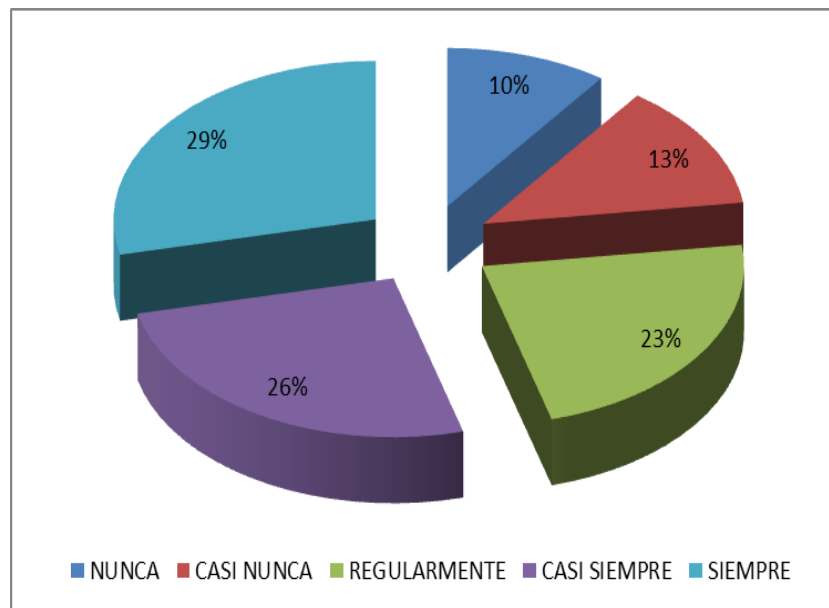


Figura 35: Relación - Casino de Jaén

El gráfico muestra que el 54% de la población considera que la necesidad de relación, de interacción personal y status está satisfecha y el 46% de la población considera que no satisfacen esta necesidad.

Se determina que la motivación en base al componente de Relación se encuentra en un nivel medio alto, considerando los resultados obtenidos en la evaluación realizada por indicador determinamos que la comunicación entre jefes – trabajadores es buena, (considerando como jefe directo al administrador del casino de Jaén) y el nivel de compañerismo es considerable.

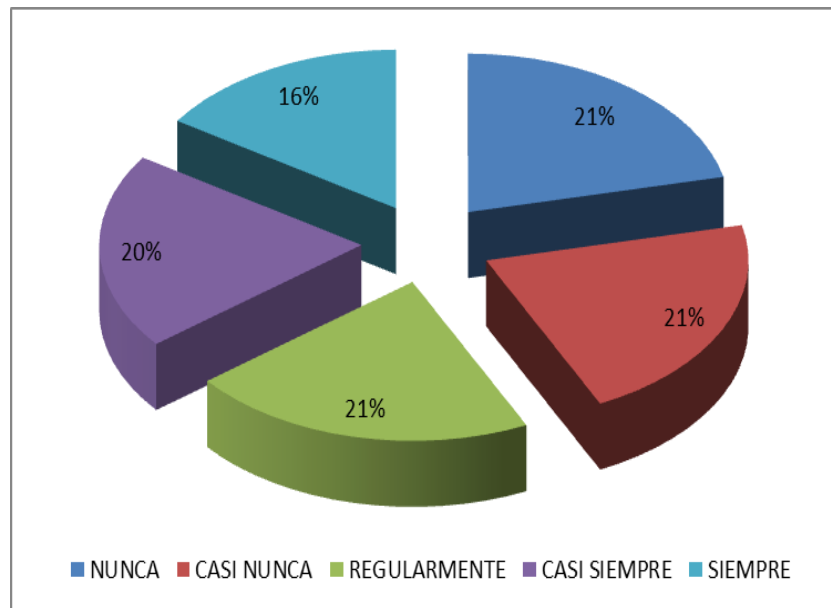


Figura 36: Crecimiento - Casino de Jaén

Se observa en el gráfico que el 64% de la población considera que no satisfacen la necesidad de desarrollo personal, profesional y superación dentro de la organización y un 36% considera que si logran satisfacer las necesidades de crecimiento.

Se determina que el nivel motivacional en relación al componente de crecimiento es bajo, considerando los resultados de las investigaciones realizadas por dimensión que los trabajadores del Casino Rico Mac Pato no tienen oportunidad de crecimiento profesional dentro de la organización, sus esfuerzos no son reconocidos y no tienen oportunidad de opinar o tomar decisiones en la empresa.

El porcentaje que afirma que si se encuentran satisfechas estas necesidades, son nuevos en la empresa.

Resultados generales de Indicadores en relación a la dimensión de Existencia – Casino en la Ciudad de Lambayeque y Jaén

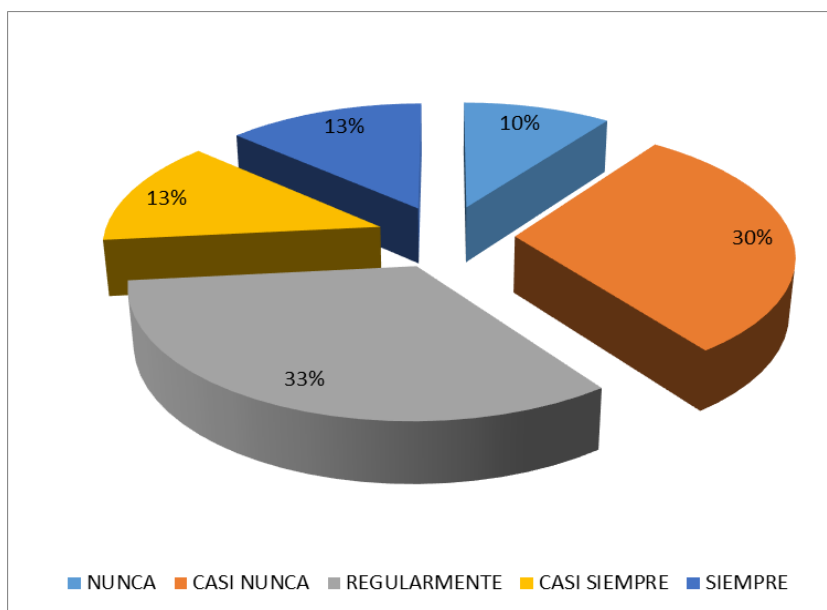


Figura 37: Gozan con un plan de salud, vacaciones y otros beneficios – Casino de Lambayeque y Jaén

El 73 % de la población encuestada en ambas salas considera que la empresa no brinda los beneficios establecidos por ley y un 27% considera lo contrario.

Los resultados según las encuestas y entrevistas realizadas al personal, de los casinos en Lambayeque y Jaén, indican que no los trabajadores no gozan del plan de salud como corresponde porque el día tomado para asistir al seguro la empresa lo considera como falta, por lo tanto se les descuenta el día trabajado y no hacen uso de sus días de vacaciones.

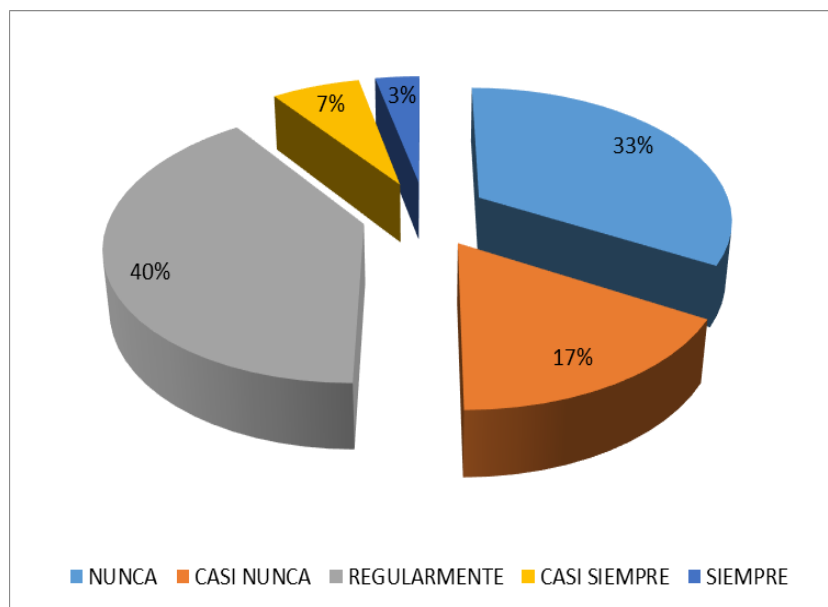


Figura 38: Salario para cubrir sus necesidades – casino de Lambayeque y Jaén

El 90% de la población encuestada considera que el salario neto recibido no les permite cubrir sus necesidades personales, y solo el 10% considera que siempre cubren dichas necesidades.

A nivel exploratorio los trabajadores del casino de Lambayeque y Jaén nos informaron que no están de acuerdo con los sueldos que perciben porque las remuneraciones no son proporcionales con el trabajo que realizan y que pese a ello se les encomiando a realizar otras laboressin percibir remuneración o incentivo alguno.

Los trabajadores que están satisfechos con el sueldo que perciben es porque no tienen carga familiar y no están en planilla, ya que al no estarlo no son sujetos de descuento establecidos por ley.

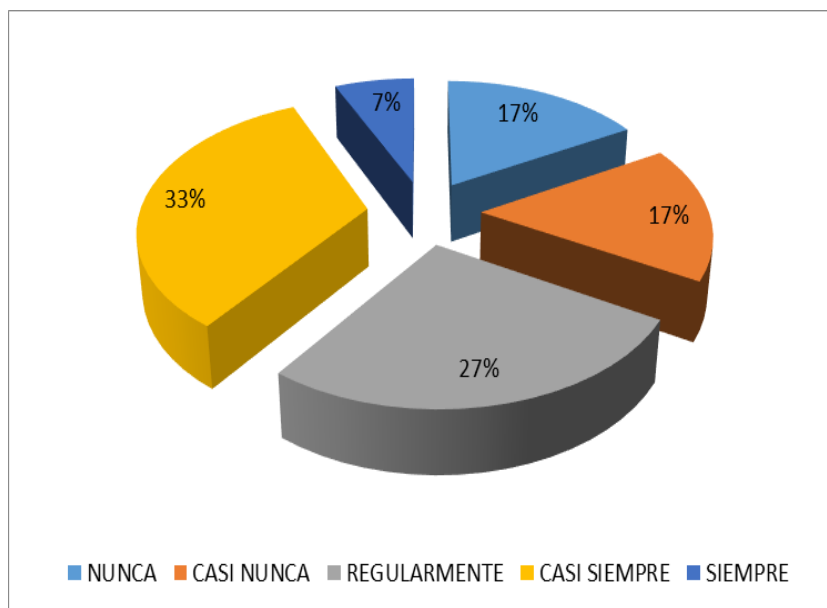


Figura 39: Despidos frecuentes en la empresa – Casino de Lambayeque y Jaén

El 67% de la población considera que la empresa casi siempre realiza despidos frecuentes y el 33% considera que siempre se dan estos despidos.

Al entrevistar a los trabajadores del casino de Lambayeque y Jaén, más de la mitad comentaron que la empresa cuando ya no requiere de sus servicios simplemente los despide. Uno de los motivos frecuentes de los despidos es porque no aceptan realizar labores que no les corresponde ya que al hacerlo no son remunerados, sin embargo la minoría de trabajadores consideran que no se realizan despidos sino hostigamiento, obligándolos a renunciar. Por último, otro factor para que los trabajadores afirmen que no hay despido es porque recién están laborando en la empresa.

Definitivamente no existe motivación para satisfacer la necesidad de Existencia afectando el desempeño de los trabajadores.

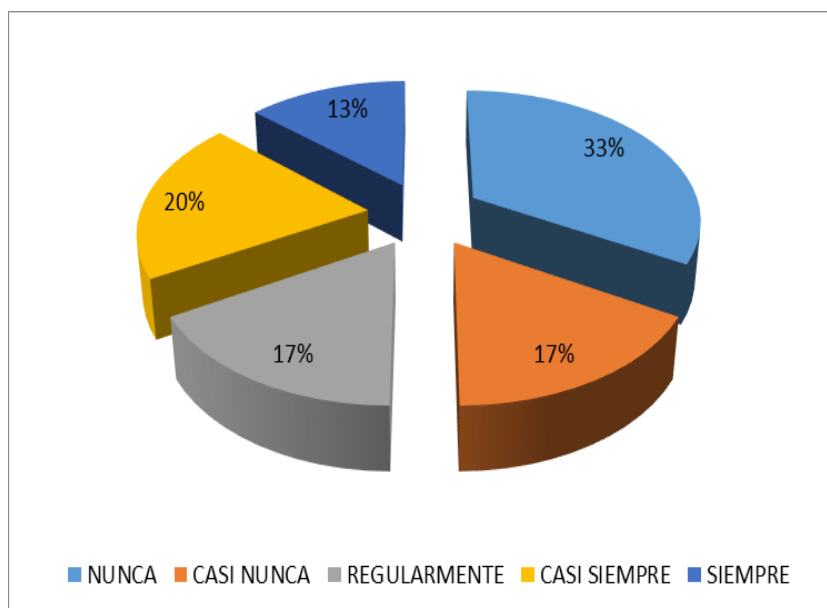


Figura 40: Preocupación por la seguridad de los trabajadores – Casino de Lambayeque y Jaén

El 67% afirma que la empresa nunca se preocupa por su seguridad en el trabajo y un 33% considera que si lo hacen.

A nivel exploratorio los trabajadores manifestaron que el ambiente es poco seguro porque no cuentan con personal especializado en vigilancia para afrontar cualquier situación que atente contra la vida y bienestar de los trabajadores y clientes ya que el personal en ésta área es un particular sin preparación y de edad avanzada para éste tipo de labor.

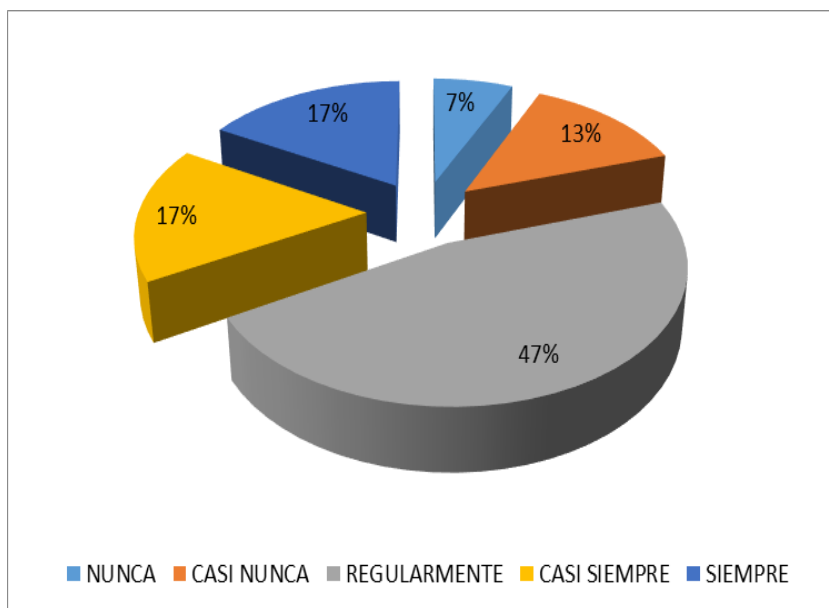


Figura 41: Adecuado ambiente de trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén

El 67% de los encuestados consideran que el ambiente de trabajo no es el adecuado y el 33% considera que si hay un ambiente de trabajo adecuado.

Los trabajadores comentaron, a nivel exploratorio, que se sienten tensionados cuando el dueño interviene, en el casino de Lambayeque en cualquier momento se acerca a la sala donde desarrollan sus actividades para llamarles la atención delante de los clientes algo que consideran incorrecto mientras en Jaén sucede lo contrario porque laboran directamente con el administrador.

Definitivamente existe un gran problema en la empresa, porque el gerente con su inoportuna llamada de atención afecta la autoestima y la estabilidad emocional de los trabajadores ocasionando que trabajen estresados y totalmente desmotivados.

Resultados generales de Indicadores en Relación a la dimensión de Relación – Casino en la Ciudad de Lambayeque y Jaén

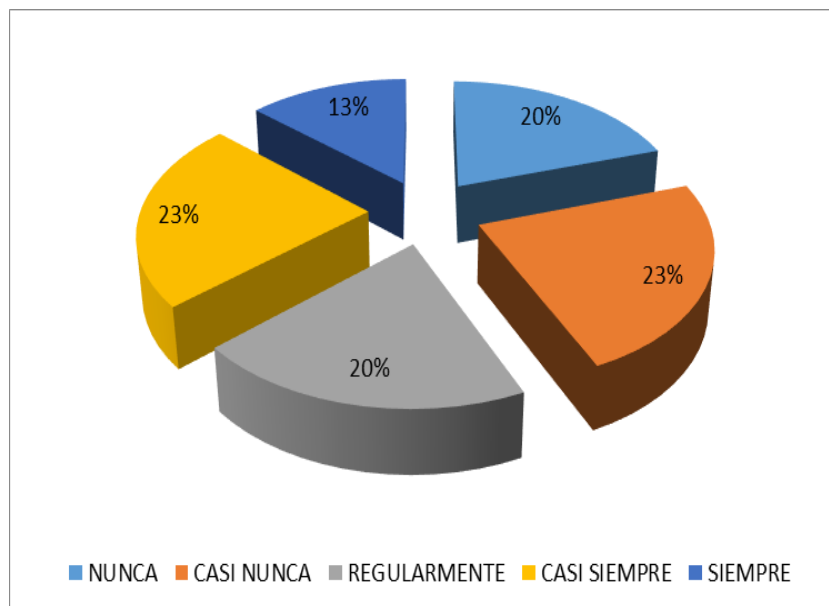


Figura 42: Compañerismo en la empresa – Casino de Lambayeque y Jaén

El 63% de los trabajadores encuestados considera que no existe compañerismo en la empresa mientras el 33% considera que si fomentan el compañerismo.

A nivel exploratorio, los trabajadores del casino Rico Mac Pato de Jaén y Lambayeque comentaron que los trabajadores no se apoyan durante el desarrollo de sus labores, esta situación generalmente se da en Lambayeque donde no hay lazos amicales entre trabajadores, sin embargo en Jaén los trabajadores consideran que si existe compañerismo entre ellos brindando apoyo a aquellos que lo necesitan para desarrollar su trabajo.

El compañerismo en definitiva no se fomenta generando malestar entre compañeros de trabajo.

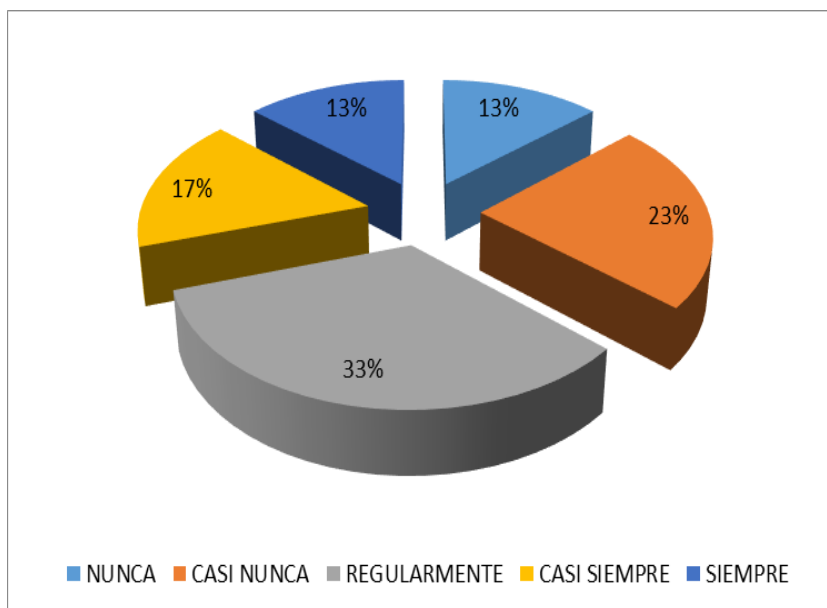


Figura 43: Aportación de ideas para trabajar en equipo – Casino de Lambayeque y Jaén

El 70% de los encuestados consideran que sus ideas no son tomadas en cuenta y el 30% de los encuestados consideran que si lo hacen.

Por las entrevistas realizadas a los trabajadores del casino, se dice que en Lambayeque y Jaén en raras ocasiones se hacen reuniones de coordinación para ver qué actividades se realizarán en todo el mes y como estarán organizados, en las escasas reuniones a las que se convocan, el Gerente no toma en cuenta las opiniones de los trabajadores, por ello, muchos se limitan a no opinar y solo escuchar dejando un vacío en la necesidad de relación.

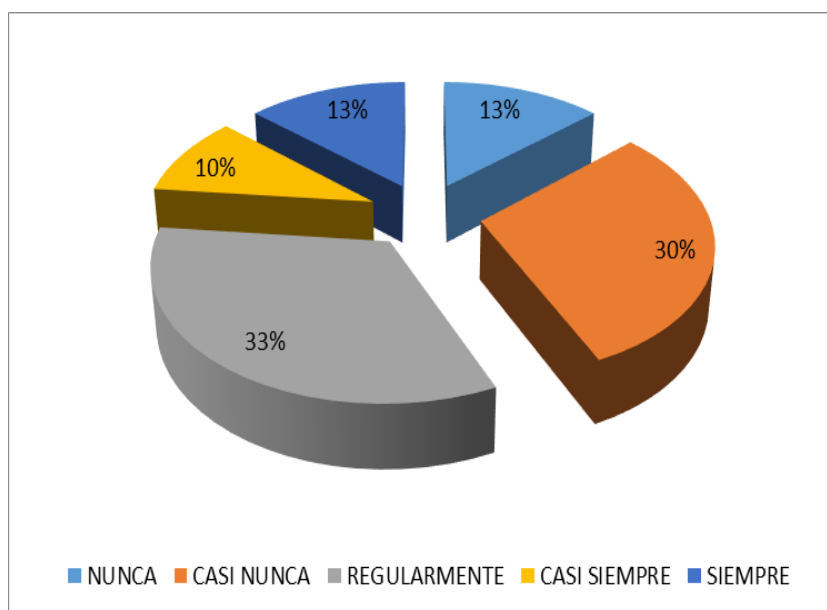


Figura 44: Participación de reuniones grupales para aportar opiniones – Casino de Lambayeque y Jaén

El 77 % de los encuestados consideran que no se programan reuniones grupales y no tienen la posibilidad y el 23 % considera que siempre se dan.

A nivel exploratorio, los trabajadores señalan que no son tomados en cuenta al momento de tomar decisiones para el área al que pertenecen, el dueño siempre contradice las pocas opiniones que algunos trabajadores se atreven a dar, a grosso modo, el Gerente-dueño de la empresa limita la participación en la toma de decisiones.

El porcentaje minoritario corresponde a los administrativos que en la entrevista afirmaron que también tienen limitaciones para opinar y tomar decisiones pero igual son consideradas por el área al que pertenecen.

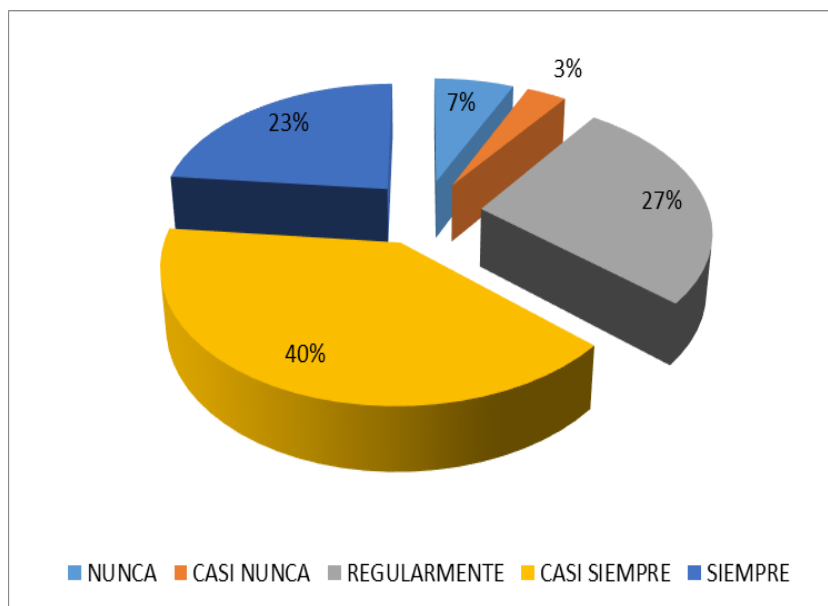


Figura 45: Buena comunicación entre compañeros de trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén

El 63% de los trabajadores encuestados consideran que si mantienen una buena comunicación y el 37% de los trabajadores encuestados considera lo contrario.

Los trabajadores de los casinos a nivel exploratorio nos informan que debido a la continuidad en el trabajo se ha podido entablar amistad entre ellos, así como el apoyo personal cuando tienen problemas ya sea personales o laborales. Es normal que no todos se llevan bien, siendo reflejado en un porcentaje que afirma que no hay compañerismo, debido a que en el área administrativa la asistente tiene sobrecarga laboral y sus compañeros por ser familiares del gerente-dueño tienen la libertad de no cumplir con sus tareas, haciéndola responsable de las mismas.

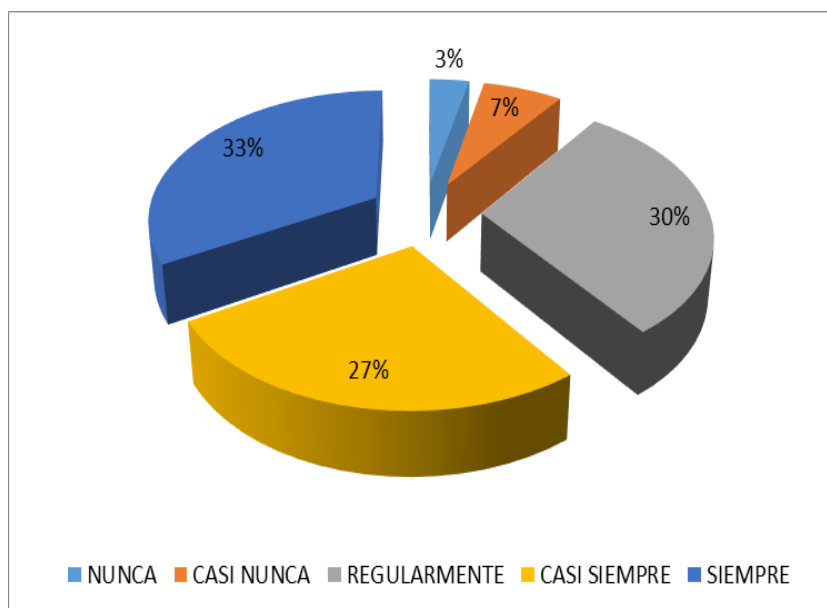


Figura 46: Trabajo en grupo – Casino de Lambayeque y Jaén

El 60% de trabajadores encuestados se sienten animados trabajando en grupo y 40% considera que nunca se siente bien trabajando de esta manera.

En resultados generales, a nivel exploratorio, más de la mitad de trabajadores comentaron que se sienten animados al trabajar en equipo porque el compañerismo ayuda a adaptarse y obtener mejores resultados, sin embargo los trabajadores que opinan que no se sienten animados al trabajar en su mayoría son trabajadores del casino de Lambayeque porque tienen que lidiar constantemente con el dueño.

Resultados generales de Indicadores en Crecimiento a la dimensión de Existencia –
Casino en la Ciudad de Lambayeque y Jaén

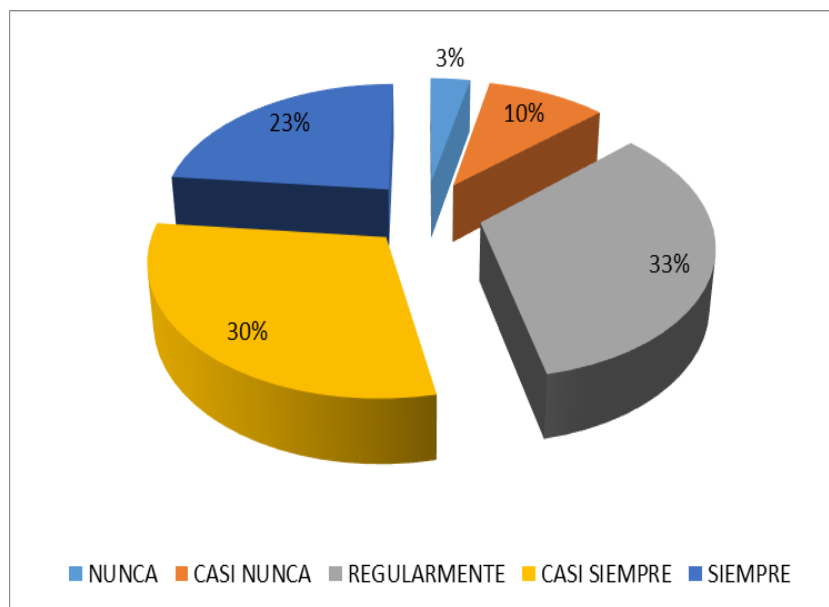


Figura 47: Los trabajadores conocen sus debilidades y trabajan en ellas – Casino de Lambayeque y Jaén

El 53% de los encuestados si conocen sus debilidades y trabajan sobre ellas para mejorar y el 47% considera que no conocen sus debilidades.

Según la investigación a través de entrevistas personales, más del 50% de los trabajadores afirmaron conocer sus debilidades y hacen lo posible para mejorar, la característica en común de estos trabajadores es que son jóvenes.

Los trabajadores que no conocen sus debilidades son porque se concentran en cumplir con las tareas que día a día se les encomienda y porque son de mayor edad y no consideran que sea algo muy relevante.

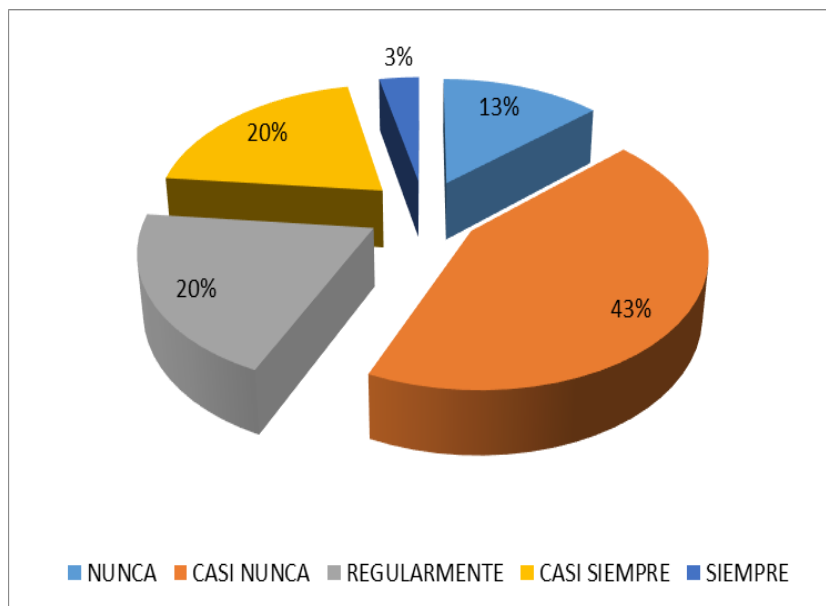


Figura 48: Reconocimiento de trabajo por los jefes y compañeros – Casino de Lambayeque y Jaén

El 77% de los trabajadores encuestados consideran que casi nunca reciben un justo reconocimiento por parte de sus compañeros y de su jefe. Mientras que el 23% considera que siempre lo reciben siendo éstos principalmente los familiares directos del gerente – dueño.

A nivel exploratorio los trabajadores comentaron que los superiores, en especial el Gerente, en las escasas reuniones que tuvieron, solo han recibido críticas, llamadas de atención y maltrato psicológico. Las llamadas de atención también las hacen durante el horario de trabajo y de manera inoportuna, en el caso del casino de Jaén las reuniones se realizan en su mayoría con el administrador, quien tampoco reconoce el trabajo de sus colaboradores.

Motivar a los trabajadores reconociendo su esfuerzo es importante para el buen desempeño en la organización por lo tanto los trabajadores del casino Rico Mac Pato carecen de motivación en este aspecto.

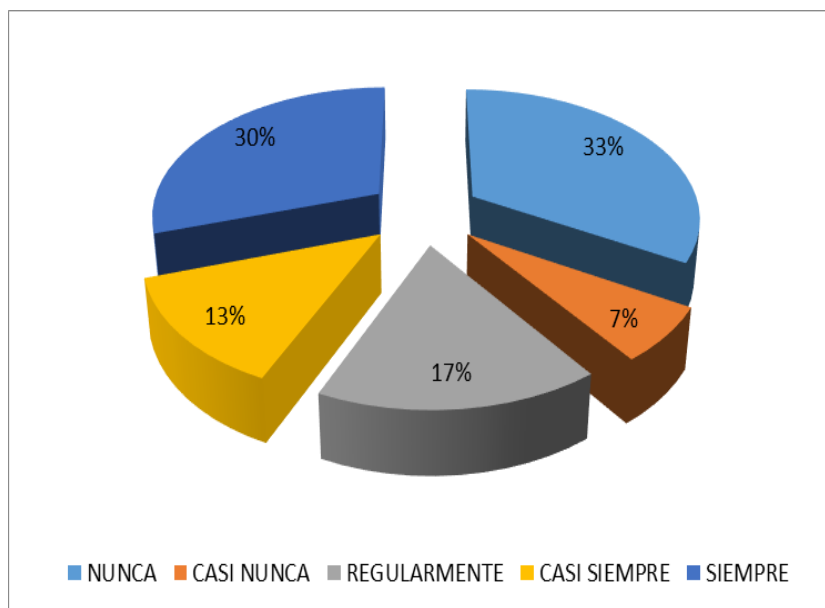


Figura 49: Posibilidad de crecimiento en la empresa – Casino de Lambayeque y Jaén

El 57% de los encuestados considera que no tienen posibilidad de crecer en la empresa y el 43% considera que si tendrán oportunidad de crecimiento.

Los trabajadores a nivel exploratorio comentaron que no existe oportunidad de escalar profesionalmente en el casino, no se puede hacer línea de carrera dentro de la empresa pues trabajadores con más tiempo en la empresa siguen manteniendo el mismo puesto hasta ahora a pesar de haber demostrado tener habilidades y ser capaces para desempeñar cargos superiores a los que tienen.

El 43 % de los trabajadores que consideran tener oportunidad para crecer en la empresa, en su mayoría laboran en el casino de Jaén, probablemente por el ambiente de trabajo, pero definitivamente la decisión de ascender a los trabajadores la toma el dueño.

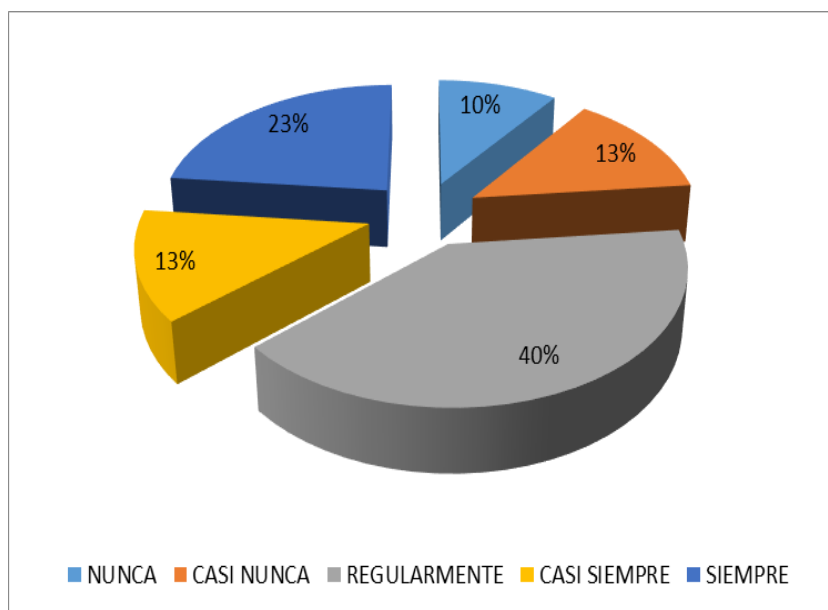


Figura 50: Confianza de los jefes con los trabajadores y su trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén

La figura muestra que un 63% de la población encuestada asegura que no existe confianza entre jefes y trabajadores, mientras el 37% de los encuestados creen lo contrario.

A nivel exploratorio, los trabajadores del casino de Lambayeque y Jaén comentaron que la empresa no confía en el trabajo que realizan, a pesar que los clientes comentan que hay un mejor servicio que la competencia. El Gerente no considera suficiente la labor que realizan. La falta de confianza se refleja también al no tomarse en cuenta sus opiniones, esta situación se da más en Lambayeque por trabajar directamente con el dueño.

El 37% de los trabajadores que consideran que si existe confianza entre el jefe y ellos generalmente pertenecen al casino de Jaén porque su jefe inmediato es el Administrador.

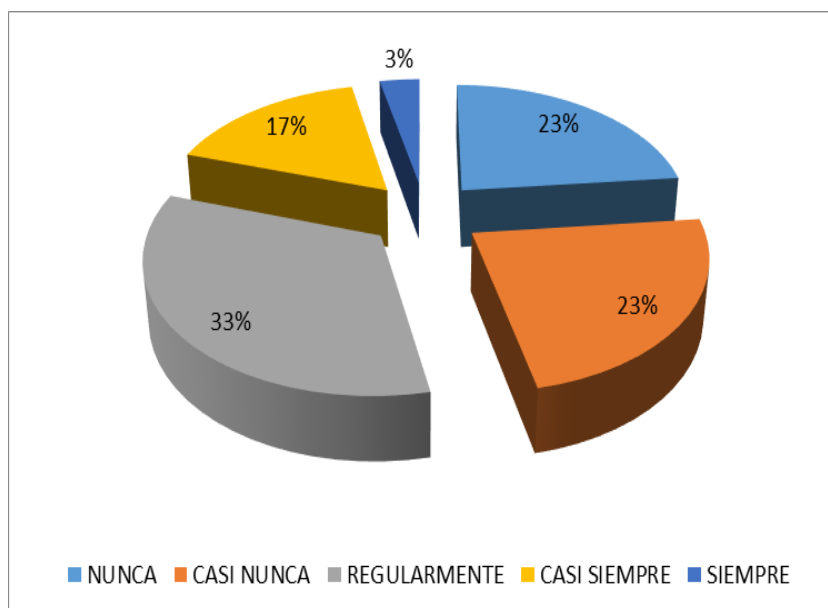


Figura 51: Participación en la toma de decisiones en el área de trabajo – Casino de Lambayeque y Jaén

El 80% de la población encuestada considera que la empresa no les permite participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo y un mínimo 20% creen lo contrario.

A nivel exploratorio, los trabajadores comentaron que no son tomados en cuenta al momento de tomar decisiones para el área al que pertenecen, el dueño siempre contradice las pocas opiniones que algunos trabajadores se atreven a dar. El Gerente y dueño de la empresa limita la participación en la toma de decisiones, esta situación se vive en el casino tanto de Lambayeque como de Jaén.

El porcentaje minoritario corresponde a los administrativos que en la entrevista afirmaron que también tienen limitaciones para opinar y tomar decisiones pero igual son consideradas.

Resultados generales por dimensiones – Casino de Lambayeque y Jaén

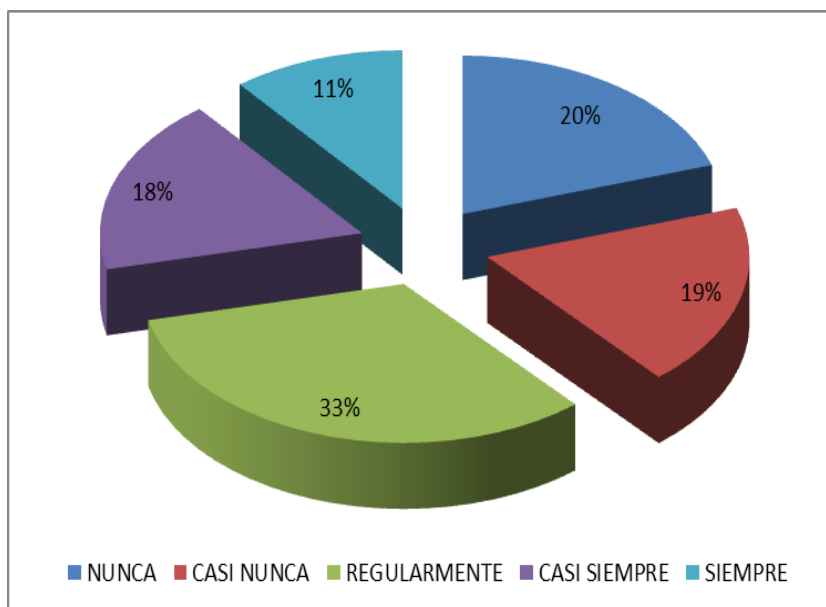


Figura 52: Existencia - Casino de Lambayeque y Jaén

El nivel motivacional de los trabajadores del casino en relación al componente **Existencia** es sumamente bajo, el 71% de los trabajadores, según la encuesta realizada, no cubren sus necesidades fisiológicas y de seguridad. La empresa no les brinda condiciones laborales adecuadas para desempeñar su labor, la remuneración que reciben no les permite cubrir sus necesidades personales básicas, enfrentan despidos inesperados u hostigamientos, obligándolos a renunciar; la empresa no tiene políticas y/o normas de trabajo para estructurar las labores dentro de la organización generando un ambiente inadecuado para su desempeño.

El 29 % de los trabajadores, que consideran que si satisfacen sus necesidades de existencia es porque llevan muy poco tiempo laborando en la empresa y porque no tienen carga familiar.

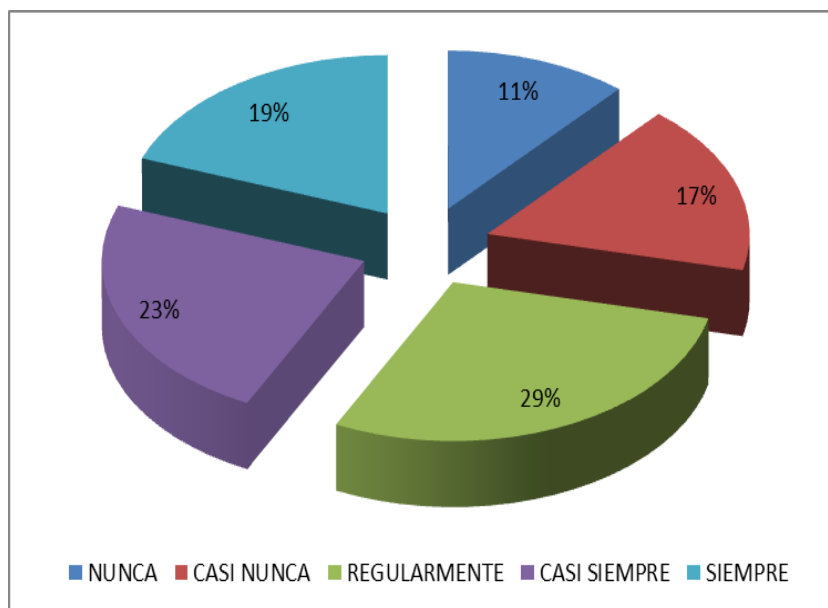


Figura 53: Relación - Casino de Lambayeque y Jaén

El nivel motivacional de los trabajadores de la cadena de casinos Rico Mac Pato respecto al componente **Relación** es de 57% según la encuesta realizada en las salas tanto de Lambayeque como de Jaén, indicando que no satisfacen sus necesidades y el 43% considera que si logra satisfacer sus necesidades en esta dimensión, estos resultados indican que el nivel motivacional de los trabajadores del casino en estudio se encuentra en un nivel medio bajo.

Para motivar a los trabajadores del casino Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque y Jaén se debe tener en cuenta las necesidades insatisfechas según los indicadores establecidos.

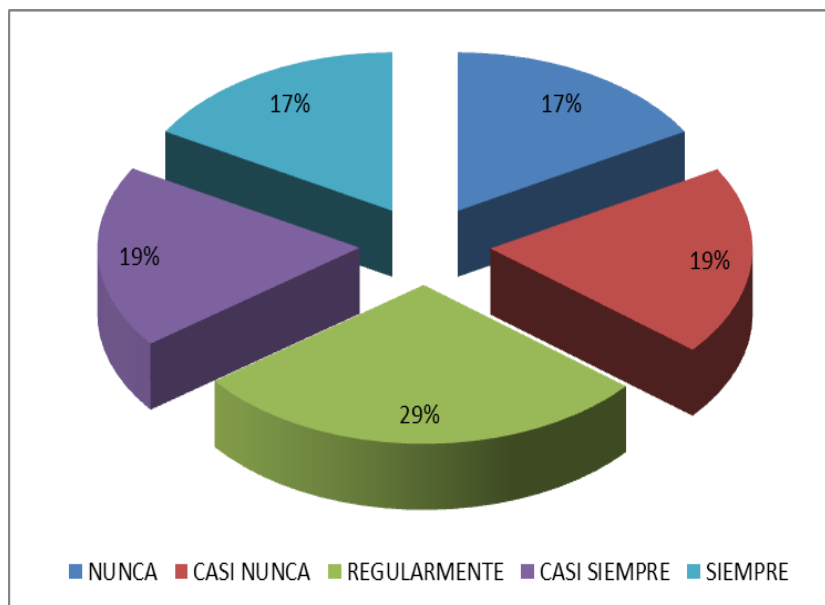


Figura 54: Crecimiento - Casino de Lambayeque y Jaén

En relación a la variable **Crecimiento**, el nivel motivacional en los trabajadores del casino en estudio se encuentra en un nivel bajo.

Los resultados de la investigación arroja que el 65% de los trabajadores en la cadena de casino, no satisface sus necesidad pues la empresa ha demostrado, que no hay oportunidad de escalar y ocupar un rango superior, no confían en el trabajo que realizan los trabajadores, no hay oportunidad de participar en la toma de decisiones de la empresa, además los trabajadores no identifican fácilmente sus debilidades por lo tanto no hacen nada por mejorarlas.

4.2. Discusión

Según García (2012), el pensamiento humano a lo largo del tiempo va evolucionando y con el evoluciona también sus necesidades y los elementos motivadores para satisfacerlos. Los trabajadores tienen características distintas por su nivel cultural, sus valores, situación económica, metas y objetivos que estos tengan y que están interesados en conseguir mediante su desarrollo laboral por lo tanto los empresarios o directivos deben

tener interés en conocer las necesidades de cada uno de sus trabajadores para motivarlos correctamente.

En la presente tesis se investigó el nivel motivacional existente en los trabajadores de la cadena de Casino Rico Mac Pato de la ciudad de Lambayeque y Jaén, considerando para esta investigación las variables Existencia, Relación y Crecimiento.

El nivel motivacional de los trabajadores del casino en relación al componente **Existencia** es sumamente bajo, los trabajadores, según la encuesta realizada, no cubren sus necesidades fisiológicas y de seguridad. La empresa no les brinda condiciones laborales adecuadas para desempeñar su labor, la remuneración que reciben no les permite cubrir sus necesidades personales básicas, enfrentan despidos inesperados u hostigamiento obligándolos a renunciar, la empresa no tiene políticas y/o normas de trabajo para estructurar las labores dentro de la organización generando un ambiente inadecuado para el desempeño de los trabajadores.

Satisfechas las necesidades de los trabajadores, conlleva a que aparezcan comportamientos beneficiosos para la organización.

Para Chiavenato (2007) citado por Ponce, Arquimedes, Et al. (2014), las necesidades existentes en cada una de las personas se consideran como una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento de cada individuo. Cuando una necesidad surge distorsiona o rompe la tranquilidad o el equilibrio del organismo produciendo insatisfacción y tensión haciendo que el individuo reaccione según su comportamiento para salir del estado de insatisfacción o tensión, satisfechas estas necesidades se generan otras pues la anterior ya no ocasiona incomodidad al individuo.

El nivel motivacional de los trabajadores de la cadena de casinos Rico Mac Pato respecto al componente **Relación** es de 57% según la encuesta realizada en las salas tanto de Lambayeque como de Jaén, indicando que no satisfacen sus necesidades y el 43% considera que si logra satisfacer sus necesidades en esta dimensión, estos resultados indican que el nivel motivacional de los trabajadores del casino en estudio se encuentra en un nivel medio bajo.

Para mejorar el nivel motivacional de los trabajadores del casino Rico Mac Pato es necesario motivar al personal, haciéndoles notar lo importante que son para el crecimiento de la empresa.

Castillo (2014) aporta que la satisfacción laboral es el reflejo de cuan satisfechos o insatisfechos están los trabajadores en las organizaciones donde laboran, es por ello que esta va a afectar directamente al comportamiento organizacional. Según estudios se ha determinado que compartir el liderazgo y comprometer a las personas que participan en la conducción de la empresa en las diferentes áreas favorecería la motivación de los trabajadores porque se consideraban que les dan lugar a involucrarse directamente en la toma de decisiones. Otorgar la oportunidad a todos de participar en la toma de decisiones para la organización demostraría que sus superiores se preocupaban por sus necesidades e inquietudes.

“Es fundamental relacionarse entre seres humanos porque así se comparten vivencias y conocimientos...El reconocerse perteneciendo a un grupo, el sentirse integrado a una organización, podría ser altamente motivador para una persona que hubiera superado sus inquietudes de seguridad. Este sentimiento de pertenencia podría ser fomentado en una organización que se preocupara de mantener informado a su personal de las decisiones adoptadas en ella. Así, cada individuo de la organización podría percibir que era parte del sistema y satisfacer de esta manera su necesidad de pertenencia”. (Torrecilla, O. 2012: 15-16)

En relación a la variable **Crecimiento**, el nivel motivacional en los trabajadores del casino en estudio se encuentra en un nivel bajo. La empresa ha demostrado, según los resultados de la encuesta, que no hay oportunidad de escalar y ocupar un rango superior, no confían en el trabajo que realizan los trabajadores, no hay oportunidad de participar en la toma de decisiones de la empresa, además los trabajadores no identifican fácilmente sus debilidades por lo tanto no hacen nada por mejorarlas.

La falta de motivación generó un bajo desempeño de los trabajadores, por lo tanto, motivar a los trabajadores ayudando a su crecimiento profesional dentro de la empresa; que la empresa se involucre con ellos, apoyándolos a su desarrollo personal sería fundamental para mejorar la productividad de los trabajadores y por ende, el de la empresa.

Si las empresas permiten el desarrollo profesional de sus trabajadores, entonces son empresas innovadoras y competitivas, los trabajadores merecen la oportunidad de utilizar sus habilidades para enfrentarse con los problemas y los sucesos inesperados con los que generalmente lidian las empresas. Los trabajadores que tienen la oportunidad de crecer en la empresa se identifican con ella y se puede obtener un alto nivel de compromiso, son capaces de hacer lo necesario para cumplir con sus obligaciones, se fijan objetivos y metas que conseguirán teniendo un buen desempeño en la empresa. (Fernandez, N. 2002).

Para lograr un favorable desempeño laboral se necesita tener en las organizaciones, trabajadores satisfechos y para que estos estén satisfechos, los empresarios deben motivarlos, obteniendo de esa manera generar también un ambiente laboral adecuado.

Para Gómez (2010) la motivación y educación que se brinde a cada uno los trabajadores genera el ambiente laboral, por lo tanto se tienen en cuenta la seguridad laboral, mejores sistemas de recompensas, salarios altos, oportunidad de crecer, grupos participativos y productividad organizacional incrementada; estas condiciones de un lugar de trabajo favorables soportan y promueven la satisfacción del empleado mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento. Mantener motivados a los trabajadores es resultado de mantener satisfechas las necesidades de los trabajadores y de aplicar buenas políticas y prácticas organizacionales.

V. Propuesta

La investigación Muestra el bajo nivel motivacional en la cadena de casino Rico Mac Pato, más del 80% de los trabajadores no se encuentra conforme laborando en la empresa porque no satisfacen sus necesidades de Existencia, Relación y Crecimiento tal como lo clasifica Clayton Alderfer a las necesidades en su Teoría ERC.

La propuesta más importante es que la gerencia y administrativos del casino reciban capacitaciones sobre manejo de personal y liderazgo.

A nivel de la variable Existencia:

Considerar en planilla a todo el personal que cumple un horario fijo, pagar salarios justos y de acuerdo al mercado, de esa manera obtendrán los beneficios sociales que por ley les corresponde, pagar horas extras si es que laboran más de ocho horas. Permitir que los trabajadores hagan uso de sus días de vacaciones para relajarse y así se puedan reincorporar con deseo de laborar y rendir al 100% en el casino.

Mantener siempre la cantidad de empleados necesaria para cubrir todas las áreas del casino y así eliminar la carga laboral.

Crear políticas de trabajo y manual de funciones para que tengan muy en claro cuáles son sus labores, elaborar el organigrama del casino para tener conocimiento de quienes y cuantos laboran en la organización y en qué área, de esa forma se agilizará el desarrollo de actividades generando mayor productividad a la empresa.

Capacitar periódicamente a los trabajadores de acuerdo al área en la que se encuentren, por ejemplo atención al cliente, manejo de clientes difíciles por Leads Perú, manejo de máquinas tragamonedas por las empresas con las que se trabaja en participación como Merkur Gaming, Expert Games, así evitamos los despidos inesperados y situaciones incómodas en el casino.

Contratar personal de seguridad con experiencia e instalar alarmas contra robos para salvaguardar no solo a la empresa sino también, y debe ser prioridad, la vida de los

trabajadores porque laboran hasta la madrugada debido al rubro en el que se encuentra la empresa.

Contratar personal de limpieza para mantener en óptimas condiciones las instalaciones donde los trabajadores desarrollan sus actividades todos los días, al mantener trabajadores sanos obtendrá mejores resultados de productividad.

A nivel de la variable Relación:

Organizar reuniones por, cumpleaños, navidad y reuniones para festejar el logro de objetivos cada fin de mes, para reconocer el buen desempeño y esfuerzo de cada uno de los trabajadores, de esa forma establecemos lazos amicales entre trabajadores y superiores.

Crear grupos para apoyar en la organización de ciertos eventos realizados en el casino para fidelizar a los clientes.

Programar charlas psicológicas desarrolladas por Leads Perú para reforzar el aspecto emocional, de autoestima y liderazgo, porque tener trabajadores con ideas claras y confianza en sí mismos genera un ambiente laboral adecuado para desarrollarse.

A nivel de la variable Crecimiento:

Crear concursos internos para ocupar puestos superiores, así los trabajadores notaran que primero se piensa en ellos para seguir colaborando con el crecimiento del casino desde otra área y con un cargo mayor gracias a sus habilidades y ganas de superación.

Programar reuniones cada fin de mes para escuchar el punto de vista de los trabajadores, sobre todo los que pertenecen al área de atención al cliente que gracias a su contacto directo con los clientes, la empresa tendrá una visión más amplia de la problemática en esa área y junto a ellos tomar decisiones para mejorar.

Saber si el personal se encuentra a gusto con el puesto de trabajo otorgado, para ello es necesario programar reuniones periódicas, de esa forma se puede mantener o rotar a los trabajadores a las áreas donde puedan desempeñarse al 100%.

Es necesario que la gerencia y administrativos del casino respeten el trabajo de cada uno de los colaboradores, que no critiquen la modalidad en la que ellos desarrollan sus actividades, y si hay alguna sugerencia será dicho con el tono de voz y en el momento adecuado de esa forma generan confianza al trabajador sabiendo que tienen el apoyo de sus superiores para mejorar día a día.

Conocer las debilidades de cada trabajador para ayudarlos a mejorar mediante sesiones individuales.

VI. Conclusiones

Existen muchos factores que determinan la calidad y el nivel organizacional, uno de ellos es el factor humano, las personas hacen posible que las empresas funcionen por lo tanto no solo es importante que cuenten con aptitudes sino también hay que motivarlos para mejorar el desempeño laboral y contribuir con el cumplimiento de sus necesidades.

Las actitudes negativas de la cabeza de la empresa afectan indiscutiblemente con el rendimiento de los trabajadores, el poco interés por conocer las necesidades de sus colaboradores, la falta de justicia al distribuir el trabajo y la diferencia existente entre esta y el salario, la falta de reconocimiento y la nula opción de hacer línea de carrera definitivamente no es motivación para el personal que labora en la cadena de casino Rico Mac pato.

La actitud y aptitudes que muestren los colaboradores de la cadena de casinos Rico Mac Pato es de suma importancia, pero debe ser complementada con motivación para optimizar los resultados en la organización, es por ello que el desarrollo de una propuesta de mejora del nivel motivacional basado en la teoría ERC para los trabajadores del casino Rico Mc Pato mejorara considerablemente la actitud de los trabajadores y los resultados serán favorables para la organización.

La teoría ERC explica que se puede trabajar en el cumplimiento de ciertas necesidades sin seguir un orden determinado por lo tanto la empresa con las medidas de motivación laboral que plantee estará contribuyendo con la satisfacción de necesidades laborales y personales que tiene el personal Rico Mac pato logrando de esa manera fidelizarlos.

Lo importante es que todos en la empresa reconozcan que el nivel motivacional debe ser de entera importancia para las organizaciones porque permite tener trabajadores comprometidos con el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Definitivamente las empresas que permiten que los trabajadores participen directamente en la toma de decisiones y les brinde oportunidades de crecimiento en la organización, son consideradas como empresas innovadoras y competitivas; y con el afán

de que el Casino Rico Mac pato de Lambayeque y Jaén sea una empresa innovadora y competitiva se realizarán reuniones mensuales dirigidas por el administrador donde participaran absolutamente todos los trabajadores de la empresa para expresar libremente las opiniones y/o sugerencias que tengan sobre el manejo de la empresa y desarrollo de actividades.

Es necesario que la cadena de casinos Rico Mac pato mejore las políticas organizacionales y considere eventos que puedan motivar al personal, las capacitaciones y opción a crecimiento profesional son opciones que sin lugar a duda deben ser tomadas en cuenta, así como la capacitación para el dueño de esta cadena de casinos con cursos de coach y manejo de personal, mejora del clima laboral, motivación y liderazgo.

VII. Recomendaciones

Tomando en cuenta a la hipótesis planteada, es necesario motivar a los trabajadores de la cadena de Casinos Rico Mac Pato ubicada en el norte del país para mejorar el desempeño dentro de la empresa fortaleciendo el vínculo laboral entre trabajadores y superiores, apoyando a su crecimiento y desarrollo personal y profesional, para ello se contratara los servicios de la empresa LEADS PERU, empresa dedicada a formar líderes, se realizara una capacitación intensiva de tres sesiones en una semana a los supervisores y administrativos y de un día al resto del grupo con el fin de iniciar un proceso de mejora no solo con los colaboradores de la empresa sino también con aquellos que dirigen el negocio. Después de esto se programaran capacitaciones trimestrales.

En cada evento que el casino realice, no solo se debe premiar a los clientes sino también a los trabajadores, premios que se entregaran dependiendo del rendimiento de cada uno de ellos. Los premios serán, becas para llevar capacitaciones según el trabajo que realicen, para el personal administrativo y el personal que está en sala se debe otorgar becas en cursos de atención al cliente, como dirigirse a un cliente problema, media beca para estudiar inglés o computación, vales para compra de alimentos o un día libre adicional o bonos en efectivo, en el caso de supervisores y personal administrativo los cursos de manejo de personal , motivación y liderazgo, los técnicos de máquinas tragamonedas deben recibir capacitaciones para cada tipo de máquina, las mismas que pueden ser brindadas por quienes las proveen como Merkur Gaming, RCT, DLV Perú. etc.

VIII. Referencias Bibliográficas

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. (1° Edición): Perú: Editorial USAT – Escuela de Economía.
- Arcega, A., Cárdenas, A., Aparicio, V., Macias, E., & Lino, J. (2014). Análisis de las técnicas de motivación empleadas en la empaquetadoras de limón de la ciudad de Tecomán, Colima. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 9, pp.93-108. Recuperado desde <http://search.proquest.com/pqcentral/docview/1503680234/29FC064ACB314B05PQ/1?accountid=37610>.
- Arenas, J. (2011). *Diseño De Una Propuesta Motivacional Enfocada Al Desempeño Laboral, Caso Práctico: Volkswagen Grupo Wenzel Mocambo Veracruz* (Tesis de pregrado). Universidad Veracruzana. Recuperado desde <http://148.226.12.104/bitstream/123456789/31337/1/jahazeelarenasferrer.pdf>
- Ávila, F. (2012). *La motivación en las empresas como impacto en el servicio al cliente*. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/31787/1/aviladominguezflor.pdf>
- Campos, C., Pennisi M. & Sagardoy F. (2013). *Síndrome de Burnout y percepción de las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT). Un estudio exploratorio en empleados del Casino Central de Mar del Plata*. (Tesis de Grado). Recuperado de <http://rpsico.mdp.edu.ar/bitstream/handle/123456789/18/097.pdf?sequence=1>
- Castillo, N. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/CASTILLO_D AVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?sequence=1
- Espada, M. (2002). *Nuestro motor emocional: La Motivación*. (1° Edición). España; Editorial Aladena.
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. En revista *Cuadernos de Gestión*, (2), pag 65-90. Universidad de La Rioja (España). Recuperado de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- García, C. (2006). *La frustración como factor conductual determinante dentro del ámbito laboral*. Obtenido el 10 de Marzo del 2016 en <http://www.monografias.com/trabajos36/frustracion/frustracion2.shtml>
- García, V. (2012). *La motivación laboral: Estudio descriptivo de algunas variables* (Tesis de grado). Universidad de Valladolid. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>

- Gómez, C. (2010). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa la calidad de vida laboral percibida en organizaciones colombiana, desde la teoría de respuesta al ITEM. En revista de psicología, (4), pag. 113-124. Universidad de San Buena Ventura (Colombia). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2972/297224086010.pdf>
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. En revista Gestión en el tercer milenio, (8), pag.25-36. Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú). Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692/8498>
- Manene, L. (16 de Septiembre 2012). Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías. Conocimientos, gestión del personal, mejora continua (Mensaje en un blog). Recuperado de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
- Méndez, R. (23 de Septiembre 2009). Modelo de Existencia-Relación-crecimiento (ERC) del Dr. Alderfer. (Mensaje en un blog). Recuperado de <http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/09/modelo-de-existencia-relacion.html>
- Pomares, J. (2008). Consideraciones conceptuales sobre motivación. En Revista Electrónica de las Ciencias Médicas en Cienfuegos ISSN:1727-897X Medisur 2008, 6(1) Especial CTS, pag. 57-60, Universidad de Cienfuegos (Cuba). Recuperado de <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/viewArticle/410/561>
- Rodríguez, Y. (2014). La motivación laboral como herramienta clave para mejorar el desempeño de los trabajadores caso: Casino Caliente Xalapa (tesina, Universidad Veracruzana, México). Recuperado de: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/37743/1/RodriguezVera.pdf>

IX. Anexos

Tabla 5*Encuesta elaborada para determinar el nivel motivación aplicando la Teoría ERC*

ITEM	PREGUNTAS	N	CN	R	CS	S
1	¿La empresa le brinda un plan de salud, vacaciones y otros beneficios que por ley le corresponde?					
2	¿Considera que el salario neto recibido cubre sus necesidades personales y familiares?					
3	¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?					
4	¿La empresa en la que labora se preocupa por su seguridad en el trabajo?					
5	¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado?					
6	¿Cree que en la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?					
7	¿Sus ideas para lograr un buen trabajo en equipo son escuchadas por sus compañeros?					
8	¿Realizan reuniones grupales y tienen posibilidades de opinar y sugerir para el bienestar de la empresa?					
9	¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?					
10	¿Se siente animado al trabajar en grupo?					
11	¿Sabe cuales son sus debilidades y trabaja sobre ellas para mejorar su desempeño laboral?					
12	¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?					
13	¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?					
14	¿Siente que la empresa confía en su trabajo?					
15	¿La empresa le permite participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo?					

Tabla 6

Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac Pato de Lambayeque

ITEM	PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
1	¿La empresa le brinda un plan de salud, vacaciones y otros beneficios que por ley le corresponde?	6%	44%	25%	19%	6%	100%
2	¿Considera que el salario neto recibido cubre sus necesidades personales y familiares?	19%	19%	56%	6%	0%	100%
3	¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?	19%	19%	25%	31%	6%	100%
4	¿La empresa en la que labora se preocupa por su seguridad en el trabajo?	38%	19%	19%	19%	6%	100%
5	¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado?	13%	19%	56%	6%	6%	100%
6	¿Cree que en la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?	19%	44%	13%	25%	0%	100%
7	¿Sus ideas para lograr un buen trabajo en equipo son escuchadas por sus compañeros?	13%	13%	44%	13%	19%	100%
8	¿Realizan reuniones grupales y tienen posibilidades de opinar y sugerir para el bienestar de la empresa?	19%	31%	44%	0%	6%	100%
9	¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?	6%	6%	31%	44%	13%	100%
10	¿Se siente animado al trabajar en grupo?	6%	13%	38%	25%	19%	100%
11	¿Sabe cuales son sus debilidades y trabaja sobre ellas para mejorar su desempeño laboral?	0%	6%	38%	38%	19%	100%
12	¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?	25%	31%	31%	13%	0%	100%
13	¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?	19%	13%	19%	19%	31%	100%
14	¿Siente que la empresa confía en su trabajo?	6%	13%	44%	6%	31%	100%
15	¿La empresa le permite participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo?	13%	25%	44%	13%	6%	100%

Tabla 7

Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac Pato de Jaén

PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
¿La empresa le brinda un plan de salud, vacaciones y otros beneficios que por ley le corresponde?	14%	14%	43%	7%	21%	100%
¿Considera que el salario neto recibido cubre sus necesidades personales y familiares?	50%	14%	21%	7%	7%	100%
¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?	14%	14%	29%	36%	7%	100%
¿La empresa en la que labora se preocupa por su seguridad en el trabajo?	29%	14%	14%	21%	21%	100%
¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado?	0%	7%	36%	29%	29%	100%
¿Cree que en la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?	21%	0%	29%	21%	29%	100%
¿Sus ideas para lograr un buen trabajo en equipo son escuchadas por sus compañeros?	14%	36%	21%	21%	7%	100%
¿Realizan reuniones grupales y tienen posibilidades de opinar y sugerir para el bienestar de la empresa?	7%	29%	21%	21%	21%	100%
¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?	7%	0%	21%	36%	36%	100%
¿Se siente animado al trabajar en grupo?	0%	0%	21%	29%	50%	100%
¿Sabe cuales son sus debilidades y trabaja sobre ellas para mejorar su desempeño laboral?	7%	14%	29%	21%	29%	100%
¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?	0%	57%	7%	29%	7%	100%
¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?	50%	0%	14%	7%	29%	100%
¿Siente que la empresa confía en su trabajo?	14%	14%	36%	21%	14%	100%
¿La empresa le permite participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo?	36%	21%	21%	21%	0%	100%

Tabla 8

Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac pato de Lambayeque por variable según la Teoría ERC

	NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
Existencia	19%	24%	36%	16%	5%	100%
Relacion	13%	21%	34%	21%	11%	100%
Crecimiento	13%	18%	35%	18%	18%	100%

Tabla 9

Resultados de la encuesta realizada en el Casino Rico Mac pato de Lambayeque por variable según la Teoría ERC

	NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
Existencia	21%	13%	29%	20%	17%	100%
Relacion	10%	13%	23%	26%	29%	100%
Crecimiento	21%	21%	21%	20%	16%	100%

Tabla 10

Resultados acumulados realizados en el casino Rico Mac Pato de Lambayeque y Jaén

ITEM	PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
1	¿La empresa le brinda un plan de salud, vacaciones y otros beneficios que por ley le corresponde?	10%	30%	33%	13%	13%	100%
2	¿Considera que el salario neto recibido cubre sus necesidades personales y familiares?	33%	17%	40%	7%	3%	100%
3	¿Considera que en la empresa se realizan despidos frecuentes?	17%	17%	27%	33%	7%	100%
4	¿La empresa en la que labora se preocupa por su seguridad en el trabajo?	33%	17%	17%	20%	13%	100%
5	¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado?	7%	13%	47%	17%	17%	100%
6	¿Cree que en la empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?	20%	23%	20%	23%	13%	100%
7	¿Sus ideas para lograr un buen trabajo en equipo son escuchadas por sus compañeros?	13%	23%	33%	17%	13%	100%
8	¿Realizan reuniones grupales y tienen posibilidades de opinar y sugerir para el bienestar de la empresa?	13%	30%	33%	10%	13%	100%
9	¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es buena?	7%	3%	27%	40%	23%	100%
10	¿Se siente animado al trabajar en grupo?	3%	7%	30%	27%	33%	100%
11	¿Sabe cuales son sus debilidades y trabaja sobre ellas para mejorar su desempeño laboral?	3%	10%	33%	30%	23%	100%
12	¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de sus compañeros y jefes?	13%	43%	20%	20%	3%	100%
13	¿Cree que trabajando duro tiene posibilidad de progresar en la empresa?	33%	7%	17%	13%	30%	100%
14	¿Siente que la empresa confía en su trabajo?	10%	13%	40%	13%	23%	100%
15	¿La empresa le permite participar en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo?	23%	23%	33%	17%	3%	100%

Tabla 11

Resultados acumulados realizados en el casino Rico Mac Pato de Lambayeque y Jaén por necesidades según la Teoría ERC

	NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	TOTAL
Existencia	20%	19%	33%	18%	11%	100%
Relacion	11%	17%	29%	23%	19%	100%
Crecimiento	17%	19%	29%	19%	17%	100%