



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA  
TEORIA MOTIVACIONAL DE MC CLELLAND EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO – RUBRO  
VENTA MINORISTA DE ABARROTOS (MINIMARKETS) DEL  
DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA  
MAGALY ELVIRA TRUJILLO ROMERO**

**ASESOR  
MGTR. CARLOS HUNBERTO CHUNGA ANTÓN**

**HUARAZ –PERÚ**

**2017**



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y  
FINANCIERAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA  
TEORÍA MOTIVACIONAL DE MC CLELLAND EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO – RUBRO  
VENTA MINORISTA DE ABARROTES (MINIMARKETS) DEL  
DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**TRUJILLO ROMERO MAGALY ELVIRA**

**Título de la Tesis:** caracterización de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las pequeñas y micro empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) del Distrito de Huaraz, 2015.

## Hoja de firma del jurado y asesor

---

Dr. José German Salinas Gamboa  
Presidente

---

Mgr. César Hernán Norabuena Mendoza  
Secretario

---

Mgr. Carmen Rosa Azabache Arquinio  
Miembro

---

Mgr. Carlos H. Chunga Antón  
Asesor

## **Agradecimiento**

A Dios, por estar siempre presente en todo Momento y darme fuerza y sabiduría para salir adelante y vencer los obstáculos que existen en la vida, porque sin él no hubiese cumplido esta meta.

A mi esposo, a mis padres, hermanos y amigas “gracias” por el apoyo incondicional que me brindaron en todo momento de mi carrera, de todo Corazón brindarles mi agradecimiento.

## **Dedicatoria**

A mis hijos que son razón de mí ser,  
mi motor y mi motivo.

.

## Resumen

Este presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal describir las principales características de la gestión calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micros y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta menorista de abarrotes (Minimarkets) del Distrito de Huaraz, 2015. La investigación fue de tipo descriptivo, cuantitativa y de diseño no experimental transaccional y se tomó una población de 60 empleados de Minimarkets de Huaraz a los cuales se les aplicó un cuestionario estructurado de 18 preguntas, 6 de datos generales y 12 que están relacionados a la motivación personal. Los principales resultados encontrados fueron los siguientes: el 51.7% de los encuestados tiene de 18 – 22 años, el 73.3% son del género más femenino, el 68.3% indican que tienen estudios superior no universitarios, el 46.7% de los trabajadores opinan sobre las condiciones laborales adecuadas que es media, el 63.4% manifiesta que está en media respecto al logro de sus objetivos y metas, el 45% consideran que tienen una relación media con sus compañeros de trabajo, el 53.4% indica que el nivel de participación de los trabajadores en la toma de decisiones es baja. Con los datos obtenidos y procesado, se concluyó que en el ámbito de Minimarkets de Huaraz, los empleados no están sumamente motivados para desarrollar sus funciones, teniendo una motivación de nivel media

**Palabras clave:** Gestión de calidad, Teoría de McClelland, Micro y pequeñas empresas

## Abstract

The present work of research had as principal aim describe the principal characteristics of the management quality under the theory motivational of McClelland in the micros and small company of the sector trade - item retail sale of food minimarkets of Huaraz's district, 2015. The research was of descriptive type, quantitative and non-experimental transactional design, and there took a population of 60 employees of Minimarkets de Huaraz to which it was applied to them a questionnaire structured of 18 questions, 6 of general information and 12 that are related to the personal motivation. The main results found were the following: 51.7% of respondents are between 18 and 22 years old, 73.3% are more of the female gender, 68.3% indicate that they have advanced technical studies, 46.7 % of the workers thinks about the suitable working conditions that it(he) is average, 63.4 % demonstrates this one in average with regard to the achievement of his(her, your) aims(lenses) and goals, 46.7% of workers believe that the right working conditions are average, 63.4% state that they are in average with respect to the achievement of their objectives and goals, 45 % thinks that they have an average relation with his companions of work, 53.4% indicate that the level of participation of workers in decision-making is low. With the data obtained and processed, it was concluded that in the field of minimarkets of Huaraz, employees are not highly motivated to perform their functions, having an average motivation.

**Key words:** Management of quality, Theory of McClelland, micros and small company.

## Contenido

1. Título de la Tesis .....	i
2. Hoja de firma del jurado y asesor.....	ii
3. Hoja de agradecimiento.....	iii
4. Hoja de Dedicatoria.....	iv
5. Resumen .....	v
6. Contenido .....	vii
7. Índice de tablas.....	ix
8. Índice de figura.....	x
<b>I. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>II. Revisión de la literatura.....</b>	<b>9</b>
2.1. Antecedentes .....	9
2.2. Bases Teóricas de la Investigación .....	12
2.3. Marco Conceptual de la Investigación.....	27
<b>III. Metodología .....</b>	<b>32</b>
3.1. Diseño de investigación .....	32
3.2. Población y Muestra.....	32
3.3. Definición y Operacionalizacion de Variables e Indicadores .....	33
3.4. Tecnicas e Instrumentos de recoleccion de datos.....	34
3.5. Plan de análisis.....	34
3.6. Matriz de consistencia.....	35
3.7. Principios éticos .....	36

<b>IV. Resultados.....</b>	<b>37</b>
4.1. Resultados a las encuestas aplicadas.....	36
4.2. Analisis de resultados.....	36
<b>V. Conclusiones .....</b>	<b>61</b>
Referencias Bibliograficas.....	63
Anexos .....	65
Anexo N° 01: Población .....	65
Anexo N° 02: Encuesta .....	66

## Índice de tablas

Tabla 1. <i>Distribucion segun la edad</i> .....	37
Tabla 2. <i>Distribución según el sexo</i> .....	38
Tabla 3. <i>Distribución según grado de instrucción</i> .....	39
Tabla 4. <i>Distribución según año de servicio</i> .....	40
Tabla 5. <i>Distribución según el ingreso mensual</i> .....	41
Tabla 6. <i>Distribución según el cargo que ocupan actualmente</i> .....	42
Tabla 7. <i>Distribución según las condiciones laborales</i> .....	43
Tabla 8. <i>Distribución según el ascenso de los empleados</i> .....	44
Tabla 9. <i>Distribución según el logro y metas</i> .....	45
Tabla 10. <i>Distribución según el ambiente de trabajo</i> .....	46
Tabla 11. <i>Distribución según la relación con los compañeros</i> .....	47
Tabla 12. <i>Distruibucion según a la comunicación con los compañero</i> ....	48
Tabla 13. <i>Distribución según nivel de comprensión de sus problemas o expectativas</i> .....	49
Tabla 14. <i>Distribución según la satisfacción con la política que brinda</i> .	50
Tabla 15. <i>según la apreciación como el jefe orienta el trabajo</i> .....	51
Tabla 16. <i>Distribución según como el jefe comprende sus problemas personales</i> .....	52
Tabla 17. <i>Distribución Según el control que emplea el jefe</i> .....	53
Tabla 18. <i>Distribución según el nivel participación en toma de decisiones</i> .....	54

## Índice de Figura

Figura 1. <i>Distribucion segun la edad</i> .....	37
Figura 2. <i>Distribución según el sexo</i> .....	38
Figura 3. <i>Distribución según grado de instrucción</i> .....	39
Figura 4. <i>Distribución según año de servicio</i> .....	40
Figura 5. <i>Distribución según el ingreso mensual</i> .....	41
Figura 6. <i>Distribución según el cargo que ocupan actualmente</i> .....	42
Figura 7. <i>Distribución según las condiciones laborales</i> .....	43
Figura 8. <i>Distribución según el ascenso de los empleados</i> .....	44
Figura 9. <i>Distribución según el logro y metas</i> .....	45
Figura 10. <i>Distribución según el ambiente de trabajo</i> .....	46
Figura 11. <i>Distribución según la relación con los compañeros</i> .....	47
Figura 12. <i>Distribucion según a la comunicación con los compañero</i> ...	48
Figura 13. <i>Distribución según nivel de comprensión de sus problemas o expectativas</i> .....	49
Figura 14 <i>Distribución según la satisfacción con la política que brinda</i> .	50
Figura 15 <i>según la apreciación como el jefe orienta el trabajo</i> .....	51
Figura 16. <i>Distribución según como el jefe comprende sus problemas personales</i> .....	52
Figura 17. <i>Distribución Según el control que emplea el jefe</i> .....	53
Figura 18. <i>Distribución según el nivel participación en toma de decisiones</i> .....	54

## **I. Introducción**

La aplicación de la teoría motivacional en experiencia de venta es importante en las empresas comercializadoras, debido a que vivimos en una sociedad competitiva donde la motivación es una estrategia que permite la eficacia y eficiencia del personal, para que los micro y pequeñas empresas sean cada vez líderes. A la universidad ULADECH a través de su carrera profesional de administración de empresas ha determinado que establece como línea de investigación a la gestión de calidad dentro de lo cual se enmarcará el siguiente trabajo, con el tema de gestión de calidad.

El presente tema a investigar se debe, que en el Distrito de Huaraz, se han observado en las MYPES del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (minimarkets), deficiencia, con respecto a la implementación de la calidad de servicio por parte de los empresarios, ya que no le dan debida importancia a este tema, sin embargo es significativo para el personal que brinda servicio a los clientes, trabajar con la estrategia bajo la teoría motivacional de McClelland, y es así de esta manera nace la necesidad de determinar, cuáles son las características de la gestión de calidad motivacional que no practican estas empresas de rubro comercio para satisfacer las necesidades de sus empleados/colaboradores.

Por lo señalado líneas arriba el enunciado del problema de esta investigación es el siguiente: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de la calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector

comercio – rubro venta minoristas de abarrotes (minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015?.

Para obtener el resultado a este problema se plantea el siguiente objetivo general: describir las principales características de la gestión de la calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta de abarrotes (Minimarkets) del Distrito de Huaraz, 2015.

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micros y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (*Minimarkets*) en el Distrito de Huaraz, 2015.

De la misma manera se plantearon los siguientes: objetivos específicos

- a. Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de logro de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015
- b. Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de afiliación de McClelland de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015
- c. Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de poder de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015

- d. Determinar las principales características de los trabajadores en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015.

El presente investigación se justifica porque va permitir a conocer y analizar a los empresarios/vendedores sobre cuáles son los problemas que existe dentro de la micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets), para que puedan de esta manera implementar mejoras en el desempeño de los empleados poniendo en práctica la teoría motivacional de McClelland.

Con los resultados de esta investigación se proporcionara a los empresarios/vendedores datos importantes para que pueda contar con personal capacitado y así mismo prevalezca comunicación entre todos es decir trabajo en equipo, puesto que esto organiza y determina a todos los procesos mentales y comportamiento total con respecto a la motivación de logro. También esta investigación servirá como referencia para futuros investigadores que busquen profundizar más en el tema sobre la motivación del personal, puesto que los hallazgos se presentan en un contexto en el que las pequeñas y micro empresas son las protagonistas de la economía del país.

El sustento teórico de la presente investigación está basado en la teoría motivacional de David McClelland, las tres necesidades: logro, poder y afiliación, de estas necesidades dependerá que prevalezca en cada persona y el ser humano así plantearse metas y caminos diferentes para buscar su satisfacción.

Reconocer la motivación en los empleados es de suma importancia y resulta de gran ventaja para mejorar el desempeño laboral y alcanzar las metas trazadas pero sin embargo la motivación en los empleados de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas minoristas de abarrotes (Minimarkets) es crítico, por lo que esta información carecerá de su valor real en la micro y pequeñas empresas de sector comercio – rubro ventas minorista (Minimarkets), donde no se aplican estas necesidades como es la teoría motivacional.

La metodología a emplearse en la presente investigación es de tipo descriptivo y nivel cuantitativo, puesto que determinará a la gestión de la calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (minimarkets) del Distrito de Huaraz. En cuanto al diseño de la investigación es no experimental, transaccional o transversal ya que se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único. La población y muestra censal para esta investigación refleja la misma cantidad por que la población a estudiar es relativamente pequeña, para el estudio son 60 trabajadores de minimarkets del Distrito de Huaraz, luego de haber aplicado la muestra estratificada. En cuanto a las técnicas de investigación se considera la observación y las encuestas, así como sus respectivos instrumentos de recolección de datos como la guía de observación y cuestionario estructurado.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes ya mencionado, recorriendo a la informantes o fuentes también explicados, han sido ingresados a los programas especiales de cómputo como Ms Word y el programa Excel

para poder proseguir con el procesamiento de datos, la presentación en tablas y figuras y el análisis estadístico. Obteniendo como resultado del total de los empleados encuestados, el 63.4% manifiesta que está motivados a media respecto al logro de sus objetivos y metas que se encuentran. Por lo que se concluyó que la teoría motivacional de McClelland se encuentra limitadamente en los empleados de los minimarkts del Distrito de Huaraz.

## **1.1. Planeamiento del problema**

### **1.1.1. Caracterización del problema**

**A nivel internacional.** En las MYPE del sector comercio – ventas minoristas de abarrotes, en mercados como Estados Unidos y México son los que enmarcan, ejemplo, la empresa del grupo Azteca es líder en este país porque cuenta con 13 mil locales. En México se abren 1200 tiendas de tipo Minimarkets al año con un crecimiento de 57%. (Diario comercio, 2016).

**A nivel nacional.** Mirta Trigoso López. Sostiene que el número de bodegas limeñas que alcanzaron el nivel de Minimarkets por encima de 5 mil, esto equivale al 8% de las bodegas de Lima. También menciona que tanto las bodegas y mercados facturarán 15 mil millones de soles ese año, una cifra que duplicará a los de los supermercados. También afirma que, de las 70 mil bodegas limeñas, aproximadamente 5 mil seiscientos se convertirán en Minimarkets durante ese año, especialmente las que se encuentren ubicadas en Lima Metropolitana, además precisó que los Minimarkets facturan un 20% más que en el 2012. (Diario Gestión, 2013).

María rosa Villalobos. (2016) indica que el Minimarkets “Tambo” se sumó con una cadena tiendas para ser exactos 140 locales. También los supermercados con marca

Mass han lanzado en el mismo rubro 20 locales. Y es así otras empresas como: Primax del Grupo romero y Quicorp, están probando con los Minimarkets. Pues es tan conveniente este negocio que entusiasma a empresarios peruanos.

**A nivel local.** En el Distrito de Huaraz las MYPES del sector comercio – venta minorista de abarrotos (Minimarkets), han crecido progresivamente han abierto nuevas tiendas o sucursales y proyectan con más. Puesto que hay mucha demanda por que brindan productos de la primera necesidad de acuerdo a los clientes, así mismos generan más empleo, pero con respecto a la motivación hacia su personal sus necesidades de aquellos aun le dan poco interés.

Los índices de empleabilidad crecieron con relación al año 2016 a 1.4% en Huaraz, y la proyección sobre el crecimiento de empleabilidad es que llegue a un 50% según Elvis torres, director regional de Áncash. (CI – RSD Noticias, Agosto 2017)

### **1.1.2. Enunciado del Problema**

#### **Problema General**

¿Cuáles son las principal caracterización de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en el micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotos (minimarkets) del Distrito de Huaraz, 2015?.

## **1.2. Objetivos de investigación**

### **1.2.1. Objetivo general**

Describir las principales características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) del Distrito de Huaraz, 2015.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- a. Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de logro de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015.
- b. Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de afiliación de McClelland de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015.
- c. Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de poder de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015.
- d. Determinar las principales características de los trabajadores en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015.

## **1.3. Justificación**

La presente investigación se justifica porque permitirá analizar y dar conocer a los propietarios y vendedores de las empresas sobre cuáles son los problemas que existen dentro del micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets). De tal manera implemente mejoras y pongan en práctica la teoría motivacional de McClelland; como son los incentivos, las condiciones laborales y entre otros.

Los resultados obtenidos proporcionaran al empresario que cuenten con personal capacitado en el puesto de trabajo, y que existe una comunicación entre todo los trabajadores, para que trabajen en conjunto, ya que esto determina y organiza todo los procesos mentales y comportamiento total con motivación al logro. También esta investigación servirá como referencia para futuros investigadores que busquen profundizar más en el tema de motivación del personal, puesto que los hallazgos se presentan en un contexto en el que el micro y pequeñas empresas son las protagonistas de la actual economía del país y es de tal importancia para el crecimiento y desarrollo de las mismas.

## **II. Revisión de la Literatura**

### **2.1. Antecedentes**

Saavedra Gutierrez (2016) en su investigación, “Caracterización de la gestión de calidad y competitividad de las MYPES del sector comercio de abarrotes en el Distrito de Juanjui, periodo 2015-2016”, cuyo objetivo principal fue analizar la incidencia de la gestión de calidad y competitividad de las MYPES del sector comercio de abarrotes en el Distrito de Juanjui periodo 2015-2016. Siguiendo una investigación no experimental tipo descriptivo, a través de la aplicación de un cuestionario, concluyó que, las MYPES del Distrito de Juanjui, emplean muy poco la gestión de calidad, además, estas en su gran mayoría no se encuentran formalizadas y que no cuentan con empleados estables (pp.78-79).

Ramirez y Badii, (2008) en su tesis “ la motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales”: caso empresa manufacturera de tubería de acero, cuyo objetivo fue determinar sí la motivación laboral es factor fundamental para el logro de los objetivos de la organización, enfocado a una empresa manufacturera de tubería de acero, para lo cual aplicó una investigación descriptiva no experimental a una muestra de 20 personas, compuesta por, 10 personas de área operativa y 10 personas del área administrativa. Conclusiones: Se concluyó del estudio que la motivación laboral es un elemento fundamental para el éxito empresarial, puesto que, de ella depende en gran medida el logro de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que todavía muchos empresarios no se han percatado de la

trascendencia de estas cuestiones y siguen aplicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano. La mayoría de los empleados consideran que la motivación laboral debe de estar en función del cargo que ocupa cada personal y que es fundamental para la satisfacción laboral, incrementa la productividad en la empresa y también la calidad en el trabajo y la consecución de los objetivos de la organización. (p.182).

Jiménez y Blaise (2010) en su tesis “La motivación laboral e incentivos en una empresa de servicio” Castillo Delgado & Asociados, la cual tuvo como objetivo determinar la motivación laboral e incentivos en una empresa de servicio, para lo cual se aplicó una investigación descriptiva a una muestra de 25 trabajadores. Conclusiones: Se concluyó que la motivación laboral en la empresa es la principal esgrimida por lo cual progresan de manera mucho más efectiva, donde los trabajadores son motivados por medio de la entrega de incentivos, es decir trabajan mucho mejor y más motivados con el fin de cumplir y recibir su “premio” afirma que no se trata premios por todo lo que hace eficazmente, ya que hacerlo es parte de su trabajo, pero si retribuirle cuando gracias a sus trabajadores la empresa avanza. Además, le da importancia por lo que hacen todo lo posible para que se sientan bien motivados.

García (2009) en su tesis sobre “La motivación como factor del desempeño laboral en el departamento de mantenimiento de instrumentos del complejo petroquímico Morelos”, la cual tuvo como objetivo identificar los factores motivacionales al trabajo del personal adscrito al departamento de mantenimiento de instrumentos del complejo petroquímico Morelos, en Coatzacoalcos, en lo cual aplicó una investigación tipo descriptiva a una muestra de 100 empleados. Conclusiones: Se

concluyó en el estudio de la motivación como factor del desempeño laboral, ya que esta investigación se estriba esencialmente en revelar la conducta humana dentro de la sociedad industrial. Considerando la importancia, de la motivación para el trabajo, así como la influencia que ésta ha de generar en las fases productivos de las empresas y el rendimiento de los trabajadores, además las remuneraciones son consideradas para un buen desempeño del empleado mientras más se percibe mejor se pueden satisfacer las necesidades básicas y a la vez incide en el aumento de los niveles de productividad por parte del personal. Por tanto, las teorías de la motivación usadas en el entorno o contexto laboral hacen uso de este elemento como motivante hacia el personal, es decir, se aplican para incidir en la conducta del trabajador.

**Chang Yui (2012)**, en su tesis, Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, cuyo objetivo fue establecer el grado de motivación laboral e identificar el tipo de necesidad predominante en los médicos que trabajan en el HNAL, en la cual aplicó una investigación tipo descriptivo observacional y transversal, teniendo una muestra de 63 galenos compuestos por áreas de: Anestesiología, Cirugía general, Medicina Interna, Cirugía, Medicina, Gineco obstetricia y Pediatría. Conclusiones: concluyó que al interrogarse respecto al grado de la motivación laboral de los galenos que participaron en el estudio fue: alto en el 95.2%, y medio en el 4.8%. Ninguno médico mostró un bajo grado de motivación laboral. Las tres necesidades predominantes de McClelland, mostraron evidencias de desigualdad; la más frecuente fue la necesidad de logro (75%), seguida por la de afiliación (14%), y poder (11%).

Osorio y Palacios (2009) en su tesis sobre “Teorías motivacionales del proceso y desempeño laboral en el gobierno provincial de Huaraz”, la cual tuvo como objetivo identificar teorías motivacionales del proceso, en lo cual se aplicó una investigación de corte descriptiva a un tamaño muestral de 65 empleados. Conclusiones: Se concluyó la teoría de la equidad en el gobierno provincial de Huaraz, es aplicado de manera parcial, pues si bien la mayoría de los trabajadores no perciben diferencias de sus remuneraciones de sus beneficios en comparación con otros que realizan las mismas tareas, se distinguen cierta inequidad en cuanto a la atención de sus quejas y sugerencias, pues solo algunas veces son tomadas en cuenta.

## **2.2. Bases Teóricas de la Investigación**

### **2.2.1. Definición de la Calidad**

Galván, Moctezuma, Germán, y David (2012) Sostiene que la calidad es conjunto de las necesidades con toda la característica de un producto o servicio que espera el cliente se puede decir que son exigencia de los clientes. Además de cumplir con las especificaciones y deseos de los clientes, que en la mayoría de las ocasiones se basan en cumplir en tiempo y en calidad el producto o servicio deseado. La real académica española define la calidad como: “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permite juzgar su valor”. (Pp.172-175).

### **2.2.2. Gestión de Calidad**

Hugo, (2015) La normas ISO 9001 – 2015 es la eficiencia de la organización que ayude tanto en la satisfacción de los clientes como el éxito de la empresa, en cuanto a

la competitividad y los beneficios económicos que tiene la empresa al implementar y certificar sus sistemas de gestión. La calidad a corto plazo capta clientes y a largo plazo conserva creando fidelidad a la empresa. Al ofrecer máxima calidad genera alto beneficio, garantiza su prosperidad en el futuro.

Nicoletti (2008) La norma ISO 9000-2008 conceptualiza la gestión de la calidad como un conjunto de políticas para orientar y moldear una institución con respecto al manejo de la calidad, de modo que se logren los objetivos. Teniendo en cuenta las definiciones analizadas se puede conceptualizar que la gestión de la calidad como un sistema dinámico e interactivo, que toda organización debe seguir para la consecución de sus objetivos. Para implementar de manera eficaz y eficiente un Sistema de Gestión (SG), por ejemplo, de calidad, de medio ambiente, de inocuidad de los alimentos, y otros, se necesita que el personal de la empresa esté muy identificado con los nuevos valores y principios que sigue la dirección mediante la aplicación de la nueva Política de Gestión, la Política de la Calidad, la Política de Gestión Ambiental, la Política de Inocuidad y Seguridad Alimentaria. De tal manera, los nuevos valores y principios de trabajo puestos en práctica relacionadas con las políticas mencionadas serán asimiladas mucho más efectivamente por el personal miembro de la organización, y el inevitable factor de resistencia al cambio será superado con facilidad. (pp.78-79)

### **2.2.3. Motivación**

Koonntz, Weihrich, & Cannice, (2008), sostienen que la motivación de afiliación se refiere al deseo de gozar de la empatía y la aprobación de los demás miembros de la organización. El personal en la que prevalece la motivación afiliativa está

encaminada a lograr la amistad, cooperación, la calidad de su trabajo y relaciones interpersonales. Se caracteriza por el dar y recibir afectos. Este tipo de motivación predispone al personal a fijarse ciertos objetivos, en la cual prepondera el logro constante de metas y busca mejorar su desempeño con el fin de desarrollarse más. (p.388)

Stephen P. & Decenzo (2008), afirman que ciertas personas están motivadas por el logro personal más que por las remuneraciones que también conducen al triunfo, dicha motivación intrínseca, impulsa a los empleados, a mejorar eficientemente su desempeño laboral dentro de la organización. También menciona que los supervisores deben ser flexibles y reconocer la diversidad cultural de los trabajadores, puesto que estos tienen diferentes necesidades y metas, a satisfacer a través del trabajo; además de desarrollar un sistema de recompensas que responda a la diversidad de motivación de los empleados, de modo que se maximice la motivación de la empresa. (p.224)

Stephen y Coulter (2010), afirman que por motivación debe entenderse como un proceso a través del cual, un individuo canaliza sus energías hacia la consecución del logro de una meta. (p.341)

Jones y George (2010), consideran que la motivación puede provenir de fuentes intrínsecas y extrínsecas; en el primero la motivación proviene de la voluntad y el gusto de hacer el trabajo, en el segundo la motivación proviene de las recompensas materiales y no materiales (sociales) ,además, sostienen que la motivación es un conjunto de fuerzas psicológicas que enmarcan el comportamiento de un individuo

dentro de una organización, así como también el nivel de esfuerzo y persistencia frente a las barreras en aras de alcanzar las metas. (pp.463-465)

Koonntz, Weihrich, & Cannice, (2008) La motivación en el área de labor se refiere al conjunto de actitudes que presiden la conducta de una persona hacia el trabajo, sin considerar la recreación y otras esferas de la vida. Se ha postulado varias teorías para explicar la motivación en el trabajo. Dichas teorías varían en cuanto a sus premisas sobre qué tan racionales son las personas y sobre el grado en que la mente consciente y la inconsciente dirigen el comportamiento. Casi todas estas teorías algún apoyo de las investigaciones; pero ninguno tiene un respaldo abrumadoramente sustancial. De momento; la atención se centra en la importancia de la motivación de los individuos para alcanzar las metas de las organizaciones y las personales. (p.388)

### **Conocer las motivaciones de los empleados para ser un mejor Gerente**

Hernández Rodríguez. (2011) explica que existen tres niveles gerenciales dentro de una empresa, ordenadas según el nivel de responsabilidad y grado de autoridad. En el primero se concentran las decisiones más trascendentales, en el segundo, se determinan los procedimientos y tácticas especializadas en determinadas áreas, y en el tercero, está más relacionado a la guía y motivación de los operativos. (P.13)

Astarloa y Bataller (2008), sostienen que la capacidad de desarrollar a los individuos por los gerentes es un proceso de complementación, en la cual todos ganan, especialmente el aprendiz y la organización. (p.32)

El hecho de que los gerentes conozcan las motivaciones de los empleados es una condición necesaria para la máxima productividad de dichos empleados, puesto que, al incitar el despertar de estas fuerzas internas de manera voluntaria, el empleado, estará dispuesto a luchar incesantemente por mejorar su desempeño y sentirse bien por el logro de la satisfacción de sus deseos y necesidades.

- **Personalidad de los empleados**

Chiavenato (2011) Dentro de las organizaciones, cada empleado es complejo y único, puesto que, tienen historias particulares, diversos objetivos, expectativas y aspiraciones variadas, etc. Estas son algunas de las características de los empleados: son proactivos, sociales, evalúan y eligen, de modo que la conducta se orienta a la consecución de aspiraciones y satisfacciones personales, y sí a esto le sumamos la práctica de la cultura organizacional, obtenemos la personalidad del empleado dentro de la organización. (pp. 54-55)

### **2.2.3.1. Tipos de la motivación**

García (2007) define 2 tipos de la motivación que a continuación explicaremos.

- **La motivación extrínseca**

Las compensaciones o incentivos que la generan son independientes de la propia actividad que el empleado realiza para conseguirlo, ya que este depende de individuos o eventos externos al propio empleado que realiza la actividad. Este nos lleva a hacer determinadas acciones porque así podemos cubrir una serie de necesidades mediante las compensaciones, que otros nos dan, a cambio. El sujeto no tiene la clave del refuerzo.

- **Motivación intrínseca**

El sujeto es origen de su propia motivación y es el quien se administra los refuerzos y castigos. El sujeto tiene la clave para fijarse objetivos reforzarse o no, según se desarrollen. Se fundamenta en aspectos características de la propia actividad, motivadores por sí mismo, recompensas que se identifican con la propia acción sin mediación de otras personas, por los que están bajo el control de individuo que realiza la acción o toma la decisión de desempeñarla. (p. 58 y 59)

#### **2.2.4. Teoría de McClelland**

Según Ortiz (2011) nos dice que la teoría de McClelland que es principalmente conocida por su trabajo desarrollado en el campo de la motivación, sin embargo, también realizó extensos estudios sobre la conciencia y personalidad.

Sobre el cimiento del trabajo de Henrio McClelland; Murray, McClelland postuló en 1961 que la motivación de un individuo podría estar explicada por la búsqueda de la satisfacción de tres necesidades imperantes: Esta gente suele agruparse en dos grupos, en los que desean el poder institucional y la no democrática con el poder individual.

Puede facilitar a una persona a detectar qué tipo de trabajo seria idóneo según su necesidad preponderante. Esto se consigue, pidiendo a una persona a desarrollar una historia espontanea en base a una serie de cuadros ambiguos.

La ausencia subyacente es el hecho de que la persona examinada proyecta sus propias necesidades en la historia. De modo que este test permite recomendar un campo de trabajo en la cual el individuo mejor se adapte.

Necesidad por sobresalir, el individuo se esfuerza, lucha por el éxito, suele relacionarse con otras personas afines a su causa. (p.156)

#### **2.2.4.1. Motivación según McClelland**

Koonntz, Weihrich, y Cannice (2008) sostienen que según McClelland, la motivación del poder, logro y afiliación, incitan a las personas a comportarse en cierto sentido. McClelland afirmó que existe una relación directa entre el éxito logrado por los países industrializados y la preponderancia de la motivación del logro en sus líderes organizacionales. Este tipo de motivación es caracterizada como la necesidad de fijar metas alcanzables, de persistir en el logro de las mismas y la autoexigencia para lograr excelencia en los frutos. Los individuos en los que impera este tipo de motivación: Luchan en aras del logro individual más que por las recompensas, desean alcanzar mejores logros de una manera más efectiva, Asumen la iniciativa responsable en la solución de problemas, necesitan información periódica sobre los resultados de su rendimiento, establecen metas moderadas, repeliendo tareas difíciles en extremo o demasiados fáciles, el hecho de que las probabilidades de fracaso o éxito sean proporcionales, les permite vivir la experiencia de logro y satisfacción por los esfuerzos realizados.

En la **motivación del poder** existe la necesidad de valerse de otra persona a quienes se les manipula y controla, lo cual, está ligado a la idea de alcanzar un cierto estatus, estas personas eligen situaciones competitivas, les importa mucho el prestigio más que el rendimiento idóneo, suelen a controlar y manipular a los demás en función de sus propios intereses, sus ideas se orientan a la obtención y la práctica de la

autoridad y el poder, Orientan al grupo a fijar proyectos para alcanzar las metas y por ende la consecución de su prestigio. (pp. 400-401)

### **Impulsos motivadores**

Según Newstrom, (2007) las personas tiende a desarrollar determinados impulsos motivadores como resultado del ambiente cultural en que se desenvuelven, la cual influyen en la manera y forma en que consideran a su empleo y enfoque de sus vidas. El interés de estos modelos de motivación se inició a partir de los estudios de David c. McClelland, quien explicó tres imperantes impulsos para la motivación.

**Motivación de logro;** es una fuerza que predispone a ciertas personas a perseguir sus metas hasta alcanzarlas. De manera que haciendan por los peldaños del éxito, estas personas consideran al logro como algo fundamental en sí mismo.

Las diversas características definen a los empleados orientados hacia los logros, trabajan más duro cuando percibe el crédito personal por sus esfuerzos, cuando el riesgo de fracaso solo es moderado y cuando reciben una retroalimentación específica sobre su desempeño anterior. Las personas con un alto impulso de logro asumen la responsabilidad de sus acciones y resultados, controlan su destino, buscan una retroalimentación periódica y les gusta ser parte de un esfuerzo individual o colectivo para ganar una meta. Como administradores tienden que ser esperar que sus empleados también se orienten al logro.

**Motivación de afiliación;** La motivación de afiliación es un impulso para relacionarse socialmente con las personas. Las comparaciones de los empleados motivados por el logro y con lo que están motivados por la afiliación ilustran la forma en que ambos patrones influyen en la conducta. La gente hacia el logro trabaja más duro cuando sus jefes les proporcionan una evaluación detallada de su conducta laboral.

Por su parte, las personas que se inclinan hacia a la afiliación trabajan mejor cuando se les elogia por sus actitudes favorables y su cooperación.

La gente motivada por el logro elige auxiliares que sean técnicamente capaces, con poca consideración por sus sentimientos personales respecto de ellos; los que están motivados por la afiliación tienden a elegir amigos y personas agradables, pues siente una satisfacción interna cuando están con amigos y desean desarrollar tales relaciones.

**Motivación del poder;** esta necesidad de poder es un impulso para incidir en la gente de modo que se ejerza un cierto control y el cambio de situaciones en aras del alcance de las metas de la organización y el individuo. Estas personas desean generar un gran efecto en la organización y para ello están dispuestos a asumir grandes riesgos, una vez tomado el poder, tienen la capacidad de encauzarla positivamente o negativamente. Sin embargo, la gente motivada por el poder, pueden ser excelentes gerentes, sí y solo sí, se enfocan en un poder institucional. (pp. 102-103).

### **2.2.5. Micro y pequeñas empresas (MYPE)**

#### **a) Definición**

SUNAT (2014). MYPE es una célula económica conformada ya sea por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización empresarial consistida en la legislación vigente, teniendo como objetivo actividades económicas.

Clotilde Atahuaman Sumarán (2013) según el artículo 4 de la ley N° 28015, ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresas (declarado el día 03 de julio del año 2003), constituye concepto de micro y pequeña empresa que es una unidad económica creada por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización empresarial dada en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar actividades. Fuente (Actualidad Empresarial N° 285)

#### **b) Características de la micro y pequeñas empresas (MYPE):**

Ley N° 30056 (2013) las MYPES debe reunir las siguientes características:

- Número total de los trabajadores:
  - En la micro empresa 1- 10 trabajadores
  - Pequeña empresas 1- 100 trabajadores
- Según sus ventas anuales y en base a la ley N° 30056 las MYPES, se pueden ubicar en dos categorías:
  - Microempresa: ventas anuales hasta de 150 unidades impositivas tributarias (UIT) como máximo. Una UIT actualmente equivale a S/ 4050.00.
  - Pequeña empresa: ventas anuales mayores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.

**c) Importancia de la micro y pequeñas empresas (MYPE)**

Sánchez (2008) considera a las MYPES como un componente esencial para la economía del país, puesto que a nivel nacional estas brindan empleo al 80% de la PEA y además explican aproximadamente el 40% del PBI. Cabe mencionar que su contribución más importante es la generación de puestos de trabajo, empero estos no son las adecuadas, pero sí ayuda a aliviar los índices de desempleo y los niveles de pobreza del país.

Aguirre (2009) considera a la microempresa como unidad fundamental en la lucha contra la pobreza y la generación de trabajos, y que por ello se llevan a cabo esfuerzos para que accedan a financiamientos justos de modo que puedan incidir más eficientemente en la reducción de los niveles de pobreza.

**d) Rol de las micro y pequeñas empresas (MYPE):**

Según Mathewus. (2009) Sin duda que el rol de las micro y pequeñas empresas (MYPES) es crucial en todas las economías:

En EE.UU. la Small Business Administration dice que “en los pequeños negocios es donde se hacen las innovaciones. Los cambios se hacen más rápido, son más flexibles y con frecuencia son más audaces que las grandes empresas.”

En China, Las pequeñas empresas son el principal destino de los despidos por las privatizaciones de las empresas estatales, lo que las convierten en un factor clave para garantizar la estabilidad social.

En Chile la Corporación de Fomento de la Producción, que es la agencia de desarrollo de Chile, dice que “el fomento del desarrollo de capacidades competitivas de las pequeñas empresas chilenas es prioritario para el desarrollo equilibrado de las distintas regiones del país. Estimula la inversión privada, particularmente en aquellas zonas que han ido quedando rezagadas del proceso de crecimiento.

En Perú, las micro y pequeñas empresas representan el 98.3% del total de empresas existentes en el país (94.4% micro y 3.9% pequeña), pero el 74% de ellas opera en la informalidad. El grueso de las pequeñas y micro empresas informales se ubica fuera de Lima, generan empleo de mala calidad (trabajadores familiares en muchos casos no remunerados) con ingresos inferiores a los alcanzados en las empresas formales similares. Además, las pequeñas y micro empresas aportan aproximadamente el 47% del PBI del país y son las mayores generadoras de empleo en la economía, aunque en la mayoría de los casos se trata de empleo informal. Si concentramos la atención en el desarrollo exportador del país, de las 6,656 empresas exportadoras, el 64% de ellas son micro y pequeñas empresas, pero sobre el valor total exportado por el Perú, que para el 2009 se estimó en US\$27,800 millones.

Las MYPES sólo representan el 3%. La apertura comercial, expresada en los tratados de Libre Comercio y Acuerdos de Complementación Económica firmados por el Perú, en general es positivo para el país, sí y solo sí, las empresas peruanas sepan sacarle partido a la situación, de modo que se vuelvan competitivos a escala mundial,

empero, siempre habrá desventajas en ciertos aspectos, como es natural en toda negociación.

La Apertura Comercial y la Agenda Interna entre los años 2003 y 2008 del Perú, tuvo avances sin precedentes, ya que la nación, abrió negociación de TLC con USA, Tailandia, Singapur, Canadá y China; y acuerdos de complementación económica con Chile y México, además de propuestas de TLC con CAN-UE, Corea del Sur, China, entre otros. Esto permitirá al Perú colocar sus productos a mercados externos y abrir nuestro mercado para que los clientes tengan acceso a los mejores bienes y servicios que mejor satisfagan sus necesidades.

A mediados de la década de los 90, por cada producto importado el promedio arancelario era de 66%, en la actualidad es de aproximadamente de 5%, lo cual impide que los precios de dichos productos no se incrementen.

**e) Tipos de micro y pequeñas empresas (MYPE):**

Se pueden clasificar de la siguiente manera:

**MYPE de subsistencia:** Son aquellas unidades económicas sin capacidad de generar utilidades, puesto que se dedican a actividades que no implican transformar y usos intensivos de tecnologías en sus procesos. Estos no generan grandes cantidades de empleo adecuadamente remunerado.

**MYPE de emprendimiento:** Son aquellas unidades con fines de lucro, están orientadas a la creatividad, innovación, uso masivo de tecnologías, para mejorar su competitividad en el mercado.

Mendoza (2011), considera a las MYPES como empresas de acumulación, ya que estas, tienen la capacidad de generar utilidades para conservar e incrementar su capital original, a través de inversiones que hacen expandir a la empresa. Estas suelen generar más puesto de empleo frente a las MYPES de subsistencia. (P. 20)

**f) Crecimiento de la micro y pequeñas empresas (MYPE):**

Vigil (2008), explica que el futuro de las MYPES es incierto, debido a que el 90% de éstas tienen baja productividad, limitándolas a desarrollarse. La falta de facilidades de acceso a financiamiento justo les atrasa en la consecución de su visión; por otro lado, la falta de incentivo y acondicionamiento para que estas puedan formalizarse, también les impide a tener mejores oportunidades de crecimiento.

**g) Gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas (MYPES)**

En los últimos años de expansión económica del país se ha consolidado la idea de que los emprendedores y microempresarios son los nuevos héroes del Perú. Puesto que el 99.3% del total de empresas están conformadas por la PYME. No obstante, pese a ser la nación con más iniciativas de creación de MYPE, también es el país con índice de mortalidad de MYPE más elevado del mundo; por otro lado, cabe mencionar que generan más del 70% del empleo en el país, nuestras micro y pequeñas empresas no representan más del 40% del Producto Bruto Interno total, tampoco buscan el desarrollo de la industrialización y productivo para competir con otros países, a esto se suma la informalidad, todo esto es el nuevo reto para los dichos héroes. (Ravelo, 2012).

Las MYPES del rubro comercio venta minorista de abarrotes (Minimarkets), son empresas dedicadas a la venta de una amplia gama de productos de primera necesidad de diferentes marcas de consumo inmediato, ubicados regularmente en las cercanías a zonas residenciales o ejecutivas de excelente calidad brindando en todos los productos, ventas por mayor y menor, para satisfacer las necesidades de los clientes, puesto que actualmente deben contar con un personal motivado y capacitado con dinamismo para proporcionar la mejor atención a los consumidores, asimismo, estimular al empleado para que identifique con la imagen de la compañía.

### **Motivación**

Oswaldo Raúl Gutiérrez Iriart (2011), en su tesina motivación en los niveles organizacionales, menciona que los principales actores son los empleados ya que realizan labores diariamente dentro de la organización/empresa y de este modo logra alcanzar sus objetivos. Por ello que es gracias a la cooperación y contribución de los empleados en el desempeño de sus roles, se hace posible el desarrollo de la empresa y los progresos consecuentes en el logro de sus objetivos. Empleados y los empresarios/ propietarios se encuentran en constante interacción por lo que se fundamenta en una expectativa recíproca entre los empleados y el empresario/ propietarios respecto resultado esperado y la retribución que recibirá cambio. Esta interacción se refiere al contrato psicológico que aludirá al conjunto de expectativas y de procesos psicológicos que intervienen en el comportamiento de las personas y que influyen, en mayor o menor medida, en su desempeño laboral. Dentro de estos procesos psicológicos, uno de los más relevantes, debido a su gran influencia en el desempeño, es la motivación.

Según Espada (2008) afirma que “la motivación es un factor emocional básico para el ser humano, para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas y sin empatía y sin un sobre esfuerzo adicional; aunque para unos los trabajos a las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un estímulo, a través del cual encuentran afecto y refuerzan su autoestima” (p.35).

Koonntz, Weihrich, y Cannice (2008) explican que, en términos generales, la motivación, está determinada por un conjunto de impulsos, deseos, anhelos, necesidades, además de fuerzas coincidentes, que, de alguna manera, incitan a los empleados a llevar acabo determinadas tareas, esperando que la motivación tenga su razón de ser. (p.388)

Según Gelabert (2010) afirma “que la motivación laboral es todo aquello que el empleado quiere realizar en su trabajo de la mejor manera y a su vez está relacionada con la dirección, impulso para lograr dicho objetivo dentro de la organización”.

### **2.3. Marco Conceptual de la Investigación**

#### **Micro y pequeñas empresas (MYPE) en el Distrito de Huaraz.**

En la actualidad las empresas del sector comercio rubro ventas menorista de abarrotes en el Distrito de Huaraz, son fuentes prescindibles en generación de empleos, es así que la población económicamente activa se encuentra. Su importancia es que esta radica en estas a través de su generación de empleo reduce la pobreza, así mismo incentiva el espíritu empresarial y emprendedor de la población, pues son el pilar sobre

el desarrollo del sector privado ya que contribuyen en el crecimiento económico y mejora la distribución del ingreso.

**a) Definición venta minorista de abarrotes (Minimarkets)**

Son aquellos negocios que expenden productos finales, suelen estar ubicados en zonas céntricas de las ciudades, tienen como productos bandera a las bebidas, abarrotes, cigarrillos, fármacos, etc.

**b) Características venta minorista de abarrotes (Minimarkets)**

En base al ambiente de atención los Minimarkets se caracterizan por:

**Caja:** Pantalla en la que se lleva a cabo la transacción de productos, con la Opción a voluntad de generar facturas.

**Abonos y devoluciones:** Es un programa que permitir llevar la gestión y control de todas las devoluciones y abonos que se realicen en el giro del negocio.

**Mantenimiento:** Permite que la empresa siga en marcha ya que el mantenimiento de la ficha de los clientes, de los empleados, productos, formas de pago, etc. hace posible que la empresa siga su curso.

**Configuración a tu medida:** Se define parámetros del programa, el idioma a usar, número de decimales, nomenclaturas, la moneda a utilizar, etc.

**Descuentos, ofertas y promociones:** Se Realiza con la finalidad de mantener la fidelidad de los clientes.

**Stock y movimientos:** Permite el control del stock de productos en almacén, de modo que siempre se cuente con materias primas.

**Listados:** facilita el análisis de la actividad de la empresa, de modo que las futuras decisiones sean mucho mejores, por ejemplo, tenemos la lista de productos vendidos, podemos ver que productos y por qué empleamos se han expendido más.

**Nivel de acceso:** permite establecer qué tipos de módulos pueden ver los empleados, de modo que no pierda el tiempo en programas que no usará en sus funciones. (Supercajero.com, s.f.)

**c) Definiciones de las dimensiones de motivación del personal según McClelland.**

- **Logro**

E. Amorós (2007) señala que “el logro es el impulso de sobre salir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades”.

Koonntz, Weihrich, y Cannice (2008) Mencionan que los individuos con necesidad de logro elevado suelen tener un prolongado deseo en igual proporción tanto para el fracaso como para el éxito. Además, se caracterizan por asumir riesgos, proponerse metas factibles, son realistas, inquietos y trabajan largas jornadas en aras de alcanzar su logro. (p.400)

- **Afiliación**

Amorós (2007) expresa que “la necesidad de afiliación es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente”.

Koonntz, Weihrich, y Cannice, (2008) plantean que los empleados con necesidad de afiliación elevada, por lo general les agrada sentirse aceptados, y que suelen alejarse de grupos sociales que no les valoran. Por lo tanto, el potencial de productividad de estos individuos radica en el hecho de sentirse amados y reconocidos por el trabajo que desempeñan. (p.400)

Robbins y Coulter, (2010); Galván, Moctezuma, Germán, y David, (2012) definen la motivación de afiliación como el deseo de los empleados de relacionarse recíprocamente dentro y fuera de la organización, de modo que todos se motiven entre sí para la consecución de sus metas y de las de su organización en la cual laboran. (p.345)

- **Poder**

Amorós (2007) expresa que la necesidad del poder es la necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gustan que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y

status. Habitualmente luchan por qué predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad”.

Robbins y Coulter (2010) consideran que la necesidad de poder consiste en incitar que otros se comporten de determinada forma, de modo que se logren alcanzar los intereses personales del quien posee el poder y de la organización. (p.345)

Koonntz, Weihrich, y Cannice (2008) plantean que los individuos con una necesidad alta de poder se caracterizan, por influir y controlar a los demás individuos, por lo que generalmente ocupan puestos de liderazgo, buscan imponer sus ideas, les agrada hablar en público, en pocas palabras les encanta tomar la decisión definitiva. (p.400)

### **III. Metodología**

#### **3.1. Diseño de investigación**

De la presente investigación su diseño es no experimental de corte transaccional, porque se recolecto en un solo momento, con la finalidad de describir la variable objeto de estudio. Es de tipo descriptivo, por lo que se describirá las características respecto a la gestión de calidad en base a la teoría motivacional de McClelland en las Minimarkets del sector comercio y rubro de ventas minoristas de abarrotes del Distrito de Huaraz 2015. Según la naturaleza del estudio es de tipo cuantitativo por lo que se procederá a recolectar datos que miden las variables consideradas en esta investigación, las cuales permitirán cuantificar estadísticamente la motivación del personal de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz.

De la presente investigación su diseño es no experimental de corte transeccional, porque se recolecto en un solo momento, con la finalidad de describir la variable objeto de estudio.

#### **3.2. Población y Muestra**

La población y muestra para esta investigación está conformada por todos los trabajadores de Minimarkts del Distrito de Huaraz. Mientras que el tamaño de la muestra estará conformado por 60 trabajadores correspondientes a 4 establecimientos denominados Minimarkets del Distrito de Huaraz 2015.

### Minimarkets Investigados:

N°	Nombre Comercial	RUC	Nombre de la vía	N°	Tamaño
1	NOVAPLAZA	20530903541	Jr. Julián de morales	793	Micro
2	MARKET ORTIZ.	20446361741	Av. Luzuriaga	401	Micro
3	NEGOCIOS LUCY	10316124424	Jr. Comercio	711	Micro
4	COMERCIAL TRUJILLO	20407077785	Av. Raimondi	351	Micro

### 3.3. Definición y Operacionalización de Variables e Indicadores

Variable		Definición Operacional			Escala de medición
Denominación	Definición Conceptual	Dimensiones		Indicadores	
		Denominación	Definiciones	Denominación	
Gestión de Calidad bajo la teoría motivacional de McClelland	Koonntz, Wehrich, y Cannice (2008) sostienen que según McClelland, la motivación del poder, logro y afiliación, incitan a las personas a comportarse en cierto sentido.	<b>Logro</b>	Son impulsos que estimula para la consecución de objetivos y metas.	Impulso para alcanzar objetivos.	Escala Ordinal
				Ascenso	
				Resultados	
				Ambiente	
		<b>Afiliación</b>	Es un impulso para interrelacionarse socialmente con los compañeros de trabajo.	Relacionarse	
				Nivel de empatía	
				Satisfacción	
		<b>Poder</b>	Incidir en las personas, asumiendo, riesgos tomando las riendas y cambiando situaciones dentro de la organización.	Liderazgo	
				Control	
Toma de decisiones					
Modelo:	<b>Motivación del personal de McClelland.</b> Conjunto de factores internos y externos que predisponen a un empleado a tomar ciertas conductas en su entorno de trabajo, de modo que se alcance los objetivos tanto de la empresa como del empleado.				

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de la información se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario dirigido a los trabajadores de las Minimarkts en el Distrito de Huaraz. (Ver anexo N° 01)

El nivel de la motivación del personal de McClelland esperada y percibida se midió sobre la base de 5 Minimarkts los cuales fueron adaptadas del cuestionario, el cual posee cinco alternativas de respuesta (escala de Likert): muy alta (5), alta (4), media (3), baja (2), muy baja (1). No se enfatizó en el análisis de este instrumento porque ha sido demostrado su validez y confiabilidad en múltiples contextos. (Ver anexo N° 02)

### **3.5. Plan de análisis**

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes los cuales fueron incorporados o ingresados a los programas especiales de cómputo como MS Word, MS Excel para el procesamiento de datos, la presentación en tablas y gráficas y el análisis estadístico.

### 3.6. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Metodología y diseño de la investigación	Instrumentos y procesamientos
<p>¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en la micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (minimarkets) del Distrito de Huaraz, 2015?</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Describir las principales características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) del Distrito de Huaraz, 2015?.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de logro de McClelland en la micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015.</li> <li>- Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de afiliación de McClelland de la micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015.</li> <li>- Determinar las características de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de poder de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkts) en el Distrito de Huaraz, 2015</li> <li>- Determinar las principales características de los trabajadores en la micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015</li> </ul>	<p>Teoría motivacional de McClelland</p>	<p><b>Tipo:</b></p> <p>Descriptivo, porque se busca describir la motivación de los trabajadores de los Minimarkets del Distrito de Huaraz</p> <p><b>Nivel:</b></p> <p>Cuantitativo, porque se realizará la recolección de los datos fundamentada en la medición de las variables y conceptos las cuales serán representadas mediante números.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental (transeccional o transversal) por que se recolectan los datos en un solo tiempo único</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario</p>

### **3.7. Principios éticos**

En el presente trabajo de investigación se tomará como pilar el respeto hacia la propiedad intelectual, reconociendo y parafraseando ideas de autores pioneros en materia de este tema de investigación, todo esto con fines académicos, cabe mencionar que también para el desarrollo de la presente se seguirá estrictamente el método científico.

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados a las encuestas aplicadas a los empleados

Datos generales de los empleados

Tabla 1. *Distribución según edad*

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18-22	31	51.7	51.7	51.7
23-27	26	43.3	43.3	95
28-32	3	5	5	100
Total	60	100	100	

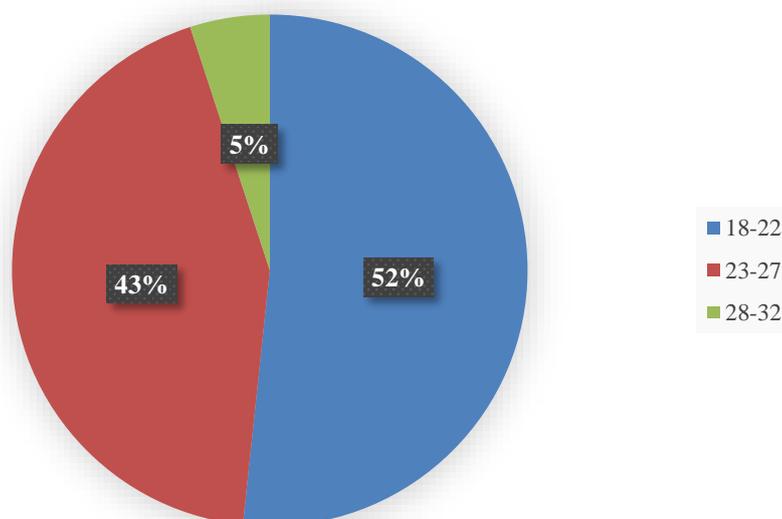


Figura 1. *Distribucion segun la edad*

Interpretación: el 52% del total de los empleados de acuerdo la encuesta nos indica que tienen entre 18 a 22, seguido 43% con edad entre 23 a 27 años y el restante de los 5% nos menciona que tienen 28 a 30 años de edad.

Tabla 2. *Distribución según sexo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	44	73.3	73.3	73.3
Masculino	16	26.7	26.7	100
Total	60	100	100	

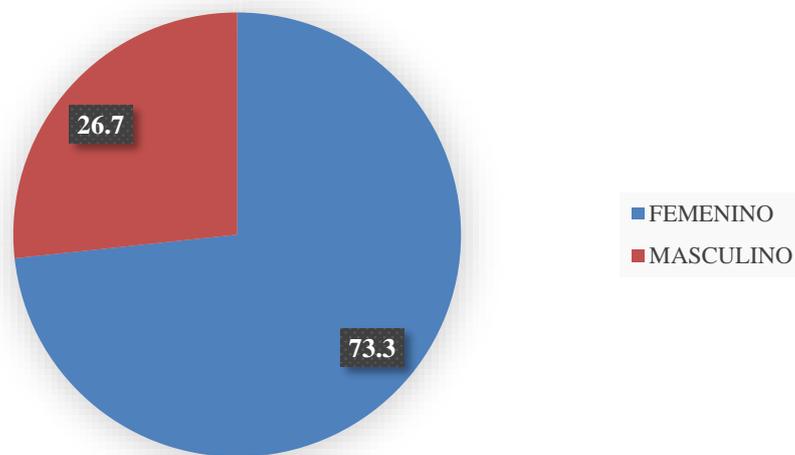


Figura 2. *Distribución según el sexo*

Interpretación: De todo el personal encuestado los 73.33% que equivalente a 44 empleados quienes son varones y el 26.67% equivalente a 16 empleados quienes son mujeres.

Tabla 3. *Distribución según grado de instrucción*

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Superior no universitario	41	68.3	68.3	68.3
Superior universitario	19	31.7	31.7	100
Total	60	100	100	

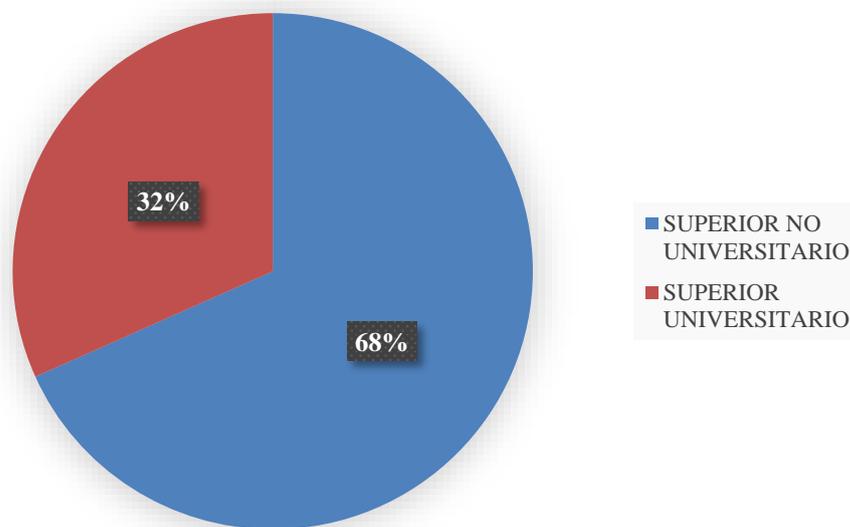


Figura 3. *Distribución según grado de instrucción*

Interpretación: Del total del personal encuestados el 68.3% equivalente a 41 empleados quienes son con estudios no universitarios, y 31.67% son universitarios equivalente al 19 trabajadores de Minimarkets.

Tabla 4. *Distribución según años de servicio*

Años de servicio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 1 año	12	20	20	20
1-2 años	31	51.7	51.7	71.7
3-4 años	16	26.7	26.7	98.3
6 años a mas	1	1.7	1.7	100
Total	60	100	100	

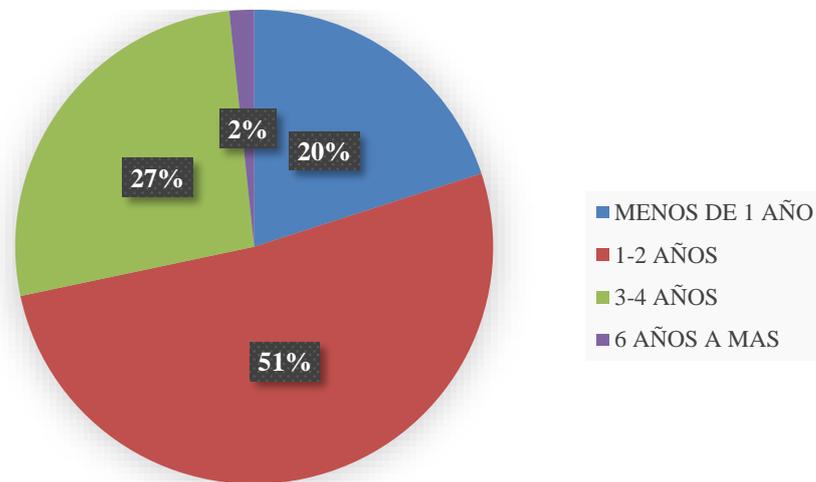


Figura 4. *Distribución según año de servicio*

Interpretación: De todo los empleados encuestados, el 26.67% equivalente al 12 empleados laboran en la empresa hace 1 año, enseguida va el 51.67% equivalente a 31 empleados quienes indican que laboran aproximada de 1- 2 años en la empresa, continua el 20% equivalente a 16 empleados laboran hace 3 a 4 y por ultimo 1.67% equivalente a 1 empleado quien menciona que trabaja en la empresa hace 6 años.

Tabla 5. *Distribución según el ingreso mensual*

Ingreso mensual	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
750 – 1000	58	98	98	98
1100 - 2000	2	2	2	100
Total	60	100	100	

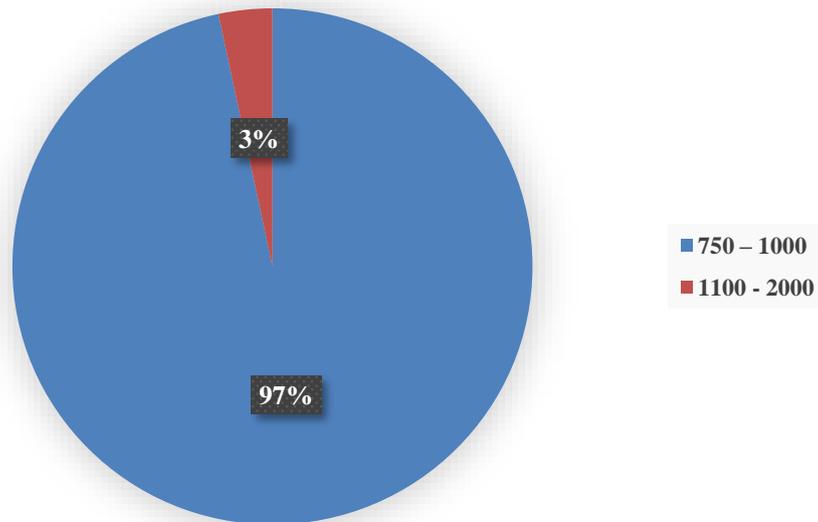


Figura 5. *Distribución según el ingreso mensual*

Interpretación: del total de los empleados encuestados el 98% equivalente 58 empleados dicen que ganan entre S/ 750 a S/ 1000 soles, el 2% equivalente 2 empleados indican que ganan entre S/ 1100 a S/ 2000 soles.

Tabla 6. *Distribución según el cargo que ocupa actualmente*

Cargo	Frecuencia	porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Administrativo	4	6.7	6.7	6.7
Sistemas	2	3.3	3.3	10
Almacén	38	63.3	63.3	73.3
Caja	16	26.7	26.7	100
Total	60	100	100	

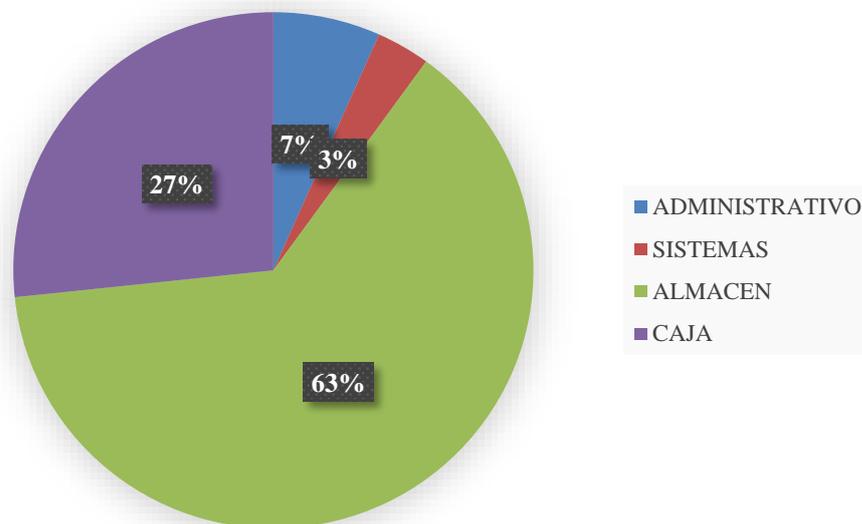


Figura 6. *Distribución según el cargo que ocupan actualmente*

Interpretación: Del total de empleados encuestados el 63% equivalente a 38 empleados indican que laboran actualmente en área de almacén, el 27% equivalente a 16 empleados indican que laboran como cajeros, el 7% equivalente a 4 empleados laboran en área administrativo y el 3% equivalente a 2 empleados laboran en área de sistema.

Tabla 7. *Distribución según condiciones laborales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Baja	24	40	40	40
Media	28	46.7	46.7	86.7
Alta	8	13.3	13.3	100
Total	60	100	100	

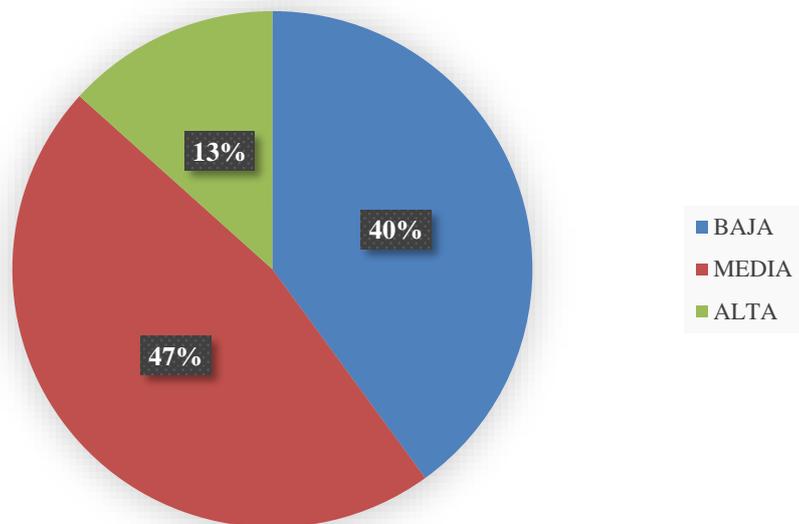


Figura 7. *Distribución según las condiciones laborales*

Interpretación: Del total de los empleados encuestados, el 47% equivalente a 28 empleados indican que trabajan en condición media, el 40% equivalente al 24 empleados dicen que trabajan en condición bajas y el 13% equivalente a 8 empleados mencionan que trabajan en condición alta.

Tabla 8. *Distribución según el ascenso de los empleados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Baja	6	10	10	10
Media	35	58.3	58.3	68.3
Alta	19	31.7	31.7	100
Total	60	100	100	

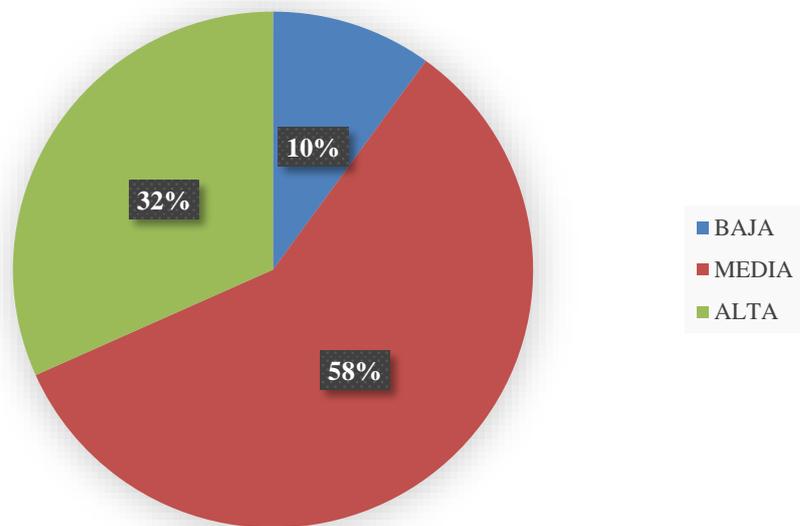


Figura 8. *Distribución según el ascenso de los empleados*

Interpretación: Del total de los empleados el 58% equivalente a 35 empleados quienes consideran media el ascenso de cargo, el 32% equivalente a 16 empleados quienes califican alta el ascenso, y 10% equivalente a 6 personas califican que es baja la probabilidad del ascenso.

Tabla 9. *Distribución según el logro de sus objetivos y metas trazados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Baja	8	13.3	13.3	13.3
Media	38	63.4	63.4	76.7
Alta	14	23.3	23.3	100
Total	60	100	100	

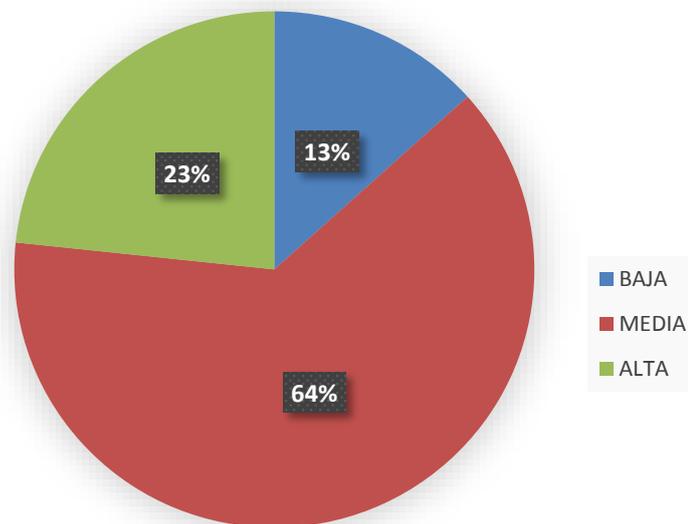


Figura 9. *Distribución según el logro de sus objetivos y metas alcanzados*

Interpretación: Del total de los encuestados, el 64% equivalente a 38 empleados indican según el logro de sus objetivos y metas que solo llegan a un nivel media, el 23% equivalente 14 empleados quienes indican que el logros de sus objetivos y metas es alta, y el 13% de equivalente a 8 empleados quienes indican que soy muy bajas respecto los objetivos y metas trazadas.

Tabla 10. *Distribución según el ambiente de trabajo*

	Frecuencia	porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Baja	1	1.7	1.7	1.7
Media	35	58.3	58.3	60
Alta	21	35	35	
Muy alta	3	5	5	100
Total	60	100	100	

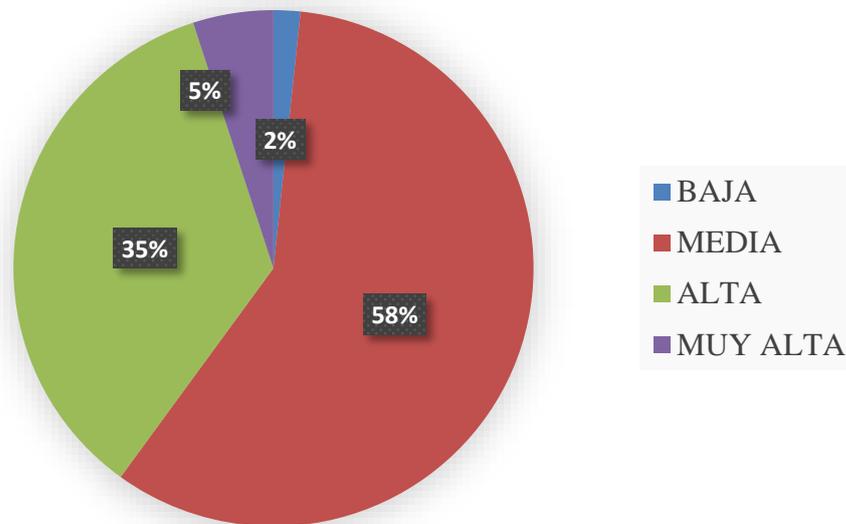
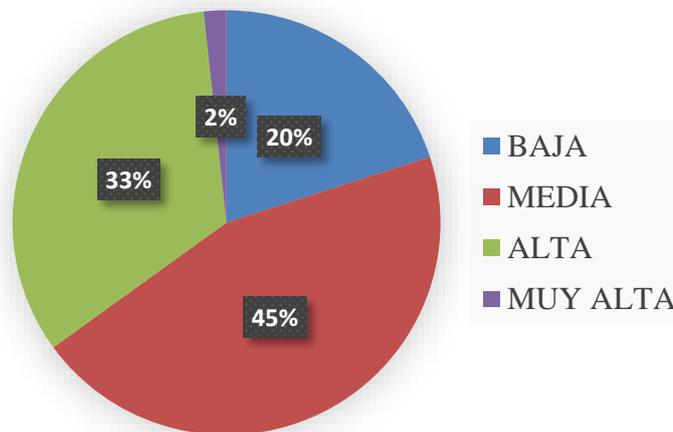


Figura 10. *Distribución según el ambiente de trabajo*

Interpretacion: Del total de los empleados encuestados, el 58% equivalente a 35 empleados califican que su ambiente de trabajo para realizar sus actividades designada es de un rango medio, el 31% equivalente a 21 empleados indica en de un rango alta, 5% equivalente a 3 empleados indican que es alta y 1.7% equivalente a un empleado indica que es bajo.

*Tabla 11. Distribución según la relación con sus compañeros de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	12	20	20	20
Media	27	45	45	65
Alta	20	33.3	33.3	98.3
Muy alta	1	1.7	1.7	100
Total	60	100	100	



*Figura 11. Distribución según la relación con los compañeros*

Interpretación: de los 60 empleados encuestados, el 45% equivalente a 27 empleados indican que es media con respecto su relación son sus compañeros, 33% equivalente a 20 empleados dicen que su relación con sus compañeros es alta, 20% equivalente a los a los 12 trabajadores indican su relación respecto hacia sus compañeros es baja y 2% equivalente a un empleado indica que su relación con sus compañeros es bien alta.

Tabla 12. *Distribución según la comunicación con los compañeros de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	1	1.7	1.7	1.7
Baja	15	25	25	26.7
Media	26	43.3	43.3	70
Alta	17	28.3	28.3	98.3
Muy alta	1	1.7	1.7	100
Total	60	100	100	

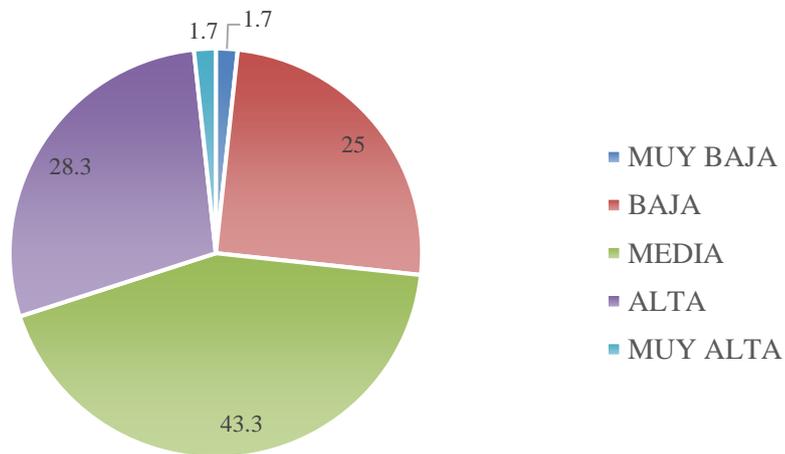


Figura 12. *Distribución Según la comunicación con el compañero*

Interpretación: Según total de las encuestas dadas, el 43% equivalente a 26 empleados encuestados indican que la comunicación con sus compañeros de trabajo es de nivel media, el 28% equivalente a 17 empleados quienes consideran que su comunican es alta, el 25% de los empleados encuestados indican que es de nivel baja su comunicación con sus compañeros y el 2% equivalente dicen con respecto a su comunicación con sus compañeros es de nivel muy baja y muy alta.

Tabla 13. *Distribución según nivel de compresión de sus problemas o expectativas.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	30	50	50	50
Media	22	36.7	36.7	86.7
Alta	8	13.3	13.3	100
Total	60	100	100	

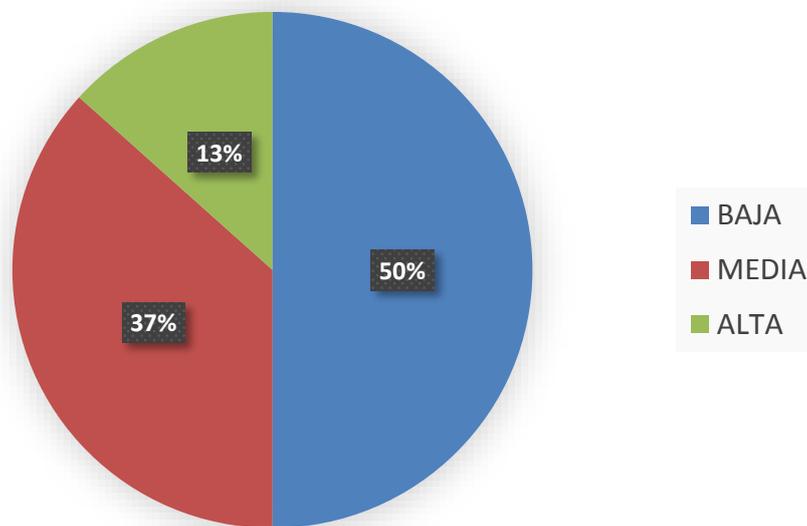


Figura 13. *Distribución según nivel de compresión de sus problemas o expectativas*

Interpretación: Del total de empleados encuestados, el 50% equivalente 30 empleados indican que nivel de compresión es baja, el 37% equivalente a 22 empleados indican que es media y el 13% equivalente a 8 personas que es nivel de compresión es alta.

Tabla 14. *Distribución según la satisfacción con las políticas que brindan*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	1	1.7	1.7	1.7
Baja	31	51.7	51.7	53.3
Media	23	38.3	38.3	91.7
Alta	5	8.3	8.3	100
Total	60	100	100	

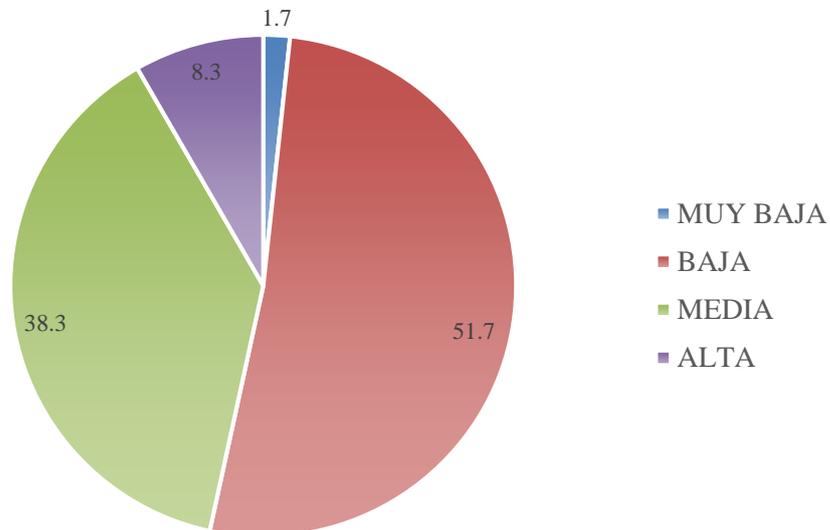


Figura 14. *Distribución según la satisfacción con la política que brinda*

Interpretación: Del total de los encuestados se observa que el 51.7% equiválete a 31 empleados indican baja con respecto a la satisfacción con la política de la empresa que brinda para, el 38.3% equivalente a 23 empleados indican media con respecto a la política de la empresa, el 8.3% equivalente a 5 empleados quienes indican alta y el 1.7% equivalente a 1 empleado que indica muy bajo al respecto.

Tabla 15. *Distribución según el jefe los orienta en el trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	4	6.7	6.7	6.7
Baja	35	58.3	58.3	65
Media	19	31.7	31.7	96.7
Alta	2	3.3	3.3	100
Total	60	100	100	

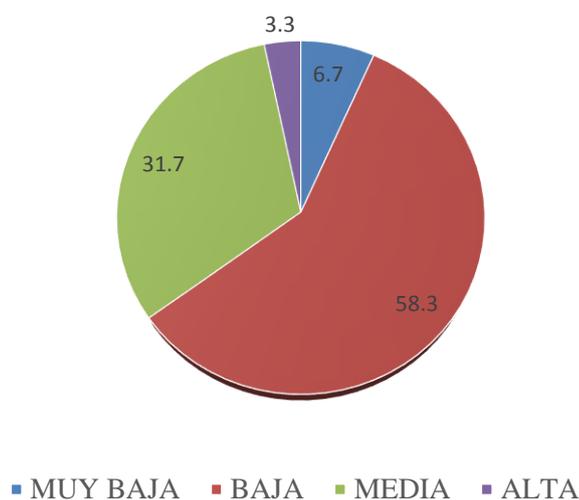


Figura 15. *Según la apreciación como el jefe orienta el trabajo*

Interpretación: Del total de los encuestados de acuerdo la calificación según la orientación del jefe hacia el trabajo, indican lo siguiente: el 58.3% equivalente a 35 empleados quienes indican baja, el 31.7% equivalente a 19 empleados quienes indican media al respecto, el 6.7% de los empleados indican muy bajo y el 3.3% equivalentes a 2 empleados indican alta al respecto.

Tabla 16. *Distribución según como el jefe comprende sus problemas personales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	7	11.7	11.7	11.7
Baja	37	61.7	61.7	73.3
Media	14	23.3	23.3	96.7
Alta	2	3.3	3.3	100
Total	60	100	100	

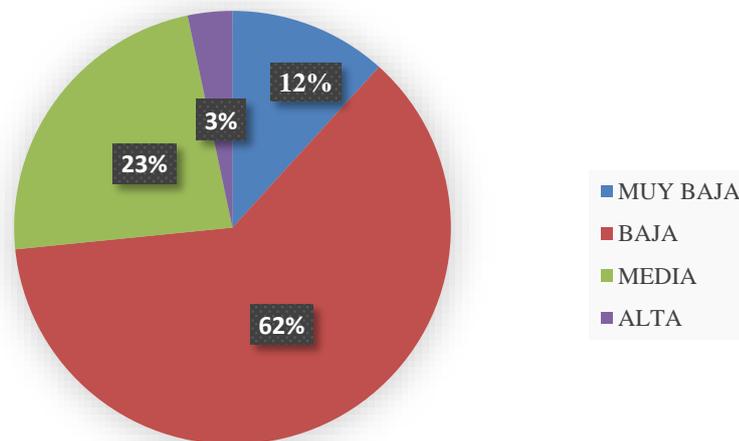


Figura 16. *Distribución según como el jefe comprende sus problemas personales*

Interpretación: Del total de los encuestados, respecto la apreciación a la manera como el jefe comprende sus problemas indican que: el 61.7 % equivalente a 37 empleados quienes indican que es baja al respecto, el 23.3% equivalente a 14 empleados quienes indican media, el 11.7% equivalente a 7 empleados quienes indican muy baja y 3.3% equivalente a 2 empleados quienes indican alta al respecto.

Tabla 17. *Distribución según el mecanismo de control que emplea el jefe*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Media	38	63.3	63.3	63.3
Alta	19	31.7	31.7	95
Muy alta	3	5	5	100
Total	60	100	100	

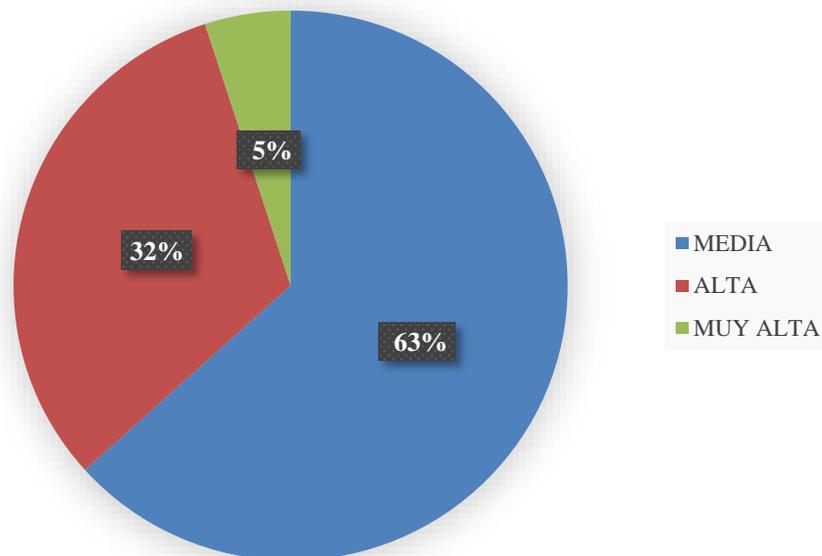


Figura 17. *Distribución Según el control que emplea el jefe*

Interpretación: Del total de los encuestados, el 63.3% equivalente a 38 empleados quienes dicen que es media respecto mecanismo de control del jefe hacia los empleados, enseguida va el 31.7% equivalente a 19 empleados dicen que es alta y 5% equivalente a 3 personas quienes dicen que es alta al respecto.

Tabla 18. *Distribución según el nivel de participación en toma de decisiones*

	Frecuencia	porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Muy baja	8	13.3	13.3	13.3
Baja	32	53.4	53.4	66.7
Media	20	33.3	33.3	100
Total	60	100	100	

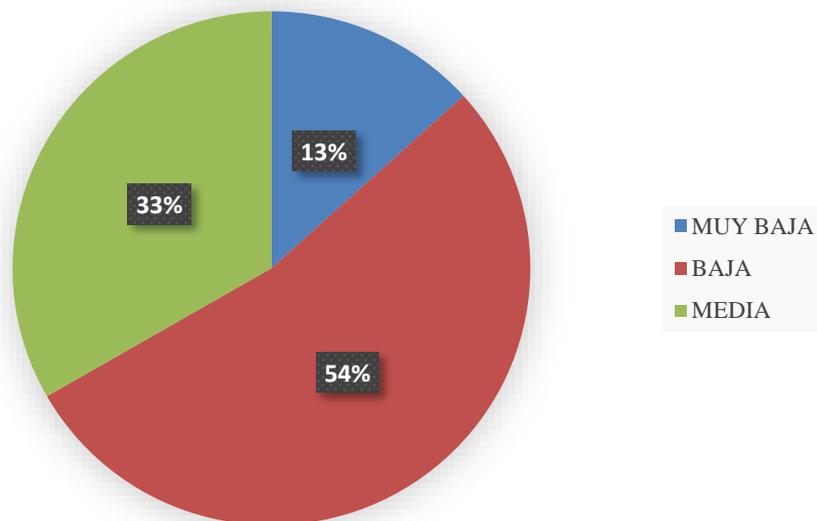


Figura 18. *Distribución según el nivel participación en toma de decisiones*

Interpretaciones: Del total de los 60 encuestados, el 54% equivalente a 32 empleados indican que es baja respecto a la participación de los empleados en toma de decisiones, el 33% equivalente a 20 empleados indican media, y 13% equivalente 8 empleados indica que muy baja.

## **4.2. Análisis de resultados**

### **Datos generales respecto al encuestado**

- En cuanto a los datos generales, del total de 60 empleados encuestados, el 51.67% de los empleados manifiestan tener entre 18 – 22 años de edad, el 73.33% son mujeres, y el 68.3% cuentan con estudios no universitarios. (ver gráfico 01 - 06)

### **Respecto a la calidad de gestión según la modelo motivación del personal de McClelland:**

- El 46,67% de los empleados encuestados del rubro venta minorita de abarrotes (Minimarkets), señalan que las condiciones laborales que permiten realizar su trabajo es media (ver gráfico 07). De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los empleados manifiestan que las condiciones laborales que cuenta los Minimarkts no se encuentran adecuadamente para el desarrollo de sus funciones encomendadas; resultado encontrado por (Jiménez, 2010), menciona que es un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano, constante e innovadora mecanización del trabajo, los cambios de ritmo, de producción, los horarios, las tecnologías, aptitudes personales, etc., generan una serie de condiciones que pueden afectar a la salud y la importancia de medir la percepción de los empleados con respecto a sus condiciones de trabajo.

- El 46,67% del personal encuestado del rubro venta minorita de abarrotes (Minimarkets), manifiestan en baja, respecto a las expectativas de que pueda ser promovido o ascendido (ver gráfico 08). En base a estos resultados se puede inferir cuando el personal demuestra en cumplimiento de sus objetivos, metas y con las funciones encomendadas no es ascendido del puesto trabajo. Respecto a (Arquito & Bonilla, 2008), donde mencionan que el ascenso es el traslado de un determinado empleado de un cargo/rol a otro de mayor exigencia, jerarquía o valor relativo. siempre y cuando el empleado demuestre un correcto cumplimiento de sus metas y objetivos y cuente con la experiencia suficiente para ocupar la nueva posición.
- El 58,33% del personal encuestados del rubro venta minorita de abarrotes (Minimarkets), señalan que el logro de los objetivos y metas de los empleados manifiestan en media (ver gráfico 09). Estos resultados coinciden con los resultados encontrados por (Velásquez 2006), donde menciona que los logros obtenidos por la empresa como resultado del esfuerzo colectivo de los trabajadores impulso para alcanzar objetivos.
- El 58,33% del personal encuestados del rubro venta minorita de abarrotes (Minimarkets), manifiestan que está en media. respecto al ambiente de trabajo para realizar sus actividades (ver gráfico 10). En base a los resultados podemos observar que el ambiente de trabajo casi es la adecuada para la atención.; resultado que concuerda con el encontrado por (Armada,

2007), la motivación laboral es importante para la satisfacción laboral filosofía gerencia, es decir que se proyecte a todos los responsables de los diferentes niveles de la organización, con la finalidad de que el ambiente se encuentre apto para un mejoramiento continuo en el ámbito laboral.

- El 45% del personal encuestados manifiestan la relación con los compañeros de trabajo está en media (ver gráfico 11). Estos resultados nos muestran que falta a un más equipo de trabajo y el compañerismo, afiliación; resultado que concuerda con el encontrado por (Chiavenato, 2002), donde nos indica la necesidad de afiliación es el deseo de establecer y mantener amistades y relaciones interpersonales con los demás, también se considera importante para el entendimiento de las necesidades de los individuos y para crear un clima laboral favorable.
- 
- El 43,33% del personal encuestado manifiestan estar en media respecto a la comunicación con sus compañeros de trabajo (ver gráfico 12). Este resultado nos muestra que poca comunicación entre compañeros de trabajo; Resultado que se puede ver expresado por (Amorós 2007), “la necesidad de afiliación es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente”.
- El 50% del personal encuestado manifiesta estar en baja respecto al nivel de

comprensión por los problemas o encuestados del rubro venta minorita de abarrotes (Minimarkets), manifiestan expectativas con los compañeros de trabajo (ver gráfico 13). Estos resultados nos muestran que los gerentes no se preocupan en qué estado de emoción se encuentran sus trabajadores en el puesto de trabajo lo cual no le permite desenvolverse eficazmente para poder resolver problemas que se presentan; resultado que concuerda con el encontrado por (Fernández, 2004). Que percibe correctamente lo que experimenta (sentimientos, pensamientos que expresa y que no expresa de forma verbal) la persona que estamos escuchando también es la capacidad de ponerse en el papel de otra persona para adoptar sus puntos de vista y emociones, lo cual implica estar más orientado hacia el receptor que al comunicador.

- El 51,67% del personal encuestados del rubro venta minorita de abarrotes (Minimarkets), manifiestan en baja respecto a la satisfacción con las políticas de los Minimarkets (ver gráfico 14). De acuerdo a los resultados podemos observar que las políticas establecidos por la organización no son comunicados y comprendidos por los empleados para el logro de los objetivos; resultados que concuerda por (Schermerhurn, Hunt y Osborn, 2005) mencionan que la satisfacción se define como: “el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo y el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo”.

- El 58,33% del personal encuestados del rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) manifiestan en baja respecto a la manera que el jefe los orienta en el trabajo (ver gráfico 15). Los resultados muestran que la mayoría de los empleados no son orientados por los jefes para realizar sus funciones encomendadas; resultado que concuerda encontrados por (Saviedra 2008), mencionan que es un instrumento de dirección que incide en el desarrollo de la actividad empresarial y un objeto de los recursos humanos, que son el principal factor estratégico y ventaja competitiva con que cuenta una organización, por lo que en la actualidad se le confiere gran importancia a este subsistema, dentro del sistema general que constituye la gestión empresarial.
- El 61,67% del personal encuestados del rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets), manifiestan estar en baja respecto a la manera como el jefe comprende sus problemas personales (ver el gráfico 16). Este resultado nos muestra que el jefe tiene baja comprensión sobre problemas personales de sus trabajadores en estas organizaciones hecho que discrepa de alguna manera con el fundamento teórico que muy probablemente no está siendo aplicado y es presentado por (Newstrom, 2007) quien menciona que la motivación requiere también descubrir y comprender los impulsos necesidades de los empleados, puesto que se origina dentro de ellos. Deben reforzarse los actos positivos que realizan para la organización, como crear satisfacción entre los consumidores mediante un servicio personalizado.

- El 63,33% del personal encuestados del rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets), manifiestan estar en media respecto al mecanismo de control que emplea el jefe (ver gráfico 17). De acuerdo a los resultados podemos observar que la mayoría de los empleados son supervisados en cada tarea que cumplen; resultado que concuerda encontrados por Robbins stephen. & Coluter, (2005), mencionan que es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa. El sistema de control eficaz asegura que las actividades se completen de tal manera que conduzca al logro de los objetivos de la organización. y el criterio que determina a la eficacia de un sistema de control es que tanto facilita el logro de los objetivos.
- El 53,33% del personal encuestado del rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets), manifiestan en baja respecto al nivel de participación de los trabajadores en la toma de decisiones que propicia el jefe (ver gráfico 18). En base a los resultados la mayoría de los empleados no cumplen con sus tareas asignados, también no toma sus propias decisiones para solucionar problemas que se presentan en donde labora; resultado que concuerda encontrados por (A. Hitt 2006), menciona que es el proceso de especificar la naturaleza de un problema o una oportunidad particular y de seleccionar entre las alternativas disponibles para resolver un problema o aprovechar la oportunidad.

## V. Conclusiones

Se concluye que la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en la micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015 es de la siguiente manera:

- En respuesta al objetivo general. La gestión de Calidad bajo la teoría motivacional de las tres necesidades de McClelland en las empresas intervenidas es media y baja, es decir, estas empresas, no aplican al 100% la motivación en sus personales como estrategia para incrementar la productividad y por ende el posicionamiento y expansión de la empresa.
- Respecto a la motivación de logro de McClelland, los trabajadores aprecian que dicha forma de motivación es obtenido a media, respecto al ascenso y sus objetivos como logros y esfuerzos no están reconocidos del todo, esto impide a que dichos trabajadores no alcancen completamente la productividad y en consecuencia la competitividad de la empresa.
- Respecto la teoría motivacional de afiliación de McClelland, se encontró que es media, no hay mucho reconocimiento, aceptación, comunicación entre compañeros de trabajo, asimismo la relación entre compañeros de trabajo es baja. Por todo ello el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas no es al 100%, según esta teoría de motivación el potencial de productividad de estos individuos radica en el hecho de sentirse amados y reconocidos por el trabajo que desempeñan. .

- Respecto la teoría motivacional de poder de McClelland, el estudio muestra que esta necesidad de motivación en los empleados de los Minimarkts en la ciudad de Huaraz es baja, ya que poco comparten la toma de decisiones con los empleados respecto la dirección de la empresa y de los compañeros de trabajo, al igual que la comprensión de sus problemas, la orientación del jefe en el trabajo y la toma de decisiones. Por todo ello, se puede decir que la motivación del poder es escasa, ya que esta motivación se caracterizan, por influir y controlar a los demás individuos, por lo que generalmente ocupan puestos de liderazgo.
- En relación a las principales características de los trabajadores de minimarkets en el Distrito de Huaraz, un gran porcentaje de ellos son jóvenes, femeninos con estudios no universitarios.

## Referencias Bibliográficas

- Andina. (12 de Febrero de 2013). *Mas de 1200 MYPES se sumarian a cadena exportadora este año*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Andina, agencia peruana de noticias: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-mas-1200-mypes-se-sumarian-a-cadena-exportadora-este-ano-447090.aspx>
- Bataller, A. &. (2008).
- Chiavenato. (2011). *Administracion de recursos humanos*. Los Angeles: 9na Edicion.
- Galván, H., Moctezuma, J., Germán, D., & David, O. y. (2012). De la idea al concepto en la calidad en los servicios de salud. *Revista CONAMED*, 17(4), 172-175. Obtenido de <http://www.dgdi-conamed.salud.gob.mx/ojs-conamed/index.php/revconamed/article/view/320/591>
- Hugo, I. G. (30 de Junio de 2015). Las normas ISO 9001 - 2015. *ENFOQUE BASADO EN PROCESO*.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2010). Motivación y desempeño. En *Administración contemporánea* (Sexta ed., págs. 460-490). México: Interamericana.
- Koonntz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). Factores humanos y motivación. En *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (catorceava ed., págs. 385-409). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Ley N° 30056. (3 de Agosto de 2013). Recuperado el 2015, de Diario el peruano: [http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_docman&Itemid=101588&language=es&limitstart=30](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&language=es&limitstart=30)

- Nicoletti, J. (2008). Adecuación y aplicación de las normas de calidad ISO 9000:2000 en el campo de la educación. *Red de revistas científicas de américa latina*, 13(2), 75-86. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/979/97912401005.pdf>
- Perú 21. (11 de abril de 2013). Existen 3,5 millones de mypes en Perú. Obtenido de <http://peru21.pe/economia/existen-35-millones-mypes-peru-2126052>
- Perupymes. (2014). *Alcances de la ley de Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Perupymes: <http://perupymes.com/noticias/alcances-de-la--ley-de-micro-y-pequena-empresapyme>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Como motivar a los empleados. En *Administración* (décima ed., pág. 345). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rubio, F. (2010). *Gestion de calidad y la formalizacion de las Mype en el peru*.  
Chimbote: Uladech. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/archivos/03/03012/documentos/repositorio/2012/01/11/000180/00018020130907095558.pdf>
- Sánchez, B. (2008). *Las MYPES en Perú, su importancia y propuesta tributaria*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Sisbid UNMSM: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2006/primer/a13.pdf>
- Stephen P., R., & Decenzo, D. (2008). Motivación de los empleados. En *Supervisión* (Quinta ed., págs. 214-243). México: Pearson Educación.
- SUNAT. (2014). *Definicion de la Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de SUNAT:

## Anexos

### Anexo N° 01: Población

N°	NOMBRE COMERCIAL	RUC	NOMBRE DE LA VÍA	N°	TAMAÑO
1	NOVA PLAZA	20530903541	Jr. Julián de morales	793	Micro
2	MARKET ORTIZ	20446361741	Av. Luzuriaga	401	Micro
3	NEGOCIOS LUCY	10316124424	Jr. Comercio	711	Micro
4	COMERCIAL TRUJILLO	20407077785	Av. Raimondi	351	Micro

**Población:** 60 empleados de los Minimarkets en el Distrito de Huaraz, categoría micro y pequeña empresa.

**Encuestados:** Se realizará a los 60 empleados de los Minimarkets en el Distrito de Huaraz.

## Anexo N° 02: Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

#### DEPARTAMENTO ACADEMICO METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION – CADI

### CUESTIONARIO APLICADO A LOS EMPLEADOS DE LAS MYPE DEL SECTOR COMERCIO - RUBRO VENTA DE MINURISTAS (MINIMARKETS).

El presente trabajo de investigación se desarrolla con la finalidad de obtener el título licenciado en Administración en la Universidad la católica los Ángeles de Chimbote -Huaraz

El objetivo describir las principal caracterización de la gestión de calidad bajo la teoría motivacional de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (minimarkets) del Distrito de Huaraz, La siguiente encuesta tiene como propósito de conocer la calidad de los trabajadores y que en base a los resultados se propongan alternativas de mejoras, en beneficio de los trabajadores y la empresa.

Por favor, tómese unos minutos para completar la encuesta. Su opinión es muy importante.

Señor(a) (ita) agradeceré responder las interrogantes marcando con una (X) la alternativa que considere conveniente

#### 1. Datos Generales

- 1.1. **Edad:** a) 18-22      b) 23-27      c) 28-32      d) 32 a más
- 1.2. **Género:** a) Femenino.      b) Masculino
- 1.3. **Grado de instrucción:** a). Secundaria      b) Superior no universitario  
c) Superior universitario      d) Post grado
- 1.4. **Años laborando en la empresa:** a) Menos de un año      b) 1 -2      c) 3 – 4  
d) 4 -5      e) 6 años más
- 1.5. **Ingresos mensuales (soles):** a) 750-1000      b) 1200- 1500      c) 1500- a más

**1.6. Cargo que ocupa actualmente.....**

**2. Datos del Estudio**

Marque con una “X” el valor que represente a lo que se da respecto a cada uno de los aspectos de la Motivación del personal de los trabajadores según el modelo de Mac McClelland a evaluar. Las posibles respuestas van del 1 al 5, siendo el 1 “Muy baja” y el 5 “Muy alta”.

Marque con una “X” el valor que represente a lo que se da respecto a cada uno de las preguntas sobre la Caracterización de la Gestión de Calidad bajo el modelo de personal de McClelland en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de abarrotes (Minimarkets) en el Distrito de Huaraz, 2015.

<b>Muy baja</b>	<b>Baja</b>	<b>Media</b>	<b>Alta</b>	<b>Muy alta</b>
1	2	3	4	5

<b>a.</b>	<b>La intensidad de sus deseos y acciones para realizar su trabajo, con respecto a cada una de las siguientes preguntas, es:</b>	1	2	3	4	5
<b>a.1</b>	Las condiciones laborales que permiten desarrollar su trabajo adecuadamente.					
<b>a.2</b>	A las expectativas de que pueda ser promovido o ascendido en la empresa.					
<b>a.3</b>	Al logro de sus objetivos y metas trazadas.					
<b>a.4</b>	Al ambiente de trabajo para realizar sus actividades asignadas.					
<b>a.5</b>	A la relación con los compañeros de trabajo.					
<b>a.6</b>	A la comunicación en la empresa con tus compañeros de trabajo.					
<b>a.7</b>	Al nivel de comprensión por los problemas o expectativas.					
<b>a.8</b>	A la satisfacción con las políticas de la empresa que brindan la oportunidad de tener responsabilidades que le permitan desarrollar nuevas habilidades.					
<b>a.9</b>	A la manera como el jefe los orienta en el trabajo.					
<b>a.10</b>	A la manera como el jefe comprende sus problemas personales.					
<b>a.11</b>	Al mecanismo de control que emplea el jefe.					
<b>a.12</b>	Al nivel de participación de los trabajadores en la toma de decisiones, que propicia el jefe.					



