

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
UNAN - LEÓN



*A la Libertad por la Universidad*

*Principales Factores que Influyen en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del  
Departamento de Cartera y Cobro de Fundación León 2000 en los meses de Noviembre  
2007 a Enero 2008.*

**Trabajo Monográfico para Optar al Título de:**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Maynor Alexander Luna Esquivel  
Ivania Marcela Paguaga Lorío  
Jairo Antonio Sandoval Leiva**

**Tutor:  
Lic. Glenda Ortiz**

**León, Julio del 2008**

## DEDICATORIA

### A nuestro Señor Dios:

Por haberme dado la vida, la fuerza para enfrentar todo lo que se me presenta y lo que esta por venir y porque el esta conmigo para darme su amor y respaldo en todas mis cosas.

### A MI MADRE

*Marcia Antonia Esquivel Amaya.*

Dedico a usted que fue la que me dio su apoyo moral y económico pero sobre todo amor y comprensión en los momento mas difíciles tu estabas ahí para levantarme y que siguiera adelante y valorar el sacrificio y dedicación por crearme por un buen camino.

### A MI NOVIA Y FUTURA ESPOSA:

*Erica Maria Espinoza Gutiérrez.*

Por ser mi fuente de inspiración y darle luz a mí vida siendo el complemento de mí ser, apoyándome en los momentos más difícil y compartiendo la mejor etapa de vida que es cuando la conocí.

*Maynor Alexander Luna Esquivel.*

## DEDICATORIA

*“Jamás dejes que las dudas paralicen tus acciones. Toma siempre todas las decisiones que necesites tomar, incluso sin tener la seguridad o la certeza de que estás decidiendo correctamente.”*

*“Nadie se equivoca cuando esta actuando.”*

*Paulo Coelho*

### A NUESTRO SEÑOR DIOS

Por haberme dado el don de la vida, el poder de la sabiduría, la fuerza y confianza para enfrentar todo lo que se me presenta y sobre todo porque siempre tengo la certeza de que tu estas conmigo.

### A MIS PADRES

*Patricia Lorena Lorio Castillo*  
*Alfonso Benito Paguaga Esquivel*

Dedico a ustedes el resultado de nuestro arduo labor, como un reconocimiento a su inmenso amor, a la enseñanza brindada durante todos estos años, sus sacrificios, su dedicación y gran interés por hacer de mí una persona de bien.

## **A MIS HERMANAS**

Por el apoyo que me han brindado y sus consejos que me han sido de gran ayuda para mi formación.

## **A MI GRAN APOYO**

*Jorge Eliécer Chamorro Lazo*

Por estar siempre a mi lado, compartir conmigo todos mis problemas, mis alegrías, mis inseguridades, y darme el apoyo y la ternura que tanto necesito.

*Ivania Marcela Paquaga Lorio*

## DEDICATORIA

### A MIS PADRES

*Gumersindo Leoncio Sandoval Granera*  
*Olga Marina Leiva Torrez*

Dedico este trabajo a ustedes como estímulo de todo el apoyo que me han brindado en mis estudios, por que han hecho de mí un hombre de bien y porque ustedes me han dado la llave para hacer de la vida un futuro deseado y realizado

### A MI ESPOSA

*Edelma Abigail Castellón Hernández*

Por ser mi fuente de inspiración en mi vida y mi consuelo en los momentos más difíciles, le dedico este trabajo como reconocimiento de su paciencia y apoyo, por instarme a seguir siempre adelante y no mirar los problemas ni las dificultades.

*Jairo Antonio Sandoval Leiva*

## **AGRADECIMIENTO**

A *Lic. Glenda Ortiz* por su tiempo, dedicación, y comprensión en todo el transcurso de nuestro trabajo monográfico, pero sobre todo por transmitir su conocimiento en nuestro trabajo.

A *Fundación León 2000*, por haber brindado su apoyo incondicional para la realización de nuestro estudio, en especial al *Lic. Roger Vargas*, *Lic. Adalys Membreño*, y a todo el personal del departamento de Cartera y Cobro por su disposición y tiempo.

## ÍNDICE

	<b>Página.</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Antecedente</b>	<b>2</b>
<b>III. Justificación</b>	<b>3- 4</b>
<b>IV. Planteamiento del Problema</b>	<b>5</b>
<b>V. Objetivos</b>	<b>6</b>
<b>VI. Marco Teórico</b>	<b>7- 19</b>
<b>VII. Diseño Metodológico</b>	<b>20-22</b>
<b>VIII. Análisis de Resultado</b>	<b>23-43</b>
<b>IX. Conclusiones</b>	<b>44-45</b>
<b>X. Recomendaciones</b>	<b>46</b>
<b>XII. Bibliografía</b>	<b>47</b>
<b>XIII. Anexos</b>	<b>48- 56</b>

## I. INTRODUCCIÓN:

En cualquier área de una organización existe un tema gravitante con respecto al desarrollo del trabajador en el mundo laboral: es el tema de la **evaluación del desempeño** de los trabajadores, lo cual permite con facilidad el logro de los objetivos y metas de funcionalidad organizacional tanto de la organización completa como de las necesidades de cada departamento y/o unidad respectiva en particular.

Es necesario evaluar el logro del desempeño y la forma en la que se puede mejorar ese logro, la que puede ser objeto de un planteamiento de un problema y atención investigativa, lo que presentamos en el siguiente trabajo que realizamos con los trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000, sucursal León, siendo ésta la primera evaluación externa realizada en esta empresa relacionada al tema.

El estudio se realiza en un periodo de tres meses, los que están comprendidos de noviembre del 2007 al mes de enero del 2008.

Confiamos que todo el esfuerzo y empeño depositado en esta ardua labor, sirvan como un soporte para el mejoramiento del desempeño laboral en el departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000, lo cual permita brindar un mejor servicio y por ende mejorar la cartera de la empresa, fortaleciéndola con la ejecución de las mismas.

## **II. ANTECEDENTES:**

El propósito original de las micro financieras era responder a las necesidades de un sector vulnerable de la población, en muchos casos mujeres, sin embargo, la saturación y deformación del mercado en Nicaragua, impiden que los pobres sean tomados en cuenta como verdaderos sujetos económicos al elevar los costos de operación.

Con el pasar del tiempo Fundación León 2000 ha incrementado sus actividades financieras, prestando una amplia oferta de recursos de crédito por la vía de intermediarios financieros (IMF) enfocado a sectores marginales en áreas urbanas y en menor grado en áreas rurales. Su crecimiento notable hace que la eficiencia del trabajo administrativo sea precisada en tiempo y forma, debido a que el personal es limitado desde su fundación.

Actualmente no se ha hecho ningún estudio externo evaluando los principales factores que influyen en el desempeño laboral en Fundación León 2000, pero sí se realiza una evaluación interna trimestralmente, haciéndose cuatro evaluaciones al año. Esta evaluación es de forma individual a cada trabajador, a través de un formato que contiene cinco factores determinantes (rendimiento, capacidad, actitud, iniciativa y disciplina) siendo esta evaluación administrativa, realizada personalmente en un promedio de media hora a cada promotor o analista de crédito.

### **III. JUSTIFICACIÓN:**

Con miras a desarrollar una tesis que esté acorde al perfil de nuestra carrera hemos decidido evaluar los distintos factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000, empresa que brinda servicios de préstamos (comerciales, de servicio, de producción, vivienda, ganaderos y personales), capacitaciones, así como asesoría técnica, con una filosofía de educación en el crédito. Y en vista de que existe esta oportunidad la cual aprovechamos por no representar una gran complejidad y que tenemos el apoyo de la empresa, la cual requiere una evaluación externa del desempeño laboral, ya que existen muchos sectores que representan un mercado potencial que pueden ser abarcados por los servicios brindados por esta empresa mediante la utilización eficiente de herramientas administrativas y de muy buena calidad en el servicio.

La atención en un servicio requiere un uso intensivo de trabajo de calidad, eficiencia y equidad del servicio que dependen directamente de la disposición de los trabajadores de abocarse a sus tareas. Aunque la disponibilidad de recursos y las competencias laborales son fundamentales, las instancias decisorias deben saber que estas variables no son suficientes por sí solas para garantizar el desempeño laboral deseado. El desempeño de los trabajadores también depende del nivel de motivación que los mueve a ir a trabajar regularmente y con diligencia y ser flexibles y estar dispuestos a realizar las tareas requeridas.

Este trabajo, tiene como propósito no sólo evaluar los principales factores que influyen en desempeño laboral, sino que servirá en un futuro a la empresa, para permitirles tener una mejor relación con sus trabajadores y un mayor logro del cumplimiento de las tareas necesarias para el cumplimiento de los objetivos, poniendo en marcha nuestras recomendaciones, por lo cual hemos decidido realizar este trabajo monográfico.

Consideramos que nuestro tema de investigación es de gran interés para Fundación León 2000 como para nosotros, porque una vez que conozcamos los resultados, la empresa tomara medidas para la mejora de estas debilidades y nosotros reforzaremos nuestros conocimientos y experiencia lo cual nos ayudara una vez que decidamos constituir una empresa o en el mismo desarrollo de nuestras tareas como trabajadores de una empresa no propia.

#### **IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

Debido a las exigencias laborales y políticas empresariales que actualmente implementan las empresas tanto privadas como estatales, es necesario tomar en cuenta muchos factores que influyen en el desempeño laboral de cada una de las áreas de una empresa. Eventualmente las empresas hacen auditorías para estar al tanto de la situación en que vive la determinada área o departamento de su organización; pero no basta implementar diferentes métodos para evaluar y determinar los distintos problemas que pueda tener la empresa a nivel interno, sino brindar alternativas que motiven a los trabajadores buen desempeño laboral.

Es necesario que la organización tome en cuenta estudios o auditorías externas en cuanto al tema del desempeño laboral, que sirvan como punto de partida para desarrollar estrategias internas para ver el estado en que se encuentra la empresa ante estos estudios. Por tanto hay muchos factores influyentes en este tema pero la pregunta es ¿Cuáles son esos factores?, como grupo investigativo, hemos decididos plantear la siguiente pregunta para brindar algunas recomendaciones que en un futuro muy cercano ayuden a obtener un mayor desempeño laboral en sus trabajadores del departamento de cartera y cobro, a su vez como profesionales que somos tomar en cuenta este trabajo monográfico como un antecedente para nuestro propio desarrollo profesional y desempeño laboral.

#### **PREGUNTA CENTRAL**

¿Cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000, en el período de noviembre del 2007 a enero del 2008?

## **V. OBJETIVOS:**

### OBJETIVO GENERAL:

- Analizar los principales factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer el funcionamiento del departamento de cartera y cobro en fundación León 2000
- Identificar los factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de cartera y cobro.
- Brindar recomendaciones para mejorar el desempeño, asociadas con los efectos de los distintos factores que hayan influido en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de cartera y cobro.

## **VI. MARCO TEÓRICO:**

### **DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

Fundación León 2000, inicia operaciones en octubre del año 1993 con un programa de intermediación financiera en apoyo al sector de la microempresa urbana, brindando los servicios de créditos, capacitación y asesoría técnica, con una filosofía de educación en el crédito. Para ello se contó con la colaboración institucional del programa nacional de apoyo a la microempresa (PAMIC) la cual se proporcionó hasta lograr su sostenibilidad operativa a través de los ingresos por intereses de un fondo de crédito revolving. En la actualidad PAMIC fue transformado en el instituto de la pequeña y mediana empresa (INPYME).

Se inscribió en el departamento de registro y control de asociaciones del ministerio de gobernación de la república de Nicaragua el día 23 de noviembre de 1995, publicado en la Gaceta, Diario Oficial No. 24 del 2 de febrero de 1996 y registrado bajo el número 563 de la página 486 a la página 496 del tomo XIV del libro primero de registro de asociaciones del ministerio de gobernación. Fue creada basándose en la ley No.147, ley general sobre personería jurídica sin fines de lucro. De conformidad con la ley que regula la formación de las personerías jurídicas, constituyen una institución civil no gubernamental.

Fundación León 2000 inicio operaciones con una cartera de C\$367,300 y en la actualidad otorga créditos por mas de C\$75, 411,573. La clasificación de los sectores económicos atendidos representan: comercio (60%), producción (13%), servicio (27%).

La distribución de la cartera de los clientes corresponde al 65% mujeres y 33% hombres, respondiendo al propósito de impulsar las relaciones equitativas y sostenibles entre mujeres y la democratización en el acceso y control sobre los recursos.

**Misión:**

Ofrecer oportunidades de desarrollo a los micro, pequeños y medianos empresarios a nivel nacional, por medio de servicios financieros y no financieros, aplicando las mejores prácticas de la industria crediticia y empresarial.

**Visión:**

Para el año 2008, seremos una institución de carácter nacional, reconocida internacionalmente, con solidez financiera y económica.

**Objetivos de la institución:**

- a) Mejorar la situación social de grandes segmentos de la población a través del desarrollo de su potencial económico y empresarial, los que carecen de acceso a las instituciones financieras.
- b) Contribuir al desarrollo socioeconómico y cultural del departamento de León, tanto en el área urbana como rural.
- c) Contribuir a la democratización de la economía, de la educación cívica y la institucionalidad democrática en el departamento de León.
- d) Desarrollar programas de intermediación financiera para ofrecer créditos a los micro, pequeños y medianos empresarios del departamento de León.
- e) Ayudar a fortalecer la capacidad gerencial de los micro, pequeños y medianos empresarios del departamento de León, mediante seminarios y talleres de capacitación así como por medio de asistencia técnica directa.
- f) Promover y desarrollar estudios de investigación que contribuyen a identificar barreras y forma de solución de los principales problemas socioeconómicos del departamento de León.

- g) Promover y desarrollar programas de vivienda, preferentemente auto sostenibles para los más pobres del departamento de León.
- h) Promover y desarrollar programas de salud complementarios a los que pueda ofrecer el ministerio de salud dirigidos a los más pobres o a los más necesitados en el departamento de León.
- i) Promover y desarrollar programas y actividades tendentes al desarrollo sustentable del medio ambiente en le departamento de León.
- j) Promover y desarrollar la cultura en el departamento de León, en especial las actividades de promoción de nuevos valores, el estudio y la divulgación por diversos medios, incluyendo especialmente los impresos de las raíces de los nicaragüenses y de los leoneses.
- k) Promover y desarrollar nuevos modelos de participación de la sociedad civil en las decisiones más importantes que se relacionen con el territorio del departamento.
- l) Desarrollar e impartir programas de capacitación cívica y democrática de los ciudadanos, mediante el conocimiento de las leyes, nuestra historia y los modelos de participación ciudadana exitosa de otros países o comunidades.
- m) Promover y desarrollar perfiles de pequeños proyectos productivos, especialmente agroindustriales no tradicionales.
- n) Desarrollar el espíritu de servicios y los principios de solidaridad humana entre sus miembros, creando ocasiones propicias para el crecimiento de una amistad sincera y desinteresada.

Como todos sabemos estamos viviendo una época de grandes cambios, pues cada día el mundo es más competitivo y más difícil por lo que en las organizaciones tienen una tarea más difícil y considerando los momentos económicos por lo que pasa el país es bueno tratar de maximizar la producción de los empleados tenerlos cohesionados e incentivados para hacer frente a estos tiempos y para esto existe la evaluación del desempeño que es una técnica de la administración de Rec. Humanos y que nos indica el buen funcionar tanto productivo como de relación con los demás empleados.

**FACTORES:** Son elementos que inciden en la motivación de un mayor desempeño laboral y satisfacción y crecimiento del trabajador. Estos factores pueden repercutir tanto positiva como negativamente, en la puesta en marcha de las tareas o actividades asignadas por las empresas o instituciones.

**DESEMPEÑO:** Cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio.

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:** Es la técnica que permite definir el valor que se da al desempeño de un colaborador, dejar constancia de ello, retroalimentar sobre aspectos en los cuales se debe mejorar, se detectan las fortalezas y debilidades del personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.

Es un proceso para la mejora continua de la gestión directiva basada en la comunicación integradora y la participación de todas las personas para evaluar los resultados de su trabajo.

La evaluación eficaz del desempeño también debe reconocer el deseo legítimo de los empleados de progresar en sus profesiones, satisfaciendo necesidades organizacionales e individuales.

### **EVALUACIÓN SISTEMÁTICA DEL DESEMPEÑO:**

Esta evaluación suele ser semestral o anual. La evaluación sistemática tiene cuatro objetivos básicos:

1. Permitir que los empleados conozcan, de manera formal, que calificación merece su desempeño presente.
2. Identificar a los empleados que merecen aumentos por méritos.
3. Localizar a los empleados que necesitan mayor capacitación.
4. Identificar a los candidatos para ascensos.

### **OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

### **IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

La finalidad de la evaluación del desempeño es lograr determinar cuáles son los buenos empleados, también indica las virtudes de los trabajadores para otros cargos, con esto obtenemos una visión más amplia sobre el potencial desarrollo de ese recurso humano en el cargo.

A través de la evolución del desempeño es posible localizar problemas de supervisar, de integración del trabajador a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, de desperdicio de recurso humano con un potencial más elevado que el requerido por el cargo, de motivación, etc. De acuerdo a los problemas identificados, la evaluación del desempeño puede colaborar en la determinación de la falta de desarrollo de una política de redes humanos adecuadas a las necesidades de la organización.

### **PREPARACIÓN DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO**

El objetivo de la Evaluación del Desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables.

**Existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño:**

- a) Estándares de desempeño:** la evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas.
- b) Mediciones del desempeño:** son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño.
- c) Elementos subjetivos del calificador:** las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

1. Los prejuicios personales.
2. Efecto de acontecimientos recientes.
3. Tendencia a la medición central.
4. Efecto de halo o aureola.
5. Interferencia de razones subconscientes.
6. Métodos para reducir las distorsiones.

## **Sistemas de Evaluación**

**Según Strauss (1981)**, Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en los elementos relacionados con el puesto, pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos.

Por norma general el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento, gracias a la uniformidad en el diseño y la práctica, es más fácil comparar los resultados entre grupos similares de empleados.

**Según Werther y Davis (1996)**, La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna.

La mayor parte de los empleados procura obtener actividades, acción sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

**Según Villarreal (1997)**, Los métodos de evaluación orientados a futuro pueden centrarse en metas específicas. La autoevaluación o los centros de evaluación pueden proponerse la identificación de aspectos específicos que se pueden mejorar o servir como instrumentos de la promoción interna.

Es necesario que el enfoque adoptado sea utilizado por los gerentes de línea. Los sistemas de evaluación que implican la participación de los gerentes y supervisores tienen mayor aceptación. La participación incrementa el interés y la comprensión.

### **LA PIRÁMIDE DE PRODUCTIVIDAD.**

La Administración del desempeño se basa en el reconocimiento que el éxito de cualquier organización depende del desempeño de sus propios miembros. Esto se ilustra en la pirámide de productividad que, como se verá a continuación, tiene tres niveles: Desempeño Corporativo, Desempeño de Equipos y Desempeño Individual.

**Desempeño Corporativo:** Aquí encontramos las utilidades, la participación de mercado y el retorno de inversión. Estos resultados comúnmente reflejan las medidas del éxito de una organización.

**Desempeño de Equipos:** Aquí encontramos las ventas, la eficiencia, la calidad del producto y el servicio al cliente. Los resultados corporativos se alcanzan solamente si las áreas, departamentos o equipos dentro de la empresa logran lo necesario.

**Desempeño Individual:** Aquí encontramos las llamadas de venta, las inspecciones de calidad y las visitas a clientes. Los logros de área y de equipos son el resultado de un desempeño individual satisfactorio.

La motivación en el entorno laboral se puede definir como el grado de disposición que tiene una persona para hacer un esfuerzo sostenido por lograr las metas institucionales. Es un proceso psicológico interno y a la vez un proceso transaccional: la motivación para el trabajo es resultado de las interacciones entre las personas y su entorno laboral, con la mediación del contexto social general.

Hay tres niveles de factores que influyen en la motivación de los trabajadores, específicamente, el nivel individual, el institucional y, por último, las influencias más generales de los clientes y culturales. Es imposible observar directamente la forma en que estos diversos factores influyen en la motivación laboral. Dado que la motivación es un proceso psicológico interno. Sin embargo, el efecto de estas diversas influencias puede advertirse indirectamente, ya que la motivación laboral afectará el desempeño del trabajador. La motivación afectará directamente todos los aspectos del desempeño, desde mediciones básicas como la asistencia hasta mediciones más complejas como la disposición para aprender nuevas destrezas o seguir nuevos protocolos de tratamiento, o bien para adoptar nuevos métodos de planificación y organización en la prestación de los servicios.

#### **PASOS PARA LOGRAR EVALUACIONES ÚTILES DE DESEMPEÑO:**

- ✓ Seleccionar el tipo de datos para evaluar el desempeño.
- ✓ Determinar quién efectuará la evaluación.
- ✓ Decidir sobre una filosofía de evaluación.
- ✓ Superar deficiencias de evaluación.
- ✓ Diseño de un instrumento de evaluación.
- ✓ Retroalimentación de información a los empleados.

#### **APLICACIONES**

Lo primero que nosotros realizamos para hacer una evaluación del desempeño es trazar los objetivos, es decir, especificar y enumerar los rasgos clave a medir y tareas que constituyen el trabajo de un promotor.

Estos rasgos fueron los siguientes:

**Puntualidad:** Cumple con el horario establecido por la organización.

**Relaciones Humanas:** Manera en cómo se comporta y se dirige con sus compañeros de trabajo, otros departamentos y jefes. Capacidad del promotor para ser objetivo en el desarrollo de sus trabajos.

**Cumplimiento:** Es la función independiente que a través de las políticas y procedimiento adecuado detecta y gestiona el riesgo de incumplimiento de las obligaciones regulatorias tanto externas como interna que tienen una organización.

**Políticas de la empresa:** Es la que tiene como finalidad crear un entorno más favorable al desarrollo de la empresa, esta se centra principalmente en las promoción del espíritu empresarial y la promoción de la competitividad.

**Disponibilidad:** El promotor está dispuesto a desarrollar actividades fuera del horario de trabajo.

**Compromiso:** Grado en que el promotor se preocupa de lograr el objetivo de su trabajo.

**Responsabilidad:** Es capaz de cumplir con las tareas y obligaciones que contrae.

**Motivación:** La motivación es una de las variables que influyen en la conducta y desempeño del individuo.

Es un conjunto de actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes, influyendo en la conducta de las personas basadas en el conocimiento de “qué hace que la gente funcione”.

**Conocimiento del trabajo que realiza:** Dominio del promotor con respecto a las actividades que tiene que realizar.

**Criterio personal:** opinión del promotor acerca de sus relaciones en el trabajo, medios y recursos que recibe y las oportunidades de formación laboral y promoción.

### **Factores determinantes individuales de la motivación para el trabajo.**

Existen dos dimensiones de la motivación para el trabajo al nivel individual. Primero, las metas de la persona y las de la organización deben ser compatibles entre sí, lo que a veces se denomina el componente “lo haré” de la motivación.

En segundo lugar, los trabajadores necesitan percibir que son capaces de realizar sus tareas, lo que a veces se denomina el componente “lo puedo hacer” de la motivación. Los déficit ya sea en el aspecto “lo puedo hacer” o “lo haré” del proceso de motivación interna tienen consecuencias directas en el desempeño laboral en términos de calidad y productividad, así como en la satisfacción laboral.

**Metas:** Las personas difieren mucho en términos de las metas y valores que sustentan con respecto a su trabajo. Generalmente se hace una distinción entre las necesidades de nivel inferior, relacionadas con la satisfacción de las necesidades de supervivencia básicas (por ejemplo, protección, seguridad laboral) y metas de nivel superior relacionadas con sentimientos de realización y autosatisfacción (por ejemplo, sentimiento de competencia, equidad). Aunque se sostiene que las personas generalmente tienen ambas metas (tanto de nivel inferior como superior), los factores ambientales afectarán en gran medida cuál de estas categorías predomina en un momento dado. Específicamente, generalmente se afirma que es difícil generar motivación positiva si no se satisfacen las necesidades de nivel inferior. Por ejemplo, si los sueldos no se pagan puntualmente, los trabajadores de la salud probablemente muestren mayor interés por percibir su pago y una menor disposición por hacer un esfuerzo en su trabajo.

**Expectativas:** El proceso interno de motivación implica que la persona se forme un juicio de la medida en que el esfuerzo que haga le brindará consecuencias positivas. Este juicio de las personas sobre si adoptan o no las metas institucionales dependen tanto de las expectativas de las personas acerca de si pueden realizar la tarea como del valor que ese desempeño deseado por la organización tiene para la persona.

Estas expectativas se desarrollan como resultado de factores tanto internos como externos. Por ejemplo, es posible que los trabajadores de la salud perciban como inadecuada alguna retribución institucional (por ejemplo, una gratificación es inferior a la esperada) y en consecuencia disminuyan su esfuerzo laboral aunque la organización premie el desempeño. De igual manera, es posible que una persona perciba el desempeño exitoso como intrínsecamente gratificador aún sin recibir una compensación de la institución, como ocurre cuando los trabajadores de la salud dedican un tiempo considerable al logro de tareas en grupo que les proporcionan apreciados beneficios sociales.

**Pericia:** Es la capacidad, conocimientos y habilidades. Es importante para la evaluación de desempeño.

**Características personales:** Pueden ser la motivación, aceptación de crítica, colaboración, iniciativa, responsabilidad y el aspecto personal (aseo y vestimenta).

**Capacitación:** es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

La capacitación mejora frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

Una empresa debe satisfacer necesidades presentes, prever y adelantarse a necesidades futuras, por lo tanto, se deben establecer en primer término las necesidades presentes y a corto plazo y posteriormente necesidades a mediano y largo plazo. Sin una investigación previa de las necesidades, nunca se podrá pensar en la programación de ningún curso. Por lo tanto la capacitación tiene dos razones de ser: satisfacer necesidades presentes de las empresas con base en conocimientos y actitudes, y prever situaciones que se deban resolver con anticipación.

La capacitación tiene algunos beneficios tales como: Conducir a una rentabilidad más alta y actitudes más positivas, Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles, Eleva la moral de la fuerza de trabajo, Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización, Crea mejor imagen, Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas, Se promueve la comunicación a toda la organización.

## VII. DISEÑO METODOLÓGICO:

**Tipo de estudio:** La Investigación es de corte Transversal, descriptiva y explicativa. Se lleva a cabo una sola vez en un mismo período de tiempo. Descriptivo, porque se busca comprender la estructura del mercado en estudio y explicativo, porque se procura explicación para cada una de las variables en estudio.

**Alcance de la investigación:** Se enfoca en los trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000 que comprenden las edades de 25-45 años con el propósito de conocer los factores que influyen en el desempeño laboral de su trabajo.

**Universo:** Son los siete trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000.

**Muestra:** Por ser un número pequeño se tomará al universo, el cual está conformado actualmente por siete promotores encargados de colocar créditos así como la recuperación de los mismos.

**Perfil de la unidad informante:** La unidad informante la componen trabajadores profesionales y técnicos que integran el departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000.

**Área de estudio:** departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000.

**Tipo de fuentes de información:**

**Información primaria:** Entrevista realizada al Gerente, la aplicación de las encuesta a los trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000.

**Fuente secundaria:** Documentos escritos de Fundación León 2000, proporcionados por el Gerente, documentos Monográficos de biblioteca de ciencias económicas y empresariales de la UNAN LEÓN e información de INTERNET.

Toda la información recopilada de las unidades de análisis primaria fueron tabuladas y graficadas directamente por el programa SPSS, EXCEL. y WORD.

**Descripción de las variables:**

Considerando que el desempeño laboral está influenciado por diferentes factores, se decidió tomarla como la variable dependiente del estudio.

Las variables independientes determinan en mayor o menor grado la influencia sobre las Relaciones humanas, cumplimiento, política de la empresa, motivacionales e individuales.

**VARIABLES DE ESTUDIO Y SU OPERACIONALIZACION**

<b>Variable</b>	<b>Concepto</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	Grado en que el trabajador efectúa su máxima contribución realizable a las metas destinadas en su puesto de trabajo.	Factores que influyen en el desempeño laboral (Relaciones humanas, cumplimiento, políticas de la empresa, motivación e individuales).
<b>Relaciones humanas</b>	Manera en cómo se comporta y se dirige con sus compañeros de trabajo, otros departamentos y jefes.	Establece buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, jefes y otros departamentos.
<b>Cumplimiento</b>	Se centra en el tiempo en que desarrolla su trabajo, cumple con sus metas y el grado en que el promotor se preocupa de lograr el objetivo de su trabajo	Disponibilidad, puntualidad, cumplimiento, compromiso, disciplina y responsabilidad.
<b>Políticas de la empresa</b>	Tiene como finalidad crear un entorno más favorable al desarrollo de la empresa.	Cambios en el desempeño, adaptabilidad y cumplimiento de metas.
<b>Motivación</b>	Grado en el que promotor busca satisfacer sus objetivos y darle continuidad a estos.	Medios y recursos con los que cuenta. Entorno físico y espacio. Salario devengado Seguridad y estabilidad laboral. Políticas con que cuenta la empresa (prestaciones sociales) Formación laboral y promoción.
<b>Individuales</b>	Ideas y actividades que el promotor proporcione a la organización para el desarrollo y cumplimiento de metas.	Iniciativa, beneficio, obligación, criterio personal

## VIII. ANALISIS DE RESULTADOS

**TABLA: 1**

### SEXO Y EDAD DE LOS ENCUESTADOS

		SEXO	
		MASCULINO	FEMENINO
EDAD	25 A 30 A	3	1
	31 A 35	2	
	40 A 45	1	

Según datos recopilados de la encuesta, el 86% son del sexo masculino y de estos 3 (50%) tienen entre 25 y 30 años, 2 (33%) entre 31 y 35 y apenas 1 (17%) de 40 a 45 años; encontrando solo 1 del sexo femenino entre edades de 25 a 30 años.

**TABLA: 2**

### TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA Y NIVEL DE ESCOLARIDAD

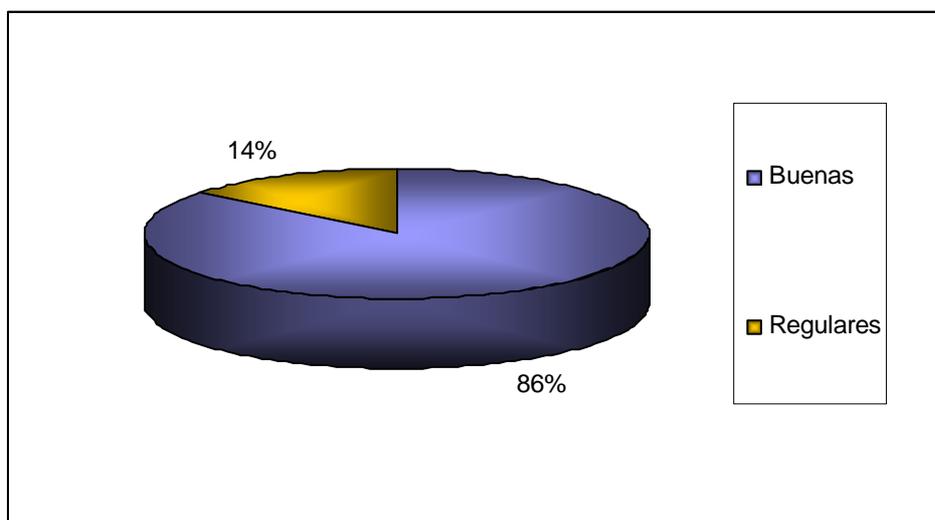
		NIVEL DE ESCOLARIDAD				Total
		Bachiller	Técnico	Licenciado	Ingeniero	
CUANTO TIEMPO TIENEN DE LABORAR EN LA EMPRESA	Menos de 1 año			2		2
	4 A 6a		1			1
	Más de 6a	1	1	1	1	4
Total		1	2	3	1	7

En la pregunta cuánto tiene de laborar en la empresa con relación al nivel de escolaridad, 4 (57%) personas con más de seis años de laborar en la empresa, de ellos, uno es bachiller, otro es técnico en contabilidad, un licenciado en administración de empresa y el otro es ingeniero en sistemas; 2 (29%) contestaron que tienen menos de un año y son licenciados en administración de empresas, 1 (14%) tiene de laborar entre cuatro a seis años, siendo técnico en contabilidad.

**TABLA: 3**

**RELACIONES EN EL AREA DE TRABAJO CON LOS JEFES**

	Frecuencia	Porcentaje
Buenas	6	85.7
Regulares	1	14.3
Total	7	100.0



En relación a la pregunta considera usted que las relaciones en el área de trabajo con los jefes son buena, regulares o malas, 6(85.7%) personas dicen ser buenas y 1(14.3%) que son regulares.

**TABLA: 4**

**TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA Y RELACIONES EN EL ÁREA DE TRABAJO CON LOS JEFES**

		RELACIONES EN EL AREA DE TRABAJO CON LOS JEFES		Total
		Buenas	Regulares	
CUANTO TIEMPO TIENE DE LABORAR EN LA EMPRESA	Menos de 1 año	2		2
	4 A 6a	1		1
	Más de 6a	3	1	4
Total		6	1	7

En la pregunta, relación en el área de trabajo con los jefes y el tiempo de laborar en la empresa, el 4 (57%), tienen más de 6 años de laborar en la empresa y de estos el 3 (75%) tienen buenas relaciones de trabajo con los jefe, seguido de los que tienen menos de 1 año de trabajar que es un 2 (29%) y que también tienen buenas relaciones y apenas 1 (14%) con 4 a 6 años de laborar.

**TABLA: 5**

**TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA Y RELACIONES CON LOS  
COMPAÑEROS DE TRABAJO**

		RELACIONES CON COMPAÑEROS DE TRABAJO		Total
		Buenas	Regulares	
CUANTO TIEMPO TIENE	Menos de 1 año	1	1	2
DE LABORAR EN LA	4 A 6a	1		1
EMPRESA	Más de 6a	4		4
Total		6	1	7

Se pregunto el tiempo de laborar en la empresa en relación con el trato con los compañeros de trabajo, 4 (57%) tienen más de seis años de laborar con buenas relaciones de trabajo con los compañeros, 2 (29%) personas contestaron que tienen menos de un año de laborar en la empresa, de los cuales uno dice tener buenas relaciones y el otro regular y 1 (14%) tiene entre cuatro y seis años de laborar y tiene buenas relaciones.

**TABLA: 6**

**TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA Y RELACIONES CON OTROS DEPARTAMENTOS**

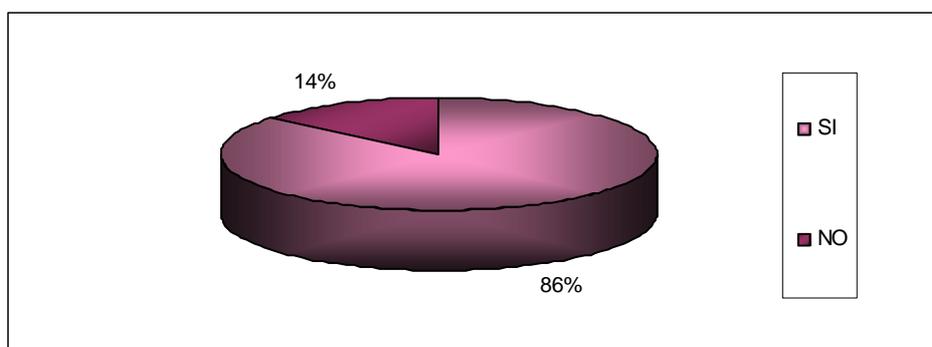
		COMO CONSIDERA LAS RELACIONES CON OTROS DEPARTAMENTOS		Total
		Buenas	Regulares	
CUANTO TIEMPO TIENE DE LABORAR EN LA EMPRESA	Menos de 1 año	2		2
	4 A 6a	1		1
	Más de 6a	1	3	4
Total		4	3	7

En relación a la pregunta cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa y la relación que existen con otros departamentos, 4(57%) tienen más de seis años de laborar en la empresa, uno tiene buenas relaciones y tres regulares, 2(29%) personas contestaron que tienen menos de una año de laborar y tienen buenas relaciones, 1(14%) persona tiene entre cuatro y seis años de laborar y tiene también buenas relaciones.

**TABLA: 7**

**ESTÁ DISPUESTO A DESARROLLAR ACTIVIDADES FUERA DEL HORARIO DE TRABAJO**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	85.7
NO	1	14.3
Total	7	100.0

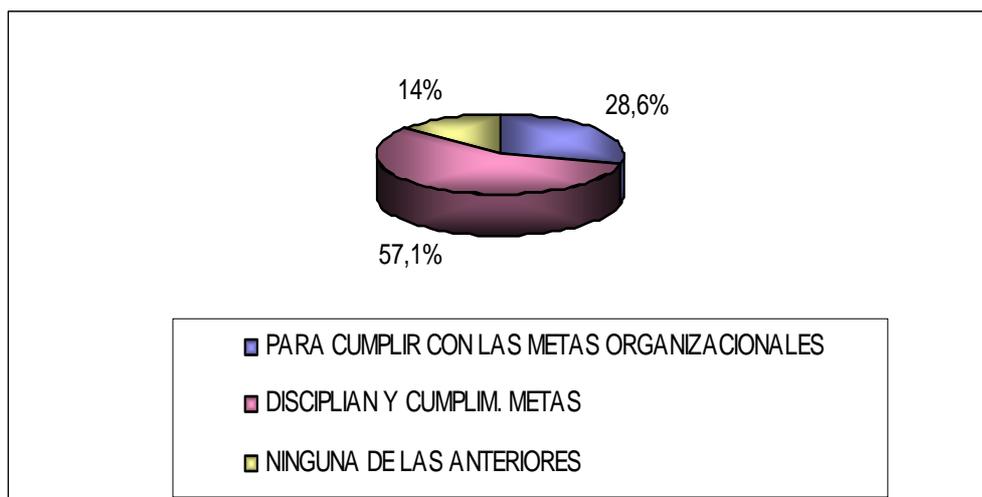


Se pregunto si está dispuesto a desarrollar actividades fuera del horario laboral, 6(85.7%) personas contestaron que sí y 1(14.3%) dice no estar dispuesta.

**TABLA: 8**

**POR QUÉ DESARROLLARIA ACTIVIDADES FUERA DEL HORARIO DE TRABAJO**

	Frecuencia	Porcentaje
PARA CUMPLIR CON LAS METAS ORGANIZACIONALES	2	28.6
POR DISCIPLINA Y CUMPLIMIENTO DE METAS	4	57.1
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	1	14.3
Total	7	100.0



En relación a la pregunta por qué desarrollarían actividades fuera del horario de trabajo, 4(57.1%) personas por cumplir con las metas organizacionales y por disciplina, 2(28.6%) personas contestaron que por cumplir con las metas organizacionales y 1(14.3%) persona contestó ninguna de las anteriores.

**TABLA: 9**

**PORQUÉ DESARROLLARIA ACTIVIDADES FUERA DEL HORARIO DE TRABAJO**

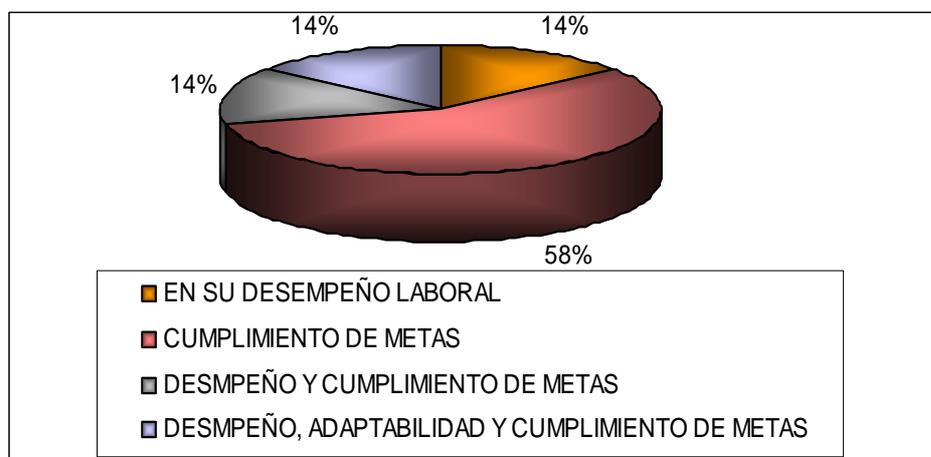
	PORQUÉ DESARROLLARIA ACTIVIDADES FUERA DEL HORARIO DE TRABAJO			Total
	PARA CUMPLIR CON LAS METAS ORGANIZACIONALES	DISCIPLINA Y CUMPLIM. METAS	NINGUNA DE LAS ANTERIORES	
ESTA DISPUESTO SI DESARROLLAR ACTIVIDADES FUERA DEL HORARIO DE TRABAJO	2	4		6
NO			1	1
Total	2	4	1	7

En relación a la pregunta de que si esta dispuesto a desarrollar actividades fuera del horario de trabajo y por qué las desarrolla; 6(86%) contestaron que sí, de los cuales 4 (67%) lo hacen por disciplina y por cumplir con las metas organizacionales 2(33%) por cumplir con las metas organizacionales y 1(14%) no está dispuesto a desarrollar actividades fuera del horario de trabajo.

**TABLA: 10**

**LOS CAMBIOS QUE SE DAN EN SU ORGANIZACION INFLUYEN**

	Frecuencia	Porcentaje
EN SU DESEMPEÑO LABORAL	1	14.3
EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS	4	57.1
EN EL DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE METAS	1	14.3
EN EL DESEMPEÑO, ADAPTABILIDAD Y CUMPLIMIENTO DE METAS	1	14.3
Total	7	100.0

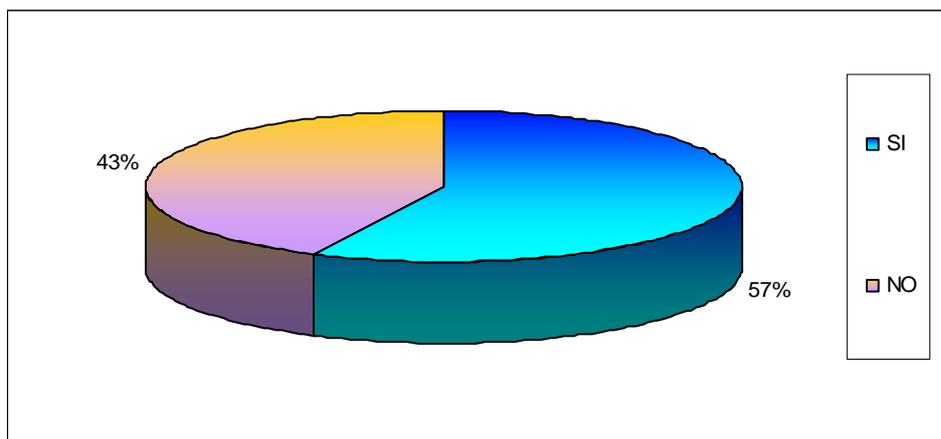


En relación a la pregunta en qué influyen los cambios en su organización, 4(57.1%) que influyen en su cumplimiento de metas y el resto que es el 3(42,9%) repartidos en partes iguales con un 14.3% cada uno respondieron que en su desempeño laboral, 2 dicen que también influye en su cumplimiento y 1 que también en su adaptabilidad.

**TABLA: 11**

**ESTÁ SATISFECHO CON EL SALARIO QUE DEVENGA, SEGÚN LAS LABORES QUE USTED DESEMPEÑA**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	57.1
NO	3	42.9
Total	7	100.0

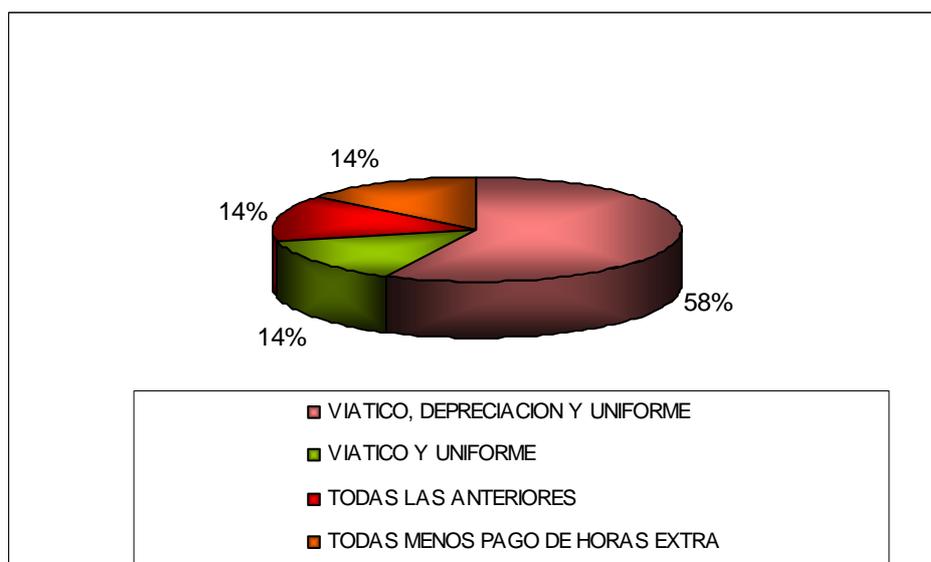


En relación a la pregunta que si está satisfecho con el salario que devenga según las labores que desempeña, 4(57.1%) personas respondieron que sí y 3(42,9%) respondieron que no.

**TABLA: 12**

**LA EMPRESA LE BRINDA LOS MEDIOS Y RECURSOS NECESARIOS**

	Frecuencia	Porcentaje
VIÁTICO, DEPRECIACIÓN Y UNIFORME	4	57.1
VIÁTICO Y UNIFORME	1	14.3
TODAS LAS ANTERIORES	1	14.3
TODAS MENOS PAGO DE HORAS EXTRA	1	14.3
Total	7	100.0

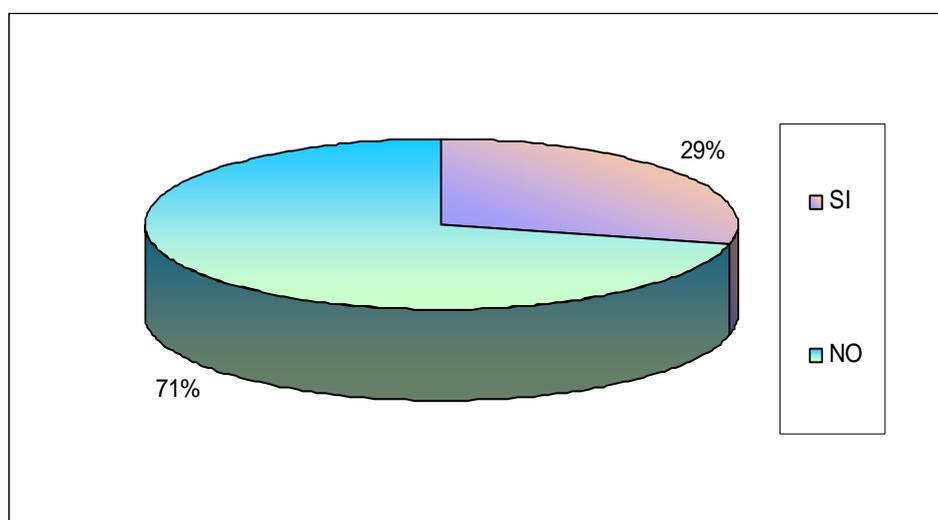


Se preguntó si la empresa le brinda los medios y recursos necesarios, 4(57.1%) personas contestaron que viáticos, depresión y uniformes y el resto cada uno con 14,3% respondió: que viáticos y uniformes, que todas las anteriores, y el último todas menos el pago de horas extras.

**TABLA: 13**

**EL ENTORNO FÍSICO Y ESPACIO DEL QUE DISPONE EN SU LUGAR DE TRABAJO ES ADECUADO PARA LA REALIZACIÓN DE SUS ACTIVIDADES**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	28.6
NO	5	71.4
Total	7	100.0

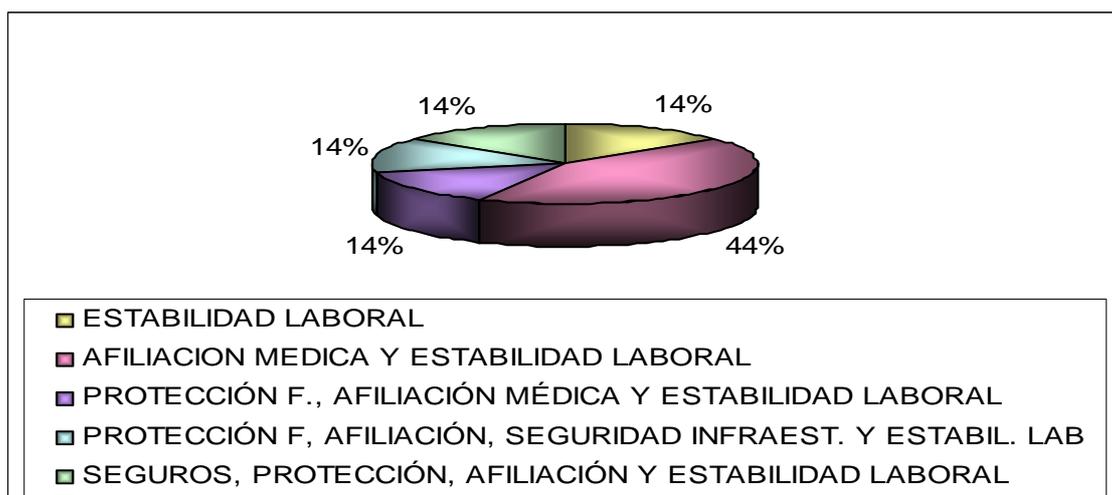


Como podemos observar en los datos, 5(71.4%) de los encuestados no disponen de un espacio adecuado para la realización de sus actividades y 2(28.6%) consideran que disponen de un local adecuado.

**TABLA: 14**

**LA EMPRESA BRINDA SEGURIDAD EN EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES**

	Frecuencia	Porcentaje
ESTABILIDAD LABORAL	1	14.3
AFILIACIÓN MÉDICA Y ESTABILIDAD LABORAL	3	42.9
PROTECCIÓN FÍSICA., AFILIACIÓN MÉDICA Y ESTABILIDAD LABORAL	1	14.3
PROTECCIÓN F, AFILIACIÓN, SEGURIDAD INFRAEST. Y ESTABIL. LAB	1	14.3
SEGUROS, PROTECCIÓN, AFILIACIÓN Y ESTABILIDAD LABORAL	1	14.3
Total	7	100.0

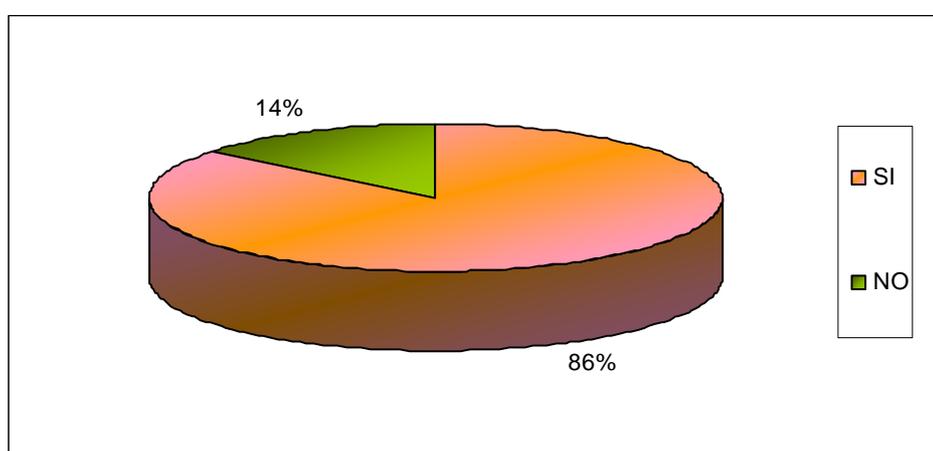


En relación a la pregunta que si la empresa le brinda seguridad en desarrollo de sus actividades, 1(14.3%) persona contestó que le brindan estabilidad laboral, 3(42.9%) personas contestaron que le brindan afiliación en empresas medicas y estabilidad laboral, 1(14.3%) porque le brindan protección física, afiliación a empresas medicas y estabilidad laboral, otra con un 14.3% dice que le brindan cuerpo de protección física, afiliación a empresa medica, seguridad en infraestructura de la organización y estabilidad laboral, y la con otro 14.3% porque le brindan seguros de vida, protección física , afiliación a empresas medicas y estabilidad laboral.

**TABLA: 15**

**ESTÁ DE ACUERDO CON LA POLÍTICAS DE LA EMPRESA  
(SALARIO, INCENTIVOS, BONOS)**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	85.7
NO	1	14.3
Total	7	100.0

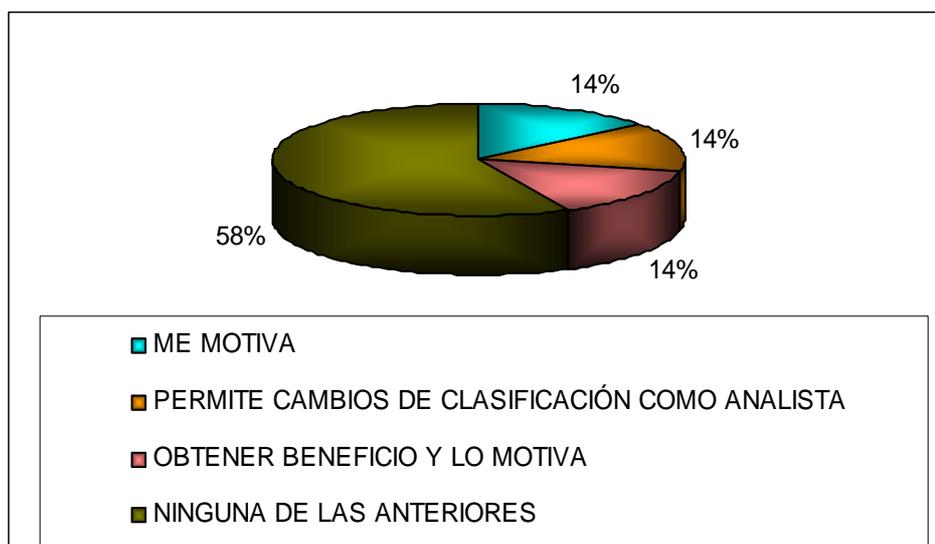


Como se puede observar 6 (85.7%) están de acuerdo con las políticas que le brinda la empresa con respecto a salario, incentivos y bonos, y 1(14.3%) contestó que no.

**TABLA: 16**

**POR QUÉ ESTÁ DE ACUERDO A CON LAS POLITICAS**

	Frecuencia	Porcentaje
ME MOTIVA	1	14.3
ME PERMITE CAMBIOS DE CLASIFICACIÓN COMO ANALISTA	1	14.3
OBTENER BENEFICIOS Y LO MOTIVA	1	14.3
NINGUNA DE LAS ANTERIORES	4	57.1
Total	7	100.0



En relación a la pregunta que por qué está de acuerdo con las políticas que tiene la empresa con respecto a salario, incentivo y bonos, 4(57.1%) contestaron que ninguna de las anteriores, y el resto 3(42.9%) cada uno con 14.3% contestó porque lo motiva, porque le permite cambios de clasificación como analista, y la otra porque le permite obtener beneficios y también lo motiva.

**TABLA: 17**

**ESTÁ DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA Y POR QUÉ ESTA DE ACUERDO**

		PORQUÉ ESTÁ DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS				Total
		ME MOTIVA	PERMITE CAMBIOS DE CLASIFICACIÓN COMO ANALISTA	OBTENER BENEFICIO Y LO MOTIVA	NINGUNA DE LAS ANTERIORES	
ESTÁ DE ACUERDO CON LA POLÍTICAS DE LA EMPRESA (SALARIO, INCENTIVOS, BONOS)	SI	1	1	1	3	6
	NO				1	1
Total		1	1	1	4	7

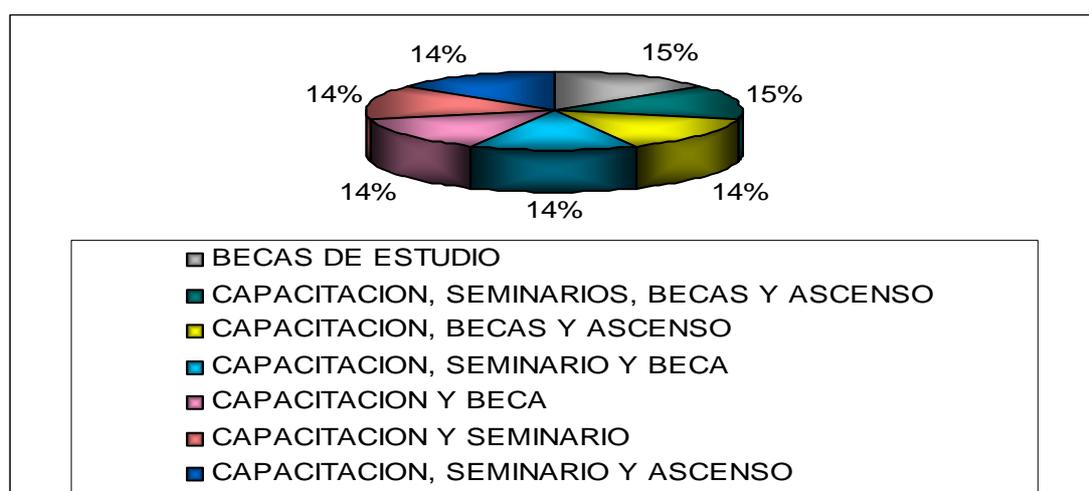
En relación a la pregunta si está de acuerdo con las políticas de la empresa con respecto a salarios, incentivos y bonos, un total de 6(85.8%) personas están de acuerdo, de estos seis uno está de acuerdo porque éstas lo motivan, otro porque le permite cambios de clasificación como analista, otro porque dice obtener beneficios y es motivado, y tres dicen estar de acuerdo con las políticas pero con ningunas de las opciones anteriores.

Una persona dice no estar de acuerdo con las políticas que tiene la empresa con respecto a salario, incentivo y bonos.

**TABLA: 18**

**LA EMPRESA BRINDA OPORTUNIDAD DE FORMACIÓN LAB. Y PROMOCIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje
BECAS DE ESTUDIO	1	14.3
CAPACITACION, SEMINARIOS, BECAS Y ASCENSO	1	14.3
CAPACITACION, BECAS Y ASCENSO	1	14.3
CAPACITACION, SEMINARIO Y BECA	1	14.3
CAPACITACION Y BECA	1	14.3
CAPACITACION Y SEMINARIO	1	14.3
CAPACITACION, SEMINARIO Y ASCENSO	1	14.3
Total	7	100.0

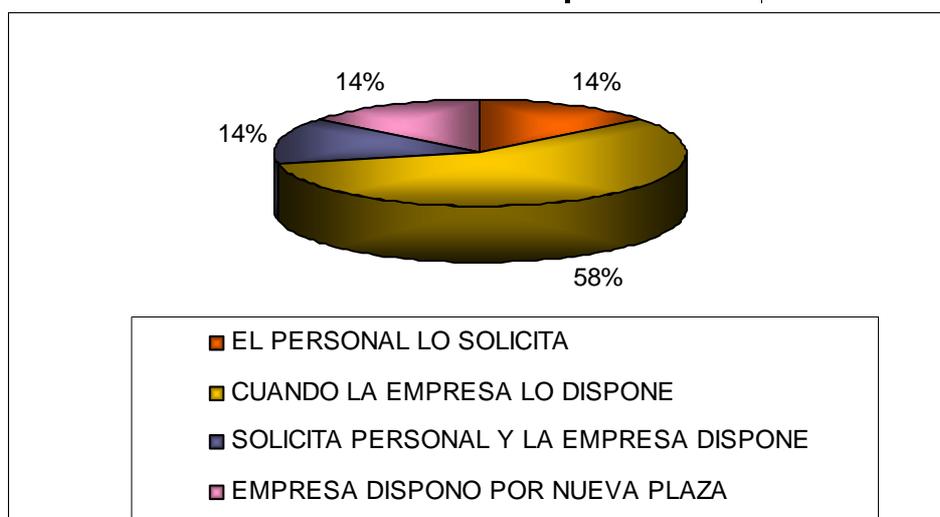


En relación a la pregunta que si la empresa le brinda oportunidades de formación laboral y promoción, los 7 encuestados respondieron distinto, cada uno con un 14.3%; 1 persona contestó que le brindan becas de estudios, otra contestó que le brindan capacitación, seminarios, becas y ascensos, otra contestó que le brindan capacitación, becas y ascensos, otra que le brindan capacitación, seminario y becas, otra que capacitación y becas, otra que capacitación y seminario y la última capacitación, seminario y ascenso.

**TABLA: 19**

**LA EMPRESA BRINDA OPORTUNIDAD DE FORMACIÓN LABORAL Y PROMOCIÓN CUANDO**

	Frecuencia	Porcentaje
EL PERSONAL LO SOLICITA	1	14.3
CUANDO LA EMPRESA LO DISPONE	4	57.1
SOLICITA PERSONAL Y LA EMPRESA DISPONE	1	14.3
EMPRESA DISPONE POR NUEVA PLAZA	1	14.3
Total	7	100.0



En relación a la pregunta cuando la empresa le brinda oportunidades de formación laboral y promoción, 4(57.1) contestaron cuando la empresa lo dispone, y el resto 3(42.9%) divididos proporcionalmente en un 14.3% cada uno, respondieron cuando el personal lo solicita, cuando el personal lo solicita y la empresa lo dispone, y otra persona contesto cuando la empresa lo dispone y con la opción a una nueva plaza.

**TABLA: 20**

**APORTA IDEAS QUE VAYAN EN BENEFICIO DE LA INSTITUCIÓN Y  
DESARROLLO DE SUS FUNCIONES**

	PORQUE APORTA IDEAS QUE VAYAN EN BENEFICIO DE LA INSTITUCION Y DESARROLLO DE SUS FUNCIONES				Total
	INICIATIVA PROPIA	CONTRIBUYE A MEJORAR E INICIATIVA	NO CONTESTO	PERMITE BENEFICIO Y CONTRIBUYE A MEJORAR	
APORTA IDEAS QUE VAYAN EN BENEFICIO DE LA INSTITUCION Y DESARROLLO DE SUS FUNCIONES	SI	1	4	1	6
	NO			1	1
Total		1	4	1	7

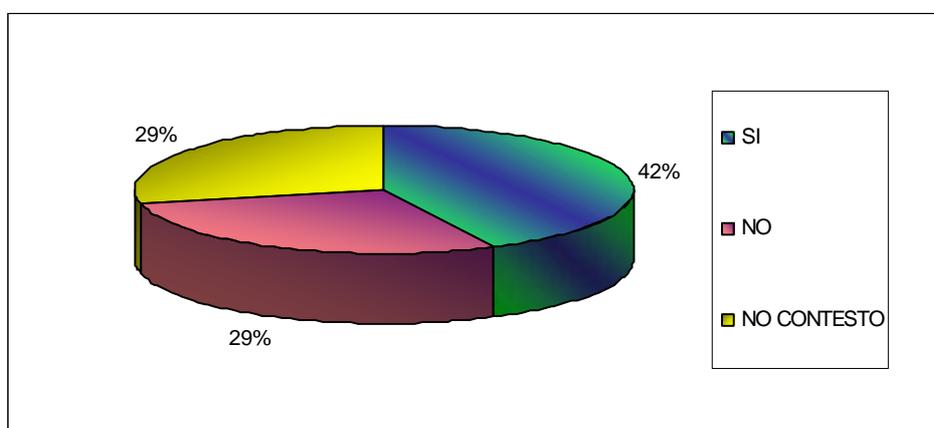
En relación a la pregunta a que si aporta ideas que vaya en beneficio de la institución y del desarrollo de sus funciones, 6(85.7%) personas contestaron que sí, de las cuales 4(57.1%) porque creen que contribuyen a mejorar los procesos organizacionales y además tienen iniciativa propia, 1(14.3%) las aporta por iniciativa propia, y otra persona no contestó. De estas seis personas que contestaron que sí, ninguna cree que le permite obtener algún beneficio, ni tampoco cree que contribuya a mejorar los procesos organizacionales.

Una persona dice no aportar ninguna idea, porque no le permite obtener algún beneficio, ni tampoco cree que contribuya a mejorar los procesos organizacionales.

**TABLA: 21**

**CONSIDERA QUE SUS IDEAS SON TOMADAS EN CUENTA**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	42.9
NO	2	28.6
NO CONTESTÓ	2	28.6
Total	7	100.0

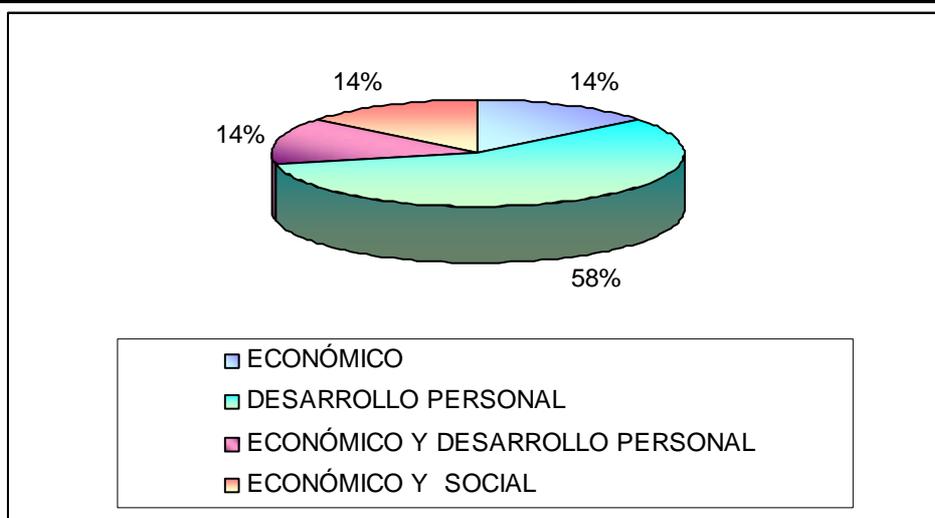


En relación a la pregunta que si considera que sus ideas son tomadas en cuenta, 3(42.9%) personas contestaron que sí, 2(28.6%) personas contestaron que no y otras 2(28.6%) no contestaron.

**TABLA: 22**

**QUE LO MOTIVAN PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES  
LABORALES**

	Frecuencia	Porcentaje
ECONÓMICO	1	14.3
DESARROLLO PERSONAL	4	57.1
ECONÓMICO Y DESARROLLO PERSONAL	1	14.3
ECONÓMICO Y SOCIAL	1	14.3
Total	7	100.0



En relación a la pregunta que lo motiva para el desarrollo de sus actividades laborales, 4(57.1%) personas contestaron que por su desarrollo personal, y el resto 3(42.9%) cada una con 14.3% respondieron que el factor económico, otra dice que por el factor económico y su desarrollo personal y una última dice que por el factor económico y social.

## IX. CONCLUSIONES

El departamento de cartera y cobro es uno de los pilares de la empresa, es a través de éste que se puede llevar un buen desempeño garantizando el cumplimiento de las actividades relacionadas al departamento. Por tal razón hemos estudiado los principales factores que influyen en el departamento de cartera y cobro de la Fundación León 2000.

En base al estudio realizado a la institución y por ende al departamento de cartera y cobro, se obtuvieron las siguientes conclusiones.

- ✓ El 57%(4) de los trabajadores tienen más de 6 años de laborar en la institución y están dispuestos a desarrollar actividades fuera del horario de trabajo por disciplina propia, lo cual le permite alcanzar su meta y lograr incentivos económicos manteniendo su desempeño laboral.
- ✓ Los principales factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de cartera y cobro de Fundación León 2000, son relaciones humanas, cumplimiento, política de la empresa, motivacionales e individuales, todos ellos con una buena relación.
- ✓ En cuanto a las políticas de la empresa, éstas influyen en un mejor desempeño laboral de los trabajadores, tanto a nivel externo como interno de la organización y para lograr tener un mayor nivel competitivo como empresa.
- ✓ Los trabajadores cumplen en un cien por ciento con el horario establecido por la empresa, pero expresan no haber buenas condiciones en el área trabajo.
- ✓ Las oportunidades brindadas por la institución para implementar un mejor desempeño laboral en sus trabajadores, como la formación y promoción es determinante para la relación laboral entre el trabajador y la institución.

- ✓ El permitirles que aporten ideas en beneficio de la institución es un factor muy importante para motivar a los empleados, ya que ellos contribuyen a mejorar el desarrollo de sus trabajadores y desempeño a nivel institucional.

## X. RECOMENDACIONES

A la gerencia de la sucursal de León de Fundación León 2000:

- ✓ Que se implementen estrategias dirigidas a las evaluaciones trimestrales realizadas por la institución con el fin de desarrollar un mejor desempeño laboral de los trabajadores.
- ✓ Tener una mejor coordinación y organización para el desarrollo y evolución del departamento de cartera y cobro.
- ✓ Proporcionar la información necesaria acerca del trabajo que realizarán y trazarles metas claras para lograr el cumplimiento de los objetivos como trabajador e institución.
- ✓ Mantener contacto directo entre el jefe, los trabajadores y otros departamentos, motivando el cumplimiento de los objetivos y metas.
- ✓ Brindar una estabilidad laboral para la seguridad y confianza del empleado en el desarrollo de su trabajo y cumplimientos de los objetivos.
- ✓ Crear un ambiente adecuado tanto físico, relaciones humanas, equipo de oficina, materiales de trabajo para una mejor atención de sus clientes de una manera más organizada.

## XI. BIBLIOGRAFÍA:

- Información y documentos brindados por FUNDACIÓN LEÓN 2000.
- Facultad de ciencias económicas y empresariales. UNAN LEÓN: Desarrollo económico que FUNDACIÓN LEÓN 2000 ha generado al sector PYME, en el municipio de León en el periodo 2002 – 2005.
- Sampieri Hernández, Roberto: “Metodología de la Investigación”. 2da Edición McGraw-Hill Interamericana editores. Septiembre, 1998.
- LA NECESIDAD DE SISTEMAS DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO  
Abel Gallardo Olcay Magister Psicólogo Industrial y Organizacional Master of Science.  
Internet:  
<http://Hosting.globalcorporativa.com>
- Internet:  
WWW. GOOGLY. COM  
Motivación de los trabajadores y reformas.  
Gerencia de medición del desempeño.

## XII. ANEXO

### ENCUESTA

Estimados trabajadores del departamento de cartera y cobro de Fundación León 2000, sucursal León, como egresados de la carrera de administración de empresas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN – LEÓN, estamos realizando un trabajo de investigación con el objetivo evaluar el desempeño laboral, por esta razón pedimos su colaboración y mayor sinceridad al responder esta encuesta.

Agradeciendo de antemano su valiosa colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_

No. Encuesta: \_\_\_\_\_

Lea atentamente y conteste según su criterio. MARQUE CON UNA X:

#### I. Datos Generales:

Edad \_\_\_\_\_

Sexo: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

#### 1. ¿Cuánto tiempo tienen de laborar en la empresa?

Menor a 1 año: \_\_\_\_ 1 – 3 años: \_\_\_\_ 4 – 6 años: \_\_\_\_ Más de 6 años: \_\_\_\_

**1.2 Nivel De escolaridad:**

Bachiller\_\_\_\_\_

Técnico\_\_\_\_\_ Especifique\_\_\_\_\_

Licenciado\_\_\_\_\_ Especifique\_\_\_\_\_

**II. FACTORES DE RELACIONES HUMANAS:**

**1) Considera Usted que las relaciones en el área de trabajo con los jefes son:**

a) Buenas\_\_\_ b) Regulares\_\_\_\_\_ c) Malas\_\_\_\_\_

d) No hay ninguna relación\_\_\_\_\_.

**2) Considera Usted que las relaciones bajo con los compañeros de trabajo son:**

a) Buenas\_\_\_ b) Regulares\_\_\_\_\_ c) Malas\_\_\_\_\_

d) No hay ninguna relación\_\_\_\_\_.

**3) Como considera las relaciones con otros departamentos**

a) Buenas\_\_\_ b) Regulares\_\_\_\_\_ c) Malas\_\_\_\_\_

d) No hay ninguna relación\_\_\_\_\_.

### III. FACTORES DE CUMPLIMIENTO

1) ¿Cumple usted con el horario establecido por la organización?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2) ¿Esta dispuesto a Desarrollar actividades fuera de horario laborales?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

Por Disciplina \_\_\_\_\_ Por falta de tiempo. \_\_\_\_\_

Por cumplir con las metas organizacionales \_\_\_\_\_

Obtener mayores beneficios económicos \_\_\_\_\_

Por temor a ser despedido \_\_\_\_\_

### IV. FACTORES POLÍTICOS DE LA EMPRESA.

1. Los cambios que se dan en su organización influyen:

- a) En su desempeño laboral \_\_\_\_\_
- b) En sus adaptabilidad laboral \_\_\_\_\_
- c) Cumplimiento de metas \_\_\_\_\_
- d) Otros, Especifique \_\_\_\_\_

**V. FACTORES MOTIVACIONALES:**

1) **¿Qué lo motivan a usted para el desarrollo de sus actividades laborales?**

Económico\_\_\_ Sociales\_\_\_ De desarrollo personal\_\_\_\_\_

Otros, Especifique: \_\_\_\_\_

2) **¿Está satisfecho con el salario que devenga, según las labores que usted desempeña?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_Especifique: \_\_\_\_\_

3) **¿El entorno físico y espacio del que dispone en su lugar de trabajo es adecuado para la realización de sus actividades?**

Siempre: \_\_\_\_\_ Casi Siempre: \_\_\_\_\_ Generalmente: \_\_\_\_\_

Casi Nunca: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_

4) **La empresa le brinda los medios y recursos necesarios como:**

a) Condiciones físicas para el cumplimiento de sus actividades\_\_\_\_\_

b) Medios de transporte\_\_\_\_\_

c) Combustible\_\_\_\_\_

d) Viáticos. \_\_\_\_\_

e) Pago de Depreciación\_\_\_\_\_

f) Uniformes \_\_\_\_\_

g) Pago de horas extras \_\_\_\_\_

5) **¿La empresa le brinda seguridad en el desarrollo de sus actividades?**

- a) Seguros de vida\_\_\_\_\_
- b) Cuerpo de protección Física\_\_\_\_\_
- c) Afiliación a empresas médicas\_\_\_\_\_
- e) Seguridad en la infraestructura de la organización\_\_\_\_\_
- f) Estabilidad Laboral \_\_\_\_\_

6) **¿Está de acuerdo con las políticas que tiene la empresa con respecto a (salario, incentivos, bonos)?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**PORQUE**

- a) Obtengo beneficios\_\_\_\_\_
- b) Porque me motiva\_\_\_\_\_
- c) Porque es flexible\_\_\_\_\_
- d) Me permite cambio de clasificación como analista\_\_\_\_\_

**7) La empresa le brinda oportunidades de formación laboral y promoción en cuanto a:**

- a) Capacitación \_\_\_\_\_
- b) Seminarios o talleres \_\_\_\_\_
- c) Congresos \_\_\_\_\_
- d) Becas de estudio \_\_\_\_\_
- e) Ascensos (cambio de puesto) \_\_\_\_\_

**CUANDO:**

- a) El personal lo solicita \_\_\_\_\_
- b) Cuando la empresa lo dispone \_\_\_\_\_
- c) Oportunidad de una nueva plaza \_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_

**VI. FACTORES INDIVIDUALES:**

**1. ¿Aporta ideas que vayan en beneficio de la institución y del desarrollo de sus funciones?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**PORQUE**

- b) Permite obtener un beneficio personal \_\_\_\_\_
- c) Contribuye a mejorar los procesos organizacionales \_\_\_\_\_
- d) Me motiva a participar de las decisiones de la empresas \_\_\_\_\_
- e) Por iniciativa propia \_\_\_\_\_
- f) Por una obligación \_\_\_\_\_
- g) Otros Especifique: \_\_\_\_\_

**2. ¿Considera que sus ideas son tomadas en cuenta?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**¿POR QUÉ?** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## **ENTREVISTA**

- 1. ¿Qué política tiene la empresa?**
- 2. ¿Cuántos promotores tienen encargados de la recuperación de cartera?**
- 3. ¿De quien dependen estos?**
- 4. ¿Cuáles son las responsabilidades que tienen estos como promotores?**
- 5. ¿Cuál es el horario establecido por la organización?**
- 6. ¿Son capacitados los promotores, en que y cada cuanto tiempo?**
- 7. ¿Cómo mantienen motivados a los trabajadores?**
- 8. ¿Reciben los trabajadores bonos e incentivos?**

### **PRESUPUESTO DEL DISEÑO DEL PROYECTO:**

Implica el costo con que se llevó a cabo en el desarrollo de nuestro trabajo. Ante tales circunstancias presentamos un bosquejo de los costos que incurriremos en la elaboración del diseño del trabajo monográfico.

#### **GASTOS GENERALES**

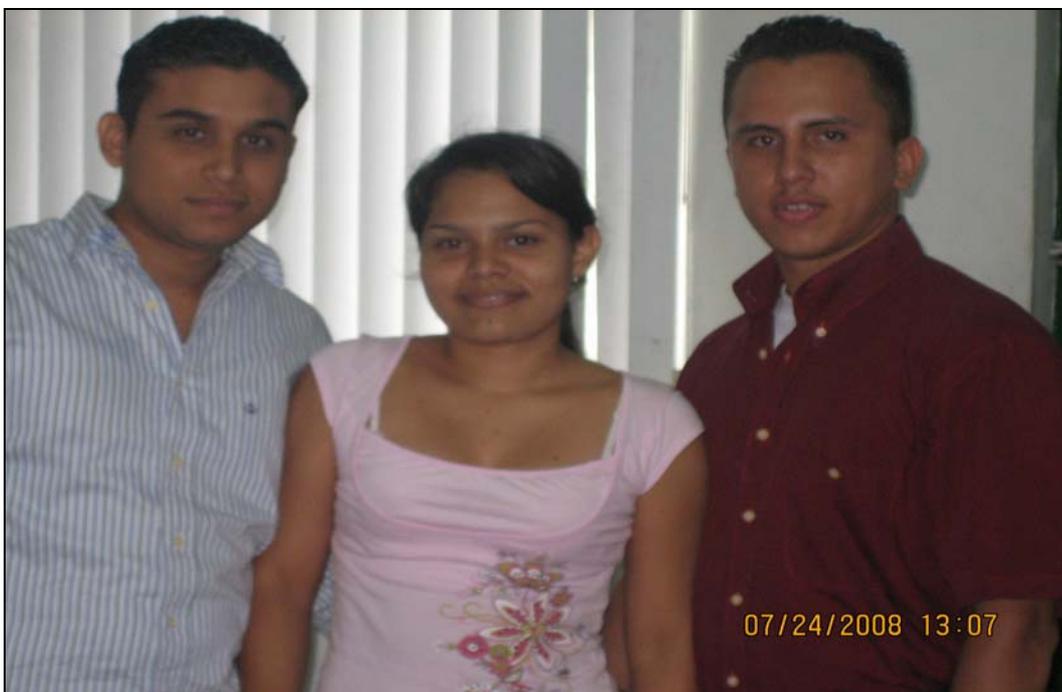
Fotocopias y engargolado	<b>1,000.00</b>
--------------------------	-----------------

#### **GASTOS POR SERVICIOS PERSONALES**

Transporte	800.00
Alimentación.	400.00
Papelería y útiles.	1000.00
Levantamiento de texto.	1,500. 00
Tutoría	1,900. 00
<b>Sub-Total</b>	<b><u>5,600. 00</u></b>
<b><u>TOTAL.</u></b>	<b><u>6,600. 00</u></b>

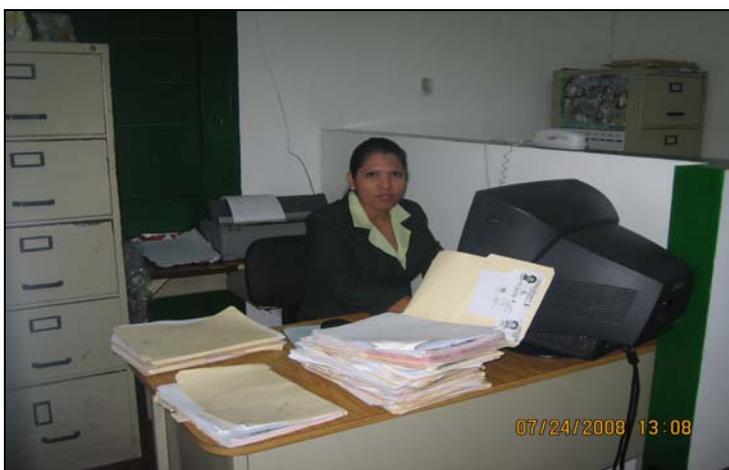
Principales Factores que Influyen en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Departamento de Cartera y Cobro de Fundación León 2000.

---



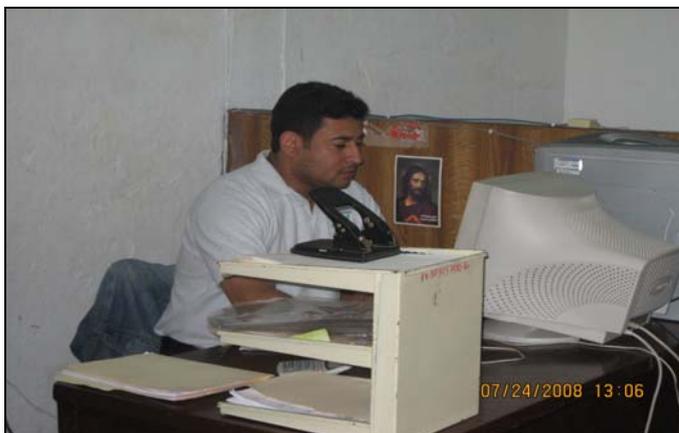
Principales Factores que Influyen en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Departamento de Cartera y Cobro de Fundación León 2000.

---



Principales Factores que Influyen en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Departamento de Cartera y Cobro de Fundación León 2000.

---



Principales Factores que Influyen en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Departamento de Cartera y Cobro de Fundación León 2000.

---

