UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÒMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÀRBULA

LA MOTIVACIÒN COMO FACTOR ESTRATÈGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UN INSTITUTO UNIVERSITARIO PÙBLICO UBICADO EN EL ESTADO YARACUY

Autora:
Karen A Fernández E

Bárbula; julio 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÒMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÀRBULA

LA MOTIVACIÒN COMO FACTOR ESTRATÈGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UN INSTITUTO UNIVERSITARIO PÙBLICO UBICADO EN EL ESTADO YARACUY

Autora:
Karen A Fernández E

Tutora: María Francia Aquino Flores

Línea de Investigación: Gestión de las Personas

Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales

Bárbula; julio 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

LA MOTIVACIÒN COMO FACTOR ESTRATÈGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UN INSTITUTO UNIVERSITARIO PÙBLICO UBICADO EN EL ESTADO YARACUY

Tutor: María Francia Aquino Flores

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Por: María Francia Aquino Flores
CI: 12.931.314

_____

Bárbula, julio 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÒMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÀRBULA

VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado examinador designados por el Consejo de Escuela para evaluar el trabajo de grado titulado **"LA MOTIVACIÒN COMO FACTOR ESTRATÈGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UN INSTITUTO UNIVERSITARIO PÙBLICO UBICADO EN EL ESTADO YARACUY."**, presentado por la bachiller: Fernández E. Karen A., C.I.20.892.808, para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales, luego de la exposición correspondiente consideramos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: _____En fe de lo cual firman en la ciudad de Valencia a los _____ días del mes de _____ del año 2015.

Apellido	Nombre	C.I.	Firma

AGRADECIMIENTOS

A Dios en primer lugar, por guiar mis pasos en cada momento y en un sentimiento personal, por estar para mí todos los días de mi vida,
¡GRACIAS DIOS!

A mi familia, mis abuelos, mis padres, mis hermanos (as), mi tía, personas maravillosas que me han acompañado durante todo este camino y los que aún faltan por recorrer.

A todos mis Profesores y Profesoras de Pregrado, por ese apoyo incondicional mil gracias.

A mi tutora María Francia Aquino Flores, por su valioso tiempo y orientación en este gran reto.

A Todos mis compañeros de la universidad, en especial a Aurimar González y Yoselin Sayago sin ustedes este camino no hubiese sido el mismo, gracias por su apoyo incondicional y por estar siempre de todo corazón, juntas hemos hecho realidad este sueño ¡Las quiero!

A Mayra y Franmy, por compartir momentos de alegrías y tristezas y por demostrarme que siempre podre contar con ustedes, también son parte de esta alegría gracias de corazón, Mayra para ti no tengo palabras que definan el agradecimiento enorme que me brindaste en este camino, Infinitas bendiciones para ti, más que amiga mi hermana de corazón, Te Quiero!

A Todos Muchísimas Gracias

DEDICATORIA

A Dios por brindarme salud y entendimiento en los momentos más difíciles, permitiéndome superar cada obstáculo presentado en este largo pero hermoso camino.

A mis maravillosos padres Raquel y Alexander, por todo lo que han hecho por mí, sin ellos esto no lo hubiese logrado, este triunfo también es de ustedes los amo… ¡LO LOGRAMOS!

A mis Hermanas Katerin y Vanessa, porque juntas aprendimos a vivir, Crecimos como cómplices día a día y somos amigas incondicionales de toda la vida, este triunfo también es de ustedes ¡las amo!

A mi tía Betlys Escalona, por apoyarme todo el tiempo y ser parte importante en este camino ¡Mi amor Incondicional para ti!

A ti mi Alejandro, que durante todos los años de mi carrera has sido fiel amigo y compañero, has sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, Gracias por tu amor incondicional. ! Te amo!

A mis hermanos quienes son un ejemplo a seguir como padres y profesionales, gracias por su apoyo.

A mis amigos y compañeros que Dios puso en mi camino por demostrarme su apoyo en cada momento que lo necesité.

A mis Profesores de la Universidad de Carabobo por compartir valiosos conocimientos, guiarme y enseñarme en esta hermosa trayectoria. Hoy cerca de ser una Profesional de esta, mi carrera: Relaciones Industriales.

Karen Fernández

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÒMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÀRBULA

LA MOTIVACIÒN COMO FACTOR ESTRATÈGICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UN INSTITUTO UNIVERSITARIO PÙBLICO UBICADO EN EL ESTADO YARACUY.

Autor: Karen Fernández
Tutor: María Francia Aquino Flores
Fecha: Junio 2015

RESUMEN

El propósito fundamental de este estudio es un Análisis sobre la Motivación Laboral y cómo afecta el no aplicar la misma, en el desempeño laboral, dirigido a los trabajadores de un instituto público ubicado en el estado Yaracuy específicamente al personal del área administrativa. Ésta persigue los siguientes objetivos específicos: Identificar los factores motivacionales presentes en el personal administrativo de la institución, Describir la situación actual sobre la motivación laboral, en el personal administrativo de la institución, Plantear estrategias motivacionales para optimizar el desempeño laboral del personal administrativo de la institución.Esta investigación se enmarca dentro de la modalidad de una metodología cuantitativa, y su tipo es descriptiva, utilizando como técnicas la encuesta con 25 ítems basada en un instrumento tipo cuestionario permitiendo así, conocer la opinión de los encuestados con respecto a la motivación laboral y cómo impacta en su labor, pudiéndose evidenciar la desmotivación e insatisfacción laboral de los trabajadores, lo cual afecta a los planes de crecimiento organizacional de la Institución, utilizado como herramienta para recopilar los datos, una escala tipo Likert, donde se evidenciaría a través de números, la positividad o negatividad que considerará el individuo en cada ítems, el cual se aplicó al personal administrativo de dicha institución. La información se extrajo de recursos bibliográficos tales como libros, trabajos de grado y páginas web. Al finalizar la investigación se pudo concluir que existen diversos factores motivacionales que afectan al personal en el desempeño eficiente de sus labores, y con el compromiso que tiene hacia la organización lo cual afecta la operatividad, logros de metas y objetivos planteados por la Institución.

Descriptores: motivación, desmotivación, desempeño laboral

UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL
SCHOOL OF INDUSTRIAL RELATIONS
CAMPUS BÁRBULA

MOTIVATION FACTOR AS STRATEGIC IMPROVE JOB PERFORMANCE OF THE ADMINISTRATIVE STAFF OF AN INSTITUTE PUBLIC UNIVERSITY LOCATED IN THE STATE YARACUY.

Author: Fernandez, Karen
Tutor: Maria Francia Aquino Flores
Date: Juny 2015

ABSTRACT

The main purpose of this study is an analysis of work motivation and how it affects not apply the same, work performance, aimed at workers of a public institution located in Yaracuy state specifically personnel administrative area. This has the following specific objectives: Identify the motivational factors in the administrative staff of the institution, describe the current situation on the labor motivation, the administrative staff of the institution, Ask motivational strategies to optimize the work performance of the administrative staff institución.Esta research is part of the mode of a methodology This research is descriptive, using the survey techniques based on a 25-item questionnaire type instrument allowing thus to know the opinion of respondents regarding work motivation and how it impacts their work, being able to demonstrate the motivation and job satisfaction of workers, which affects organizational growth plans of the institution used as a tool to collect data, Likert scaling applied to the administrative staff of the institution. The information is drawn from library resources such as books, papers and web pages grade. After the investigation it was concluded that there are several motivating factors affecting staff in the efficient performance of their duties, and with the commitment of the organization to which affects the operation, achievement of goals and objectives set by the institution.

Key words: motivation, demotivation, work performance

INDICE GENERAL

Pg.

Agradecimiento……... v
Dedicatoria…….. vi
Resumen…….…… vii
Abstract…….…… viii
Índice de Figura…….. xii
Índice de Cuadros……... xii
Índice de Tablas…….. xiii
Índice de Anexos……..... xiv
Introducción……..... 15

CAPÍTULO

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema……...…. 18
Objetivo……...…. 23
Objetivo General…….…..... 23
Objetivo Específico…..…… 23
Justificación……...……... 24

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación…… 26
Bases Teóricas…….. 29
Bases legales……. 50
Definición de Términos Básicos…….. 55

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación……..…… 60
Estrategia Metodológica…… 61
Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos……. 65
Población y Muestra…….…..... 66
Validez y Confiabilidad del Instrumento…….. 68

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS……..... 70

CONCLUSIONES…… 99
RECOMENDACIONES……. 102
LISTA DE REFERENCIA……. 104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. **pp.**

Figura Nº 1: Modelo de Motivación…….. 33
Figura Nº 2: Satisfacción Laboral…….. 35
Figura Nº 3: Necesidades de Maslow…… 36
Figura Nº 4: Teoría de los Factores de Herzberg…….. 40
Figura Nº 5: Comparación de los Modelos de Herzberg y Maslow……. 41
Figura Nº 6: Teoría de McClelland……... 44
Figura Nº 7: Ciclo de la Evaluación de Desempeño…….. 49

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. **pp.**

Cuadro Nº 1: Cuadro Técnico Metodológico…… 63

Cuadro Nº 2: Definición de Motivación…….. 32

Cuadro Nº 3: Comparación de las Teorías X y Y…… 42

Cuadro Nº 4: Definiciones de Desempeño Laboral…… 48

Cuadro Nº 5: Datos de la Población a Investigar……. 67

Cuadro Nº 6: Distribución de la Puntuación……..... 70

Cuadro Nº 7: Escala de Valoración de Motivación Laboral……. 73

ÌNDICE DE TABLAS

Tabla Nº	**pp.**
Tabla Nº 1…….	73
Tabla Nº 2…….	75
Tabla Nº 3…….	76
Tabla Nº 4……	77
Tabla Nº 5……	78
Tabla Nº 6……	79
Tabla Nº 7……	80
Tabla Nº 8……	81
Tabla Nº 9…….....	82
Tabla Nº 10……..	83
Tabla Nº 11……..	84
Tabla Nº 12……..	85
Tabla Nº 13……..	86
Tabla Nº 14……..	87
Tabla Nº 15……...	88
Tabla Nº 16……	89
Tabla Nº 17……...	90
Tabla Nº 18……...	91
Tabla Nº 19……...	92
Tabla Nº 20……...	93
Tabla Nº 21……...	94
Tabla Nº 22……...	95
Tabla Nº 23……...	96
Tabla Nº 24……...	97
Tabla Nº 25……...	98

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO Nº	**pp.**
1. Encuesta……	110
2. Confiabilidad……	114
3. Juicio expertos…….	115

INTRODUCCIÒN

Actualmente el entorno que rodea al hombre se ha visto afectado por los cambios económicos, políticos, tecnológicos, sociales, acontecidos en los últimos tiempos, el estilo de vida en el cual se ve involucrado directa e indirectamente en su búsqueda de calidad de vida, trajo consigo un cambio en todos los aspectos del mismo: social, cultural, psicológico, viéndose afectado principalmente este último.

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar metas, sea a corto, mediano o largo plazo, ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad, es un tema de interés para todos porque puede ser utilizada por los administradores de recursos humanos, el psicólogo, el filósofo, el educador, entre otros.

Así mismo, el desempeño de los empleados es factor fundamental para desarrollar la efectividad y el éxito de una institución; durante mucho tiempo se aplicaba en las empresas la teoría clásica de la administración, en la cual los administradores se ocuparon exclusivamente de la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad en las empresas; situando a la par el trabajo del hombre emplazándolo como un objeto moldeable a los intereses de la organización y fácilmente manipulable, luego de que este mostrara su motivación exclusiva por intereses salariales y económicos.

Con el paso del tiempo se comprobó que las organizaciones lograron resolver problemas con la máquina, pero sin alcanzar progreso alguno con el hombre; la eficiencia de las organizaciones estaba aún por conseguirse. A raíz de la

humanización de la teoría de la administración, ocurrió un cambio donde la preocupación principal de los administradores pasó a ser el hombre, enfocándose en el mismo para un efectivo mejoramiento del desempeño humano dentro de la organización.

De esta manera junto con los primeros estudios de la motivación humana surgió la preocupación no solo por el comportamiento individual del hombre dentro de la organización sino principalmente por el propio comportamiento que tuviese el mismo en la organización, así pues tanto la motivación como el desempeño del hombre es de importancia para cualquier área, si se aplica en el ámbito laboral se puede lograr que los empleados motivados se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo.
Ante lo expuesto surgió la posibilidad de realizar este trabajo de grado que estuvo orientado a responder las necesidades existentes en el área administrativa del Instituto universitario público ubicado en el Estado Yaracuy, basándose el estudio en la motivación laboral y su influencia en el desempeño, teniendo como propósito evaluar la situación de dicho personal en cuanto al tema y que factores intervienen en el mismo, para poder lograr el clima organizacional deseado y un personal altamente motivado.

Esta investigación está enmarcada dentro de la modalidad de una Metodología Cuantitativa y en la misma se describe las siguientes Fases:

Capítulo I. El Problema, contempla el planteamiento del problema, en el cual se describe la información de manera detallada del lugar donde se encuentra el problema, de la misma manera la Formulación del Problema donde se da a conocer la situación actual sobre la motivación laboral en la empresa objeto de estudio, y así

exponer el Objetivo General y Específicos que constituyen este proyecto, de igual manera, la Justificación.

Capítulo II. Marco Teórico Referencial, describe los fenómenos referentes conceptuales, en el cual se resaltan los antecedentes, así como las bases teorías y bases legales.

Capítulo III. Marco Metodológico, comprende los Referentes Metodológicos que se siguió para la elaboración de esta investigación, en la misma se detalla la Naturaleza y Tipo de la Investigación, basada en una Investigación de tipo campo descriptiva, de la misma manera se delimita la población que se estudiara, además, se especifican las técnicas de recolección de información y el instrumento, la cual se elaboró una encuesta que está conformado por 25 ítems que servirán para recolectar información relacionada al área de administración del instituto público, de igual forma se analizan y clasifican los resultados obtenidos para hacerle el respectivo proceso analítico y reflexivo.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados, que comprendió la presentación, análisis e interpretación de los resultados, de allí se fundamentaron las conclusiones y recomendaciones. Por último, se presentan las referencias y anexos.

CAPÌTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Los enfoques modernos sobre la motivación laboral han llevado a denominar el presente siglo, como una época de tendencia humanista en el que el manejo inteligente de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones.

Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual.

A pesar de que el factor monetario es vital y pareciera el más importante, no es sino a través de la gente que se toman las decisiones sobre los recursos financieros y materiales de una empresa, haciendo que el nivel de competencia entre los seres humanos aumente, hecho que obliga a los individuos a mantenerse en una constante búsqueda de desarrollo personal y profesional en este mundo tan competitivo.

De esta manera, las empresas dependen en gran medida del capital humano que las conforma, por lo cual estos constituyen un activo vital para su funcionamiento, pero con el transcurso del tiempo y debido al crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, así como la necesidad de aumentar la eficiencia y competitividad en ellas

poco a poco se han ido dejando de lado las necesidades de estos, lo que ha generado descontento de parte de estos y por consiguiente la labor es realizada con deficiencia.

De allí, que en los últimos años se hayan generado una serie de teorías orientadas al estudio de su comportamiento y determinación de sus necesidades, con el propósito de lograr un mayor nivel de satisfacción, desarrollando al máximo las capacidades y el desempeño de las funciones del recurso humano, beneficiando a la empresa a través de objetivos comunes, según Marcano y Bolívar (2013: 327) mencionan que "la motivación como un proceso explicativo de la conducta, no es un evento observable directamente, sino más bien una variable interviniente"

Lo que en un sentido amplio define que la motivación está constituida por factores internos y externos capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta del hombre hacia un objetivo; el individuo mantiene que la autosuperación combinado con el dinero o cualquier otra forma de recompensa juega un papel muy importante para el progreso del mismo, en las instituciones estos y otros factores pueden ser la diferencia para que el recurso humano tenga un mayor desempeño en la misma. Es importante señalar que este requiere de condiciones de trabajo satisfactorias para lograr un alto nivel de rendimiento conocido como desempeño laboral.

En este sentido, las instituciones públicas y privadas del estado venezolano, no escapan de la realidad por eso se encuentran reorganizándose y enmarcando los procesos internos en función de una mejor operatividad. Todo ello es posible, propiciando una constante motivación laboral del talento humano, por el hecho de ser los responsables de llevar a cabo la mayor parte de los procedimientos que se requieren para la obtención de una mayor rentabilidad y productividad. En esto radica la importancia de los departamentos de administración de personal y recursos

humanos, y la necesidad de que estos mantengan una política uniforme y coherente, orientada hacia la motivación de los trabajadores.

Otra institución que no escapa de dicha realidad, es el Instituto Universitario Público ubicado en el Estado Yaracuy, es una institución que está creciendo a nivel educativo ya que se encuentra en proceso de ser elevado a la categoría: "Universidad Politécnica" , ampliando su compromiso educativo, por estos motivos las directivas o gerencias en su gestión, debería prestar atención no solo al desempeño que su personal demuestre en el área administrativa, sino profundizar el tema de la motivación laboral desde los distintos puntos de vista: personal, laboral, organizacional y familiar, para que los empleados se encuentren satisfechos profesionalmente y personalmente.

Cabe destacar, que el instituto debe tomar en consideración que no solo debe contar con un personal altamente calificado en cada área de la parte administrativa de la entidad, si no también, con un personal que se sienta familiarizado y dispuesto a contribuir con el desarrollo de la misma mejorando su rendimiento laboral, resultados que se obtienen de las obligaciones que ejecutan día a día. La motivación se puede presenciar en el instituto ya que se le ofrecen beneficios tales como bonos de productividad, prima por hijos, entre otros recursos, lo que debemos precisar es como lo percibe cada individuo y cómo reacciona a esto con respecto a su labor empresarial.

Por esta razón, Chiavenato (1994:260) menciona lo siguiente: "cada individuo está en función de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo".

A medida que avanza el tiempo las instituciones deben tomar en cuenta que su capital humano es esencial, no debe solo evaluarse el desarrollo y desempeño de la institución, sino también la motivación y satisfacción de sus empleados, al estudiar cuáles son las necesidades que motivan al personal a desempeñar eficientemente sus funciones para así alcanzar un mayor nivel de rendimiento que afecte positivamente los procesos administrativos de la Institución y así obtener el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

Mediante una entrevista realizada a un trabajador del área de recursos humanos se dio a conocer que el problema que más afecta a esta institución específicamente en el área administrativa, es la falta de motivación por parte de la directiva y aunado a esto la comunicación entre departamentos que lo conforman, lo que trae como consecuencia lo siguiente:

- Falta de reconocimiento por el trabajo exigido.
- Incumplimiento a tiempo de las funciones.
- Poca iniciativa por parte del personal.
- Falta de cooperación a la hora de realizar trabajos fijados Relaciones de trabajo tensas.
- Desmotivación por parte de la directiva.
- Ausentismo laboral.
- Falta de pertenencia hacia la institución.
- Pocos incentivos laborales.

Desfavoreciendo de esta manera el clima organizacional dentro de la institución, impactando de manera negativa en el rendimiento laboral ya que se conoce que por

falta de comunicación entre el personal del área administrativa y la directiva, nos encontramos con una institución que cuenta con una estructura organizacional piramidal ya que se mantiene una comunicación desnivelada, donde solo aquellos cargos elevados son los que pueden tomar las decisiones, desplazando totalmente lo que opine o considere su capital humano, desmotivándolos a ser parte de la innovación y desarrollo de la misma, lo que crea desconfianza y perdida de competencias a nivel laboral ,dentro de la institución acarreando bajo nivel en su desempeño.

Por este motivo es de gran interés indagar sobre los factores que intervienen en la motivación laboral, cuales son las necesidades que motivan al personal administrativo para realizar sus funciones con eficiencia, y conocer si aplicando estrategias motivacionales se puede elevar el nivel de rendimiento del personal del área administrativa de dicha institución.

Debido a lo antes planteado surgen las siguientes interrogantes:

¿Se considera la motivación un factor estratégico para elevar el desempeño laboral?

¿Qué factores motivacionales se encuentran presentes en el personal administrativo de la institución?

¿Cómo es el desempeño laboral de los empleados del personal administrativo de la institución?

¿Qué motivación laboral existe con respecto al desempeño de los trabajadores de la institución, específicamente en el área administrativa?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar la motivación como factor estratégico para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de un instituto universitario público- ubicado en el estado Yaracuy.

Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual sobre la motivación laboral, en el personal administrativo de la institución.

Identificar los factores motivacionales presentes en el personal administrativo de la institución

Recomendar acciones orientadas que permitan mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la institución.

Justificación de la Investigación

La importancia fundamental de este Trabajo Final de Grado, radica principalmente en dar a conocer el rol protagónico que tiene la motivación laboral y como a través de diferentes herramientas donde se refleje siempre la estimulación se pueda solventar la problemática que afecta a los trabajadores de la Institución Universitaria Pública ubicada en el municipio San Felipe Estado Yaracuy, específicamente al personal del área administrativa, cuyo estudio favorezca sus niveles de satisfacción laboral.

Permitió conocer la influencia que puede tener la motivación en cualquier campo laboral. Se analizaron los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una institución o empresa, encontrándose que existen muchos factores. Desde querer tener un incentivo monetario que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización. Dado este conflicto, existen diversas teorías que tratan de explicar las causas, acciones y consecuencias de la motivación.

Por tal motivo, se planteó identificar los diferentes factores motivacionales necesarios para elevar los niveles de motivación en los trabajadores de la institución universitaria pública ubicada en el estado Yaracuy, con este trabajo de grado se aspira, que la propuesta de cuyo estudio contribuya a que los trabajadores logren fidelizar su compromiso con la empresa y aumentar el nivel de satisfacción en relación al desarrollo de sus funciones, una vez que la empresa logre mantener un clima organizacional favorable y motivador para sus empleados.

Tomando en cuenta que cada trabajador de la empresa sea patrón o sea empleado, forman parte de un núcleo familiar y esta a su vez conforma la base de una sociedad, se espera que el desarrollo de este trabajo de grado y su posterior aplicación contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de estos trabajadores, quienes a su vez estando conformes y motivados con sus trabajos, puedan aportar un clima de cordialidad y respeto a sus familias.

Con respecto, a los beneficios a obtener por la investigación; la elaboración de este trabajo de grado permitió ser de gran apoyo en el desempeño y desenvolvimiento en otras investigaciones a realizar, que tengan enfoque en la motivación laboral, este servirá de base para futuros estudios relacionados con la temática aquí puntualizada ya que quedaran registrados antecedentes sobre la problemática. Además, la elaboración de este trabajo será apreciado por la casa de estudio, incluyendo profesores, trabajadores y estudiantes en general, ya que el mismo aporta un análisis descriptivo que plantea una problemática acerca de la motivación laboral de una manera ordenada, siendo esto una fuente de información para el investigador y sus lectores.

Por último se considera un aporte practico para los profesionales de la carrera de relaciones industriales y aquellas carreras afines a las Ciencias Económicas y Sociales ya que a través del diagnóstico realizado pueden referenciarse de las soluciones que se implementan en este trabajo de grado, para posibles conflictos que se presenten en instituciones de igual índole ya que se conoce que hoy en día muchas instituciones no escapan de esta realidad, permitiendo que los investigadores amplíen su conocimiento en función de detectar necesidades aisladas a la satisfacción de sus trabajadores y empleadores.

CAPÌTULO II

MARCO TEORICO REFRENCIAL

Antecedentes de la investigación

Dentro de las investigaciones referidas a la motivación laboral y los temas relevantes que forman parte de esta investigación, es necesario abordar aspectos que permitan sustentarla, por lo cual es necesario presentar antecedentes, que puedan fundamentar este estudio. Según Bavaresco (2006) los antecedentes de la investigación son avances que reflejan el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones. A continuación se describen algunos de ellos.

González (2008) realizó un estudio titulado "**diagnóstico de los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral en el departamento de almacén de la empresa cartón de Venezuela división Mocarpel ubicada en el estado Yaracuy"**, presentado en el Instituto universitario de tecnología del estado Yaracuy (IUTY), para optar al Título de T.S.U en Administración, específicamente en el departamento de almacén, los objetivos de dicho estudio se orientaron a diagnosticar la motivación laboral en todos sus aspectos, a través de una investigación de campo para así determinar su influencia en el desempeño laboral, enfatizando en el trabajo elaborado, que la motivación es muy importante en cualquier empresa sea comercial o industrial ya que nos permite mejorar sustancialmente la proactividad del personal obteniendo rendimiento, eficiencia, productividad y sentido de pertenencia hacia la organización. Por ello al analizar el contenido de esta investigación, se pudo contemplar el mismo como un soporte relevante para este estudio, debido a que en él se tratan aspectos relacionados con el tema que son de gran importancia para el

establecimiento de los aspectos que se estudiaron, siendo los mismos una aporte significativo para la organización y sus trabajadores.

En este mismo orden de ideas Pérez (2009) realizó un trabajo especial de pasantías para optar al título de T.S.U en administración de empresas mención gerencia presentado en el Instituto público ubicado en el estado Yaracuy el cual se basó en la "**Identificación de los factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral en la división administrativa de la fuerza armada Nacional (UNEFA) ubicada en el estado Yaracuy**", teniendo como objetivó primordial la identificación de dichos factores y cuál era la incidencia que ellos tenían en el desempeño laboral, su estudio se realizó a través de una investigación descriptiva, permitiéndole así realizar un diagnóstico sobre dichos factores, el cual la llevo a tomar en cuenta y a concluir, que la motivación laboral es necesaria en el área de trabajo ya que es el impulso que conduce a las personas a realizar las actividades de forma adecuada y satisfactoria.

A través del estudio realizado la autora recomienda realizar un seguimiento al desempeño laboral de los trabajadores en cuanto a su eficacia, eficiencia y conocimiento del cargo ya que si este no se siente identificado con las actividades que realiza su rendimiento será de bajo y eso afectara su evaluación y causara desmotivación laboral.

Por consiguiente dicho propósito se vincula con el estudio que se realizó actualmente, debido a que este se basa en aplicar diagnósticos orientados al estudio de la influencia que tiene la motivación laboral en el desempeño laboral, al igual que este trabajo de grado, con la finalidad de dar una orientación acertada al personal que labora en el área administrativa del Instituto universitario público ubicado en el estado Yaracuy y así optimizar su desempeño laboral.

Por otra parte, Vásquez (2013) realizó un trabajo titulado "**Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar la gestión del talento humano en la farmacia municipal la redoma de San Felipe – Estado Yaracuy**". Para optar al título de T.S.U en Administración mención gerencia, presentado en la Institución Universitaria Tecnológica del Estado Yaracuy, basado en la modalidad de proyecto factible con apoyo de un estudio de campo de carácter descriptivo, tuvo como principal objetivo proponer estrategias motivacionales para optimizar la gestión del talento humano en la farmacia municipal la redoma de San Felipe Estado Yaracuy; destacó que uno de los principales aspectos a ser considerados en el ámbito organizacional, es la formación de su personal en cada una de las áreas en las cuales se va a desenvolver en un momento determinado.

Asimismo señala la autora, que en algunos casos se ha dejado de lado la capacitación y motivación laboral, debilitando así la estructura sólida que debe poseer toda empresa para poder subsistir. Es por ello, que a través del establecimiento de planes, programas y sistemas se pueden diseñar y planificar una serie de acciones dirigidas a preparar al trabajador.

Recomendando revisar el sistema de reconocimientos y programas salariales, que se emplea en la misma como parte de una estrategia motivacional, para disminuir el desacuerdo entre los trabajadores mediante la aplicación del principio de equidad, esto en cuanto al reconocimiento y con respecto al salario hacerle un seguimiento ya que se considera factor fundamental en la motivación laboral.

Se consideró este antecedente importante para el trabajo de grado que se realizó por los motivos expuestos en su contenido, ya que este mantiene relación con los objetivos que se esperan alcanzar con dicho estudio

Bases Teóricas

Balestrini (1998) se refiere que las bases teóricas son el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados con el cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio. De allí, pues su racionalidad, estructura lógica y consistencia del análisis de los hechos internos, va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como, orientar la búsqueda de otros hechos relevantes. En tal sentido, las Bases Teóricas son:

Motivación

Las personas experimentan necesidades frente a las cuales aparecen fines o metas que se perciben como capaces de satisfacer esas necesidades. De manera amplia Chiavenato (2000:68) define que "motivo es aquello que impulsa a una persona, a actuar de determinada manera, o por lo menos origina una apego hacia un comportamiento especifico" .Con base en lo anterior, se puede definir a la motivación como el estado de tensión que generalmente conduce a una conducta motivada que procurará la obtención del fin o meta, siendo la fuerza que impulsa a la acción y no debe confundirse con la conducta que es una consecuencia de la motivación. Es decir, es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

Así también, Robbins (2004:11) define a la motivación laboral "como la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual"

Por otra parte Según Stoner (1996) Define la motivación como "Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen". Desde este punto de vista, se puede decir que la definición proporcionada por Stoner, es que la motivación puede ser vista como aquel combustible que mueve al trabajador, el cual tiene la finalidad de darle funcionamiento y productividad al mismo.

En otro orden de ideas, Robbins (1999:17) define la motivación como "El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual y metas organizacionales"

Según lo expresado en la cita anterior, se destaca una de las ideas principales de la motivación a los trabajadores, la primera es la más común, la rendición de frutos al esfuerzo y al cumplimiento de las funciones ejercidas dentro de la organización, la segunda es la de la autorrealización, el momento psicológico en que el trabajador siente que ha cumplido o que está cumpliendo una meta trazada a nivel individual, es en ese momento donde el compromiso del trabajador ayuda a la empresa u organización a alcanzar también sus propias metas bien sean a corto, mediano o largo plazo.

En un mismo orden de ideas Marcano y Bolívar (2013), nos menciona que el término "motivación":

> Hace referencia a todos aquellos elementos que de alguna forma determinan la conducta del individuo. Por tanto no solo es un concepto que aglutina varios factores sino que además debe inferirse a partir de la observación de las conductas y de los estímulos antecedentes y consecuentes del mismo (p.327)

Por otra parte, Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (1999) definen:

> La motivación como un término genérico que se aplica en una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. El poder de la motivación son impulsos que hacen actuar; son mecanismos que parten desde el fuero interno, que guían prácticamente hacia el exterior y retratan en un momento dado, produciendo una imagen muy acertada de la verdadera personalidad. Cuando se produce un comportamiento extraordinario de algún individuo, siempre parece sospechoso. (Pg. 501)

Según lo expresado en la cita anterior, se destaca una de las ideas principales de la motivación a los trabajadores, la primera es la más común, la rendición de frutos al esfuerzo y al cumplimiento de las funciones ejercidas dentro de la organización, la segunda es la de la autorrealización, el momento psicológico en que el trabajador siente que ha cumplido o que está cumpliendo una meta trazada a nivel individual. Se puede evidenciar en el siguiente cuadro cómo ha evolucionado en el tiempo el termino motivación **(véase cuadro N°2)**

Cuadro Nº 2

Definición de la Motivación

TEMA	OBSERVACIONES SEGÚN VARIOS AUTORES			
MOTIVACIÒN LABORAL	no solo es un concepto que aglutina varios factores sino que además debe inferirse a partir de la observación de las conductas y de los estímulos antecedentes y consecuentes **Marcano y Bolívar (2013)**	La voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual **Robbins (2004)**	Una característica de la Psicología humana, que incluye los factores que ocasionan, canaliza y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen Según **Stoner (1996)**	Un término genérico que se aplica en una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares **Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (1999)**

Adaptación según Fernández (2015)

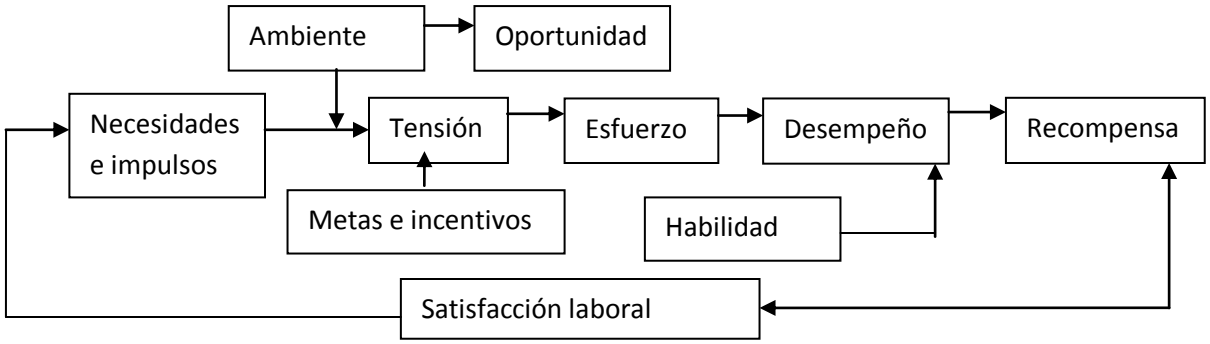
En otro orden de ideas según Newstrom (2007:101) menciona que pocas actividades humanas son espontaneas y carecen de motivación, casi toda la conducta consciente se lleva a cabo por un motivo y causa. Es tarea de un gerente identificar los impulsos y necesidades de los empleados y canalizar sus conductas para motivarlos hacia el desempeño laboral.

Según este autor menciona que toda causa conlleva a un motivo y que las emociones que presenten dichos empleados deben ser canalizadas hacia el logro de

los objetivos Institucionales, lo que lo lleva a proponer el siguiente modelo de motivación. **(Véase Figura Nº 1)**

Figura Nº1

Modelo de Motivación.



Fuente: Fernández (a partir de Newstrom 2007)

Motivación y satisfacción laboral

Se puede definir a la motivación como aquel impulso y esfuerzo que se realiza para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción por otra parte tenemos que se refiere al gusto que se experimenta una vez cumplido ese deseo o meta. Como puede notarse, la diferencia entre ambas radica en que la motivación es anterior al resultado, puesto que ésta implica un impulso para conseguirlo; mientras que la satisfacción es posterior al resultado, ya que es el resultado experimentado. Con base en lo anterior, se puede afirmar que una persona puede poseer una alta satisfacción por su trabajo, pero contar al mismo tiempo con un bajo nivel de motivación para realizar el mismo, o bien puede estar altamente motivada pero insatisfecha en su trabajo. Lo que define que:

Satisfacción Laboral

Según Robbins (1994:275) lo considera como "la sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupos de necesidades y el objeto o los fines que las reducen". Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y además, porque permite obtener las evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más; así como también permite demostrar que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años, lo que se refleja en la vida particular del empleado.

Existen factores que determinan la Satisfacción laboral, Según Amorós (2007) refleja los siguientes:

- Trabajo mentalmente desafiante, es decir aquel trabajo que le exija al empleado la realización de un esfuerzo mental por realizarlo, será preferido por este, ya que podrá poner en práctica todas sus habilidades.

- Recompensas justas, cuando un empleado percibe que recibe, que en la organización en la que trabaja existen políticas de ascensos justas, y que además su sueldo es el justo por la labor que desempeña.

- Condiciones favorables de trabajo, cuando los empleados trabajan en condiciones seguras y cómodas de trabajo, se sentirán más satisfechos.

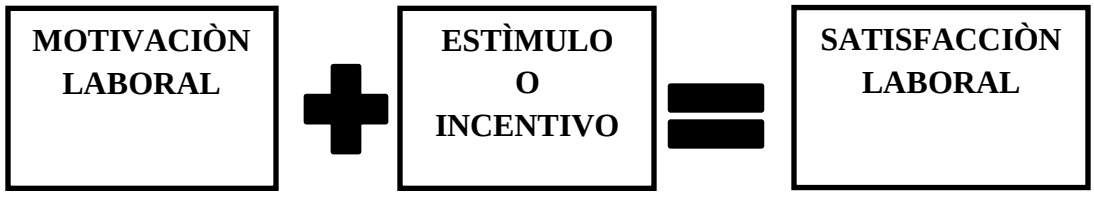
- Colegas que brinden apoyo, tener colegas amigables que brinden apoyo, va a tener como consecuencia una mayor satisfacción del empleado.

- Compatibilidad entre personalidad y puesto.

Al estar presente estos factores, se puede decir que el empleado está satisfecho con sus responsabilidades, y por ende hará que se sienta identificado con la empresa en la cual presta servicio. Estos factores ayudan alcanzar un grado de motivación y satisfacción laboral. No obstante, estas expectativas no son altas, pues como ya se mencionó la entrevista preliminar arrojó un alto nivel de desmotivación laboral, lo que indica una baja satisfacción laboral.

Figura Nº 2

Satisfacción Laboral



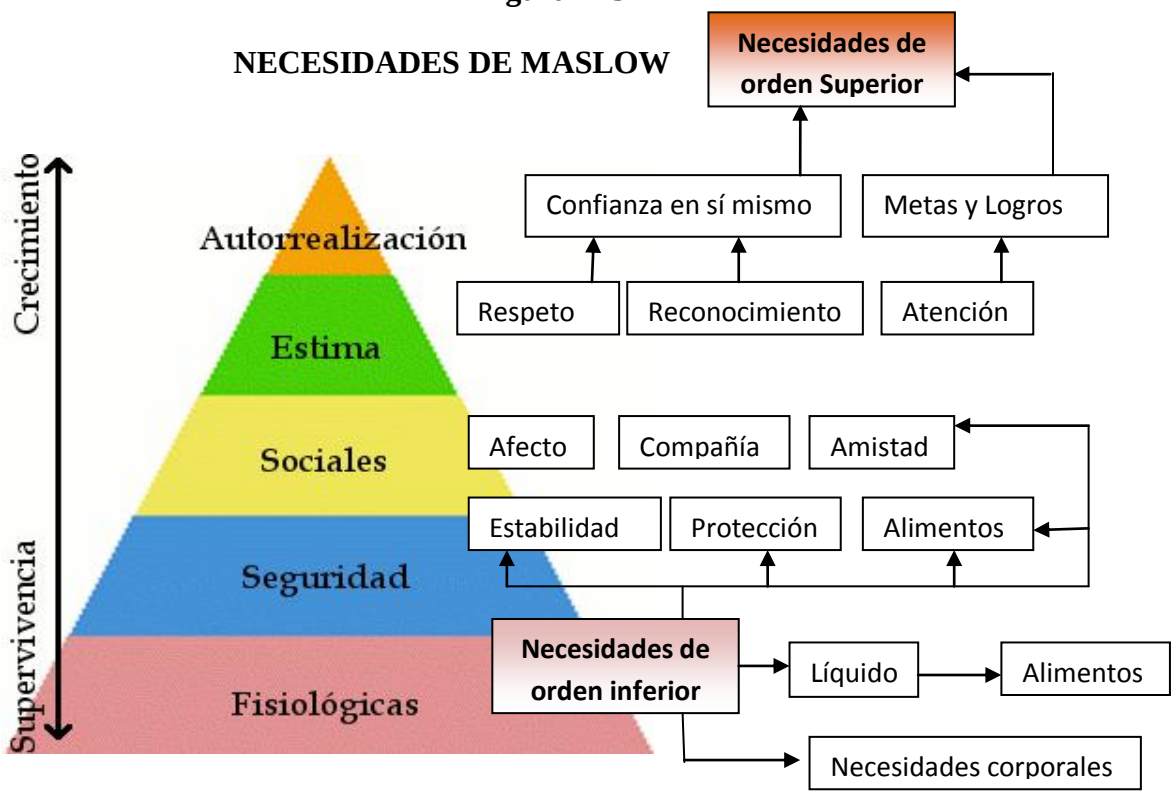
Fuente: adaptación Fernández 2015

Teorías de la Motivación

De igual forma según Chiavenato (2000), Propone la teoría de las necesidades del Dr. Abraham Maslow y la define como "la jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación a través del crecimiento."

En este mismo orden de ideas se define la pirámide de Maslow, donde expone los factores que integran su pirámide de necesidades. **(Véase Figura Nº 3)**

Figura Nº3



Fuente: Fernández (2015) a partir de Chiavenato (2000)

Desde el punto de vista de la motivación, la teoría dice que, aunque ninguna necesidad queda satisfecha plenamente, una necesidad que se haya satisfecha en su mayor parte, ya no motiva. Si usted desea motivar a alguien, según Maslow 1954, citado por Celis y Hernández (2000:111) "necesita comprender el punto en que se encuentra esa persona en la jerarquía, y enfocarse en la satisfacción de sus necesidades en ese nivel o en los superiores".

Maslow (1954) separó las cinco necesidades en niveles superiores e inferiores. Describió las necesidades fisiológicas y de seguridad como necesidades de orden inferior, y las necesidades sociales de estima y autorrealización como necesidades de orden superior. Cuando las necesidades de nivel inferior están razonablemente satisfechas, las localizadas en los niveles más elevados comienzan a dominar el comportamiento. Sin embargo, cuando no se satisface alguna necesidad, esta vuelve a predominar en el comportamiento, generando tensión en el organismo. La necesidad más importante o más apremiante monopoliza al individuo y tiende, de manera automática, a organizar la movilización de las diversas facultades de los organismos para atenderla.

En otro sentido Newstrom (2007) menciona que la jerarquía de las necesidades de Maslow ha ejercido un efecto poderoso en los administradores contemporáneos, pues les ofrece ideas útiles para ayudarles a pensar en la forma de motivar a sus empleados. Como resultado de la extendida familiaridad con el modelo, los administradores de hoy en día deben:

- Identificar y aceptar las necesidades de los empleados.
- Reconocer que las necesidades pueden diferir entre empleados.
- Ofrecer satisfacción a las necesidades particulares actualmente no satisfechas.

- Comprender que dar más de la misma recompensa puede tener un efecto decreciente en la motivación.

Lo que un amplio sentido explica que los empleados primero necesitan un salario suficiente para alimentar, cobijar y proteger a sus familiares y sus personas, satisfactoriamente, así como un ambiente laboral seguro. Seguidamente se deben satisfacer sus necesidades de seguridad, seguridad de empleo, ausencia de coacciones y trato arbitrario y reglamentos definidos con claridad. Como consecuencia los Directivos podrán ofrecer incentivos diseñados para dar a los empleados autoestima, sentimientos de pertenencia u oportunidades de crecimiento.

La Teoría de la motivación - Higiene de Herzberg (1959)

Herzberg citado por, Amorós (2007) menciona que existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral, y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción. Algunos factores intrínsecos o motivadores son:

> "la realización, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Estos aspectos están relacionados con la satisfacción. Los factores extrínsecos o higiénicos, como el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción".(p. 84).

Asimismo, lo que expresa la Teoría de Herzberg, no son más que los aspectos más relevantes que pueden ser rápidamente identificados por el trabajador, de esta forma la meta de la presente investigación en desarrollo es la optimización de los factores intrínsecos que mantengan los empleados de la Institución específicamente en el área

administrativa en un ambiente de su agrado donde las estrategias motivacionales impulsen su productividad.

Por otra parte Herzberg citado por Amorós (2007) refleja que existen dos tipos de factores. El supuesto básico de este autor es que los factores que dan lugar a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo no son dos polos opuestos de una única variable, sino que hay dos factores distintos:

- **Factores motivadores** Incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. Llevando esto al ámbito laboral, serían trabajo estimulante, sentimiento de autorrealización, reconocimiento de una labor bien realizada, cumplimiento de metas, y objetivos

- **Factores de higiene** Contiene las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza. Trasladando esto al ámbito laboral, serían factores económicos (sueldos, salarios, prestaciones sociales), condiciones laborales (entorno físico seguro), seguridad (privilegios de antigüedad), factores sociales (clima organizacional, relaciones personales). En consecuencia, los motivadores son factores intrínsecos, vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona.

Los factores de higiene son extrínsecos, es decir externos al trabajo, actúan como recompensas a causa del alto desempeño si la organización lo reconoce. Cuando son adecuados en el trabajo, calman a los empleados haciendo así que no estén insatisfechos y se desenvuelvan en un adecuado ambiente de trabajo.

Herzberg llego a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción laboral. **(Véase Figura N° 4)**

Figura N°4

Teoría de los factores de Herzberg

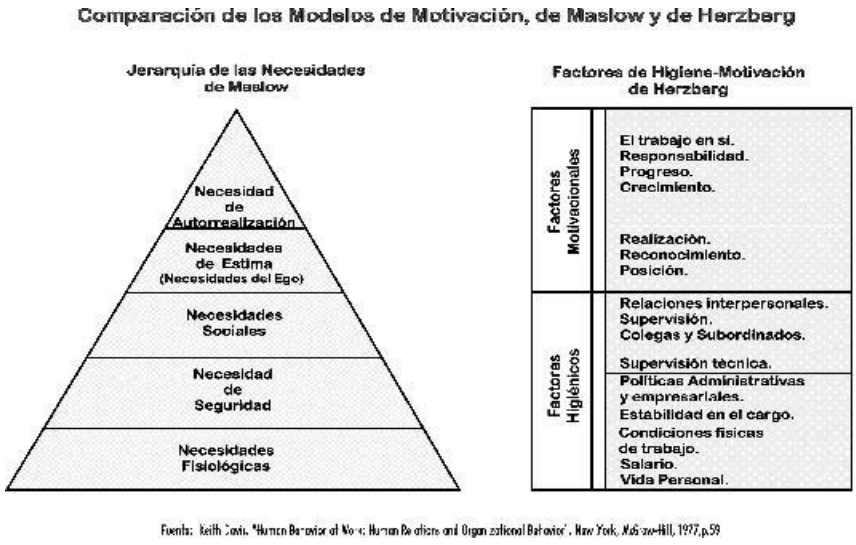
Fuente: (A partir de Chiavenato 2000) adaptación Fernández 2015

Es importante destacar, que La teoría de Herzberg es una iniciativa para así, mejorar el desempeño laboral a través de la motivación en la institución según fuese el caso, teniendo siempre como meta crear para los empleados el ambiente de trabajo más idóneo donde su desempeño se impulse y la empresa ascienda cada vez más en sus actividades.

Según lo expresado anteriormente con respecto a la teoría de Maslow y Herzberg, se puede observar en esta tabla comparativa los factores motivacionales que se ejercen entre ambas teorías**. (Ver Figura Nº 5)**

Figura Nº5

Comparación de los modelos de Herzberg y la de Maslow



Fuente: Keith Davis, "Human Behavior at Work: Human Relations and Organizational Behavior", New York, McGraw-Hill, 1977, p.59

Fuente: (a partir de Chiavenato) adaptacion Fernández 2015

Teoría X-Y de McGregor (1960)

Douglas McGregor citado por Idalberto Chiavenato (2000) propuso dos posiciones distintas de ver a los seres humanos: una básicamente negativa, nombrada teoría X y otra básicamente positiva, nombrada teoría Y. Después de ver la manera en la cual los gerentes trataban con sus empleados, McGregor concluyó que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos esta en cierto agrupamiento de supuestos

y que él tiende a moldear su comportamiento hacia los subordinados de acuerdo con estas suposiciones. **(Véase Cuadro N°3)**

Cuadro N° 3

Comparación de las Teorías X y Y

Teoría X **Suposiciones negativas**	**Teoría y** **Suposiciones positivas**
A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.	Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.
Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr las metas.	La gente ejercitará la autodirección y el autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.	La persona promedio puede aprender a aceptar, aun buscar, la responsabilidad.
La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.	La habilidad de tomar decisiones innovadoras se halla ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que tienen puestos gerenciales

Fuente: (A partir de Idalberto Chiavenato) adaptación Fernández 2015

Lo que explica que la teoría X asume que las necesidades de nivel bajo dominan a los individuos. La teoría Y supone que las necesidades de nivel alto dominan a los individuos.

Teoría de las necesidades de McClelland

McClelland citado por Koontz y Weihrich (2004: 511) enfoca su teoría básicamente en tres necesidades **(Véase Figura N° 6):**

Necesidades de Logro: Algunas personas tienen un impulso irresistible de triunfar, luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí. Tienen el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente de lo que se ha hecho anteriormente, tienen el impulso de sobresalir, de tener realizaciones sobre un conjunto de normas, y de la lucha por alcanzar el éxito.

Necesidad de Poder: Es la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no la habrían hecho de otro modo, es decir el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás; prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y, están más interesados en el prestigio y en ganar la influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz.

Necesidad de Afiliación: Las personas con grandes deseos de afiliación se esfuerzan por hacer amigos, prefieren situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca, ya que impera el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas.

Figura Nº 6

Teoría de McClelland

Fuente: (A partir de Koontz y Weihrich) adaptación de Fernández 2015

Impulsos Motivacionales:

Cada persona tiende a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como un producto del medo cultural en el que vive, y estos impulsos afectan la manera en que los individuos ven su trabajo y manejan sus vidas. Según Davis y Newstrom (1991) existen 4 tipos de impulsos motivacionales:

Motivación por logro: es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. La gente orientada hacia los logros personales busca el triunfo. No experimenta una "sed de dinero" particularmente fuerte, aunque puede adquirir riquezas en su esfuerzo por alcanzar el triunfo. Trabaja gracias a su deseo de vencer obstáculos, alcanzar metas y ser útiles a otros.

Motivación por competencia: es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Las personas que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional.

Este es el espíritu real de la competencia, y es el impulso que mueve a superar a las demás personas, a alcanzar cada vez metas más latas y en teoría difícil de lograr.

Motivación por afiliación: estamos hechos para establecer relaciones personales, frente a esto Lahey dice que "Motivación por afiliación es: la necesidad de estar con otras personas y tener relaciones personales". Tendemos pertenecer a grupos donde los integrantes tienen algo en común, por ejemplo el gusto por el football, la música. De ahí que la agremiación estimule el desarrollo, por eso "El que con lobos anda a aullar aprende", o "El que en la miel anda algo se le pega".

Motivación por poder: es un impulso por influir en las personas y las situaciones. Las personas motivadas por el poder tienden a mostrarse más dispuestas que otros a aceptar riesgos. En ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente para colaborar con el desarrollo de organizaciones de éxito. González dice "Estar en posición de autoridad respecto a otros nos hace sentir importantes y nos sube el ego así como nos da la comodidad de poner a hacer a otros lo que tendríamos que hacer nosotros".

A sí mismo para complementar estas bases teóricas se estudió definiciones a cerca del desempeño laboral partiendo de la importancia que tiene la motivación laboral con respecto al mismo, según varios autores determinan que el estar motivado es un factor fundamental para el buen desempeño de las funciones y así alcanzar metas y objetivos individuales que conllevan al logro de los objetivos de la organización.

Desempeño laboral

Según Arias (2001:84) menciona que para la administración, el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y fundamental el talento humano, por lo que es imprescindible que el mismo posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo estola fuente de toda ventaja competitiva.

Esto hace referencia a lo que el individuo manifiesta mediante sus competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

Por consiguiente se considera lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes, la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado, el comportamiento de dicha disciplina, el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo las específicas de los puestos de trabajo, las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, lo que el mismo demuestre.

En otro orden de ideas el desempeño laboral según Robbins (2004) complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el

desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles.

Lo que a su vez la Organización Internacional del Trabajo (OIT 1997:10) señala que el desempeño laboral "Surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo"

Lo que permite visualizar el punto hasta el cual un empleado puede asumir comportamientos y acciones que guiaran su rendimiento en el desempeño de sus actividades dentro de las organizaciones.

En otro orden de ideas Chiavenato (2004:359), plantea: El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados".

Infinidades son las definiciones de desempeño laboral y su transcendencia en el tiempo ha quedado plasmada según varios autores lo cual se puede evidenciar en el siguiente cuadro **(Véase Cuadro N°4)**

Cuadro N° 4

Definiciones de desempeño laboral

Autor y Año	Definición
Stoner (1994)	Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con autoridad.
Arias (1999)	Es un proceso global basado en la planificación, observación, seguimiento y evaluación de las diversas conductas que ejecutan los empleados en sus cargos.
Dessler (2001)	Calificar a un empleado comparando su actuación presente o pasada con las normas establecidas para su desempeño
Chiavenato (2000)	Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.
Dalton Hoyle (2007)	Es una medida de eficiencia con la que un empelado realiza su trabajo. Lo aplica un supervisor a sus subalternos, los empleados al personal, los empleados entre si o una combinación de todas estas posibilidades.

Fuente: Adaptación Fernández 2015

De acuerdo a lo que reflejan estas definiciones se puede afirmar que el desempeño es un apreciación por parte de los directivos en la institución para observar la manera como un empleado logra sus metas y objetivos y el punto hasta el cual el mismo puede realizar una labor.

Por consiguiente también se estima que para apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo, otro método a usar es la evaluación de desempeño para así no perder de vista su potencial de desarrollo, Según Werther Y Davis (2000:96), "La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el

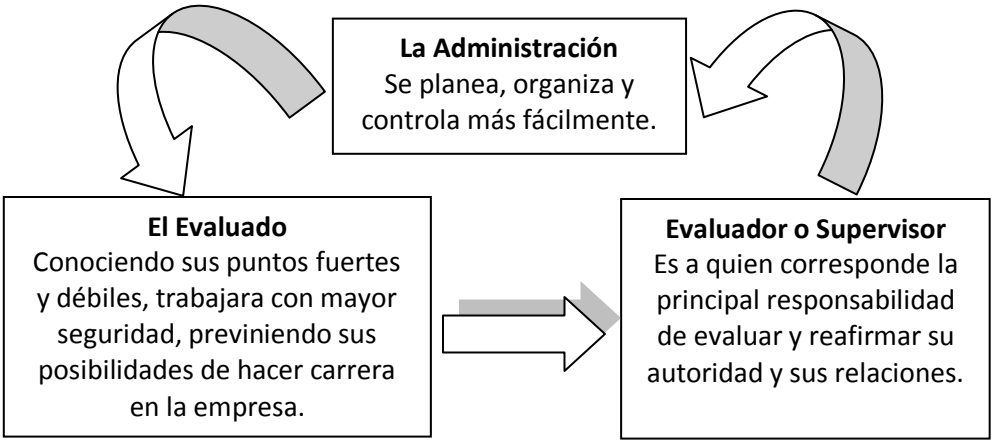
rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos".

Por otra parte Chiavenato (2002:198) señala que, "La Evaluación de Desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y los resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo".

De esto se puede deducir que la Evaluación de Desempeño es un procedimiento mediante el cual se califica la actuación del empleado teniendo en cuenta el conocimiento y el desempeño en el cargo, y es fundamental para determinar el comportamiento de las personas en los mismos. Este procedimiento de supervisión está destinado, a mejorar la actuación del empleado en el trabajo, valorando la actividad productiva, y estableciendo los medios y programas necesarios para lograr obtener las operaciones más efectivas y eficaces, mejorando la calidad del trabajo en las organizaciones a través de un ciclo de evaluación. (**Véase figura N° 7)**

Figura N° 7

Ciclo de la evaluación de Desempeño



Fuente: (A partir de Chiavenato) adaptación Fernández 2015

Bases Legales

En las Bases Legales, tal como la denominación de la sección lo indica, se incluyen todas las referencias legales que soportan el tema o problema de investigación. Para ello, se pueden consultar: (a) La Constitución Nacional; (b) Las leyes Orgánicas; (c) Las Gacetas Gubernamentales; entre otros dispositivos apropiados. Según Arias (2006:31), "Sirven para ayudar a explicar el objeto de estudio. Además para ilustrar tramites o permisos a diligenciar para poder desarrollar la investigación". En consecuencia, las bases legales de un trabajo de investigación sirven para incluir todas las referencias legales que soportan el tema o problema de investigación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000)

> **Artículo 87.**Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Toda persona tiene el derecho al trabajo digno, es por ello que el Instituto público ubicado en el estado Yaracuy deberá hacer cumplir esta disposición dándoles trabajo

aquellas personas que esté apto para ocupar un puesto dentro de la misma. Por tal razón, existe una marcada preocupación por mejorar y dinamizar las distintas actividades que se desarrollan en la empresa, tanto internamente como externamente, tal es el caso del estudio sobre la motivación laboral y la incidencia que tiene este en el desempeño laboral con el fin de aumentar los niveles de motivación en los trabajadores de la respectiva empresa, puesto que la empresa por si sola nunca podrá alcanzar sus objetivos ya que necesitan de individuos dentro de la organización que la ayuden a lograr sus metas.

> **Artículo 90.**La jornada de trabajo diurna no excederá de ocho horas diarias ni de cuarenta y cuatro horas semanales. En los casos en que la ley lo permita, la jornada de trabajo nocturna no excederá de siete horas diarias ni de treinta y cinco semanales. Ningún patrono podrá obligar a los trabajadores a laborar horas extraordinarias. Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del desarrollo físico, espiritual y cultural de los trabajadores.

Los trabajadores y trabajadoras tendrán el derecho al descanso semanal y vacaciones remunerados en las mismas condiciones que las jornadas efectivamente laboradas, de esta manera, dichos trabajadores sentirán que su trabajo es reconocido lo que ayuda a mejorar el clima organizacional.

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

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La Ley establecerá la forma y el procedimiento". En este caso, la Institución pública ubicada en el estado Yaracuy deberá de generar a sus trabajadores incentivos monetarios, incorporados a su salario que le permitan a los mismos, satisfacer sus necesidades de orden inferior.

> **Artículo 92:** Todos los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a prestaciones sociales que les recompensen la antigüedad en el servicio y los amparen en caso de cesantía. El salario y las prestaciones sociales son créditos laborales de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera intereses, los cuales constituyen deudas de valor y gozarán de los mismos privilegios y garantías de la deuda principal.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT).

> **Artículo 60.** El empleador o empleadora deberá adecuar los métodos de trabajo así como las máquinas, herramientas y útiles utilizados en el proceso de trabajo a las características psicológicas, cognitivas, culturales y antropométricas de los trabajadores y trabajadoras. En tal sentido, deberá realizar los estudios pertinentes e implantar los cambios requeridos tanto en los puestos de trabajo existentes como al momento de introducir nuevas maquinarias, tecnologías o métodos de organización del trabajo a fin de lograr que la concepción del puesto de trabajo permita el desarrollo de una relación armoniosa entre el trabajador o la trabajadora y su entorno laboral.

Cabe resaltar, que las condiciones generales y especiales bajo la cuales se realiza la ejecución de las tareas, tanto los aspectos organizativos y funcionales de las empresas, por esto, las mismas deben de garantizar el aseguramiento de la protección y seguridad, la salud y a la vida contra todos los riesgos y procesos peligrosos que puedan afectar su salud física, mental y social (se incluye factores externos al medio ambiente del trabajo que tenga influencia sobre el trabajador).

> **Artículo 103.** El Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores propondrá al Ministerio con competencia en materia de salud y seguridad en el trabajo los lineamientos, planes, programas y estrategias, que permitan la promoción e incentivo del desarrollo de los programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social de los trabajadores y trabajadoras, así como el control del cumplimiento de los acuerdos contractuales, y del fomento de la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas a tales efectos.

> **Artículo 111:** Sin perjuicio de las competencias atribuidas a los organismos competentes, los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo velarán por el respeto al tiempo de descanso de los trabajadores y trabajadoras, así como al desarrollo de programas para la recreación y turismo social, como medio para fortalecer e incrementar la calidad de vida, la productividad, la integración familiar y el bienestar social.

Podemos señalar, que los respectivos artículos antes sustentados por las leyes mencionadas, poseen relación directa, con el tema general del proyecto, puesto que el mismo busca incrementar los niveles de motivación del trabajador, de esta forma, cumplir con los derechos del trabajador genera que el mismo se sienta cómodo con las funciones que desempeña y por consecuencia, desarrolle un rendimiento óptimo tanto para sí mismo como para la organización, de igual forma, el instituto público ubicado en el estado Yaracuy, debe enfocarse en mantener a sus trabajadores motivados correctamente

Definición de Términos Básicos

Amistad: Es una relación afectiva entre dos o más personas. La amistad es una de las relaciones interpersonales más comunes que la mayoría de las personas tienen en la vida.

Análisis: Consiste en identificar los componentes de un todo, separarlos y examinarlos para lograr acceder a sus principios más elementales.

Autoestima: Es la energía que nos permite aceptarnos tal como somos y asumir una actitud abierta frente a la vida.

Autorrealización: Se trata de buscar llegar a un culmen de logros y desempeños tal, que nos haga sentir que estamos siendo quienes sabemos que podemos ser.

Capital Humano: Son todas y cada una de las personas que participan en el proceso productivo de las organizaciones, siendo las piezas claves y fundamentales para su desarrollo organizacional.

Compañerismo: Es el vínculo que existe entre compañeros. Los compañeros, por su parte, son las personas que se acompañan para algún fin, formando algún tipo de comunidad, cuerpo o equipo.

Comunicación: Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora.

Desmotivación: Sentimiento de desesperanza ante los obstáculos, o como un estado de angustia y pérdida de entusiasmo, disposición o energía. Aunque la desmotivación

puede verse como una consecuencia normal en las personas cuando se ven bloqueados o limitados sus anhelos por diversas causas, tiene consecuencias que deben prevenirse.

Eficaz: Es un adjetivo que significa que algo o alguien tiene eficacia, es decir, que tiene la capacidad de alcanzar un objetivo o propósito y produce el efecto esperado. Puede hacer referencia a una persona, un grupo, organización o un objeto.

Eficiente: Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo con el mínimo de recursos posibles. No debe confundirse con eficacia, que se define como 'la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera'.

Encuesta: Es un estudio observacional en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación.

Estrategia: Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

Equipo de Trabajo: Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.

Feedback: Es una palabra inglesa que significa retroalimentación o dar respuesta a un determinado pedido o acontecimiento. El término se utiliza en áreas como la Administración de empresas.

Gerencial: Es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos

los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Gerente: Denomina a quien está a cargo de la dirección o coordinación de la organización, institución o empresa, o bien de una parte de ella como es un departamento o un grupo de trabajo.

Individuo: Una persona cuyo nombre y condición no se conocen o intencionadamente no se dicen. También es utilizada como adjetivo en su uso como individual o que no puede ser dividido. Su uso es utilizado para referirse aún una persona que pertenece a una clase o corporación o un animal o vegetal respecto a su especie. Se usa también aunque menos habitual para decir que una persona con abstracción de la demás.

Innovador: Es una persona que innova. Por tanto, la definición más inmediata de este término, se centra en la naturaleza de la contribución que hace la persona, una contribución que es nueva, novedosa, interesante, con posibilidades.

Interpersonal: Es utilizado para referirse a tipos de comunicaciones, relaciones y vínculos que se establecen entre dos o más personas.

Metas: Es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca.

Motivación: Es el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el

impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Organización: Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito.

Proceso: Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que, al interactuar, transforman elementos de entrada y los convierten en resultados.

Producir: Es "engendrar, procrear, criar. Se usa hablando más propiamente de las obras de la naturaleza y por extensión, de las del entendimiento".

Reconocimiento: Es la acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos.

Responsabilidad: Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Retroalimentación: Es un mecanismo por el cual una cierta proporción de la salida de un sistema se redirige a la entrada, con objeto de controlar su comportamiento.1 La realimentación se produce cuando las salidas del sistema o la influencia de las salidas del sistemas en el contexto, vuelven a ingresar al sistema como recursos o información.

Trabajadora o trabajador: Es toda persona natural, que realiza una actividad física y mental, para la producción de bienes y servicios, donde potencian sus capacidades y logra su crecimiento personal.

Trabajo: Es la actividad física y mental que desarrollan las trabajadoras y los trabajadores, potenciando así sus capacidades, crecimiento y desarrollo. Así el trabajo, no sólo transforma la naturaleza para la producción de bienes y servicios, sino que además, el hombre y la mujer son transformados, permitiendo su autorrealización.

Teoría: Es un sistema lógico-deductivo1 constituido por un conjunto de hipótesis, un campo de aplicación y algunas reglas que permitan extraer consecuencias de las hipótesis de la teoría. En general las teorías sirven para confeccionar modelos científicos que interpreten un conjunto amplio de observaciones, en función de los axiomas o principios, supuestos y postulados, de la teoría.

Variables: Característica que es medida en diferentes individuos, y que es susceptible de adoptar diferentes valore

CAPITULO III

MARCO METODOLÒGICO

Naturaleza de la Investigación

Existen numerosos tipos de estudios que pueden realizarse y que permitirán visualizar el alcance que puedan tener los diferentes planteamientos de problemas; partiendo de esto, se determinó que la investigación que se realizó es de tipo descriptiva y de campo, ya que por medio de este estudio se busco especificar y describir los factores que de una u otra manera incidan en la motivación laboral y se describa su implicación en el desempeño laboral.

En este sentido se ha decidido seleccionar la investigación descriptiva, porque permite obtener con mayor precisión información referente a la situación que están presentando los trabajadores, con respecto a la motivación laboral y la incidencia que este tiene en el desempeño laboral de un instituto público ubicado en el estado Yaracuy.

Por consiguiente, el estudio se orienta hacia la incorporación de un diseño de campo descriptivo, debido a que de esta manera se facilita la obtención de los datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, ya que para realizar un buen trabajo es necesario contar con la opinión de cada sujeto, para esta afirmación se toma en cuenta lo señalado por Hernández y otros (2003), el cual nos menciona que la investigación de campo " consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna. Por otro lado este mismo autor acota que los estudios descriptivos buscan especificar las

propiedades importantes de personas grupos, comunidades o cualquier fenómeno que sea sometido a un análisis

Estrategia metodológica

El cuadro técnico metodológico busca la descomposición de los objetivos de la investigación en unidades más específicas y precisas que el enunciado general, con la intención de convertirlos en factores indicadores e ítems, que puedan servir como elemento medibles en los instrumentos de recolección de datos.

Para tener base en la búsqueda de la información y datos pertinentes al estudio que se realizó, como referencias documentales e investigaciones anteriores relacionadas con el tema, se basó en el análisis de los objetivos tanto generales como específicos, para luego realizar el desglose de aquellos a los cuales es necesario la elaboración del cuadro técnico metodológico de la investigación.

Por su parte, Delgado de Smith (2006) comenta que "la realización del cuadro metodológico permitirá indagar y desplegar los elementos precisos, facilitándole así al investigador una mayor comprensión de la realidad u objeto de estudio, tomando como base los aspectos generales".

Cabe destacar, que en dicho cuadro se reflejarán los objetivos específicos a seguir para el logro del objetivo general dirigido a analizar la motivación como factor fundamental para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de un instituto público ubicado en el estado Yaracuy, con la finalidad de determinar los factores que puedan incrementar su nivel laboral. Es necesario agregar que el cuadro técnico metodológico sirve para orientar la elaboración del instrumento o encuesta a

diseñar, lo cual va a depender de las dimensiones a medir. En este caso específico se diseñará una encuesta tipo escala de Likert dirigido a los empleados con el fin de Alcanzar los objetivos específicos. **(Ver cuadro Nº1)**

Cuadro Nº1: Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General: Analizar la Motivación como factor fundamental para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de un instituto público ubicado en el estado Yaracuy.

Objetivo especifico	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Diagnosticar la situación actual sobre la motivación laboral, en el personal administrativo de la institución	Motivación laboral	La voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual **Robbins (2004)**	2.Relaciones interpersonales	**2.1** se establecen relaciones estrechas entre trabajadores **2.2** mantengo comunicaciones efectivas **2.3** tengo libertad de participación en la toma de decisiones. **2.4** la relación entre el personal y los directivos es armoniosa.	Personal del área administrativa de una Institución Pública. Ubicada en el estado Yaracuy.	Encuesta

Fuente: Fernández (2015)

Cuadro Nº1 Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General: Analizar la Motivación como factor fundamental para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de un instituto público ubicado en el estado Yaracuy.

Objetivo especifico	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Identificar los factores motivacionales presentes en el personal administrativo de la Institución	Factores motivacionales	Son aquellas variables que están bajo el control del individuo, debido a que se relacionan directamente con las actividades que el empleado realiza y desempeña. **Faria (1995)**	1. Factores motivacionales	**1.1** Me siento a gusto con el cargo que ocupo. **1.2** Recibo reconocimiento por tener iniciativas en el ámbito laboral. **1.3** Se siente comprometido con la empresa. **1.4** cumplo con mis actividades a tiempo.	Personal del área administrativa de una Institución Pública. Ubicada en el estado Yaracuy.	Encuesta

Fuente: Fernández (2015)

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos se refieren a los instrumentos que se utilizan para recolectar la información sobre la problemática planteada en el estudio y para la elaboración de dichas técnicas se debe conocer el proceso que se pretende investigar.

De esta manera, Hurtado (2000:87) señala que las técnicas de recolección de datos son "aquellas que se utilizan para registrar las observaciones o facilitar el tratamiento empresarial". De esta manera sirve para dar respuestas a las interrogantes planteadas en la investigación.

Para el presente estudio se seleccionó la técnica de la encuesta, basada en el señalamiento de Arias (2006:72) que la define "como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular"

Es de hacer notar que los instrumentos, según Hurtado (2000:409), "constituye un conjunto de pautas que orientan la atención del investigador hacia un tipo de información específica e identificar qué tipo de preguntas hacer y con cual contenido, o cuales situaciones observar"

Lo que a su vez permitió realizar el instrumento bajo la escala de Likert que mide actitudes. La cual se fija estructuralmente por dos extremos recorriendo un continuo desde favorable hasta desfavorable con un punto medio neutral para cada afirmación.

Por consiguiente la medición de este instrumento se basó en dicha escala ya que lo que se busca es medir las actitudes del personal frente a la insatisfacción laboral y los factores influyentes en su desempeño laboral, para poder obtener una precisión exacta de los resultados con un total de 25 preguntas abiertas todas bajo la escala ya mencionada.

Con la aplicación de esta técnica e instrumento se recolectó la información de la realidad en estudio permitiendo la cobertura de los objetivos y reunir así los datos para establecer oportunidades de mejora.

Población y Muestra

La población hace referencia aquel número de personas que serán investigados a través de las técnicas que ya se mencionaron anteriormente, cabe destacar que se debe conocer donde se encuentra situado el colectivo que será investigado, por medio del estudio se conoció que el Instituto Universitario Público está ubicado en el estado Yaracuy específicamente en el municipio Independencia sus límites son los siguientes: limita por el norte con la Av. Manuel Cedeño, por el sur con la granja Hernández al este con el polideportivo Florentino Oropesa y por el oeste con la Plaza de la Banderas.

Después de conocer la ubicación de dicho instituto, tenemos que Arias (2006:83) define la muestra como el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible

Por otra parte Arias (2006:81), define la población como "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio".

Esto quiere decir, que la población es el conjunto de personas accesibles para realizar la investigación, a los que se acude para responder al objeto de estudio y mediante los cuales se podrán elaborar las conclusiones de la investigación. La población está conformada por las personas que se encuentran laborando actualmente

en la Institución, es decir, un total de 11 personas que se distribuyen de la siguiente manera:

Cuadro N° 5

Datos de la Población a Investigar

Nº de Personas	Cargo
1	Jefe de Administración.
1	Coordinadora de Nomina
9	Analistas

Fuente: Fernández (2015)

En este caso la investigación se aplicará a la población en su totalidad por no ser muy amplia, siendo así fácil de abarcarla completamente, por lo tanto, no se tomó muestra de la misma ya que se cuenta con el tiempo, los recursos y los medios para estudiar a todo el personal que labora en la Institución específicamente en el área administrativa.

Para hacer referencia a lo antes expuesto Arias (2006:81) menciona que "si la población por el número de unidades resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer muestra.

Permitiendo asegurar que la muestra sea realmente representativa para que permita hacer generalizaciones al concluir el estudio.

Validez del Instrumento

Determinar la validez del instrumento implica someterlo a la observación y evaluación de un panel de expertos, antes de la aplicación para que hagan los aportes necesarios a la investigación y verificar si la construcción y el contenido del instrumento, se ajusta al estudio planteado.

Sobre las bases de las ideas expuestas Lago y otros (2003:31), indican que la validez de construcción del instrumento queda reforzada por la inclusión del mapa de variables que establece la conexión de cada ítem del cuestionario con el soporte teórico que le corresponde.

Vinculado al concepto, para la validación del instrumento del presente trabajo de grado, se contó con tres (3) profesores de la institución expertos en la materia de conductas humanas, metodología y estadística, para verificar el vocabulario, redacción de ítems y si el contenido que se desea medir es correcto. Emitiendo así sus opiniones acerca del contenido, esta acción, permitió perfeccionar los instrumentos a fin de que fuesen efectivos a cabalidad. **(Ver anexo Nº 3)**

Confiabilidad del Instrumento

Atendiendo a estas consideraciones Lago y otros (2003:31), sostienen que la confiabilidad depende de procedimientos de observación para describir detalladamente lo que está ocurriendo en un contexto determinado, tomando en cuenta para ello el tiempo, lugar y contexto objeto de investigación o evaluación, para poder así intercambiar juicios con otros observadores sean estos investigadores o evaluadores.

Por otra parte para determinar la confiablidad se utilizo el cálculo de "Alpha Cronbach" este coeficiente se considero el más adecuado ya que se hace sencilla la codificación de las preguntas y la buena preparación de un análisis, según Hernández (1991:425) define la confiabilidad de un instrumento como "el grado en que su aplicación es repetida al mismo sujeto, produzca igual respuesta"

El coeficiente de confiabilidad fue de 0,8658 lo que determina que el instrumento posee un alto grado de confiabilidad, por lo tanto existe total fidelidad y coherencia en los datos obtenidos, dado que el grado de aceptación de este coeficiente tiene los siguientes limites (0,625-1). **(Ver anexo Nº 2)**

Formula del Coeficiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum Si^2}{St^2}\right]$$

Donde:

K: El número de ítems

Si2: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

St2: Varianza de la suma de los Ítems

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

CAPÌTULO IV

ANÀLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento diseñado a la muestra de trabajadores seleccionados, del instituto público ubicado en el estado Yaracuy, por consiguiente, presenta la descripción, interpretación y análisis de los resultados obtenidos considerando las respuestas de los encuestados.

Donde los datos fueron obtenidos de la siguiente manera:

Se aplicó una encuesta constituida por veinticinco afirmaciones (25) ítems de selección, bajo la modalidad de escala de Likert. Cada sujeto pudo expresar su opinión, a través de los ítems, eligiendo una (1) de las cinco (5) opciones de respuesta **(Ver Cuadro N°6)**

Cuadro N° 6

Distribución de la puntuación

ALTERNATIVA	PUNTUACION
Totalmente De Acuerdo	5
De Acuerdo	4
Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo	3
En Desacuerdo	2
Totalmente En Desacuerdo	1

Fuente: Fernández (2015).

Una vez Obtenidos los cálculos para cada ítem, el valor que se obtuvo, se ubicó en una Escala de valoración adaptada a la motivación laboral que sienten los trabadores con respecto al ítem seleccionado, la cual arrojara resultados por cada ítem. Esta escala de valoración, consta de intervalos, los cuales representan las cinco (5) Motivaciones laborales que pueden presentarse. La tabla representa las alternativas a responder, número de frecuencia y porcentaje. Donde:

Nº de frecuencia y el Porcentaje son:

F= sumatoria total de sujetos por ítems

$$\textbf{Porcentaje (\%)} = \frac{Nº\ de\ sujetos}{Total\ Sumatoria\ de\ Sujetos} \textbf{ x 100}$$

Para la construcción de esta, se distribuyó un 100% entre las opciones de respuesta, resultando que cada uno de los niveles de la escala representa un 20%, con lo cual se tiene una escala que parte de 0% y llega a un 100%. Para distribuir los niveles de actitudes se determinó un rango a través de sustraerle al límite superior (100%) el límite inferior (0%), dando como resultado un 100%, valor que se dividió entre las cinco Interpretaciones, dando como resultado un intervalo de 20%; el cual se distribuye progresivamente a partir del límite inferior.

R = Rango

Vmàx= valor máximo (100%)

Vmìn = valor mínimo (0%)

R = vmáx–vmín

R = 100 – 0 = 100

I = Intervalo

I = 100/5 = 20

Para tal efecto del intervalo se relacionó cada porcentaje con una motivación laboral donde:

Motivación Laboral Altamente Negativa: se entiende como la distinción por completo o no aceptación definitiva de un acto o hecho.

Motivación Laboral Medianamente Negativa: se entiende como la predisposición por completo o no aceptación definitiva de un acto o hecho.

Motivación Laboral Neutral: se comprende como la indiferencia que siente el individuo ante un hecho o situación.

Motivación Medianamente Positiva: se refiere a la conformidad de un individuo con respecto a un acto o hecho.

Motivación Laboral altamente positiva: se entiende que el individuo acepta en su totalidad una situación o hecho determinado.

Seguidamente, se muestra la tabla que contiene la información sobre el porcentaje y dicha interpretación, la cual servirá de base para el análisis de los ítems del trabajo de grado**. (Véase Cuadro N° 7)**

Cuadro Nº 7
Escala de Valoración de la Motivación Laboral.

Porcentaje	Interpretación
0%-20%	Motivación laboral altamente negativa
20.1% - 40%	Motivación laboral medianamente negativa
40.1% - 60%	Motivación laboral neutral
60.1%- 80%	Motivación medianamente positiva
80.1%- 100%	Motivación laboral altamente positiva

Expuestos los motivos de cómo se llevó a cabo este llenado, a continuación se presentan los cuadros y gráficos de cada uno de los ítems desarrollados, unidos a los porcentajes y su debida interpretación:

Tabla Nº 1

1. **Conoce usted los objetivos organizacionales de la institución**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	3	27,27%
De Acuerdo	6	54,55%
Indiferente	1	9,09%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se puede apreciar en el grafico que un 82% de la poblacion estudiada afirman que si recibieron la informaciòn acerca de los objetivos de su organización, lo que a su vez explica que poseen una motivacion laboral neutral con respecto a los objetivos organizacionales, mientras que un 18% (sumatoria de las alternativas inderente y totalmente en desacuerdo) estan altamente negativos con respecto al indicador estudiado en esta caso los objetivos ya que pareciera que la informaciòn no llego completa a todos los trabajadores.

Esto según Herzberg (1959) puede ser visto como una baja motivación en ambos factores (Motivacionales y de Higiene), debido a una deficiencia en la planificacion de la direccion de administracion del instituto, en la inducciòn al momento de ingresar a la organización al personal ya que deben informar a sus trabajadores de manera muy detallada la estructura de la organización y cuales son las metas yobjetivos que desean alcanzar.

Tabla Nº 2

2. **La comunicación es importante entre directivos y personal administrativo para la mejora de los procesos.**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	9	81,82%
De Acuerdo	2	18,18%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernàndez (2015)

Interpretacion: se envidencia que un 82% del personal encuestado define que la comunicación es importante en la organización, y el 18% restante esta de acuerdo con respecto a esta, pero según la interpretacion motivacional se encuentran altamente negativos con el tema comunicacional, lo que refleja que no todos se sienten satisfechos con la comunicaciòn que se lleva a cabo en la institucion, lo que conlleva a que el clima laboral no sea favorable.

Lo que se define en la teroria de Herzberg(1959) ya que nos menciona que si no existen factores sociales favorables puede llegar a presentarse insatisafaccion en el individuo lo que lleva una baja motivacion laboral.

Tabla Nº 3

3. **Existen relaciones favorables entre trabajadores en la institución.**

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Totalmente de Acuerdo	1	9,09%
De Acuerdo	7	63,64%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: De esta manera, se obtiene que un 73% se relacionan de manera favorable con los compañeros de trabajo, mientras que un 27% expresan serles indiferente el relacionarse laboralmente, sin embargo se encuentran dentro del nivel mayor. Según la Teoría de Herzberg (1959) se considera que existe una alta motivación en los factores extrínsecos o de higiene en la mayoría de la población debido a que la mayoría de los empleados indicaron un alto nivel en cuanto a su capacidad para relacionarse socialmente con sus compañeros de trabajo.

Tabla Nº 4

4. **Existe libertad con respecto a la toma de decisiones en la institución**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	2	18,18%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	5	45,45%
Totalmente en Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: el 55% indica que no se le toma en cuenta al personal para la toma de decisiones, un 27% le resulta indiferente ser participe, el 18% restante menciona que si existe total libertad de expresión en cuanto a la toma de decisiones, lo que según Herzberg (1959) señala que impacta en los factores extrínsecos conllevando a una insatisfacción en la organización al no ser reconocidos ni tomarlos en cuenta para cumplir metas organizacionales.

Tabla Nº 5

5. **La institución ofrece programas de capacitación y adiestramiento que ayudan a la mejora de la administración**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	3	27,27%
Indiferente	2	18,18%
En Desacuerdo	3	27,27%
Totalmente en Desacuerdo	3	27,27
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretaciòn: existe un 55% de la poblacion que alega que la institución ofrece programas de capacitación y adiestramiento que ayudan a la mejora de la administración, el 54% (sumatoria de totalmente en desacuerdo y en desacuerdo) ya que se evidencia una motivación laboral medianamente neutral, con las capacitaciones, lo que se puede evidenciar que la mayoría de los trabajadores se encuentran en su totalidad insatisfechos con la capacitación que reciben por parte de sus jefes.

Tabla Nº 6

6. **La institución ofrece oportunidades de ascensos por mejoras en el desempeño laboral**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	3	27,27%
Indiferente	4	36,36%
En Desacuerdo	4	36,36%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: el 37% de los encuentados reflejan que le es indiferente que la institucion le ofrezca oportunidades de ascenso, lo que indica una insatisfaccion en la labor realizada, un 36% menciona que la institucion no ofrece este tipo de mejoras y el 27% restante indica que si se les ofrece oportunidades de ascensos, lo que lleva a concluir que su motivacion laboral con respecto a este items es bajo, lo que se sustenta en la teoria de la motivaciòn- higiene (Herzberg 1959), ya que este puede considerarse un factor motivador para el individuo.

Tabla Nº 7

7. **Se siente satisfecho con el cargo que ocupa**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	1	9,09%
De Acuerdo	6	54,55%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: esta interrogante arrojó como resultado, que un 64% de los trabajadores se sienten satisfechos con el cargo que ocupan, el 27% le parece indiferente, un 9% está totalmente en desacuerdo y la opción en desacuerdo no fue seleccionada obteniendo un 0%, por lo que estos últimos podrían presentar menor motivación en el ámbito laboral, lo que refleja que el personal administrativo de la institución, posee una motivación medianamente positiva con respecto a las labores que ejecuta, lo que según Herzberg (1959) menciona que el sentirse satisfecho con un cargo es un factor intrínseco que permite que el individuo se mantenga motivado en el ámbito laboral.

Tabla Nº 8

8. **Recibe incentivos cuando realiza su labor eficientemente**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	1	9,09%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	6	54,55%
Totalmente en Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: el 64% de la poblacion estudiada refleja, que no recibe ninguna retribucion por parte de la institucion cuando realiza su labor eficientemente, a el 27% le parece indiferente y el 9% restante, menciona que si se le hes retribuido, quedando la categoria de totalmente de acuerdo en 0% ya que no fue seleccionada esa opciòn, esto se ve reflejado dentro de la Teoría de Herzberg, (1959) en el factor motivador, ya que pertenece a una característica intrínseca de los empleados, ya que el reconocimiento que da la organización al individuo no es suficiente como para que este ejecute sus labores de manera eficiente.

Tabla Nº 9

9. **La institución cuenta con los recursos necesarios para implementar un programa motivacional**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	1	9,09%
Indiferente	5	45,45%
En Desacuerdo	5	45,45%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: se observa que un 46% de los empleados tienen una motivación neutral con respecto a que si dicha institución cuenta o no cuenta con los recursos que requiere implementar un programa motivacional, el 45% considera que la institución no cuenta con los recursos necesarios para dicho programa y el 9% restante indica estar de acuerdo y considera que la institución si cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo dicha implementación.

Tabla Nº 10

10. **Cree usted que las condiciones en las que se encuentra trabajando son favorables**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	1	9,09%
De Acuerdo	2	18,18%
Indiferente	4	36,36%
En Desacuerdo	3	27,27%
Totalmente de Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: el 37% del personal se caracteriza con la indiferencia que sienten con las condiciones en las cuales se encuentran laborando, lo que puede evidenciarse como una insatisfaccion con el clima laboral, el 27% contestò estar en desacuerdo, el 27% esta de acuerdo con las condiciones laborales y el 9% restante considera, que las condiciones laborales no son las mas adecuadas, El ambiente laboral según Herzberg (1959) forma parte de los factores extrínsecos o de higiene, en este caso se observa, que una parte de la población, no se ve afectada negativamente por el ambiente laboral, ya que le es indiferente pero el 27% que si menciona estar en su totalidad de acuerdo con las condiciones, es una cifra muy baja como para tomar en cuenta que la poblacion en su integridad, esta altamente motivado con el clima.

Tabla Nº 11

11. **Las condiciones físicas de la empresa facilitan el desarrollo de las labores diarias.**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	7	63,64%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	1	9,09%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015

Interpretacion: se puede observar que un 64% manifiesta que las condiciones fisicas si ayudan al desarrollo de las labores diarias, un 27% resultò serle indiferente y un 9% no estan de acuerdo con las condiciones fisicas, según Herzberg (1959) un ambiente apropiado, para el trabajador ayuda en el desarrollo de habilidades, en el ambito laboral, siendo este un factor intrínseco que permite que el individuo se mantenga motivado. En este caso la mayoría de la población considera, que puede desarrollar destrezas en su cargo sin problema alguno, pero los porcentajes siguientes consideran que las condiciones fisicas no le permite desarrollar completamente sus prácticas, por lo tanto estos últimos podrían presentar menor motivación en el ambiente laboral.

Tabla Nº 12

12. **La institución le permite alcanzar objetivos personales**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	2	18,18%
De Acuerdo	3	27,27%
Indiferente	1	9,09%
En Desacuerdo	4	36,36%
Totalmente en Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se envidencia que un 46% en su mayoria considera que la institucion no le permite alcanzar sus objetivos personales, el 45% en su totalidad, esta de acuerdo y admite que si alcanzaron sus objetivos personales, y por ultimo, un 9% considera no importante que la institucion le permita alcanzar los mismos, lo que da un diagnòstico altamente negativo con respecto a la motivacion que sientes estos trabajadores con respecto al alcance de los objetivos por parte de la institucion.

Tabla Nº 13

13. **Considera que la motivación laboral que recibe por parte de la organización es adecuada.**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	1	9,09%
De Acuerdo	0	0%
Indiferente	4	36,36%
En Desacuerdo	4	36,36%
Totalmente en Desacuerdo	2	18,18%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se observa que en su mayoria un 37% le resulta indiferente que se le motive a nivel laboral, mientras un 54% manifiesta que la motivacion que reciben no es la mas adecuada, consideran rotundamente que no se plica como se debe la motivacion al personal, mientras que un 9% considera que la motivacion laboral es la adecuada, con respecto a la interpretacion de este porcentaje el personal se siente medianamente motivado, la motivación se considera por Herzberg (1959) como un factor extrínseco o de higiene que evita la insatisfacción en los empleados.

Tabla Nº 14

14. **Considera que la motivación laboral incrementa la productividad**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	11	100%
De Acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: se observa que en su totalidad un 100% de la población estudiada considera que la motivación es un factor influyente en la productividad, lo que se sustenta en la teoría de Herzberg (1959) considerando que los factores motivacionales Incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos, todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. Llevando esto al ámbito laboral, sería un trabajo estimulante, sentimiento de autorrealización, reconocimiento de una labor bien realizada, cumplimiento de metas y objetivos.

Tabla Nº 15

15. **La institución cuenta con un programa de incentivos no monetarios**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	0	0%
Indiferente	5	45,45%
En Desacuerdo	2	18,18%
Totalmente en Desacuerdo	4	36,36%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015

Interpretacion: se observa que un 46% de los encuestados opinan que le resulta indiferente los incentivos no monetarios, un 54% en su totalidad, manifiestan estar totalmente en desacuerdo ya que la institucion no cuenta con este tipo de motivacion, este factor puede causar disminucion en su desempeño laboral al no ser incentivados de manera no monetaria, es decir, que sean estimulados afectivamente con una buena palmada en el hombro, recocociendo su buena labor y demostrar que estan satisfechos con los logros obtenidos. Esto esta sustentò en la teroria de Herzberg (1959) ya que menciona que existen factores intrinsecos que se relacionan con la motivaciòn laboral como factores extrinsecos que causas insatisfacciòn.

Tabla Nº 16

16. **Recibe incentivos por trabajos adicionales a su carga normal**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	1	9,09%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	3	27,27%
Totalmente en Desacuerdo	4	36,36%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se observa que un 88% (sumatoria de las motivaciones altamente negativas y la neutral) manifiesta que no recibe incentivos por las cargas adicionales de trabajo, mientras que un 9%, refleja que si es retribuido por la institucion, cifra que en consideracion es muy baja la porcentualidad de las afirmaciones y muy alta la negatividad, dando como resultado una baja motivacion laboral, lo que impacta fuertemente en el desempeño laboral de los empleados.

Tabla Nº 17

17. **Recibe capacitaciones constantemente para el buen desempeño de sus funciones**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	1	9,09%
Indiferente	2	18,18%
En Desacuerdo	4	36,36%
Totalmente en Desacuerdo	4	36,36%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se evidencia que un 73% del personal administrativo de la instituciòn, considera que no se le capacita con regularidad, para poder desempeñarse eficientemente en su cargo, un 18% le resulta indiferente y solo un 9%, se conforma con las capacitaciones que recibe, lo que con certeza define, que la institucion no se preocupa por tener un personal altamente calificado, en los puestos de trabajo lo que puede retrazar el logro de las metas establecidas.

Tabla Nº 18

18. **Se siente comprometido con la institución**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	3	27,27%
De Acuerdo	8	72,73%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se observa que el 100% de la poblacion encuestada se siente comprometida con la organización bien sea por el cumplimiento de objetivos o por el confort que le da dicha instituciòn, Lo que pudiera indicar, que los trabajadores se sienten identificados con la institución y no manifiestan la intención de buscar empleo en otra organización.

Tabla Nº 19

19. **El salario percibido compensa la labor realizada**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	0	0%
Indiferente	2	18,18%
En Desacuerdo	6	54,55%
Totalmente en Desacuerdo	3	27,27%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se oserva que un 82% de los encuestados considera que la remuneracion que perciben no compensan la labor realizada y a un 18% le suele ser indiferente, Según la Teoría de la Motivación Higiene de Herzberg (1959) la remuneración forma parte de los factores extrínsecos o de higiene, los cuales aunque no originan motivación, evitan la insatisfacción. Lo que indica que la población se siente insatisfecha en el ámbito laboral lo que repercute en su desempeño

Tabla Nº 20

20. **La colaboración es un valor fundamental para lograr los objetivos planteados por la institución**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	8	72,73%
De Acuerdo	3	27,27%
Indiferente	0	0%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: un 100% de los individuos consideran que la colaboración es un valor fundamental para el logro de los objetivos, mediante los resultados obtenidos se puede determinar que la mayoría de los empleados del instituto, se sienten altamente motivados con la incorporación de este valor en las labores realizadas, considerado por Herzberg en su Teoría de la Motivación Higiene (1959) como un factor extrínseco o de higiene que evita la insatisfacción en los empleados.

Tabla Nº 21

21. **Los beneficios que ofrece la institución cubren las necesidades básicas**

Alternativa de respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	3	27,27%
Indiferente	5	45,45%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	27,27%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: se evidencia que un 46% de la población esta neutral con respecto a los beneficios ya que estos no cubren las necesidades básicas, un 27% considera que si están de acuerdo y por otra parte el 27% restante se niega rotundamente, ya que consideran que no alcanzan los beneficios, esto indican que los beneficios percibidos no cumple con sus expectativas. Este factor pudiera repercutir negativamente en el desempeño de esta población ya que aunque no se considera que la remuneración pueda aumentar la satisfacción laboral de los empleados, si puede evitar la insatisfacción. Sustentado en la teoría de Herzberg

Tabla Nº 22

22. **La institución cuenta con un programa de incentivos monetarios**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De Acuerdo	3	27,27%
Indiferente	2	18,18%
En Desacuerdo	4	36,36%
Totalmente en Desacuerdo	2	18,18%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretación: un 37% de la población afirma que la institución no cuenta con este tipo de incentivos, lo que se pudo evidenciar en el ítem anterior al no estar satisfechos con los beneficios ofrecidos por la misma, un 38% considera no estar de acuerdo y por ultimo un 27% considera que la institución cuenta con dichos incentivos los cuales según Herzberg (1959) considera un factor de higiene que puede evitar la insatisfacción y la mejora en el logro de los objetivos.

Tabla Nº 23

23. **Se siente capacitado para desempeñar el cargo que ocupa**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	7	63,64%
De Acuerdo	1	9,09%
Indiferente	3	27,27%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se envidencia que un 73% de la poblacion estudiada se siente capacitada para desempeñar el cargo que ocupa, mientras que un 27% le hes indiferente, consideran esto según herzberg unfactor motivador importante para lograr un mejor desempeño en el àrea laboral.

Tabla Nº 24

24. **Realiza aporte y sugerencias dirigidas a elevar el nivel de eficiencia en su labor diaria**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	3	27,27%
De Acuerdo	5	45,45%
Indiferente	1	9,09%
En Desacuerdo	2	18,18%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernández (2015)

Interpretacion: se observa que un 73% en su mayoria tiene iniciativa dirigidas a elevar el nivel de eficiencia en su labor diaria, un 18% considera que no realiza este tipo de aportes y por ultimo un 9% le hes indiferente cumplir con este tipo de acciones. Lo que permite concluir que esto genera motivación en los trabajadores, incrementándo la satisfacción de las necesidades de realización, reconocimiento, haciendo que se tome en cuenta sus aportes conocimiento e ideas, que contribuyan a mejorar la eficiencia en su labor diaria.

Tabla Nº 25

25. **La institución comunica con objetividad las funciones a ejecutar en el cargo**

Alternativa de respuesta	**frecuencia**	**Porcentaje%**
Totalmente de Acuerdo	1	9,09%
De Acuerdo	8	72,73%
Indiferente	1	9,09%
En Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	1	9,09%
Sumatoria	**11**	**100%**

Fuente: Fernàndez (2015)

Interpretacion: se evidencia que un 82% de la poblaciòn estudiada afirma que recibieròn la informaciòn con objetividad , de las funciones que deben ejecutar en su cargo, un 18% restante considera que no se les suministro la informaciòn necesaria de sus objetivos, esto indica que los canales de comunicación están presentando un deficif, ya que si bien es cierto la mayoria sustenta que si reciben la informaciòn, existen un porcentaje que por ser menor, no significa que sea menos importante y que no se le tome en cuenta, lo que trae como consecuencia una baja motivación y conlleva a un clima laboral desfavorable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Para nadie es un secreto, los grandes cambios que han acontecido en el mundo empresarial en las últimas décadas y como es de suponerse el área de recursos humanos no escapa a ello, sobretodo en tiempos en donde los empleados son considerados, un factor clave para el desarrollo de las organizaciones. En este contexto, los únicos que pueden detectar, conocer e interpretar las expectativas de satisfacción y motivación de los individuos, son las personas que integran la Institución (en este caso los directivos), y para ello, deben estar organizados de tal manera que puedan efectivamente generar un valor agregado para la misma y su entorno. El personal de recursos humanos, juega un papel muy importante en los resultados que genere la empresa, puesto que es debido a su esfuerzo y su empeño que se logra cumplir las metas trazadas por la Institución, el sentido de pertenencia y el nivel de satisfacción que tenga cada uno de los empleados con respecto a la Institución para la cual trabajan, será lo que marcará la pauta del desempeño de sus funciones y por ende el resultado del logro de los objetivos.

Tomando en consideración todo lo antes expresado, se realizó un estudio para analizar el estado motivacional y como incide este en el desempeño laboral, presente en los trabajadores pertenecientes a una Institución universitaria pública ubicada en el estado Yaracuy, el cual nos dio a conocer las debilidades actuales, en cuanto a nivel de satisfacción e insatisfacción que sienten con respecto a los factores motivacionales que día a día viven dentro de la institución, los integrantes del departamento de administración.

Partiendo de los objetivos específicos propuestos para la realización del presente trabajo y tal como se ha expuesto a lo largo de su contenido, se describe a continuación el desarrollo de cada uno de ellos:

I. Diagnosticar la situación actual sobre la motivación, en el personal administrativo de la institución.

Para dar un diagnostico de la situación actual sobre la motivación, se seleccionó una población representativa comprendida por once (11) trabajadores del área administrativa de la institución, garantizando así tomar en consideración el punto de vista representativo del área. A esta población, se le aplicó un encuesta que comprendió de diversos ítems que nos proporcionarían, la información necesaria para conocer el nivel de satisfacción e insatisfacción con respecto a la motivación laboral que reciben ellos por parte de los directivos y como impactaba esto en su desempeño laboral, con dicha información se realizó un descripción global que marcaria las pautas para cumplir con los objetivos planteados.

Lo que llevo a evidenciar que existe un descontento en el área estudiada ya que consideran que no se les motiva de manera adecuada, señalando que el respectivo personal presenta pocos incentivos laborales, agotamiento, cansancio, frustraciones y desmotivación en sus trabajadores, influyendo poderosamente en la estabilidad emocional de estos empleados y en las expectativas a futuro, entre otros factores influyen insistentemente en la vida laboral, emocional y motivadora de los que allí hacen vida. Por la naturaleza de las actividades que se desempeñan a diario en esta organización, es importante relacionar los procesos motivacionales antes mencionados con los objetivos y metas actuales de la Institución.

II. Identificar los Factores Motivacionales presentes en el personal administrativo de la Institución.

Según los resultados arrojados por la tabulación , de las respuestas del cuestionario que se le aplicó a los trabajadores de la Institución, se logro identificar que los factores que se encontraron son los mencionados por el autor Herzberg los cuales son motivadores y de higiene, los cuales manifiestan una debilidad ya que los individuos estudiados mencionan que no son tomados en cuenta para ascensos, no reciben incentivos no monetarios y algunos consideran que no están altamente capacitados para desempeñar sus cargos, por lo que se plantea una serie de estrategias o recomendaciones que ayuden a mejorar dichos factores y a su vez el desempeño laboral de los trabajadores.

III. Recomendar acciones orientadas que permitan mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la institución.

Por último y luego de analizar los resultados obtenidos, se desarrolló una serie de recomendaciones, las cuales serán llevadas cabo a través de acciones, con las cuales la empresa al ponerlas en práctica podría mejorar o hasta desaparecer las fallas existentes en la Dirección de Recursos Humanos en cuanto a este tema.

De esta forma, se puede decir que, cumplir con los derechos del trabajador para que el genere un buen trabajo y cumpla mejor con sus funciones y por lo tanto desarrolle un rendimiento favorable, tanto para sí mismo como para la Institución, de

esta manera se debe decir que una de las formas de conseguir dicha meta es manteniendo y respetando sus derechos reflejados en la constitución de la república, la ley orgánica de los trabajadores y trabajadoras (LOTTT) entre otras, así mismo estos son unas de los métodos que podrían asegurar una mejora en su desempeño laboral.

Por tanto, otro de los factores motivacionales que influyen en los trabajadores es su salario, depende de cual alto o bajo sean ellos, sin embargo esta situación no se da en todas las ocasiones o con todos los trabajadores. Según el Consultor en Gestión de Empresas González (2006), menciona que "Hace ya muchísimos años y experiencias que demuestran que el salario es parte, y sólo una parte, de la motivación hacia el trabajo.", también afirma que "sin embargo hay aún empresarios que piensan que es lo único que puede motivar a sus empleados para que sean más productivos".

Lo antes planteado se refiere a que no se trata de cuán alto sea el salario, aspectos como el reconocimiento, el sentirse valorado, para un buen trabajo y el conocimiento entre otros, son factores claves para la motivación del personal.

Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones expuestas con anterioridad sobre el análisis de la motivación laboral como factor estratégico para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de un instituto universitario público ubicado en el estado Yaracuy, se recomienda:

- ✓ Realizar una planificación estratégica, donde se puedan evidenciar las oportunidades de mejoras y adaptarlas a talleres de adiestramiento para

incentivar al trabajador a través de capacitaciones para que labore eficientemente.

- ✓ Realizar retroalimentación, en cuanto a desempeño laboral, para que se reconozca el trabajo del individuo y así este sea un mecanismo de motivación y ayude a la mejora de las relaciones entre directivo y personal.

- ✓ Fomentar las relaciones interpersonales en los trabajadores del área de administración, así también el valor del compañerismo a través de talleres motivacionales y técnicas para identificar, aprovechar y solucionar conflictos, con la finalidad de impulsar un trabajo en equipo eficiente.

- ✓ Promover mediante la aplicación de talleres para el manejo del estrés, actividades recreativas y de convivencia, la higiene y salud ocupacional del recurso humano del área de administración, además de fortalecer las relaciones interpersonales para lograr con ello incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores.

- ✓ Incentivar el buen desempeño de los trabajadores del área de administración de la empresa a través de la aplicación continua de reconocimientos formales e informales, para motivar al personal a brindar su mejor esfuerzo en cada actividad que realicen y así fomentar un mayor compromiso organizacional.

- ✓ Implementar talleres donde el personal se identifique con valores importantes como el compañerismo y la comprensión.

- ✓ Realizar un estudio a nivel salarial para satisfacer las necesidades de dichos individuos en cuanto a beneficios.

- ✓ Realizar seguimiento a las recomendaciones dadas, con respecto al adiestramiento del personal con nuevos talleres, puesto que hay que brindarles un constante aprendizaje para su formación profesional.

LISTA DE REFERENCIA

Amorós, Eduardo (2007). Comportamiento Organizacional: En **busca del desarrollo de ventajas competitivas**. Escuela de Economía. USAT. Lambayeque, Perú: McGraw-Hill. Articulo en la línea: http://www.eumed.net/libros/2007a/231/49.htm, consultado el 15 de Enero de 2015.

Arias, Fidias (2006). **El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica**, 5ta edición, editorial Episteme, Carcas, Venezuela.

Arias, Fidias (2001). **Administración de recursos humanos para el alto Desempeño.** Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A.

Arias, Fidias (1999). **Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño**. México Editorial Trillas.

Balestrini, Miriam (1998). **Cómo se Elabora el Proyecto de la Investigación**. Caracas, Editorial Panapo, sexta Edición.

Bavaresco, Aura (2006). **Proceso Metodológico en la investigación (como hacer un diseño de investigación)** Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.

Constitución de la República Bolivariana De Venezuela (2000). Gaceta Oficial de la República Bolivariana De Venezuela Nº 5.453, Extraordinaria. **Decreto de fuerza de Constitución de la República Bolivariana De Venezuela**. Marzo 24, 2000. Caracas.

Chiavenato, Idalberto. (2004). **Comportamiento Organizacional.** México: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto. (2002). **Gestión del Talento Humano.** Mc Graw Hill Interamericana S.A., Colombia

Chiavenato, Idalberto. (2000). **Administración de Recursos Humanos** (5a. ed.). Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (1994). **Administración de Recursos Humanos.** Segunda Edición- Editorial Mc Graw Hill.

Celis Maria y Hernández Morayma (2000) **Comportamiento Organizacional.** Enfoque teórico práctico en el contexto Venezolano. Editorial Graficas Glore. Venezuela.

Davis Keith y Newstrom John (1991) **Comportamiento Organizacional.** 8va Edicion. Editorial Mc Graw Hill.

Delgado, Yamile. (2006). **La Investigación Social en Proceso; Ejercicios y Respuestas.** Editorial Copyright. Venezuela.

Dessler Gary (2001) **Administración del Personal. México.** Editorial Pearson Educación S.A.

Dalton, Hoyle (2007) **Relaciones Humanas.** México. Cengage Learning Editores. Editorial Mc Graw Hill.

Faria, Fernando (1995). **Desarrollo Organizacional.** Enfoque Integral. México: Noriega Editores.

González, Luis (2008) **"Diagnosticar los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral en el departamento almacén de la empresa cartón de Venezuela, división mocarpel"** para optar al título de T.S.U en administración, mención gerencia, presentada en el instituto universitario tecnológico del estado Yaracuy (IUTY). Tesis no publicada.

González, Luis (2006). **Salario y Motivación.** Articulo en Línea Disponible: http://luisroldancuevas.blogspot.com/2006/01/salario-y-motivacin.html consultado el 28 de mayo del 2015

Hernández, Sampieri, Roberto, Fernández, Carlos, y Pilar, Lucio (2003).**metodología de la investigación**, México, editorial Mc Graw Hill.

Hurtado, Iván (2000). **Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio.** Editorial CEC, SA., Venezuela.

Koontz, Harold y weihrich, Heinz (1999) **Administración una perspectiva global.** 11º edición Mc Graw Hill- México

Koontz, Harold y weihrich, Heinz (2004) **Administración una perspectiva global.** 12º edición Mc Graw Hill.

Lago, Silvia; Gómez, Gabriela y Mauro, Mirta. (2003). **En torno de las metodologías: abordajes cualitativos y cuantitativos.** Proa XXI Editores, Buenos Aires-Argentina.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo de la República Bolivariana De Venezuela (2005). Gaceta Oficial 197de la República Bolivariana De Venezuela Nº 38.236, Extraordinaria. **Decreto con fuerza de Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.** Julio 26, 2005. Caracas.

Marcano, Maria y Bolívar, Maria (2013) **Relaciones Industriales: Reflexiones teóricas y prácticas**. 2da reimpresión de la 1era edición. Editado por la dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo.
Newstrom, John (2007) **Comportamiento Humano en el Trabajo**. Duodécima edición Editores Interamericana S.A DE C.V Editorial Mc Graw Hill.

Newstrom, John (2007). **Comportamiento Humano en el Trabajo**. 12º Edicion, Editorial Mc Graw Hill.

Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Dirección de Investigación y Producción Intelectual.

Organización Internacional del Trabajo OIT (1997). **Formación basada en competencia laboral**. Situación actual y perspectivas.

Pérez, Yeniree (2009). **"Identificación de los factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral en la división administrativa de la fuerza armada nacional (UNEFA)"** núcleo Yaracuy, para optar al título de T.S.U en Administración mención gerencia, en el Instituto universitario tecnológico del estado Yaracuy (IUTY). Tesis no publicada.

Robbins, Stephen (1994). **Comportamiento Organizacional.** Edición. México: Prentice Hall.

Robbins, Stephen (1999). **La administración en el mundo de hoy**. México: Ediciones Prentice Hall.

Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento Organizacional.** 7ma. Edición. México: Prentice Hall.

Stoner, Freeman (1996). **Administración.** Cuarta edición. México. Prentice hall Hispanoamérica.

Stoner, James (1994). **Admistracion.** 5ta edición México. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Vázquez, Javier (2013). "**Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar la gestión del talento humano en la farmacia municipal la redoma de san Felipe-estado Yaracuy"**. Para optar al título de T.S.U en Administración mención gerencia, en el Instituto universitario tecnológico del estado Yaracuy (IUTY). Tesis no publicada.

Werther Williams, Davis Keith (2000) **Administración de personal y recursos humanos**. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill.

Anexos

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÒMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÀRBULA

Estimados Personal

Agradezco su colaboración y total sinceridad ya que sus respuestas contribuyen potencialmente con el desarrollo de este trabajo de grado.

A continuación se presentan 25 afirmaciones, tiene 5 alternativas para responder las cuales se detallan posteriormente:

Totalmente de acuerdo **(TA)**	**De Acuerdo** **(DA)**	**Indiferente** **(I)**	**En Desacuerdo** **(ED)**	**Totalmente en desacuerdo (TD)**

Instrucciones a seguir:

- ✓ Lea cuidadosamente
- ✓ Seleccione y marque la alternativa que Ud. considere correcta
- ✓ Es importante que la encuesta sea llenada en su totalidad.

Es importante resaltar que la realización de esta encuesta es solo para fines académicos. Agradezco de antemano el tiempo que dedicara a este instrumento ya que permitirá poder detectar oportunidades de mejor en su área laboral

Muchas gracias por su Colaboración

Nº	ÌTEMS	TA (5)	DA (4)	I (3)	ED (2)	TD (1)
1	Conoce usted los objetivos organizacionales de la institución.					
2	La comunicación es importante entre directivos y personal administrativo para la mejora de los procesos administrativos.					
3	Existen relaciones favorables entre trabajadores en la institución					
4	Existe libertad con respecto a la toma de decisiones en la institución					
5	La institución ofrece programas de capacitación y adiestramiento que ayudan a la mejora de la administración					
6	La institución ofrece oportunidades de ascensos por mejoras en el desempeño laboral.					
7	Se siente satisfecho con el cargo que ocupa					
8	recibe incentivos cuando realiza su labor eficientemente					

Nº	ÌTEMS	TA (5)	DA (4)	I (3)	ED (2)	TD (1)
9	La institución cuenta con los recursos necesarios para implementar un programa motivacional					
10	cree usted que las condiciones en las que se encuentra trabajando son favorables					
11	Las condiciones físicas de la empresa facilitan el desarrollo de las labores diarias.					
12	La institución le permite alcanzar objetivos personales.					
13	Considera que la motivación laboral que recibe por parte de la organización es adecuada					
14	Considera que la motivación laboral incrementa la productividad					
15	La institución cuenta con un programa de incentivos no monetarios					
16	recibe incentivos por trabajos adicionales a su carga normal					
17	recibo capacitaciones constantemente para el buen desempeño de sus funciones					

Nº	ÌTEMS	TA (5)	DA (4)	I (3)	ED (2)	TD (1)
18	Se siente comprometido con la institución					
19	El salario percibido compensa la labor realizada					
20	La colaboración es un valor fundamental para lograr los objetivos planteados por la institución					
21	Los beneficios que ofrece la institución cubren las necesidades básicas					
22	La institución cuenta con un programa de incentivos monetarios					
23	Se siente capacitado para desempeñar el cargo que ocupa					
24	Realiza aporte y sugerencias dirigidas a elevar el nivel de eficiencia en su labor diaria					
25	La institución comunica con objetividad las funciones a ejecutar en el cargo					

Muchas gracias…