



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



**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO.**

Autor:
Hurtado, Miguel
C.I: 19.756.343

Bárbula, Abril de 2016



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



**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO.**

Autor:
Hurtado, Miguel
C.I: 19.756.343
Tutor:
Raimond Rivas

Bárbula, Abril de 2016



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO.**

Tutor:
Rivas, Raimond

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Por: Rivas, Raimond
C.I. 12.984.719

Bárbula, Abril de 2016



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



APROBACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente, se hace constar que el trabajo de grado título:
“Factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz ubicada en San Diego Estado Carabobo” presentado por el bachiller:
Hurtado, Miguel C.I: 19.756.343, cumple con los requisitos de forma y fondo para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Prof.: _____
Raimond Rivas
C.I: 12.984.719
Tutor

Bárbula, Abril de 2016



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



VEREDICTO

Nosotros, los miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado, titulado: **FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**, presentado por el bachiller: Hurtado, Miguel C.I: 19.756.343, para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

En Bárbula, a los ____ días del mes de _____ de 2016

Apellidos

Nombres

C.I.

Firma

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Constancia de Aceptación	iii
Aprobación del Tutor	iv
Veredicto	v
Índice General	vi
Índice de Figuras	viii
Índice de Cuadros	ix
Resumen	x
Introducción	xi

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema	15
Objetivos de la Investigación	20
Justificación de la Investigación	21

CAPÍTULO II MARCO TEORICO

Antecedentes de la Investigación	23
Referente Teórico	29
La jerarquía de las Necesidades de Maslow	29
Teoría de los Dos Factores de Herzberg	32
Teoría ERC de Alderfer	35
Teoría de las Motivaciones Sociales de McClelland	36
Modelo Situacional de Vroom	37
Teoría de la Equidad de Adams	39
Teoría del Establecimiento de Metas de Locke y Latham	40
Bases Teóricas	42
Motivación	42
Motivación Intrínseca y Extrínseca	43
Evaluación del Desempeño	44
Satisfacción Laboral	47
Clima Organizacional	49
Reconocimiento Laboral	50
Compensación	51
Actitudes	52
Disposición	54

Compromiso	54
Filosofía de Gestión	55
Calidad del Trabajo	57
Condiciones de Trabajo	57
Definición de términos básicos	58
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la Investigación	60
Estrategia Metodológica	60
Población	64
Muestra	64
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	65
Validez y Confiabilidad	66
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	68
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	97
LISTA DE REFERENCIAS	99
ANEXOS	102

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA No.	Pág.
1. Pirámide De Abraham Maslow	32
2. Factores Que Afectan Las Actitudes En El Trabajo	34
3. Continúo De Necesidades De Existencia, Relaciones Y Crecimiento De Alderfer	36

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No.	Pág.
1. Cuadro Técnico Metodológico	62
2. Motivación Intrínseca: Interés Hacia el Trabajo	69
3. Motivación Extrínseca: Reconocimiento	71
4. Motivación Extrínseca: Compensación Laboral	73
5. Motivación Extrínseca: Clima Organizacional	76
6. Necesidades (Fisiológicas, De Seguridad, Sociales, De Estima, Autorrealización)	79
7. Factores Organizacionales: Filosofía de Gestión	83
8. Factores Actitudinales: Disposición Hacia el Trabajo	85
9. Factores Operativos: Conocimiento del Trabajo	88
10. Factores Operativos: Condiciones de Trabajo	91



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



**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO.**

Autor: Hurtado, Miguel C.I: 19.756.343

Tutor: Rivas, Raimond

Fecha: Marzo 2016

Resumen

La motivación, en el ámbito laboral, representa la capacidad que poseen las organizaciones para mantener el estímulo positivo en sus empleados con respecto a las actividades que éstos realizan, con la finalidad de alcanzar determinados objetivos, y a su vez, constituye el éxito de toda organización al momento en que los colaboradores dan por satisfechas sus necesidades y expectativas. Es por ello que en la presente investigación se estudian aquellos factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz ubicada en San Diego estado Carabobo. La metodología implementada fue de naturaleza descriptiva y de campo. Considerando una población de 12 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario bajo el enfoque de las teorías de Maslow y Herzberg, tipo escala de Likert, con una confiabilidad de 0,86. Los resultados obtenidos demuestran que los factores motivacionales presentes no son aptos para estimular suficientemente el rendimiento laboral, ya que aunque los trabajadores presentan una alta motivación intrínseca existen grandes deficiencias en aspectos relacionados con la motivación extrínseca y los factores organizacionales, actitudinales y operativos dentro de la empresa, razón por la cual se recomendó establecer estrategias de reconocimiento, la fomentación de actividades deportivas y recreativas y la implementación de talleres de motivación, liderazgo y capacitación.

Palabras Claves: Motivación, desempeño laboral, Maslow, Herzberg

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral constituye un requisito fundamental para el alcance del éxito de cualquier organización, ya que esto le permite a la empresa funcionar adecuadamente y a su vez poseer trabajadores cada vez más comprometidos y alineados en la consecución de los objetivos. Si bien es cierto que esto es un aspecto positivo que le permite sumar a la organización, la realidad de la motivación en las empresas no siempre se encuentra en el nivel más deseado.

En los últimos años, muchas personas se han dedicado al estudio de este fenómeno, que sin duda alguna, demuestra gran incidencia en el rendimiento y la productividad de los colaboradores dentro de las organizaciones. De igual forma, muchas empresas han considerado con suma atención este tema, sin embargo, aún existe un gran número de organizaciones que desconocen o ignoran la importancia de este hecho, obteniendo como resultado grandes pérdidas en su competitividad.

Siguiendo este orden de ideas, es fundamental considerar que cada individuo está envuelto en una constante búsqueda de la satisfacción de sus necesidades, algunas básicas como un salario que le permita cubrir los gastos de alimentación y vivienda y otras un poco más profundas como el desarrollo y la realización personal. Es allí donde radica la importancia del papel que debe desempeñar el gerente dentro de las organizaciones, logrando converger los intereses de sus colaboradores con los organizacionales.

En Venezuela, la situación actual se vuelve cada vez más crítica, dificultando así el proceso de satisfacción de las necesidades de la población y por ende existe un sinnúmero de trabajadores cada vez más desmotivados y poco comprometidos. En este contexto las empresas necesitan determinar y afianzar aquellos factores que juegan un papel trascendental dentro del proceso motivacional, considerando las aspiraciones de cada miembro y haciéndolas coincidir con sus objetivos y los recursos dispuestos para tales fines.

Dicho esto, esta investigación trata sobre aquellos factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores y se encuentra estructurada en cuatro capítulos, desglosados de la siguiente manera:

Capítulo I: contiene la problemática presentada dentro del marco del planteamiento del problema, cuyo objetivo general es: Determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo y sus objetivos específicos son: 1) Diagnosticar la motivación y el desempeño laboral presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo, 2) Identificar el grado de motivación presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo, y por último, 3) Analizar los factores que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo. De igual forma dentro de este capítulo está contenida la justificación propia de la investigación.

Capítulo II: contiene el marco teórico referencial, representado por los antecedentes y las teorías e información que sirvieron de sustento para el desarrollo de la presente investigación, tales como: la motivación desde la perspectiva de varios autores, la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, la Teoría ERC de Alderfer, la Teoría de las Motivaciones Sociales de McClelland, entre otras. Entendiendo que esta investigación está comprendida como un estudio interrelacionado de dichos estudios teóricos.

Capítulo III: se basa en la naturaleza de la investigación, siendo esta de carácter descriptiva y de campo; donde se implementó como estrategia metodológica el uso de un cuadro técnico metodológico donde se desglosan los objetivos específicos a fin de facilitar el entendimiento de la información, de igual manera, contiene una población representada por 12 trabajadores y no cuenta con muestra debido al tamaño reducido de su población, por consiguiente se seleccionó a la totalidad de la misma. Con respecto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se utilizó como técnica la entrevista y como instrumento un cuestionario bajo la modalidad de la Escala de Likert, finalmente dicho instrumento fue validado por tres expertos, entre ellos: un estadístico y dos expertos en el área; y su confiabilidad arrojó un resultado de 0,86 realizado a través del Coeficiente Alfa de Cronbach.

Capítulo IV: muestra el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, por medio del uso de gráficos de barras, permitiendo el cumplimiento de los objetivos específicos propuestos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones a fines de mejorar la situación detallada en el presente trabajo investigativo.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El trabajo es un hecho social, concebido así desde el origen de la humanidad, ya que se encuentra estrechamente relacionado con el hombre, siendo éste su principal actor en cualquier actividad. Según Sanchis (2011) define el término trabajo como:

La ejecución de tareas que implican un esfuerzo físico o mental y que tienen como objetivo la producción de bienes y servicios para atender las necesidades humanas. El trabajo es por tanto la actividad a través de la cual el hombre obtiene sus medios de subsistencia por lo que tiene que trabajar para vivir o vive del trabajo de los demás. (p. 17).

Mientras que la Organización Internacional del Trabajo a su vez lo define como un “Conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos.”

Es por ello que resulta importante acotar que para toda organización, el hombre o talento humano debería representar uno de los elementos más valioso con los que se cuenta, ya que propiamente constituye el motor que impulsa su funcionamiento y crecimiento a través del trabajo, esfuerzo, ideas, compromiso y dedicación. Al respecto Drucker (2002) señala:

El papel de las personas en la organización empresarial se ha transformado a lo largo del siglo XX. En el inicio se hablaba de mano de obra, posteriormente se introdujo el concepto de recursos humanos, que consideraba al individuo como un recurso más a gestionar en la empresa. En la actualidad se habla de personas, motivación, talento, conocimiento, creatividad. Se considera que el factor clave de la organización son las personas ya que en éstas reside el conocimiento y la creatividad. (p. 21).

Esto reconoce la importancia de las personas dentro de la organización y asimismo la evolución del rol que éstas han desempeñado en las empresas, ya que ahora se les ve como seres pensantes, que sienten, tienen capacidades para expresar ideas y emociones y que éstas, a su vez, se mueven en función de sus anhelos y necesidades.

Con el pasar de los años diversas organizaciones han visto con sumo interés aquellos procesos orientados al incremento de su productividad con la finalidad de alcanzar mayores beneficios tanto para la organización como para sus empleados.

Al respecto, es valioso considerar que el éxito de las organizaciones radica en un marco de equilibrio entre las necesidades de sus empleados, las metas de la organización y los beneficios que las partes involucradas desean percibir, ya que este hecho tiene una incidencia concreta en las relaciones laborales.

Razón por la cual resulta trascendental para las organizaciones poder contar con un personal altamente capacitado y motivado que dirija a la

empresa hacia el camino de la productividad y el logro de objetivos y metas; y así poder contar con clientes satisfechos, tanto interna como externamente.

En la actualidad, en Venezuela las organizaciones han estado sometidas a constantes retos ante la búsqueda de su estabilidad y la adaptabilidad a los cambios impuestos por el ambiente que las rodea. Muchas organizaciones, sobre todo aquellas más pequeñas, en su afán por combatir esta problemática han descuidado el factor motivación en sus empleados, y si una organización no tiene claro que es lo que motiva a sus colaboradores, se podría decir que esta frente a un gran problema.

Es por ello, que la presente investigación centra su atención en la motivación como uno de los principales factores que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores, en este caso, de una empresa dedicada a la mecánica automotriz ubicada en San Diego Edo Carabobo.

De acuerdo a información suministrada por los gerentes de dicha organización, señalan que en la misma, siendo ésta una empresa de servicios, se apreciaba un decrecimiento en los ingresos netos económicos registrados en los últimos años y producto de la escasez financiera por la que atraviesa la empresa, se han visto en la necesidad de limitar una serie de incentivos al personal que allí labora, como aquellos bonos destinados a la productividad, a la puntualidad, entre otros beneficios.

Se presume que existe cierta inconformidad en los trabajadores ya que en los últimos meses se ha incrementado el nivel de ausentismo, apatía, existe incumplimiento del horario de trabajo y es casi inexistente el trabajo en

equipo, ya que todo gira en torno a la competitividad entre compañeros y el individualismo.

Partiendo de lo anteriormente expresado, según Solana (1993: 208) “La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.” Es decir, corresponde a una serie de impulsos o deseos que animan al individuo a moldear su comportamiento con la finalidad de alcanzar ciertos objetivos en un momento determinado.

Por su parte, la concepción de motivación según la Real Academia Española (2012) es “Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia.” Lo cual certifica y resume la definición anterior, resaltando que es aquello que dirige a una persona a realizar una acción para así poder satisfacer una necesidad determinada.

El mercado laboral ha cambiado y aun en la actualidad erróneamente se ha llegado a pensar que el dinero es la única fuente motivacional, lo cual no puede estar más alejado de la realidad, dando paso a nuevas consideraciones como la flexibilidad, el reconocimiento, el desarrollo personal, la colaboración en el trabajo, entre otras; formando así lo que se conoce como salario emocional.

Esta investigación busca demostrar que cuando un trabajador se encuentra satisfecho laboralmente, estará más motivado, se sentirá más

comprometido con la empresa y será más productivo, por ende, tendrá un mayor desempeño laboral. De hecho, Robbins (1998: 36) define a la satisfacción laboral como un “conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas”

Ahora bien, según Chiavenato (2000: 359) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”, es decir, es la actitud positiva ante la cual el trabajador enfrenta los retos organizacionales y alcanza determinados logros dentro de la organización.

Del esfuerzo que realiza el ser humano se obtienen frutos, por lo que es esencial para la organización poder promover las condiciones necesarias que fomenten el incremento de la energía en sus trabajadores, para así alcanzar determinados objetivos. Gracias al desempeño laboral se obtienen los resultados esperados y se garantiza la participación activa de todos los miembros que conforman una organización, permaneciendo así en una constante búsqueda de la eficiencia, la calidad y la productividad en todos sus procesos.

Es importante que los gerentes entiendan que los trabajadores, a su vez, poseen necesidades individuales que deben ser acopladas a las necesidades organizacionales y sacar así su máximo provecho, de forma que los empleados se mantengan motivados y esto incida directamente en su rendimiento laboral.

Dentro del marco de todo lo anteriormente expuesto surgen las siguientes interrogantes, en la investigación a desarrollar:

¿Cuáles son los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores?

¿Cuál es el grado de motivación presente en la organización?

¿Qué factores intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la motivación y el desempeño laboral presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo.

Identificar el grado de motivación presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo.

Analizar los factores que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo.

Justificación de la investigación

Es sumamente importante para toda organización poder contar con un equipo humano altamente motivado y comprometido con los objetivos de la empresa, logrando como resultado una mayor calidad y productividad en el desempeño de sus procesos.

Hoy en día para los gerentes, motivar a sus trabajadores resulta verdaderamente un reto, esto debido a la situación económica y social que atraviesa nuestro país. Por lo que el panorama laboral actual resulta bastante complejo, ya que el dinero no lo representa todo, y los trabajadores están en una constante búsqueda de mejoras para su calidad de vida. La complejidad de la motivación en el trabajo requiere de enfoques donde los factores personales y ambientales sean equitativamente atendidos.

El mejoramiento organizacional continuo necesariamente debe incluir al trabajador y esto se logra a través de su motivación, ya que si una organización cuenta con un trabajador de alto potencial pero no valora sus capacidades ni toma en consideración sus ideas para la toma de decisiones, ese trabajador se frustrará y desmotivará rápidamente.

Para la organización esta investigación resulta importante ya que otorga información relevante que le permitirá establecer si su personal se encuentra

altamente motivado o si por el contrario debería aplicar ciertos correctivos en el manejo de su gestión. Igualmente se realizaran algunas recomendaciones significativas para posibles mejoras a futuro.

Este estudio permite conocer el punto de vista de los trabajadores acerca de la organización en la que laboran, expresando abiertamente sus opiniones y su sentir emocional con respecto a la misma.

Desde lo metodológico, el estudio tiene la contribución propia de una investigación descriptiva que se orienta al estudio a profundidad de la incidencia de la motivación en el desempeño laboral, el cual es necesario para así poder comprender una realidad actual latente en el panorama laboral venezolano.

A su vez resulta de considerable valor para aquellos estudiantes de la Escuela de Relaciones Industriales, de la Universidad de Carabobo en general y otras instituciones educativas que requieran ahondar en el tema de la incidencia de la motivación en el desempeño laboral, sirviendo de información para futuras investigaciones relacionadas con el tema al respecto.

En último lugar se puede agregar que es un tema importante por la posibilidad que ofrece de sensibilizar a los gerentes y despertar la atención en ellos que el problema merece.

CAPÍTULO II MARCO TEORICO

Antecedentes de la investigación

Para realizar esta investigación se requirió de la revisión de otros trabajos y autores que mostraban coincidencia con esta temática, con el fin de profundizar y sustentar las bases del objeto de estudio. A continuación se presentan algunos aportes considerados valiosos para el desarrollo de la investigación.

Antecedentes Nacionales

Carpio (2011), desarrollo un trabajo de grado titulado “Desarrollo de estrategias de motivación para Optimizar el clima organizacional en la empresa de telecomunicaciones “Movistar”” con el fin de optar por el título de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia en la Universidad de Carabobo.

Este trabajo fue desarrollado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva y con revisión bibliográfica y documental, donde se aplicó un cuestionario tipo escala de Lickert a un total de 43 trabajadores ubicados en la Región Centro Llanos, específicamente en el estado Aragua.

Se logró determinar según los resultados obtenidos en el instrumento que el clima organizacional presente en la empresa resultó altamente favorable y

satisfactorio, sin embargo se demostró que existen ciertas áreas sensibles a las cuales se les debe prestar más atención, por lo que se recomendó la implementación de programas integrales de adiestramiento, optimizar los niveles de supervisión, mejorar la comunicación y fomentar condiciones laborales atractivas para retener el personal.

Esta investigación se considera importante para este trabajo de grado, porque expone las diversas formas de abordar e implementar estrategias motivacionales en la organización, sirviendo de sustento teórico para llevar a cabo las ideas y alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación.

Erazo (2011), realizó un trabajo de grado titulado “La motivación como factor clave en el desempeño laboral del personal docente del Instituto Universitario Adventista de Venezuela” con la finalidad de obtener el título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la Universidad de Carabobo.

Este estudio se desarrolló como modelo no experimental bajo la modalidad descriptiva y de campo transaccional y buscó analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral del personal docente que labora en el Instituto Universitario Adventista de Venezuela, en el Municipio Nirgua del Estado Yaracuy.

Para la obtención de los resultados se requirió de un cuestionario tipo escala de Likert aplicados a un total de 30 docentes que hacen vida en dicha casa de estudio. Alcanzando en su mayoría resultados favorables respecto a

los factores motivacionales y el desempeño laboral presente en los docentes de dicha institución educativa.

Se recomendó fomentar planes de reconocimientos vinculando las recompensas con el desempeño, establecer un ambiente de equilibrio entre los objetivos organizacionales y los objetivos particulares de los docentes, fortalecer la información referente a los planes de carrera dispuestos en la organización y de igual forma dar a conocer las normas y políticas de la misma, entre otras recomendaciones.

Esta investigación fue escogida como antecedente ya que se enfoca en la importancia de la motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y es base para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Rojas (2011), desarrolló un proyecto factible denominado “Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar el desarrollo del proceso productivo en las empresas del sector alimenticio del Grupo La Caridad” con la finalidad de obtener el título de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia en la Universidad de Carabobo, cuyo trabajo estuvo apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva y con revisión bibliográfica y documental.

Para el desarrollo de esta investigación se requirió de la observación, el diario de campo, la revisión documental y un cuestionario tipo escala de Likert aplicado a un total de 15 empleados, arrojando como resultado la necesidad de optimizar ciertos aspectos tales como la flexibilidad, autonomía, programas de apoyo, entre otros; además se evidenció el deseo

en los trabajadores de realizar actividades que permitan desarrollar sus habilidades y conocimientos, de igual forma se mostró que los programas de mejoras y ventajas aplicados por la organización no habían obtenido los resultados esperados por la misma.

Se recomendó reconocer el buen desempeño de los trabajadores y disminuir las sanciones o castigos, propiciando un ambiente que permita corregir las fallas incurridas por los empleados, de igual manera resultó necesario optimizar los canales de comunicación, ofrecer charlas motivacionales, fomentar programas de capacitación, entre otros.

Se escogió este antecedente ya que sirvió de referencia y guía para la realización del instrumento del presente trabajo investigativo.

Pinto (2013), realizó un trabajo de investigación que lleva por nombre “Motivación y rendimiento laboral de los trabajadores del departamento de ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del Estado Carabobo” con la intención de obtener el título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo.

Esta investigación fue de tipo descriptiva y de campo, donde se aplicó como técnica de investigación la encuesta y cuyo instrumento fue un cuestionario tipo escala de Likert aplicado a los 9 trabajadores pertenecientes al departamento de ventas de la empresa en cuestión.

Se determinó la necesidad de implantar incentivos y estímulos que le brinden a los trabajadores la motivación necesaria para el correcto

desempeño de sus funciones, igualmente resulta necesario el reconocimiento por parte de los supervisores a los trabajadores por la buena labor cumplida.

Se recomendó revisar las políticas salariales implementadas en la organización, fomentar planes de reconocimiento a los empleados, velar por la capacitación de los colaboradores, entre otras recomendaciones.

Se destaca el gran aporte que este antecedente propicio a esta investigación desde el punto vista conceptual y teórico, dado su basamento en las principales teorías de la motivación.

Antecedentes Internacionales

García (2012), desarrolló un trabajo investigativo que lleva por nombre “La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables” con la finalidad de obtener el título de Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos en la Universidad de Valladolid, España.

Este trabajo de investigación buscó determinar las principales variables que intervienen en la motivación laboral, a través de una metodología no experimental mediante el uso de la entrevista como instrumento de recolección de datos, aplicadas a un total de 20 trabajadores con edades comprendidas entre 25 y 45 años.

Se determinó que la retribución económica cumple un rol importante en la permanencia de los empleados en sus trabajos, sin embargo, el salario emocional desempeña también un papel fundamental en la permanencia de los mismos. Los trabajadores manifestaron poseer buenas relaciones con sus jefes y lo atribuyen a la autonomía de sus funciones, el respeto y el reconocimiento recibido.

Se recomendó mantener los niveles de reconocimiento, mejorar el clima laboral y promover la autonomía y manejo de la responsabilidad en todos los trabajadores.

Esta investigación sirvió de guía y sustento para el desarrollo del marco teórico del presente trabajo investigativo, debido a su enfoque en las principales teorías de la motivación.

Alvarado y Aguilar (2013), presentaron un trabajo de investigación nombrado “Estudio de la motivación laboral en los trabajadores del Grupo Kozue en la ciudad de Iquitos - 2013” para optar al título de Magíster en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana ubicada en Iquitos, Perú.

Esta investigación buscó demostrar el grado de motivación presente en los trabajadores del Grupo Kozue, es de tipo exploratoria y diseño no experimental, para la consecución de los resultados se hizo necesaria la aplicación de un cuestionario tipo escala de Likert a un total de 30 trabajadores de diferentes niveles jerárquicos.

Se determinó que solo los cargos de altos niveles jerárquicos presentaron mayores conocimientos de la filosofía de gestión de la organización, mayor aceptación de sus funciones y tareas. Sin Embargo, sus niveles de liderazgo no son los más óptimos, según información recolectada de los niveles jerárquicos más bajos.

Se recomendó capacitar al personal en temas de planeación estratégica, liderazgo y motivación laboral; y desplegar esfuerzos para fortalecer las políticas de contenido de los cargos, en búsqueda de la optimización de los recursos y mejoras en los resultados.

Este trabajo se consideró importante para la presente investigación debido a sus aportes conceptuales, enfocados en la importancia de la motivación en el ámbito laboral.

Referente Teórico

La motivación ha sido el foco principal de múltiples investigaciones sociales, es por ello que a continuación se presentan algunas teorías postuladas por diversos autores en referencia al tema planteado, con la intención de brindar una visión más amplia del mismo.

La jerarquía de las Necesidades de Maslow

Abraham Maslow marcó un precedente en la psicología en general pero muy particularmente lo hizo con la psicología de la motivación. Maslow postuló que los humanos poseemos una jerarquía de necesidades que va

desde el nivel inferior al nivel superior y sólo cuando estuvieran cubiertas las necesidades inferiores, por ser las más básicas, se podrá ascender para satisfacer las necesidades del siguiente nivel superior. Según Schultz (1991), una vez las necesidades sean cubiertas, éstas ya no motivarán a las personas y surge una nueva necesidad ante las demás.

Al respecto Celis (2012), expresa en consideración a La Teoría de la Jerarquía de Maslow lo siguiente:

En su fundamento teórico plantea que los seres humanos están motivados por múltiples necesidades y que estas se presentan en orden jerárquico de cinco niveles siendo las necesidades fisiológicas las que están en la base de la jerarquía. Así mismo, esta teoría afirma que las necesidades de orden superior no pueden ser satisfechas mientras las necesidades básicas o de orden inferior no hayan sido cubiertas, por cuanto estas últimas son consideradas prioritarias. (p.85).

Como se puede evidenciar el principio de esta teoría establece que las personas están envueltas en un ciclo motivacional permanente, y que a medida que éstas satisfacen sus necesidades, surgen otras en su lugar, es decir, una vez cubierta una necesidad, el individuo siente el deseo de satisfacer otra de orden superior.

De acuerdo con Chiavenato (2007), según la Teoría de Maslow, los motivos del comportamiento humano residen en el individuo mismo, ya que las fuerzas que motivan a la persona a actuar y comportarse provienen de su interior. Todo individuo es consciente de alguna de sus necesidades aunque de otras no.

La jerarquía establecida de necesidades según Maslow impuesta en orden ascendente de importancia citada por Robbins (2005) es la siguiente:

Fisiológicas: son consideradas las necesidades básicas y son innatas en los individuos tales como alimento, sed, abrigo, sexo, sueño. Conforman el nivel más bajo de la pirámide y exigen ser suplidas de forma continua.

De seguridad: incluye el resguardo de sí mismo ante posibles daños físicos, la necesidad de estabilidad, la necesidad de orden y protección de los bienes que se posean.

Sociales: Los seres humanos como seres sociales poseen la necesidad de adaptación, aceptación, amistad y sentir afecto.

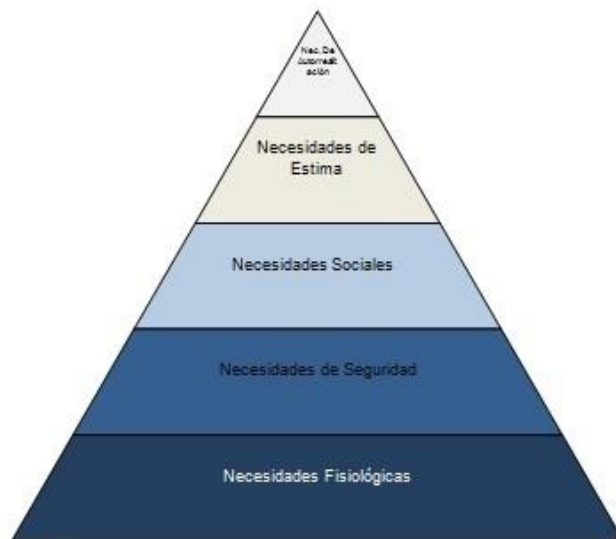
De estima: el individuo necesita tanto de la estima propia como de la de los demás, y ésta es representada a través del respeto a sí mismo, la autonomía y los logros alcanzados pero a su vez por el reconocimiento, el estatus, la atención y el poder.

De autorrealización: Maslow determino que esta es la cima de la pirámide y constituye el impulso del humano de ser lo que es capaz de ser; incluyendo el crecimiento personal, la optimización del propio potencial y la autosatisfacción.

De tal manera que Maslow dispuso las necesidades básicas del individuo de una forma jerárquica, donde las necesidades más básica estarían en la base de la pirámide y las más importantes en la cima de la misma. A medida

que una persona satisface sus necesidades van surgiendo otras de orden superior, siendo la más elevada de ellas la necesidad de autorrealización. (Véase Figura 1)

Figura 1. Pirámide de Abraham Maslow



Elaboración propia a partir de Chiavenato (2007)

Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Esta teoría de Herzberg alega que la motivación se forma debido a la búsqueda de la satisfacción óptima de algunas necesidades, teniendo esto incidencia en el área laboral. Fue formulada con la intención de explicar, de una mejor manera, el comportamiento de las personas en sus trabajos.

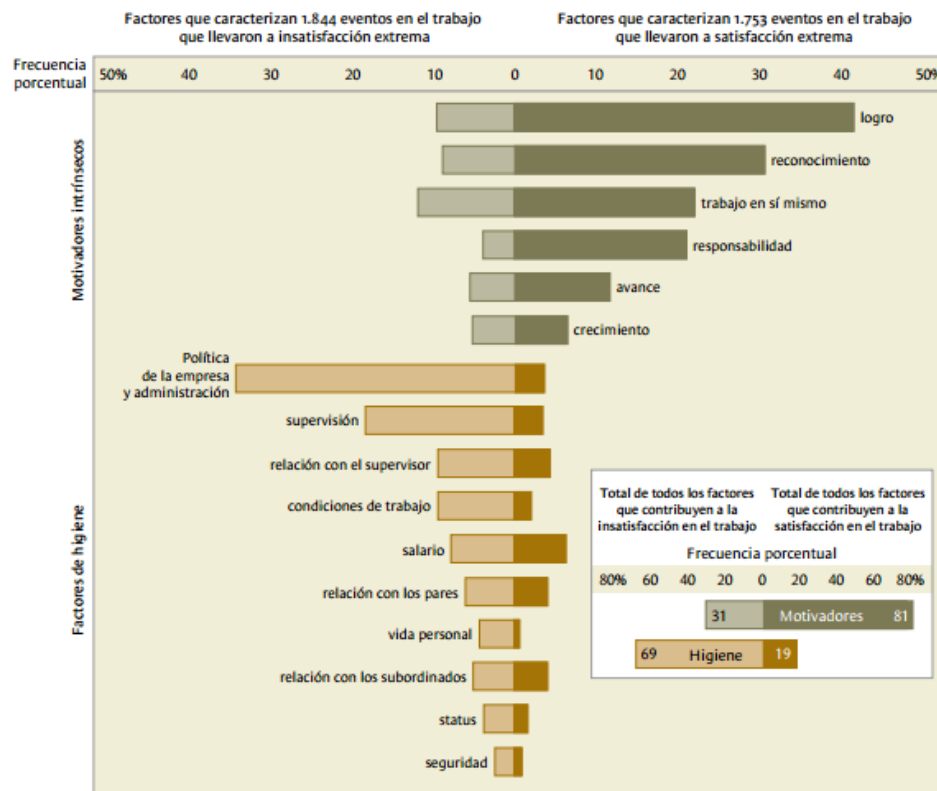
Según Chiavenato (2000:78), “El enfoque de Herzberg destaca aquellos factores motivacionales que, tradicionalmente, han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción del personal”

Herzberg (1968) desarrolló esta teoría para explicar de forma detallada el comportamiento de los trabajadores, enfocándose en dos factores fundamentales, a los cuales llamó factores extrínsecos o de higiene y factores intrínsecos o motivacionales.

- **Factores Extrínsecos:** se refieren a todas aquellas condiciones que rodean al trabajador, ya sean físicas o ambientales. Está compuesta por factores que tradicionalmente han sido utilizados por las organizaciones para motivar a sus empleados tales como salario, beneficios sociales, clima organizacional, políticas de la organización y tipo de supervisión; sin embargo, se consideran algo limitadas al momento de influir en el comportamiento del trabajador, su función se reduce a evitar la insatisfacción.
- **Factores Intrínsecos:** tanto la motivación como la satisfacción surgen de fuentes internas y de las oportunidades que ofrezca el trabajo para el desarrollo personal, la realización y el reconocimiento profesional, es decir, estos factores son controlados por el individuo mismo ya que dependen de los sentimientos asociados al crecimiento individual, el reconocimiento y las necesidades de autorrealización. A su vez están influenciados por el contenido del cargo y las responsabilidades atribuidas al mismo. Cuando se hallan en niveles óptimos generan una gran satisfacción en el trabajador pero cuando es deficiente produce pérdida en la satisfacción y por consecuente se tiene como resultado un trabajador apático aun y cuando estén dadas las condiciones ambientales.

En otras palabras, Herzberg logró demostrar a través de sus estudios que aquellos factores tales como el salario y los beneficios sociales no motivan a los empleados pero si disminuyen la insatisfacción, mientras que el reconocimiento al trabajo realizado aumenta la satisfacción en los empleados y a su vez actúa como un agente motivante. (Véase Figura 2)

Figura 2. Factores que afectan las actitudes en el trabajo



Herzberg (2003), ¿Cómo motiva usted a sus empleados?

En el cuadro anterior se puede evidenciar como Herzberg (2003) obtuvo resultados donde indican que los factores motivadores fueron la causa primordial de satisfacción en los trabajadores mientras que los factores de higiene fueron la principal causa de insatisfacción sobre el trabajo.

Igualmente Herzberg recomienda el enriquecimiento de tareas para proporcionar motivación en el trabajo y así aumentar la productividad, disminuir el ausentismo y la rotación del personal.

Teoría ERC de Alderfer

Según Spector (2010), la Teoría de Existencia, Relaciones y Crecimiento del Adelfer intentó subsanar ciertas deficiencias presentes en la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades propuesta por Maslow. La presente teoría establece tres necesidades en lugar de cinco, donde éstas se muestran de forma continua en lugar de una forma jerárquica.

Las necesidades de existencia están comprendidas por los objetos materiales, los deseos fisiológicos y las necesidades de supervivencia básicas.

Las necesidades de relación muestran similitud con las necesidades sociales de Maslow, ya que comprende todas aquellas relaciones con personas significativas tales como familiares, amigos y compañeros de trabajo.

Por su parte, las necesidades de crecimiento están compuestas por la creatividad y productividad presente en el individuo hacia consigo mismo como con su entorno.

Figura 3. Continúo de necesidades de existencia, relaciones y crecimiento de Alderfer



Elaboración propia a partir de Spector (2010)

Tal como se mencionó anteriormente, estas tres necesidades forman un continuo que va desde las necesidades más concretas hasta las menos concretas, a medida que una persona sacia hasta cierto punto una necesidad, se ve en la obligación de satisfacer otra del nivel menos concreto. Cuando la persona fracasa en su intento de satisfacer una necesidad de cierto nivel, experimentan una regresión hacia un nivel más concreto.

Teoría de las Motivaciones Sociales de McClelland

Esta teoría establece tres categorías básicas de las necesidades motivadoras: el logro, la afiliación y el poder.

De acuerdo con Aamodt (2010), los empleados se diferencian según cada una de las tres categorías antes mencionada, es decir, aquellos empleados que tienen una fuerte necesidad de logro se motivan con puestos que implican retos y desafíos dentro de su ámbito laboral, mientras que aquellos que presentan una fuerte necesidad de afiliación son motivados con puestos que les permitan trabajar con otros y ofrecer su ayuda. Por último, quienes

poseen una fuerte necesidad de poder se motivan con puestos que les permiten influir sobre otras personas.

Según lo planteado, una persona con necesidades de logro se sentirá motivada en aquellos puestos que le proporcionen responsabilidad, retroalimentación y cierto grado de riesgos en la toma de decisiones.

Las personas con necesidades de afiliación se sentirán motivadas con aquellos puestos que les permitan tratar directamente con grupos para satisfacer así sus necesidades de interacción.

Mientras que las personas con necesidades de poder son consideradas como los mejores gerentes, ya que dentro de sus necesidades se encuentra el control del trabajo tanto propio como el de los otros, razón por la cual su motivación radica en puestos de alto mando.

Modelo Situacional de Vroom

Según Chiavenato (2007), la Teoría propuesta por Vroom muestra la estrecha relación existente entre las expectativas y las recompensas percibidas por el individuo, a su vez señala que dicha teoría se basa exclusivamente en la motivación para producir y parte de tres principios básicos:

1. **Los objetivos individuales:** representan fundamentalmente la fuerza del deseo para alcanzar objetivos, por ejemplo, el dinero, la seguridad

en el puesto de trabajo, el reconocimiento, la aceptación social y el trabajo interesante.

2. **La relación que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales:** cuando un trabajador tiene como objetivo elevar sus ingresos salariales y trabaja en base a incentivos por producción, esto le permite sentirse motivado a producir más. Sin embargo, si entre sus necesidades se encuentra ser aceptado socialmente, éste mantendrá un perfil más reservado con respecto a su productividad con la finalidad de no recibir el rechazo de sus compañeros.
3. **Capacidad del individuo en influir en su propio nivel de productividad:** cuando un trabajador reconoce que un gran esfuerzo presenta poco impacto sobre los resultados, éste tenderá a no esforzarse con la misma intensidad.

Para dar explicación a la motivación para producir, Vroom propone un modelo de expectativas basado en objetivos intermedios y progresivos (medios) que llevan a un objetivo final (fin). La motivación la muestra como un proceso en el cual existen diversas alternativas de comportamiento, donde el individuo percibe las consecuencias de cada alternativa como resultados dentro de una cadena de medios y fines.

Teoría de la Equidad de Adams

Esta teoría según Aamodt (2007), postula que los individuos se sienten motivados hacia las condiciones de igualdad en sus relaciones con otras personas y organizaciones. Donde la inequidad es un estado psicológico producto de las comparaciones que realizan los empleados de sí mismos con otras personas, obteniendo como resultados empleados desmotivados e insatisfechos.

En sí lo que los empleados tienden a comparar es la relación existente entre los beneficios y las aportaciones.

Se entiende por beneficios a la recompensa percibida por los empleados a cambio del trabajo realizado, tales como el salario, prestaciones, el buen trato, el placer en el trabajo y la posición.

Mientras que las aportaciones corresponden a las contribuciones que hace el empleado a la organización, tales como el talento, la experiencia y las tareas realizadas.

Cada empleado realiza comparaciones de sus índices beneficios/aportaciones con los de otros empleados dentro o fuera de la organización. Obteniendo como resultado la subremuneración que es cuando el empleado considera que percibe pocos beneficios con respecto a sus aportaciones o la sobreremuneración que es cuando el empleado percibe más beneficios por sus aportaciones en relación a lo obtenido por otras personas.

En el caso de la subremuneración el empleado manifiesta sentimientos de ira mientras que la sobreremuneración puede llegar a inducir al empleado a experimentar sentimientos de culpa, es decir, cuando el empleado reconoce la existencia de desigualdades en su ambiente laboral, éste podría manifestar cambios en su conducta que se expresan a favor o en contra dependiendo si la desigualdad le favorece o no, tales como: cambios en sus aportes, cambios en los resultados, distorsión en la percepción de sí mismos, distorsión en la percepción de los otros y hasta el abandono o renuncia al trabajo.

Teoría del Establecimiento de Metas de Locke y Latham

La idea básica de esta teoría establece que la conducta de los trabajadores es motivada por sus intenciones, objetivos y metas. De acuerdo con esta teoría una meta es todo aquello que el individuo se propone alcanzar.

De acuerdo con Spector (2007), las personas harán todo lo posible por alcanzar las metas propuestas y el desempeño laboral actuará en función de las metas trazadas. Razón por la cual el establecimiento de metas ha resultado de gran utilidad para las organizaciones a lo largo del tiempo, ya que implica un método efectivo para mantener o mejorar el desempeño de los trabajadores.

Para que este principio sea posible debe existir cuatro factores fundamentales, los cuales son:

1. **Aceptación de la meta por parte del empleado:** debe existir compromiso por parte del trabajador, entendiendo que muchas veces las metas organizacionales no son cónsonas con las metas trazadas por el empleado, por lo que solo las metas individuales motivarán su conducta.
2. **Existencia de retroalimentación:** es importante debido a que la meta por sí sola difícilmente dirige la conducta, a menos que la persona recibe retroalimentación durante el proceso previo a la consecución de los resultados.
3. **Metas difíciles y que impliquen desafíos:** mientras más difícil sea el reto más motivada se sentirá la persona en superarlo, es necesario el establecimiento de ciertos estándares dentro del límites de las capacidades de los empleados
4. **Metas específicas:** es necesario ser claro y conciso con lo que se quiere que el empleado alcance, sin dejar espacios para dudas, de tal forma que el trabajador pueda saber en qué momento ha conseguido alcanzar la meta propuesta.

Resulta importante señalar que esta investigación se basó fundamentalmente en un estudio interrelacionado de las principales teorías de la motivación con la finalidad de dar sustento y fundamento al presente trabajo investigativo, sin embargo se tomó en consideración primordialmente la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow y La Teoría de los Dos Factores de Herzberg.

Bases Teóricas

Las bases teóricas permiten desarrollar dentro del marco de la investigación una serie de definiciones referentes a la motivación y el desempeño laboral con la intención de otorgarle fuerza y veracidad al trabajo investigativo.

Motivación

Muchos han sido los autores que han abordado el tema de la motivación como factor determinante para el logro humano, siendo ésta aquel impulso que genera los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de metas u objetivos planteados.

Partiendo de sus orígenes, la palabra motivación viene del término latino “moveré” que significa mover y al respecto, Lazzati (1991), expresa que es el proceso por el cual una necesidad insatisfecha genera energía y dirección en las personas hacia el logro de ciertos objetivos con el fin de satisfacer dicha necesidad, es decir, es el estado que surge en respuesta a un estímulo, por ejemplo, si existe la necesidad de convivencia se hará todo lo necesario por hallar a alguien.

Igualmente Arana (1996:125), la define como “el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.”

Mientras tanto para Roussel (2000), la motivación es una característica de la psicología humana que puede ser conducida a través de ciertas estrategias, encaminadas a satisfacer una necesidad o deseo que presente el individuo, y a partir de allí lograr cubrir los objetivos pautados.

Por su parte, Fuster (2007), considera a la motivación como “toda acción que altere asertivamente el ánimo para conseguir la implicación de uno mismo o de otros en el logro de un hito u objetivo” basándose en la importancia de las emociones para alcanzar las metas organizacionales a través de la inteligencia emocional como herramienta motivacional para satisfacer las necesidades contractuales del trabajador.

Entonces resulta oportuno destacar que todos los autores anteriormente mencionados, a pesar de las diversas posturas que puedan tener respecto al tema, han coincidido en que la motivación es el impulso que lleva a la persona a actuar para suplir una necesidad determinada, siendo este su objetivo principal, de igual forma es necesario resaltar que la motivación es una variable compleja, ya que la misma varía en fuerza e intensidad de individuo en individuo y se manifiestan de acuerdo a los diferentes patrones humanos del comportamientos.

Motivación intrínseca y extrínseca

Morris y Maisto (2005), hacen referencia a estos dos tipos de motivación, donde establecen que la motivación intrínseca es aquella que nace de la actividad misma, de lo cual se puede inferir que ésta genera satisfacción en los individuos sin la necesidad de algún agente externo, y puede darse por

disfrute, hobby o simplemente mero placer. Se encuentra ampliamente relacionada con la autorrealización del individuo y su crecimiento personal.

En referencia a la motivación extrínseca, estos autores señalan que este tipo de motivación se genera como consecuencia de la actividad, entonces se puede deducir que ésta depende de factores externos para existir. En el ámbito laboral esta motivación se encuentra relacionada con las recompensas y el ambiente del lugar en el cual se ejecuta la actividad

De igual forma Santrock (2003), reconoce estos dos tipos de motivación, y las clasifica de la siguiente forma:

Intrínseca: motivación basada en factores internos como la autodeterminación, la curiosidad, el desafío y el esfuerzo. Muchas veces da como resultado una mejora en el desempeño, persistencia, creatividad y autoestima.

Extrínseca: motivación que implica incentivos externos, como las recompensas y los castigos. (p.132)

Por consiguiente, la motivación puede proceder tanto de agentes internos como externos, y éstos inciden directamente en la forma en que el individuo se comporta.

Evaluación del desempeño

El estudio del desempeño laboral nace debido a la necesidad de comprender el comportamiento de los individuos dentro de las

organizaciones, dicho comportamiento actúa de forma estratégica al momento de alcanzar alguna meta u objetivo.

Por su parte Druker (2002) define el desempeño laboral como el cumplimiento de las tareas por parte de los empleados de acuerdo a sus competencias y según los cargos asignados.

La actitud que tengan los empleados frente al trabajo, con respecto al alcance de sus objetivos, puede variar según cada individuo y la situación en la que se presente, pues dependen de diversos factores altamente influyentes. Es allí donde radica la importancia de medir y evaluar el desempeño organizacional.

De acuerdo con Chiavenato (2009):

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. (p.245)

Entonces la evaluación de desempeño forma parte de un proceso que permite calificar el desenvolvimiento de los trabajadores durante el desarrollo de sus funciones según sus capacidades individuales, lo cual sirve de gran ayuda si la empresa se encuentra en búsqueda de la mejora continua de su proceso productivo.

El gerente en recursos humanos tiene entre sus principales funciones evaluar, capacitar y desarrollar a sus colaboradores con la intención de obtener mejores resultados estableciendo estándares de desempeño dentro de la organización.

Los estándares de desempeño según Wether y Davis (1991:187), “constituyen los parámetros que permiten mediciones mas objetivas. Para ser efectivos, deben guardar relación estrecha con los resultados que se desean en cada puesto”, es decir, éstos estándares dependerán del análisis de cada puesto presente en la organización, de acuerdo a las responsabilidades y labores que el trabajador ejecute.

Un requisito indispensable durante este proceso corresponde al suministro de retroalimentación, esto le permitirá al empleado estar informado sobre el nivel de desempeño que éste aporta a la organización.

A su vez Chiavenato (2000), establece que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores bien definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

- a. **Factores actitudinales:** tales como la disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización.
- b. **Factores operativos:** tales como conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo.

Satisfacción laboral

Muchos han sido los autores que se han dedicado a conceptualizar la satisfacción laboral, dejando en evidencia que es un fenómeno en el cual influyen una gran cantidad de factores; que pueden ser divididos en tres dimensiones fundamentales: las características propias del sujeto, las características de la actividad laboral y la relación existente entre lo que se obtiene como resultado del trabajo y lo que se espera alcanzar a cambio del esfuerzo físico o mental.

El termino satisfacción en el trabajo Robbins (2009:79) lo define como “una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características” cuando una persona se encuentra a gusto con su trabajo tendrá sentimientos positivos hacia éste, mientras que cuando está insatisfecha tendrá sus sentimientos serán negativos.

Según Chiavenato (2009):

La satisfacción de las personas se deriva de aspectos específicos del entorno, como el salario, la tarea que se ejecutará, las oportunidades de ascenso, las prestaciones, las relaciones personales, la seguridad en el empleo y el estilo de liderazgo del superior. Todo ello interfiere en la satisfacción en el trabajo. (p.187)

Lo cual puede confirmar el hecho de que la satisfacción laboral es un fenómeno que interrelaciona los intereses propios de los sujetos, con la actividad laboral y lo que se espera lograr a través con ella; ya que la

satisfacción laboral representa la actitud del trabajador con respecto a su función dentro de la organización.

Igualmente Chiavenato (2009), afirma que el grado de satisfacción en los empleos ayuda a captar nuevos talentos y a retenerlos, manteniendo un clima organizacional saludable y un personal altamente motivado y comprometido.

Para reducir la insatisfacción en el trabajo se recomienda:

- **El enriquecimiento del trabajo:** se utiliza con los fines de aumentar la complejidad del trabajo con la intención de disminuir la monotonía de aquellas tareas simples y repetitivas.
- **Rotación de puestos:** se utiliza con la intención de variar las actividades referentes a cargos de complejidad equivalente, es una manera de escapar de la rutina y desarrollar nuevas habilidades en los colaboradores.
- **Análisis de puestos:** su función es la de aclarar al ocupante del puesto la naturaleza de las actividades que desarrolla.
- **Entrenamiento de habilidades:** permite a los colaboradores tener un mayor control de su propio trabajo, definiendo metas, identificando los obstáculos y los valores más importantes del trabajo.

- **Oportunidad para hablar sobre el trabajo:** sirve como método de comunicación permitiendo al colaborador expresar formal y verbalmente sus inconformidades referentes a la actividad laboral.
- **Participación en la toma de decisiones:** permite a los colaboradores ser parte de las decisiones que afectan al trabajo disminuyendo así los conflictos, el estrés emocional y el absentismo.

Resulta necesario recalcar que al hablar de satisfacción laboral se deben considerar diversos factores que inciden directamente en el comportamiento de los trabajadores, tales como: el sueldo, la relación con el supervisor, la naturaleza de las actividades que realiza, el equipo de trabajo y las condiciones laborales en que se ejecuta la actividad.

Clima Organizacional

Según Chiavenato (2009), se refiere al ambiente generado entre los miembros de una organización y se relaciona con el grado de motivación de sus empleados. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona satisfacción en las necesidades personales y la moral de sus integrantes, y resulta desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Cuando la motivación es alta, el clima organizacional sube lo cual se transforma en altos niveles de satisfacción, interés, colaboración, etc.

Reconocimiento laboral

Según la Real Academia Española (2012) el reconocimiento consiste en la acción y efecto de reconocer, y esto a su vez, lo define como “Admitir o aceptar que alguien o algo tiene determinada cualidad o condición”, por lo tanto, al relacionar esta concepción con el ámbito laboral se habla del estímulo percibido por el trabajador de parte de su supervisor debido a la buena labor desempeñada.

Parra (2007), establece la importancia de reconocer el trabajo de un trabajador:

- 1) Porque es un deber reconocer el trabajo de quien lo merece
- 2) Porque el esfuerzo reconocido de un trabajador suma y enriquece el esfuerzo de los otros
- 3) Porque el mejor pago es exaltar a quien cumple un excelente desempeño
- 4) Porque los trabajadores son seres humanos en búsqueda de reconocimiento
- 5) Porque es justo el reconocimiento a quien desempeña bien sus funciones
- 6) Porque exaltar a un trabajador le brinda el reconocimiento de sus compañeros y este a su vez podrá ayudar a otros cuando lo necesiten
- 7) Porque la gerencia debe ser una fuente de reconocimiento al servicio desinteresado

Existen diversas formas de reconocer el buen desempeño demostrado por el trabajador, que va desde la simple expresión espontanea, la difusión a través de una carta, la entrega de placas u otros obsequios.

Compensación

De acuerdo con Chiavenato (2009) la compensación es el resultado de un proceso de intercambio existente entre las empresas y los trabajadores, donde la organización espera obtener trabajo y sus colaboradores una remuneración a cambio de la ejecución de sus labores.

La compensación se puede adaptar a la medida en que el puesto contribuye con los valores de la organización, así como también depende de los conocimientos o competencias que trabajador posea y aporte a la organización.

Chiavenato (2009) establece que para que una política salarial sea eficaz debe cumplir con los siguientes parámetros:

- **Adecuada:** debe estar alejada de las políticas mínimas establecidas por el estado o el contrato pactado por el sindicato.
- **Equitativa:** se debe cancelar a cada trabajador de acuerdo a su esfuerzo, conocimientos y habilidades.
- **Equilibrada:** tanto el salario, como las prestaciones y otras recompensas deben otorgar un paquete razonable de recompensas.
- **Eficaz en cuanto a los costos:** los salarios no deben exceder lo que la empresa está en la posibilidad de pagar.

- **Segura:** deben ser suficientes al punto que puedan satisfacer las necesidades básicas de los colaboradores.
- **Motivadora:** deben servir de impulso al trabajo productivo.
- **Aceptable para los empleados:** el sistema de salarios debe ser comprendido y aceptado por los trabajadores, asumiéndolo como un sistema razonable tanto para ellos como para la organización.

Actitudes

De acuerdo con Robbins (2009), las actitudes son enunciados de evaluación hacia objetos, personas o eventos y que pueden ser favorables o desfavorables.

Según el autor, la actitud está compuesta de tres componentes:

1. **Componente cognitivo:** hace referencia a la descripción de la actitud y de la creencia del como son las cosas
2. **Componente afectivo:** refleja el sentimiento que produce en la persona, corresponde a la parte emocional de una actitud.
3. **Componente del comportamiento:** se refiere a la forma de y actuar y comportarse de la persona ante la presencia de alguien o algo.

Chiavenato (2009), indica que las actitudes en el trabajo pueden estar dirigidas hacia las condiciones de trabajo, la remuneración, la gerencia o la organización, entre otros.

Actitudes relativas a las condiciones de trabajo

- Condiciones físicas
- Planificación y programación del trabajo
- Especificaciones del puesto
- Seguridad de empleo
- Seguridad en el trabajo
- Horario de Trabajo

Actitudes relativas a la remuneración

- Salarios
- Prestaciones
- Promociones
- Reconocimientos
- Oportunidades de promoción

Actitudes relativas al gerente

- Habilidad para la comunicación
- Calificaciones y conocimientos
- Habilidades humanas (liderazgo, motivación, negociación)

Actitudes hacia la organización

- Políticas de RRHH
- Comunicaciones
- Imagen global

- Actitudes relativas a: ambiente, sociedad, comunidad, personas, clientes y sindicatos.

Disposición

De acuerdo con la Real Academia Española (2012), la disposición se refiere al medio por el cual se ejecuta un fin, si este concepto se relaciona con el ámbito laboral, se habla de las ganas o no de realizar alguna labor o asumir una responsabilidad por parte del trabajador. Por lo que depende en gran medida del nivel de compromiso manifestado por el mismo.

Compromiso

Es la capacidad que le permite al individuo cumplir con los objetivos propuestos en un tiempo determinado, asumiendo el trabajo con responsabilidad y profesionalidad.

Alles (2004) establece que el compromiso consiste en sentir los objetivos de la organización como propios, es decir, una persona comprometida es aquella que se siente plenamente identificada con lo que se desea conseguir, apoyando y tomando decisiones en búsqueda del alcance de los objetivos comunes.

En el área laboral según Robbins (2009) el compromiso resulta del grado en que un empleado se identifica con los objetivos de la organización, y este autor establece que el compromiso organizacional tiene tres componentes distintos:

1. Compromiso afectivo: se refiere a la carga emocional del empleado hacia la organización y la creencia en sus valores.
2. Compromiso para continuar: se refiere al momento en que el trabajador compara los beneficios de pertenecer o no a una organización, por ejemplo el aporte económico que percibe de la misma y las consecuencias que podría acarrear el hecho de renunciar.
3. Compromiso normativo: se refiere al momento a que el trabajador se siente en la obligación de permanecer en la organización debido a razones éticas y morales.

Filosofía de gestión

Para Etkin (2007), la filosofía de gestión representa un conjunto de ideas que reflejan la razón de ser y el sentido de toda organización, del cual derivan principios y propuestas por las cuales se rige la toma de decisiones y el comportamiento de los individuos miembros.

Por consiguiente, en ella se detallan los propósitos fundamentales de la organización, el camino que desea seguir la gestión de la empresa y las pautas que guían la toma de decisiones y el modo de comportarse de los individuos.

Entre los elementos que conforman la filosofía de gestión podemos detallar:

- Visión
- Misión

- Objetivos
- Valores
- Políticas

De acuerdo con Fleitman (2000), la visión corresponde al camino por el cual la empresa se dirige a largo plazo y por medio de ella se emplean estrategias para orientar las decisiones a tomar. De igual forma Chiavenato (2009), establece que la visión es la imagen que la empresa posee de sí misma y de su futuro, es una proyección que sirve de guía al camino a seguir y define las acciones que serán implementadas para alcanzar el éxito.

Con respecto a la misión Fleitman (2000), la define como todo aquello que la empresa pretende hacer y a quienes lo va a hacer, en otras palabras corresponde al motivo de su razón de ser. Según Chiavenato (2009), ésta debe responder a preguntas como ¿Quiénes somos? Y ¿Por qué lo hacemos? Y debe ser clara, concisa y sobre todo inspiradora.

Respecto a los objetivos organizacionales Chiavenato (2009), señala que representan el resultado esperado con respecto a lo que se quiere lograr en un periodo de tiempo determinado y deben responder a seis criterios:

1. Deben enfocarse en un resultado alcanzable
2. Deben ser coherentes y estar ligados a otros objetivos y metas organizacionales
3. Deben ser específicos y bien definidos
4. Deben ser medibles: cuantitativos y medibles
5. Estar relacionados con un determinado periodo de tiempo

6. Deben ser alcanzables, es decir totalmente posibles

En cuanto a los valores Robbins (2009), establece que representan ciertas convicciones a nivel personal y social que rigen el comportamiento incluyendo ideas sobre lo que se considera correcto, bueno o deseable. Se consideran importantes a nivel organizacional debido a que dan fundamento para comprender las actitudes y motivación de las personas.

Calidad del Trabajo

Alles (2004) lo define como “excelencia en el trabajo a realizar. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual se es responsable” por consiguiente se refiere a la acción de aquellos individuos que poseen ciertas propiedades o características que le permite diferenciarse de otros de acuerdo a la apreciación de sus labores realizadas.

Condiciones de Trabajo

Se refiere a todas aquellas variables que influyen en la forma de realizar la actividad laboral, de igual se relaciona con las normas de seguridad y salud en el trabajo.

De acuerdo con Robbins (2009) los trabajadores le dan importancia al ambiente laboral dentro del cual ejecutan sus funciones, ya sea porque les otorga comodidad o porque les facilita la ejecución de su trabajo. Según el autor varios estudios demuestran que los colaboradores prefieren entornos

físicos que no sean peligrosos ni incómodos, es decir, en instalaciones limpias y modernas, con las herramientas y equipos adecuados.

Definición de términos básicos

Desempeño: Grado de desenvoltura que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado.

Extrínseco: Externo, que no forma parte de la esencia de algo.

Impulso: Deseo o emoción que lleva a realizar algo de manera intempestiva y sin reflexión.

Insatisfacción: Es el grado de frustración que siente un individuo al no lograr lo que se propone.

Interés: Cualidad de una cosa que lo hace importante o valiosa para alguien.

Intrínseco: Se denomina a aquello que es esencial.

Logro: Desempeño exitoso de una tarea.

Motivo: Causa o razón que justifica la existencia de una cosa o la manera de actuar de una persona.

Necesidad: Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido.

Satisfacción: Acción y efecto de satisfacer. Es el estado que se obtiene de lograr lo que se desea, o el placer que se obtiene después de lograr la realización de una meta.

CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la investigación

La presente investigación es primordialmente de carácter descriptiva, ya que busca determinar las características presentes en la problemática presentada, facilitando la obtención de datos e información respecto a los factores motivacionales y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz ubicada en San Diego Estado Carabobo.

De igual forma se considera un estudio de campo, según como lo establece Arias (2006), la recolección de la información se realiza de manera directa sobre la fuente primaria, es decir, los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz ubicada en San Diego Estado Carabobo, permitiendo al autor recolectar los datos directamente de la realidad, sin manipular ni alterar los datos ni las condiciones existentes.

Estrategia Metodológica

Fase I: Para realizar esta investigación, primeramente se seleccionó el objeto de estudio, se procedió con la ejecución del planteamiento del problema, donde finalmente se determinó cuáles serían los objetivos que va a perseguir la investigación, los cuales son objetivos generales y específicos y están definidos bajo la modalidad de investigación descriptiva. Posteriormente se estableció la justificación, que permite exponer la importancia del tema y establecer así el alcance del presente estudio.

Fase II: Luego se llevó a cabo la conceptualización teórica del objeto de estudio en un marco teórico de los diversos enfoques sobre las principales teorías que estudian la motivación, para lo cual se realizó una revisión bibliográfica de diversas fuentes referentes al tema objeto de estudio.

Fase III: Para la consecución de los objetivos se creó un cuadro técnico metodológico, que permite especificar con mayor precisión la información objeto de estudio. El cuadro técnico metodológico desglosa los objetivos específicos relacionados con la investigación, determinando la dimensión de cada objetivo en cuestión, los indicadores que orientan e identifican el proceso como tal y los ítems que se desean conocer de cada indicador, para finalmente indicar las fuentes y técnicas e instrumentos con las que se recolectó la información.

Cuadro 1. Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
Determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, estado Carabobo	Diagnosticar la motivación y el desempeño laboral presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo.	Motivación	Impulso que genera energía para mover a la persona hacia la satisfacción de una necesidad.	1. Motivación intrínseca.	1.1 Interés hacia el trabajo (1, 2, 3, 4)	Trabajadores de las áreas de mecánica general, latonería y pintura	Encuesta cuestionario.
		Desempeño laboral	Actuación del trabajador en el alcance de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.	2. Motivación Extrínseca.	2.1 Reconocimiento (5, 6, 7, 8) 2.2 Compensación laboral (9, 10, 11, 12) 2.3 Clima organizacional (13, 14, 15, 16)		
	Identificar el grado de motivación presentes en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, estado Carabobo	Motivación	Impulso que genera energía para mover a la persona hacia la satisfacción de una necesidad.	1. Necesidades	3.1 Necesidades (fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, autorrealización) (17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25)	Trabajadores de las áreas de mecánica general, latonería y pintura	Encuesta cuestionario.

Elaboración propia (2016)

Cuadro 1. (Cont.)

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
Determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, estado Carabobo	Analizar los factores que intervienen en el desempeño de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, estado Carabobo	Desempeño laboral	Actuación del trabajador en el alcance de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.	1. Factores organizacionales 2. Factores actitudinales. 3. Factores operativos	1.1 Filosofía de gestión (26, 27, 28) 2.1 Disposición hacia el trabajo (29, 30, 31, 32, 33) 3.1 Conocimiento del trabajo (34, 35, 36, 37) 3.2 Condiciones de trabajo (38, 39, 40)	Trabajadores de las áreas de mecánica general, latonería y pintura	Encuesta cuestionario.

Elaboración propia (2016)

Población

De acuerdo con Arias (2006), la población no es más que un conjunto de elementos finitos o infinitos que poseen ciertas características en común hacia las cuales van destinadas las conclusiones de la investigación.

En la presente investigación, la población está compuesta por los trabajadores pertenecientes a las áreas de mecánica general, latonería y pintura de una empresa dedicada a la mecánica automotriz ubicada en San Diego Estado Carabobo, sumando un total de 12 trabajadores de sexo masculino con edades comprendidas entre 22 y 45 años, distribuidos de la siguiente manera:

- Área de mecánica general: 6 trabajadores
- Área de Latonería: 4 trabajadores
- Área de Pintura: 2 trabajadores

Muestra

Según Arias (2006:83), “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. En este caso, debido a que el tamaño de la población es reducido, se seleccionó a todos los trabajadores pertenecientes a las áreas de mecánica general, latonería y pintura de la empresa en cuestión, sumando un total de 12 trabajadores.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En base a las características de la investigación, se consideró pertinente el uso de la encuesta como técnica de recolección de datos, utilizando como instrumento el cuestionario, para recabar toda la información objeto de estudio necesaria.

Arias (2006), define a la encuesta como una técnica mediante la cual se obtiene información suministrada por un conjunto de individuos acerca de sí mismos, en consideración a un determinado tema. De igual forma este autor define al cuestionario como un instrumento que contiene una serie de preguntas y debe ser contestado por el encuestado, sin presencia del encuestador.

El cuestionario utilizado fue tipo Escala de Likert, siendo esta la escala más común para la medición y desarrollo de este tipo de investigaciones. El formato implementado es el siguiente:

- 5. Totalmente de Acuerdo**
- 4. De Acuerdo**
- 3. Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo**
- 2. En Desacuerdo**
- 1. Totalmente en Desacuerdo**

La Escala de Likert permite medir actitudes, de manera que las personas pueden mantener una posición favorable, desfavorable o neutral hacia ciertos tópicos o situaciones.

Por consiguiente, resulta importante resaltar el contenido de cada alternativa de respuesta con respecto al instrumento aplicado en esta investigación:

5. Totalmente de acuerdo: representa una actitud en extremo favorable y positiva.
4. De acuerdo: representa una actitud medianamente favorable y positiva
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo: representa una actitud neutra o indecisa
2. En desacuerdo: representa una actitud medianamente desfavorable y negativa
1. Totalmente en desacuerdo: representa una actitud en extremo desfavorable y negativa

Validez y Confiabilidad

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010:201), la validez representa el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”. Razón por la cual se hizo necesaria la colaboración de tres especialistas, a través del Juicio de Expertos, donde un estadístico y dos expertos en el área evaluaron la claridad, redacción y pertinencia de las preguntas dispuestas en dicho instrumento de investigación, avalando que el mismo respondía de manera significativa y con exactitud los objetivos propuestos en la presente investigación.

Con respecto a la confiabilidad, según Hernández, Fernández y Baptista (2010:201) se refiere “al grado en que su aplicación repetida al mismo

individuo u objeto produce resultados iguales”. La confiabilidad del instrumento propuesto en la presente investigación se realizó a través del Coeficiente de Alpha de Cronbach, los valores de este coeficiente parten desde 0 hasta el 1, mientras el coeficiente se acerque más al 1 mayor será el nivel de confiabilidad, lo contrario sucede al momento en que los valores tiendan a acercarse más al 0, considerándose así de baja confiabilidad.

El instrumento utilizado en la presente investigación arrojó como resultado 0,86 por lo que se considera de alta confiabilidad. La fórmula utilizada fue la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} * [1 - \frac{\mu^2}{\beta^2}]$$

N = Numero de ítems

μ^2 = Sumatoria de Varianzas

β^2 = Varianza

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento se procedió al análisis y la interpretación de los resultados obtenidos, con la finalidad de determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores.

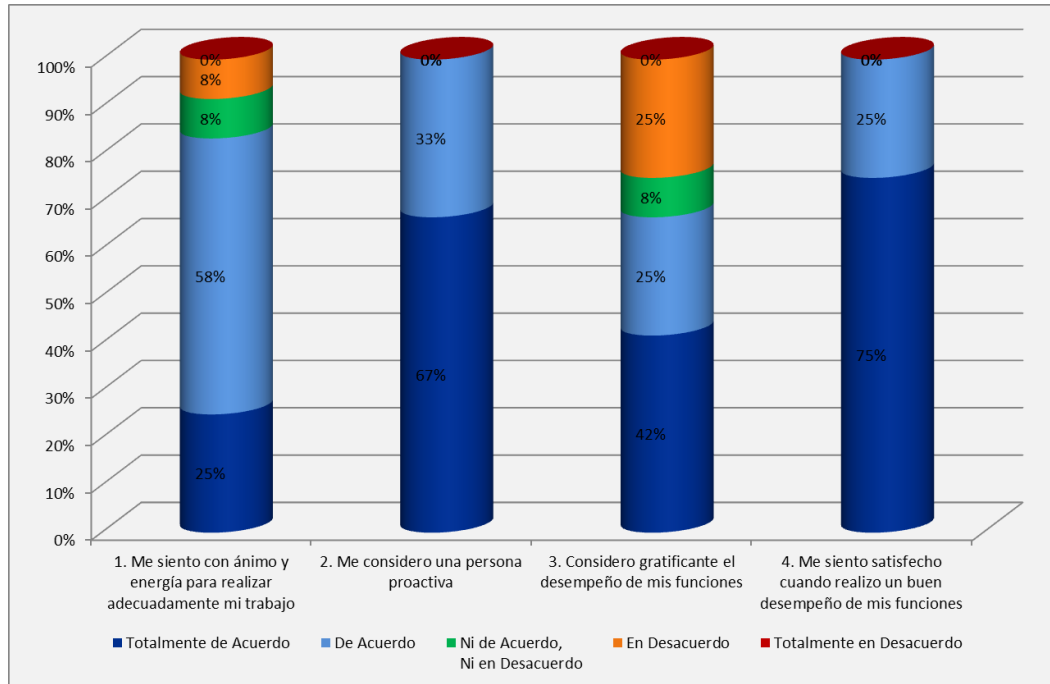
Dicho instrumento se encuentra estructurado bajo el enfoque de la Teoría de La jerarquía de las Necesidades de Maslow y la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, sirviendo de apoyo para la consecución de los objetivos planteados en la investigación.

La información recolectada fue procesada, ordenada y analizada para dar respuesta a los objetivos de la investigación, y así proceder a concluir y realizar ciertas recomendaciones para ser consideradas por la empresa en cuestión.

Los datos fueron medidos y procesados a través de puntajes asignados a cada respuesta, por medio de la Escala de Likert, donde la alternativa “Totalmente de Acuerdo” representa el valor número 5 y “Totalmente en Desacuerdo” corresponde al valor número 1.

A continuación se presentan una serie de cuadros con los resultados obtenidos a través de dicho instrumento.

Cuadro 2. Motivación Intrínseca: Interés hacia el trabajo



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 1: Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo, se obtuvo como resultados que un 25% de los encuestados manifestaron sentirse totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que la mayoría de los encuestados, en un 58% manifestó estar de acuerdo, sin embargo el 8% de los empleados manifestaron estar en desacuerdo o prefirieron mantenerse de forma neutral ante tal afirmación.

Análisis del ítem N° 2: Me considero una persona proactiva, obteniendo como resultados que un 67% de los empleados afirma ser proactivo en su lugar de trabajo estando totalmente de acuerdo con dicha afirmación mientras que un 33% de los encuestados estuvo de acuerdo.

Según los resultados de estos dos ítems se puede evidenciar que al menos la mayoría de los trabajadores de esta organización se encuentran con energía y entusiasmo para moverse y actuar de forma adecuada en el desarrollo de sus funciones.

Análisis del ítem N° 3: Considero gratificante el desempeño de mis funciones, un 42% de los empleados encuestados manifestaron sentirse totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que un 25 % de ellos dijo estar de acuerdo, un 8% prefirió mantenerse neutral y otro 25% expreso sentirse en desacuerdo con este enunciado.

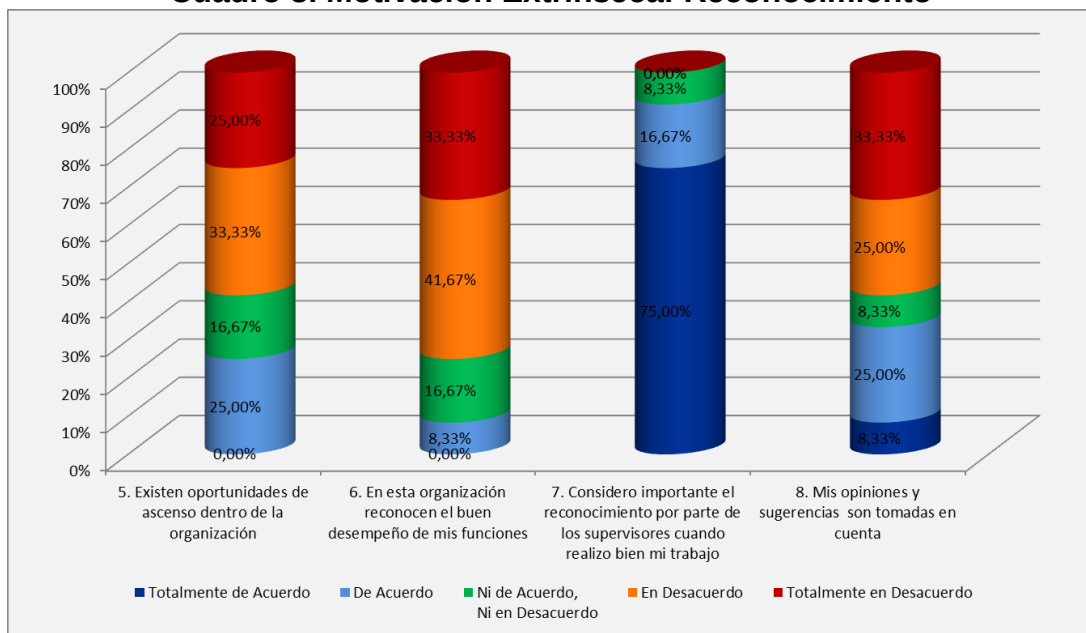
Es preciso acotar que a pesar de que los resultados de este ítem, de forma general, resultan favorables para la organización, la misma debe considerar esa tercera parte de su población que se encuentra aún indecisa y en desacuerdo con la afirmación expresada, con la intención de alcanzar mejoras en sus resultados.

Análisis del Ítem 4: Me siento satisfecho cuando realizo un buen desempeño de mis funciones, la mayoría de los empleados reflejados en un 75% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación y un 25% expreso estar de acuerdo.

Lo cual deja en evidencia, lo expuesto en la Teoría de Herzberg, donde establece que los trabajadores sienten gran satisfacción cuando ven cubiertas sus expectativas con respecto a lo que ellos esperan de sí mismos.

De forma general se puede observar que los indicadores de interés hacia el trabajo por parte de los colaboradores de esta organización resultaron bastante favorables para la misma, factor que se debe aprovechar y valorar, ya que de ello, en gran medida depende el incremento de la productividad y la fuerza de trabajo presente en la organización.

Cuadro 3. Motivación Extrínseca: Reconocimiento



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 5: Existen oportunidades de ascenso dentro de la organización, un 25% de la población estudiada dijo estar de acuerdo, un 16,67% de los encuestados se mantuvo neutro ante esta afirmación, sin embargo, un 33% manifestó estar en desacuerdo y un 25% dijo estar totalmente en desacuerdo con este enunciado.

Se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados estuvo en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la afirmación anteriormente expresada, de lo cual se puede inferir que debido a que se trata de una empresa pequeña con poca variedad de cargos, no existan grandes oportunidades de ascenso dentro de la misma.

Análisis del Ítem N° 6: En esta organización reconocen el buen desempeño de mis funciones, un 8,33% de los encuestados manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, sin embargo un 16,67% de los empleados se mantuvo al margen, otro 41,67% estuvo en desacuerdo y un 33,33% totalmente en desacuerdo con este ítem.

Análisis del Ítem 7: Considero importante el reconocimiento por parte de los supervisores cuando bien mi trabajo, obteniendo como resultado que un 75% de los trabajadores manifestó estar totalmente de acuerdo con esto, un 16,67% de los empleados está de acuerdo y solo un 8,33 se mantuvo indiferente ante tal afirmación.

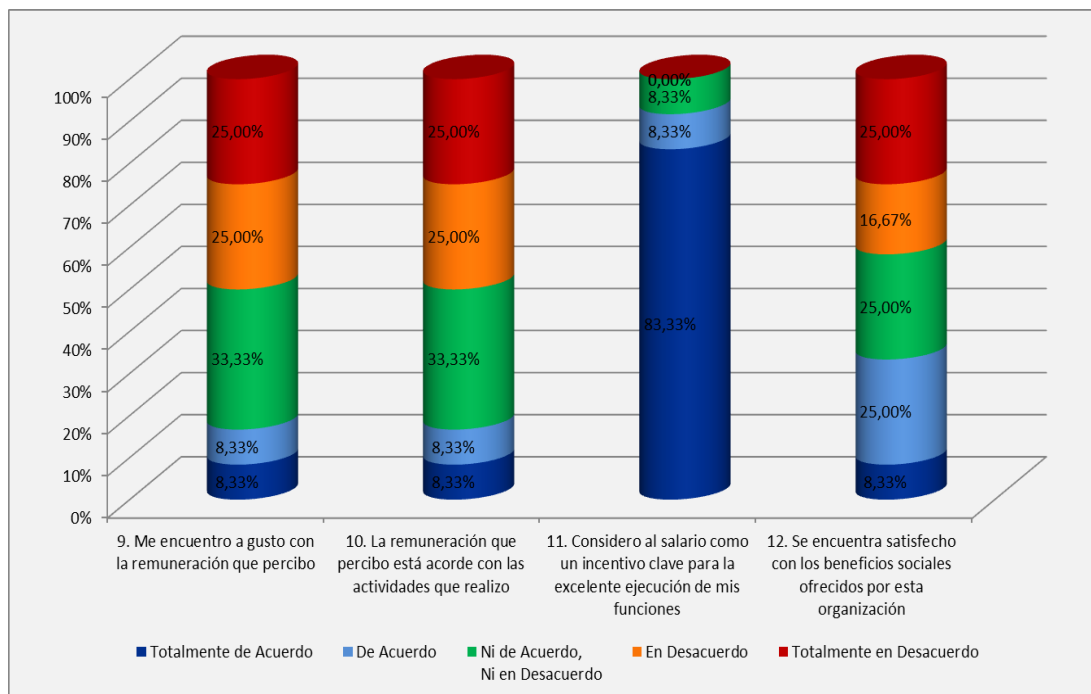
Análisis del Ítem 8: mis opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta: un 8,33 % de los encuestados sostuvo estar totalmente de acuerdo, un 25% estuvo de acuerdo, un 8,33 % no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, sin embargo, un 25% manifestó estar en desacuerdo y un 33% totalmente en desacuerdo.

Como resultado se deja en evidencia que la mayoría de los trabajadores de esta organización tienen la necesidad de sentirse reconocidos por sus supervisores y la empresa en general. Herzberg en sus estudios demuestra

que reconocer la excelente labor de los trabajadores que tienen un buen desempeño, reporta beneficios significativos en la productividad y rendimiento de los mismos.

De igual forma, la mayoría de los empleados necesitan sentirse tomados en cuenta y saber que sus opiniones tienen valor, considerando que quizás a partir de allí puedan generarse cambios significativos a favor de la organización. Lo cual también se ajusta a los postulados de Maslow ya que los trabajadores no ven satisfechas sus necesidades de estima en la organización.

Cuadro 4. Motivación Extrínseca: Compensación laboral



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 9: Me encuentro a gusto con la remuneración que percibo, se obtuvo como resultado que un 8,33% de los empleados se encuentra totalmente de acuerdo, un 8,33% de los trabajadores se encuentra de acuerdo, un 33,33% de los trabajadores se mantiene indiferente ante esta afirmación, mientras que un 25% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

Análisis del Ítem N° 10: La remuneración que percibo está acorde con las actividades que realizo, se obtuvo que un 8,33% de los empleados se encuentra totalmente de acuerdo, un 8,33% de los trabajadores se encuentra de acuerdo, un 33,33% de los trabajadores se mantiene indiferente ante esta afirmación, mientras que un 25% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

Por consiguiente, de acuerdo con los resultados de los dos anteriores ítems, se puede evidenciar que existe una considerable inconformidad por parte de los trabajadores hacia la retribución percibida y el contraste de la misma con respecto a las actividades que realizan.

Análisis del Ítem N° 11: Considero el salario como un incentivo clave para la excelente ejecución de mis funciones, 83.33% de los trabajadores estuvieron totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que un 8.33% de ellos se mantuvo de acuerdo y otro 8.33% indiferente ante esta afirmación.

Estos resultados revelan que una destacable mayoría de los trabajadores consideran que el salario constituye un importante estímulo

para la mejora de los resultados en cuando a su rendimiento se refiere. Factor que indudablemente debe ser considerado y evaluado por la empresa implementando estrategias que resulten beneficiosas para las partes.

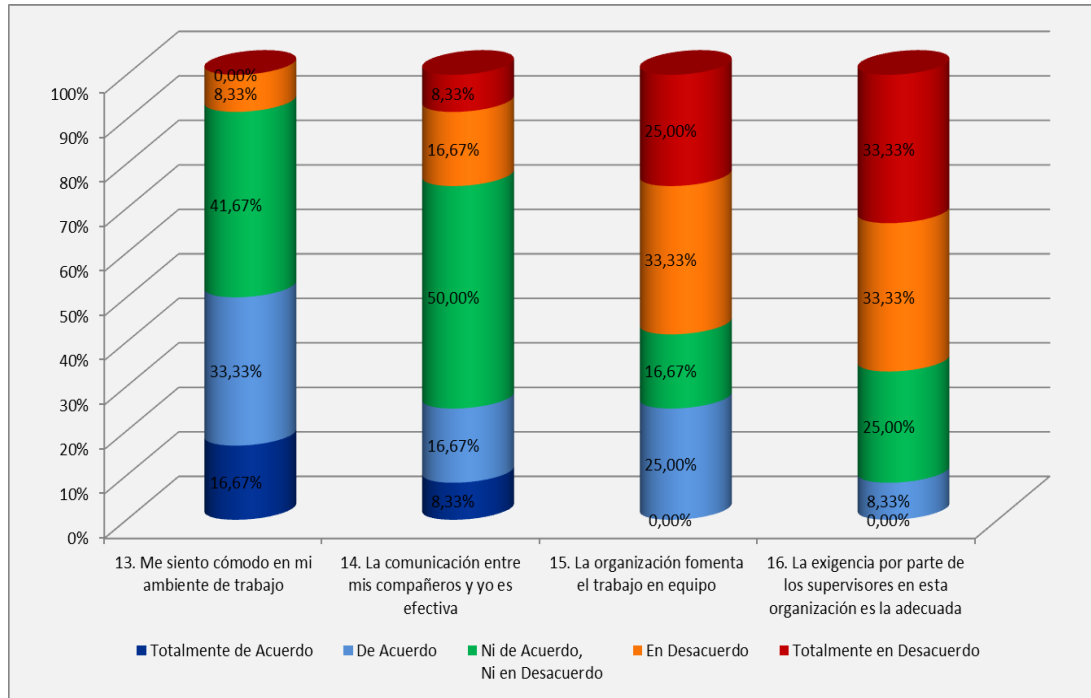
Análisis del Ítem N° 12: Me encuentro satisfecho con los beneficios sociales ofrecidos por esta organización, vale destacar que con respecto a este ítem se obtuvieron opiniones bastante divididas, por un lado se encuentra un 8,33% de los trabajadores totalmente de acuerdo, junto con un 25% del total de los empleados de acuerdo con esta afirmación, a su vez se encuentra otro 25% de la población ni a favor ni en contra de este enunciado y finalmente se muestra un 16,67% en desacuerdo y un 25% totalmente en desacuerdo.

Estos resultados revelan que existe cierto descontento por una notable parte de la población con respecto a los beneficios sociales que la organización les brinda.

En forma general, la organización debe prestar sumo cuidado a estos factores acá expuestos, ya que de ello depende que se pueda evitar la insatisfacción en el trabajo por parte de los empleados, tal y como lo planteó Herzberg en sus investigaciones. Debe señalarse que lo menos que necesita una organización es contar con un personal que reaccione de forma negativa hacia su propio trabajo.

Igualmente forma este ítem se relaciona con la Teoría de Maslow ya que los trabajadores al no sentirse bien remunerados no logran satisfacer sus necesidades básicas o fisiológicas.

Cuadro 5. Motivación Extrínseca: Clima organizacional



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 13: Me siento cómodo en su ambiente de trabajo, como resultados a este ítem se obtuvo que un 16,67% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con este enunciado, un 33,33% se manifiesta de acuerdo, por su parte, la mayoría compuesta por un 41,67% de los trabajadores prefirió mantenerse neutral ante esta afirmación, mientras que un 8,33% dijo estar en desacuerdo.

Análisis del Ítem N° 14: La comunicación entre mis compañeros y yo es efectiva, un 8,33% de los trabajadores dijo estar totalmente de acuerdo, un 16,67% de los empleados afirmo estar de acuerdo, nuevamente la mayoría de los trabajadores compuestos por un 50% de la población prefirió mantenerse al margen sin una postura bien definida, un 16.67% dijo estar en

desacuerdo y finalmente un 8.33% de los encuestados estuvo totalmente en desacuerdo.

De acuerdo con la información recabada en los ítems 13 y 14, llama mucho la atención la gran cantidad de trabajadores que se mantuvo indiferente ante ambas afirmaciones, lo cual puede dar indicios de algo no está funcionando del todo bien en referencia al factor en cuestión.

Análisis del ítem N° 15: La organización fomenta el trabajo en equipo, un 25% de los trabajadores confirma este enunciado, mientras que un 16,67% de los empleados se mantiene neutral, el 33,33% de los encuestados dice estar en desacuerdo y finalmente un 25% de los mismos sostiene que está totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

Sin lugar a dudas más de la mitad de los trabajadores encuestados están convencidos de que la organización no promueve el trabajo en equipo y la colaboración por parte de sus miembros. Estos indicadores resultan realmente alarmantes, ya que de ello depende la velocidad y eficacia con la cual se alcanzan los objetivos trazados y obviamente impacta de forma positiva en los resultados esperados.

Análisis del Ítem N° 16: La exigencia por parte de los supervisores en esta organización es la adecuada, en este ítem solo un 8,33% de los trabajadores manifestó estar de acuerdo, del resto, un 25% se mantuvo imparcial mientras que un 33,33% sostuvo estar en desacuerdo e igualmente otro 33,33% de los empleados estuvieron totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

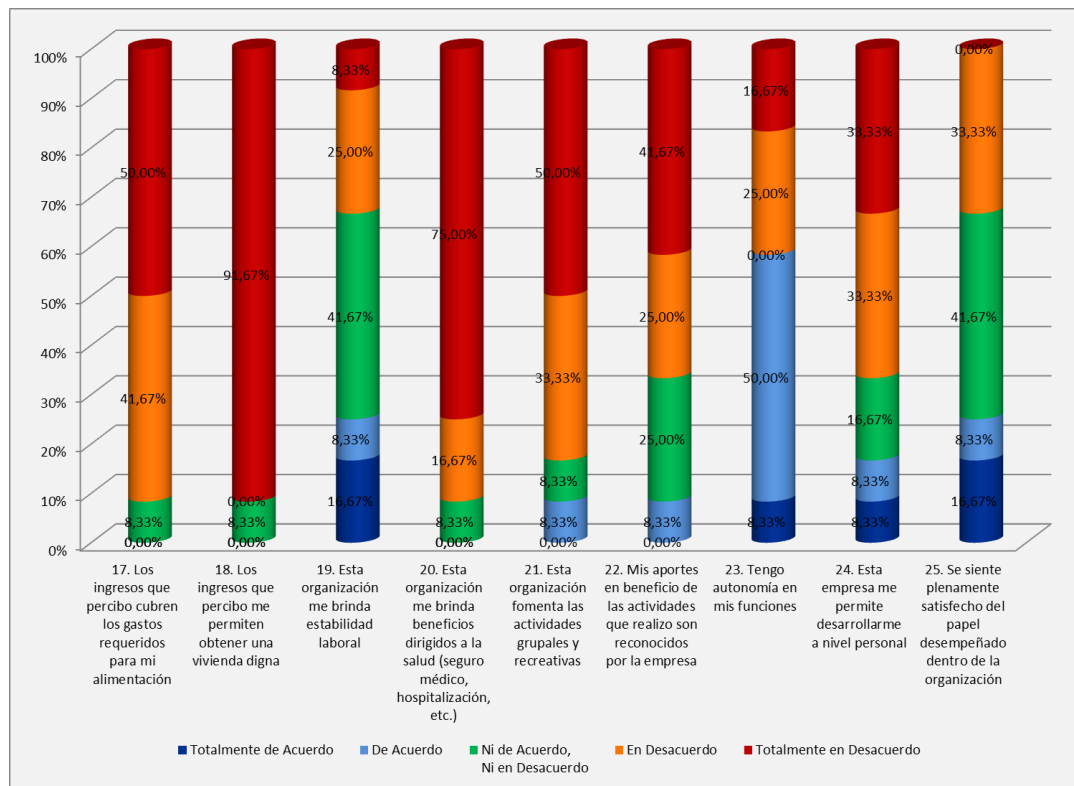
Sin duda alguna la empresa debe aplicar ciertos correctivos en la forma en que maneja la presión y exigencias hacia sus colaboradores, considerando a este con un factor altamente estresante y promotor de la insatisfacción laboral en relación a la postura sostenida por Herzberg en su teoría.

En relación a los resultados obtenidos, se evidencia gran indiferencia por parte de los trabajadores hacia su ambiente de trabajo, sus compañeros, el trabajo en equipo y un gran rechazo hacia el nivel de supervisión que reciben de parte de los gerentes de la organización.

Evidentemente existen fallas a nivel comunicacional y también se relaciona con la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow ya que esto dificulta el logro de la satisfacción de las necesidades sociales que posee cada individuo

Es importante considerar que esto genera reacciones negativas en el trabajador, ya que aumenta el estrés y la tensión en el trabajo interfiriendo directamente en el rendimiento laboral.

Cuadro 6. Necesidades (Fisiológicas, de Seguridad, Sociales, de Estima, Autorrealización)



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 17: Los ingresos que percibo cubren los gastos requeridos para mi alimentación, en este ítem se obtuvo como resultado que un 8,33% de los trabajadores prefirió mantenerse imparcial ante este enunciado, mientras que el 41,67% sostuvo estar en desacuerdo y la mitad de los encuestados, es decir, el 50% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

Análisis del Ítem N° 18: Los ingresos que percibo me permiten obtener una vivienda digna, un 8,33% de los encuestados se mantuvo indiferente ante

esta afirmación, mientras que el 91,67% de los trabajadores manifestó estar totalmente en desacuerdo con tal afirmación.

De acuerdo a los resultados obtenidos de los ítems N° 17 y 18, se puede evidenciar como las necesidades más elementales de los trabajadores según la teoría de Maslow, como lo son la necesidad de alimentación y vivienda, no pueden ser satisfechas por los ingresos que perciben en la organización. De igual manera resulta oportuno señalar que este fenómeno se debe también a una variedad de factores externos ajenos a la actividad laboral per sé.

Análisis del Ítem N° 19: esta organización me brinda estabilidad laboral, un 16,67% de los encuestados afirma estar totalmente de acuerdo, un 8,33% dijo estar de acuerdo, un 41,67% se mantuvo indiferente, mientras que un 25% estuvo en desacuerdo, junto con un 8.33% que estuvo totalmente en desacuerdo.

Análisis del Ítem N° 20: Esta organización me brinda beneficios dirigidos a la salud, un 8,33% de los trabajadores encuestados se mantuvo imparcial, por su parte un 16,67% de ellos sostuvo estar en desacuerdo mientras que el 75% expreso estar totalmente en desacuerdo.

En referencia a los resultados obtenidos por los ítems N° 19 y 20 referentes a la necesidad de seguridad, de acuerdo con los estudios de Maslow, se deja en evidencia como la mayoría de los trabajadores tienden a sentirse inseguros con respecto a las oportunidades de estabilidad propias de la organización y a su vez muestran un amplio rechazo a la afirmación de

que la organización otorga beneficios dirigidos a la salud, lo cual da por sentado que la misma no ofrece este tipo de beneficios a sus colaboradores.

Análisis del Ítem N° 21: Esta organización fomenta las actividades grupales y recreativas, en este ítem se obtuvo como resultados que un 8,33% de los empleados estuvo de acuerdo, de igual forma un 8,33% se mantuvo neutral, mientras que el 33,33% sostuvo estar en desacuerdo y el 50% totalmente en desacuerdo respectivamente.

De acuerdo con los resultados obtenidos en este ítem se evidencia que las necesidades sociales de los trabajadores a través de este tipo de actividades no son cubiertas por la organización; de acuerdo con Maslow, es necesario ver a los trabajadores como seres sociales que se relacionan y necesitan de la aceptación por parte de los otros, así como a su vez requieren de la recreación y el esparcimiento para sentirse motivados.

Análisis del Ítem N° 22: Mis aportes en beneficio de las actividades que realizo son reconocidas por la empresa, solo un 8,33% sostuvo estar de acuerdo, un 25% se mantuvo indiferente, mientras otro 25% dijo estar en desacuerdo y un 41,67% expreso estar totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

Análisis del Ítem N° 23: Tengo autonomía en mis funciones, se obtuvo como resultado que un 8,33% de los colaboradores estuvo totalmente de acuerdo, mientras que el 50% sostuvo estar de acuerdo, un 25% de los empleados estuvo en desacuerdo y finalmente el 16,67% de los encuestados se mantuvo totalmente en desacuerdo.

Según los resultados obtenidos en los ítems N° 22 y 23, relacionados con las necesidades de estima de Maslow, se deja en evidencia que la empresa no brinda el reconocimiento apropiado a sus colaboradores, más sin embargo les otorga una amplia autonomía en las actividades que desempeñan. Es necesario resaltar que la ausencia de esta necesidad afecta directamente a la autoestima del trabajador por lo que la empresa debe abocarse al alcance de niveles óptimos de estima en sus colaboradores.

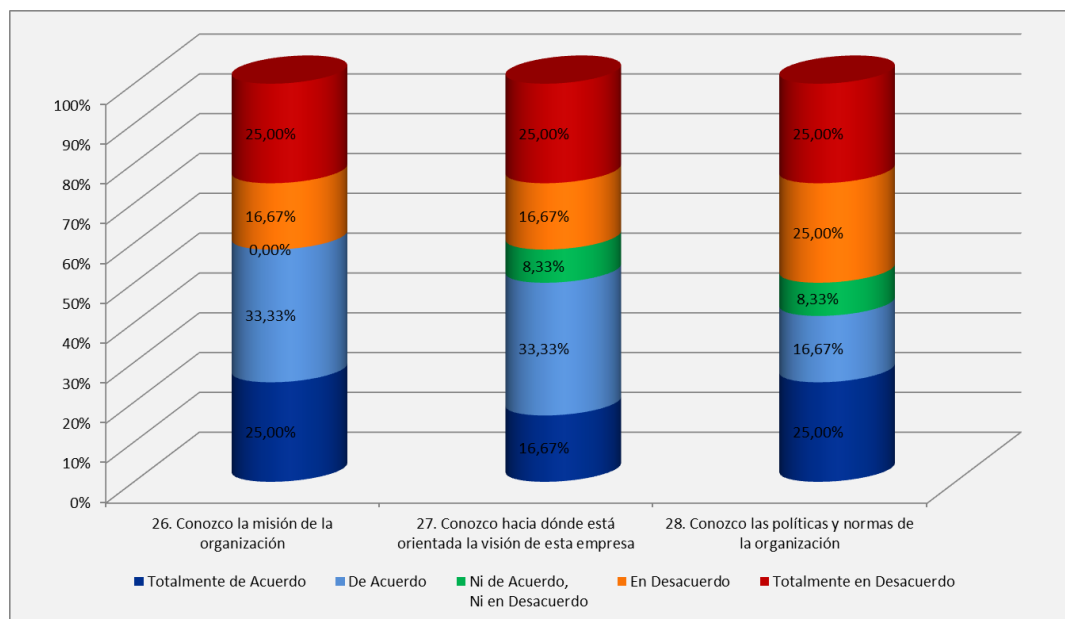
Análisis del Ítem N° 24: Esta empresa me permite desarrollarme a nivel personal, un 8,33% de los encuestados expresó estar totalmente de acuerdo, igualmente un 8,33% dijo estar de acuerdo, un 16,67% se mantuvo neutral, mientras que un 33,33% expresó estar en desacuerdo y otro 33,33% sostuvo estar totalmente en desacuerdo.

Análisis del Ítem N° 25: Me siento plenamente satisfecho del papel que desempeño dentro de la organización, un 16,67% contesto estar totalmente de acuerdo, un 8,33% sostuvo estar de acuerdo, la mayoría manifestada en el 41,67% de los encuestados se mantuvo indiferente ante esta afirmación y finalmente un 33,33% expresó estar en desacuerdo.

De acuerdo a los resultados recabados por los ítems N° 24 y 25, referentes a la necesidad de autorrealización de Maslow, se evidencia que la mayoría de los trabajadores considera que su trabajo no le permite alcanzar la autorrealización personal y de hecho se evidencia que los mismos no se encuentran del todo satisfechos con el papel que desempeñan en la organización.

De acuerdo a la información obtenida se observa grandes carencias e inseguridades con respecto a la satisfacción de las necesidades de los individuos que hacen vida laboral en esta organización, considerando a la Teoría de Maslow, estos indicadores resultan preocupantes ya que reflejan el grado de motivación presente en los colaboradores de esta organización.

Cuadro 7. Factores Organizacionales: Filosofía de Gestión



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 26: Conozco la misión de la organización, se obtuvo como resultados que el 25% de los trabajadores están totalmente de acuerdo en que conocen la misión de la organización, de igual forma un 33,33% está de acuerdo con dicha afirmación, sin embargo existe un 16,67% y un 25% que desconoce dicha información.

Análisis del Ítem N° 27: Conozco hacia donde está orientada la visión de esta empresa, un 16,67% manifestó conocer la información, de igual forma

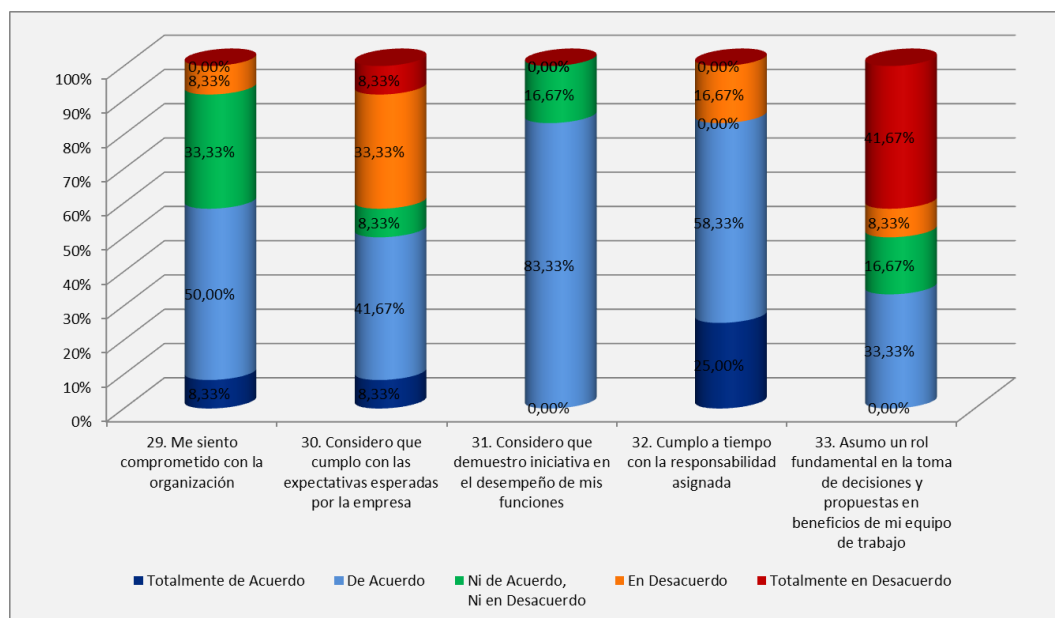
otro 33,33% estuvo de acuerdo con esta afirmación, un 8,33% se mantuvo neutral y nuevamente un 16,67% y un 25% manifestó desconocer esta información.

Análisis del Ítem N° 28: Conozco las políticas y normas de esta organización, un 25% de la población sostuvo estar totalmente de acuerdo con este ítem, un 16,67% sostuvo estar de acuerdo, un 8,33% se mantuvo neutral, mientras que un 25% dijo estar en desacuerdo y otro 25% manifestó estar totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

De los resultados obtenidos se evidencia un parcial desconocimiento de la filosofía de la organización, si todos los empleados no están al tanto de la razón de ser de la empresa, las metas que esta pretende alcanzar y las normas impuestas para el correcto desarrollo de la actividad laboral difícilmente se logrará una eficaz consecución de óptimos resultados.

La filosofía de gestión forma parte de los factores higiénicos o extrínsecos de la Teoría de Herzberg, ya que la misma es creada y decidida por la empresa y no se encuentra bajo el control de los empleados, sin embargo resulta necesario su conocimiento ya que sirve de guía y vela por el correcto funcionamiento de la actividad laboral.

Cuadro 8. Factores Actitudinales: Disposición hacia el trabajo



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 29: Me siento comprometido con la organización, un 8,33% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, un 50% de los colaboradores expresó estar de acuerdo, el 33,33% de ellos se mantuvo indiferente y un 8,33% manifestó estar en desacuerdo.

Según lo antes expuesto se deduce que la mayoría de los trabajadores demuestran compromiso con la organización a la que pertenecen, sin embargo existe un número significativo de ellos que se muestran inseguros, por consiguiente la empresa debe velar por el total convencimiento de la población que aún no se encuentra, al menos, parcialmente comprometida con la misma.

Análisis del Ítem N° 30: Considero que cumplo con las expectativas esperadas por la empresa, un 8,33% manifestó estar totalmente de acuerdo, por su parte un 41,67% sostuvo estar de acuerdo, mientras que un 8,33% de los empleados se mantuvo indiferente, un 33,33% de ellos estuvo en desacuerdo y un 8,33% expresó sentirse totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

A pesar de que la mitad de los empleados manifestó estar de acuerdo, es notorio que aún existe un numero bastante significativo de personas que sienten que no cubren las expectativas propias de la empresa, queda de parte de la gerencia reforzar las estrategias para hacer saber a aquellas personas cuando realizan un excelente desempeño de sus funciones y logran alcanzar los objetivos, de igual forma reforzar las estrategias para analizar las carencias y necesidades de aquellos colaboradores que presentan fallas en su desempeño.

Análisis del Ítem N° 31: Considero que demuestro iniciativa en el desempeño de mis funciones, un 83,33% de los trabajadores de esta organización manifestó estar de acuerdo con este enunciado, mientras que un 16,67% se mantuvo indiferente.

De lo anterior se puede observar que la mayoría de los trabajadores se muestran dispuestos a aportar ideas y acciones en beneficio de la actividad laboral que desempeñan.

Análisis del Ítem N° 32: Cumplo a tiempo con la responsabilidad asignada, un 25% de los trabajadores expresó estar totalmente de acuerdo, un 58,33%

manifestó estar de acuerdo, contrario a ello un 16,67% sostuvo estar en desacuerdo.

Según los resultados recabados, la mayoría de los trabajadores poseen en gran consideración el valor de la responsabilidad, lo cual de ser cierto, resulta altamente provechoso para cualquier organización, ya que compagina con el principio de motivación intrínseca, expuesto por Herzberg, donde fundamenta la idea de que los sujetos se sienten impulsados a hacer lo que realmente quieren hacer.

Análisis del Ítem N° 33: Asumo un rol fundamental en la toma de decisiones y propuestas en beneficio del equipo de trabajo, 33,33% de los trabajadores manifestó estar de acuerdo con esta afirmación, un 16,67% de ellos se mantuvo indiferente, un 8,33% sostuvo estar en desacuerdo, mientras que la mayoría representada en un 41,67% expresó estar totalmente en desacuerdo con este enunciado.

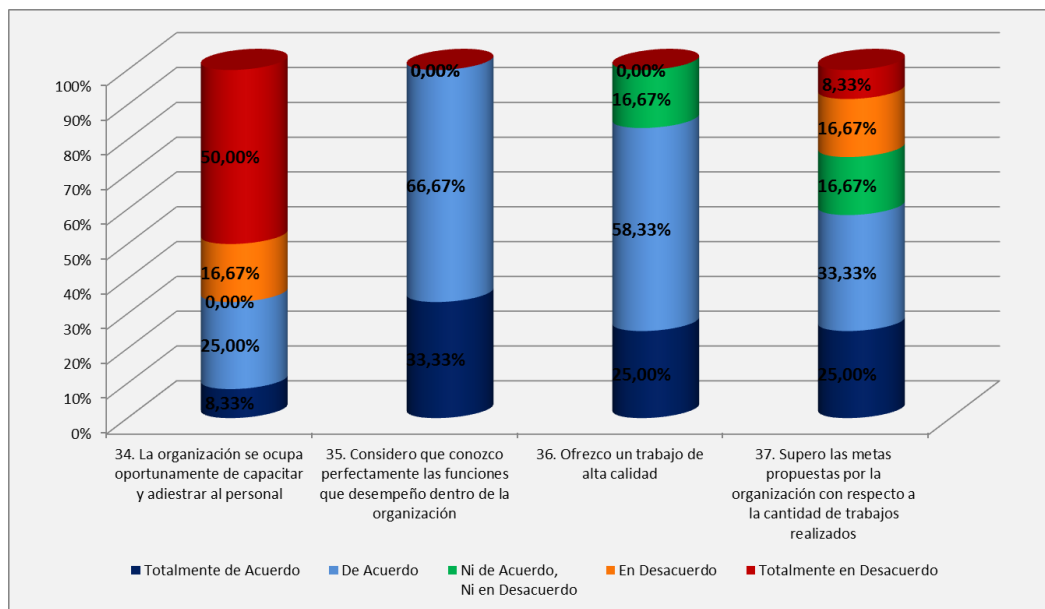
Resulta necesario destacar, según la información recabada, que quizás los niveles de liderazgo en los trabajadores no sean los más óptimos en esta organización, aspecto que debería ser reforzado por la gerencia de esta empresa.

De acuerdo a los resultados recabados en los últimos ítems se puede evidenciar que al menos la mitad de los trabajadores presentan gran disposición hacia el trabajo, sin embargo, la empresa debe afianzar sus estrategias hacia la otra mitad de los trabajadores que no se encuentran del todo dispuestos y comprometidos con la organización. De igual forma resulta

conveniente la promoción y formación del liderazgo dentro de la organización.

Aspectos como la iniciativa, la responsabilidad, la toma de decisiones y el liderazgo se relacionan con los factores intrínsecos de Herzberg ya que se encuentran bajo el control del propio individuo, cuando hay ausencia de los mismos se disminuye la satisfacción y surge la desmotivación mostrando como resultados altos niveles de apatía, desinterés y por ende bajos niveles de productividad.

Cuadro 9. Factores Operativos: Conocimiento del trabajo



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 34: La organización se ocupa oportunamente de capacitar y adiestrar al personal, se obtuvo como resultado que un 8,33% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con este enunciado, un 25% dijo estar de acuerdo, mientras que el 16,67% de los encuestado

expresó totalmente en desacuerdo y finalmente el 50% de los trabajadores expresaron estar totalmente en desacuerdo.

Análisis del Ítem N° 35: Considero que conozco perfectamente las funciones que desempeño dentro de la organización, un 33,33% de los trabajadores manifestó estar totalmente de acuerdo, por su parte, el 66,67% de los mismos expresaron estar de acuerdo.

En referencia a los ítems N° 34 y 35 llama la atención como los trabajadores a pesar de considerar que no reciben una capacitación oportuna aseguran, en su totalidad, que conocen perfectamente las funciones que realizan, lo cual lleva a inferir que los trabajadores de esta organización aprenden gracias a la práctica constante en el desempeño de sus funciones.

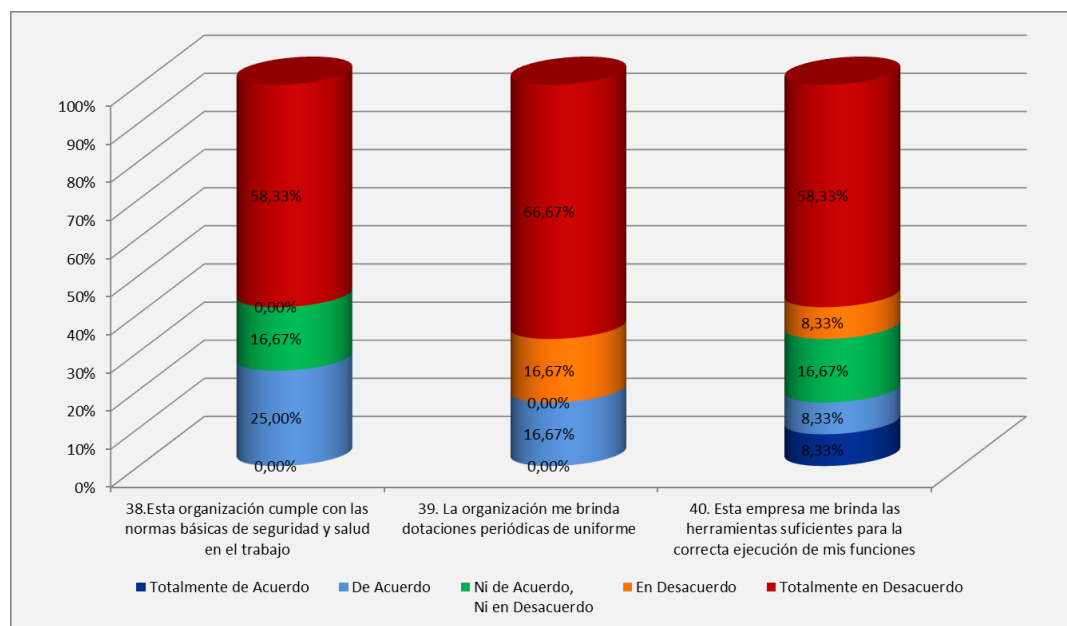
Análisis del Ítem N° 36: Ofrezco un trabajo de alta calidad, un 25% de los encuestados afirma que se encuentra totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 58,33% expresó estar de acuerdo y finalmente un 16,67% manifestó sentirse indiferente ante este enunciado.

Análisis del Ítem N° 37: Supero las metas propuestas por la organización con respecto a la cantidad de trabajos realizados, un 25% de los trabajadores expresó estar totalmente de acuerdo con esto, el 33,33% afirmó estar de acuerdo, un 16,67 se mantuvo indiferente, otro 16,67 de los colaboradores expresó estar en desacuerdo y finalmente el 8,33% de los empleados estuvo en total desacuerdo con esta afirmación.

En consideración con los ítems 36 y 37, según la opinión de los trabajadores la mayoría cree que ofrece un trabajo de alta calidad, sin embargo, un poco más de la mitad asegura que cumplen con las metas propuestas por la organización, en cuanto a la cantidad de trabajos realizados se refiere.

En líneas generales, se evidencia la poca importancia que la organización le dedica a la capacitación y el adiestramiento de su personal, sin embargo, según los trabajadores eso no ha sido impedimento para el conocimiento y buen desempeño de sus labores, de igual forma resulta oportuno señalar que este cuadro se relaciona con los factores intrínsecos de la Teoría de Herzberg ya que la capacitación oportuna incide en la satisfacción del individuo hacia el cargo y la naturaleza de las actividades que ejecuta, permitiendo altos niveles de eficiencia y productividad.

Cuadro 10. Factores Operativos: Condiciones de trabajo



Elaboración propia (2016)

Análisis del Ítem N° 38: Esta organización cumple con las normas básicas de seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo a los resultados recabados ante esta afirmación un 25% de los trabajadores considera estar de acuerdo, un 16,67% se mantuvo imparcial, mientras que la mayoría representada por el 58,33% considera estar totalmente en desacuerdo con este enunciado.

Análisis del Ítem N° 39: La organización me brinda dotaciones periódicas de uniforme, un 16,67% de los trabajadores manifestó estar de acuerdo, otro 16,67% se mantuvo indiferente, mientras que la mayoría con el 66,67% de los encuestados respondió estar totalmente en desacuerdo.

Análisis del Ítem N° 40: Esta empresa me brinda las herramientas suficientes para la correcta ejecución de mis funciones, un 8,33% de los

trabajadores manifestó estar totalmente de acuerdo, un 8,33% respondió estar de acuerdo, un 16,67% se mantuvo indiferente, un 8,33% de los empleados expresó estar en desacuerdo y finalmente la mayoría compuesta por 58,33% de la población manifestó estar totalmente en desacuerdo.

Con respecto a los resultados recabados se evidencia que a pesar de tratarse de un trabajo que implica cierto nivel de riesgo, la empresa no le ha dado el nivel de importancia que las normas de seguridad e higiene merecen. Por otro lado se observa que la organización no muestra interés en renovar de forma paulatina el uniforme utilizado por su personal, el cual está expuesto a un constante deterioro y una gran variedad de agentes contaminantes. Por último, la mayoría de los trabajadores considera que la organización no brinda las herramientas y utensilios necesarios para el correcto desempeño de sus funciones, lo cual incide indiscutiblemente de manera negativa en los resultados.

Resulta necesario considerar que las condiciones de trabajo también se hallan dentro del proceso motivacional, formando parte de los factores extrínsecos expuestos en la Teoría de Herzberg, entendiéndolos como factores altamente promovedores de insatisfacción laboral cuando no se encuentran en sus niveles óptimos.

CONCLUSIONES

Con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos específicos formulados al comienzo de esta investigación, que surgieron a partir del objetivo general: Determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo; y una vez recabada y analizada la información prevista, se proponen las conclusiones en referencia a los mismos.

Con respecto al objetivo específico diagnosticar la motivación y el desempeño laboral presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo. Se procedió a desglosar, describir y analizar la situación presente en la empresa en cuestión, bajo el apoyo de lo fundamentado en el marco teórico, determinando la existencia de ciertas actitudes poco favorables hacia el puesto de trabajo y algunas circunstancias que no se ajustan a los estándares mínimos para el correcto desempeño de las funciones de los trabajadores.

- Sin embargo se evidencia de acuerdo a la información recabada, que un significativo número de trabajadores posee altos valores de motivación intrínseca hacia el trabajo, demostrando niveles óptimos de interés y considerando gratificante el desempeño de sus funciones dentro de la organización

- Se determinó que una gran parte de los trabajadores se encuentran necesitados del reconocimiento y la consideración de sus supervisores. De igual forma se hace notoria la inexistencia de oportunidades de ascenso y crecimiento dentro de la organización.
- Existe cierta inconformidad con la remuneración percibida y su relación con las actividades que los trabajadores realizan. Los trabajadores de esta organización consideran que el salario es clave para alcanzar un excelente desempeño. Los beneficios sociales que otorga la organización, de acuerdo a los resultados obtenidos, se considera que podrían mejorar.
- Se evidencio gran desinterés en los trabajadores hacia tópicos dirigidos a la sensación de comodidad en el ambiente laboral y las relaciones entre compañeros, lo cual hace presumir la inexistencia del trabajo en equipo. De igual manera la mayoría de los trabajadores asegura que los niveles de exigencia no son los más adecuados.

En relación con el objetivo específico que hace referencia a identificar el grado de motivación presente en los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo. Se logró determinar que:

- Existen grandes carencias en todos los niveles dispuestos en la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, lo cual lleva a inferir la existencia del principio elemental de la teoría, que establece que los

trabajadores al no dar por satisfechas sus necesidades más básicas, ven afectada la consecución de la satisfacción de los siguientes niveles. A lo anterior, sumándole la grave situación económica y social que se encuentra atravesando actualmente el país, razón por la cual se presume que esto sería un factor altamente determinante para que existan tantos indicadores negativos en este renglón.

Finalmente, en relación al último objetivo específico analizar los factores que intervienen en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo. Se evidencia lo siguiente:

- La empresa se haya dividida entre aquellos que conocen la razón de ser de la organización, lo que se pretende alcanzar como empresa y las normas para su correcto funcionamiento; y aquellos que desconocen todo lo anteriormente mencionado. Se evidencia la necesidad de que la organización promueva de una forma más activa su filosofía de gestión, ya que esto le facilita el proceso de alcance de sus objetivos.
- De igual forma, según la información recabada, quedo demostrado que un número significativo de trabajadores están dispuestos a ofrecer su apoyo, colaboración y fuerza de trabajo. Sin embargo resulta necesario para la organización convencer a los miembros restantes si lo que se busca es la optimización de los resultados.

Así mismo se precisa la implementación de estrategias que promuevan el liderazgo en los trabajadores.

- La organización promueve una especie de ensayo y error en el desarrollo de las habilidades de su personal, lo cual a la larga puede acarrear grandes costos y pérdidas para la empresa, esto debido a que los trabajadores que hacen vida en la organización aprenden a desempeñar sus funciones gracias a las experiencias obtenidas del día a día. A pesar de ello, los trabajadores manifestaron conocer perfectamente su trabajo, hasta el punto de realizarlo dentro de los márgenes de alta calidad. Resulta asimismo interesante que una considerable parte de la población de trabajadores manifieste cumplir con las metas de productividad propuesta por la organización.
- En último lugar, los trabajadores aseguran que la organización no vela por el correcto reguardo de su integridad, entendiendo que desempeñan actividades que implican ciertos niveles de riesgo, adicionalmente no brinda dotaciones de uniforme de manera periódica ni las herramientas adecuadas para llevar a cabo sus funciones.

RECOMENDACIONES

Los trabajadores constituyen la fuerza fundamental que mueve a la organización y permite el alcance de sus objetivos. Toda empresa requiere de un personal motivado para lograr altos niveles de eficiencia en sus resultados. Tomando en consideración la información recabada a través del instrumento y las conclusiones de la investigación, a continuación se procede a presentar algunas recomendaciones que se consideran pertinentes para ser empleadas en la organización:

- Resulta necesaria la implementación de un plan de reconocimiento hacia la labor cumplida, esto con la finalidad de optimizar los niveles de esfuerzo y dedicación en los trabajadores, estableciendo estrategias como la elección del empleado del mes, de manera, que esto permita incentivar moral y monetariamente el desempeño y la productividad de los trabajadores de la compañía, manteniendo niveles constantes, eficaces y consistentes.
- Promover actividades deportivas y recreativas, con la finalidad de brindar al personal la oportunidad de unir lazos de amistad y fraternidad, desarrollando actividades tales como la celebración del día del trabajador, día del padre, navidad, entre otros.
- Realizar charlas que promuevan el sentido de pertenencia en los trabajadores hacia la compañía, resaltando aspectos tales como la misión, visión, valores y objetivos de la empresa.
- Implementar talleres de motivación y liderazgo a todo el personal con la finalidad de elevar los niveles de producción y la optimización de los resultados esperados en relación a temas como grado de supervisión,

toma de decisiones y propuestas en beneficios de las actividades ejecutadas.

- Establecer un plan de adiestramiento y capacitación para el personal de nuevo ingreso, así como también, la realización de cursos o talleres para desarrollar las habilidades, capacidades y destrezas de los trabajadores que hacen vida en la organización.
- Por último, promover la elección de dos delegados de prevención, tal y como lo establece el Art. 41 de la LOPCYMAT, con la finalidad de velar y evaluar las condiciones de trabajo dentro de la organización, de igual forma la empresa debe garantizar las dotaciones semestrales de uniforme al personal, así como brindar todas las herramientas e implementos necesarios para la correcta ejecución de las funciones de cada trabajador.

LISTA DE REFERENCIAS

Aamodt, Michael (2010). **Psicología Industrial/Organizacional 6ta Edición**. Cengage Learning Editores, S.A. México

Alvarado, Mabel y Aguilar, Antonio (2013). **Estudio de la Motivación Laboral en los Trabajadores del Grupo Kozue en la Ciudad de Iquitos – 2013**. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Gestión Empresarial. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Perú

Arana, Walter (1996). **La Motivación en la Empresa**. Artículo en línea. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/la-motivacion-en-la-empresa/>. Consulta 2015, Mayo 29

Arias, Fidias (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica 5ta Edición**. Editorial Episteme. Venezuela

Carpio, Orellys (2011). **Desarrollo de Estrategias de Motivación para Optimizar el Clima Organizacional en la Empresa de Telecomunicaciones “Movistar”** Trabajo de grado no publicado para optar al título de Magíster de Administración de Empresas Mención Gerencia. Universidad de Carabobo Campus Bárbula.

Celis, María (2012). **La Conducta en las Organizaciones. Bases para su estudio con una perspectiva sistémico-social**. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo, FACES. Venezuela.

Chiavenato, Idalberto (2000). **Administración de Recursos Humanos 5ta Edición**. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia.

Chiavenato, Idalberto. (2007). **Administración de los Recursos Humanos 8va Edición**. Editorial Mc Graw-Hill. México.

Chiavenato, Idalberto (2009). **Gestión del Talento Humano 3ra Edición**. Editorial Mc Graw-Hill. México

Chiavenato, Idalberto (2009). **Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito de las Organizaciones 2da Edición**. Editorial Mc Graw-Hill. México

Drucker, Peter (2002). **Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI**. Grupo Editorial Norma. Colombia

Erazo, Thais (2011). **La Motivación como Factor Clave en el Desempeño Laboral del Personal Docente del Instituto Universitario Adventista de Venezuela**. Trabajo de grado no publicado para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Universidad de Carabobo Campus Bárbula.

Etkin, Jorge (2007). **Filosofía de Gestión. En Capital Social y Valores en la Organización Sustentable**. Artículo en línea. Disponible: <http://mc142.uib.es:8080/rid=1M745FKZR-6LG7V6-185K/3-Etkin-CapitalSocial-Cap1-Filosofia%20de%20Gestion.pdf>. Consulta 2016, Abril 02

Fleitman, Jack (2000). **Negocios Exitosos**. Editorial McGraw-Hill. México

Fuster-Fabra, Fernando (2007). **Retos laborales del nuevo milenio**. España

García, Virginia (2012). **La motivación Laboral. Estudio Descriptivo de Algunas Variables**. Trabajo de Investigación para Obtener el Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Universidad de Valladolid. España

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2010). **Metodología de la investigación 5ta Edición**. Editorial McGraw-Hill. México

Herzberg, Frederick (2003). **Una vez más: ¿Cómo motiva usted a sus empleados?** Harvard Business Review. USA

Lazzati, Santiago (1991). **Management, funciones y estilos de desarrollo**. Ediciones Macchi. Argentina

Morris, Charles y Maisto Albert (2005). **Introducción a la psicología 12ma Edición**. Pearson Educación. México

Organización Internacional del Trabajo (s.f.). **Tesaurus de la Organización Internacional del Trabajo**. Consultado en Abril 30, 2015 en <http://www.ilo.org/thesaurus/defaultes.asp>

Parra, Luis (2007). **Reconocimiento laboral para el dinamismo laboral**. Artículo en línea. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/reconocimiento-laboral-para-el-dinamismo-laboral/> Consulta 2016, Abril 04

Pinto, María (2013). **Motivación y Rendimiento Laboral de los Trabajadores del Departamento de Ventas en una Empresa Destinada al Corretaje Inmobiliario del Estado Carabobo.** Trabajo de grado no publicado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo Campus Bárbula.

Roussel, Patrice (2000). **La Motivation au travail- Concept et theories.** Universite Toulouse I-Sciences Sociales. Francia

Real Academia Española (2012). **Diccionario de la lengua española (22.^a ed.).** España.

Robbins, Stephens (1998). **Fundamentos de comportamiento organizacional 5ta edición.** Prentice hall hispanoamericana, S.A. México

Robbins, Stephens (2009). **Comportamiento Organizacional 13ra edición.** Prentice hall hispanoamericana, S.A. México

Rojas, Ailhin (2011). **Propuesta de Estrategias Motivacionales para Optimizar el Desarrollo del Proceso Productivo en las Empresas del Sector Alimenticio del Grupo La Caridad.** Trabajo de grado no publicado para optar al título de Magíster de Administración de Empresas Mención Gerencia. Universidad de Carabobo Campus Bárbula.

Sanchis, Enric (2011). **Trabajo y paro en la sociedad postindustrial,** Tirant Lo Blanch, España

Santrock, John (2003). **Introducción a la Psicología 2da Edición.** Editorial McGraw-Hill. México.

Schultz, Duane (1991). **Psicología Industrial 3era Edición.** Editorial McGraw-Hill. México

Solana, Ricardo (1993). **Administración de Organizaciones.** Ediciones Interoceánicas S.A. Argentina

Spector, Paul (2010). **Psicología Industrial y Organizacional. Investigación y Práctica.** Editorial Manual Moderno. México

Werther, William y Davis Keith (1991), **Administración de Personal y Recursos Humanos 3ra Edición.** Editorial McGraw-Hill. México

ANEXOS



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



**FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A
LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO.**

Este cuestionario se realiza con la intención de dar desarrollo a una investigación cuyo objetivo general es el siguiente: Determinar los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa dedicada a la mecánica automotriz en San Diego, Edo Carabobo. La información recabada será de exclusivo uso académico y sus resultados serán manejados de la misma manera.

Estimado Trabajador lea detenidamente cada una de las afirmaciones acá expuestas y marque con una "x" aquella opción que considere más adecuada. Dichas opciones están representadas bajo la siguiente escala:

T/A: Totalmente de Acuerdo

A: De Acuerdo

NA/ND: Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo

D: En Desacuerdo

T/D: Totalmente en Desacuerdo

Se Agradece responder con la mayor sinceridad posible, ya que de ello depende el éxito de esta investigación.

	Ítems	T/A	A	NA / ND	D	T/D
1	Me siento con ánimo y energía para realizar adecuadamente mi trabajo					
2	Me considero una persona proactiva					
3	Considero gratificante el desempeño de mis funciones					
4	Me siento satisfecho cuando realizo un buen desempeño de mis funciones					
5	Existen oportunidades de ascenso dentro de la organización					
6	En esta organización reconocen el buen desempeño de mis funciones					
7	Considero importante el reconocimiento por parte de los supervisores cuando realizo bien mi trabajo					
8	Mis opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta					
9	Me encuentro a gusto con la remuneración que percibo					
10	La remuneración que percibo está acorde con las actividades que realizo					
11	Considero al salario como un incentivo clave para la excelente ejecución de mis funciones					
12	Me encuentro satisfecho con los beneficios sociales ofrecidos por esta organización					
13	Me siento cómodo en mi ambiente de trabajo					
14	La comunicación entre mis compañeros y yo es efectiva					
15	La organización fomenta el trabajo en equipo					
16	La exigencia por parte de los supervisores en esta organización es la adecuada					
17	Los ingresos que percibo cubren los gastos requeridos para mi alimentación					
18	Los ingresos que percibo me permiten obtener una vivienda digna					

	Ítems	T/A	A	NA / ND	D	T/D
19	Esta organización me brinda estabilidad laboral					
20	Esta organización me brinda beneficios dirigidos a la salud (seguro médico, hospitalización, etc.)					
21	Esta organización fomenta las actividades grupales y recreativas					
22	Mis aportes en beneficio de las actividades que realizo son reconocidos por la empresa					
23	Tengo autonomía en mis funciones					
24	Esta empresa me permite desarrollarme a nivel personal					
25	Me siento plenamente satisfecho del papel que desempeño dentro de la organización					
26	Conozco la misión de la organización					
27	Conozco hacia dónde está orientada la visión de esta empresa					
28	Conozco las políticas y normas de la organización					
29	Me siento comprometido con la organización					
30	Considero que cumplo con las expectativas esperadas por la empresa					
31	Considero que demuestro iniciativa en el desempeño de mis funciones					
32	Cumplo a tiempo con la responsabilidad asignada					
33	Asumo un rol fundamental en la toma de decisiones y propuestas en beneficios de mi equipo de trabajo					
34	La organización se ocupa oportunamente de capacitar y adiestrar al personal					
35	Considero que conozco perfectamente las funciones que desempeño dentro de la organización					

	Ítems	T/A	A	NA / ND	D	T/D
36	Ofrezco un trabajo de alta calidad					
37	Supero las metas propuestas por la organización con respecto a la cantidad de trabajos realizados					
38	Esta organización cumple con las normas básicas de seguridad y salud en el trabajo					
39	La organización me brinda dotaciones periódicas de uniforme					
40	Esta empresa me brinda las herramientas suficientes para la correcta ejecución de mis funciones					



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



JUICIO DE EXPERTOS

Yo Mo. Gaboelo Bisacadi M. Licenciado(a) en psicología
titular de la C.I.: 19.714.164 y docente de la Facultad de
Ciencias económicas y sociales hago constar que leí, evalué y analicé el
instrumento de recolección de datos del bachiller **Miguel Hurtado C.I:**
19.756.343 que tiene por finalidad Determinar los factores motivacionales
que inciden en el desempeño laboral dando como resultado el siguiente:
Valido. Ya que a través de la aplicación del mismo es posible alcanzar los
objetivos propuestos en la investigación.



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



JUICIO DE EXPERTOS

Yo LUIS I. ILIJA P. Licenciado(a) en RELACIONES IND.
titular de la C.I.: 7.090.287 y docente de la Facultad de
CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES hago constar que leí, evalué y analicé el
instrumento de recolección de datos del bachiller **Miguel Hurtado C.I.:**
19.756.343 que tiene por finalidad Determinar los factores motivacionales
que inciden en el desempeño laboral dando como resultado el siguiente:
Valido. Ya que a través de la aplicación del mismo es posible alcanzar los
objetivos propuestos en la investigación.


7.090.287

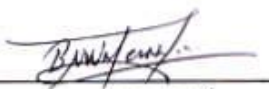


UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTOS

Yo Bruno M. Valera H Licenciado(a) en Relaciones Industriales
titular de la C.I: V7575154 y docente de la Facultad de
FACES, hago constar que leí, evalué y analicé el
instrumento de recolección de datos del bachiller **Miguel Hurtado C.I:**
19.756.343 que tiene por finalidad Determinar los factores motivacionales
que inciden en el desempeño laboral dando como resultado el siguiente:
Valido. Ya que a través de la aplicación del mismo es posible alcanzar los
objetivos propuestos en la investigación.


V7575154

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH**18 de Febrero de 2016**

TITULO: FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO.

BACHILLER: HURTADO N. MIGUEL A. C.I: V- 19.756.343

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
ITEMS													TOTAL
1	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	2	4	48
2	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	56
3	3	4	3	5	5	5	2	5	5	2	2	3	44
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	57
5	4	4	3	4	3	2	1	1	2	2	1	2	29
6	2	3	2	4	3	2	1	1	2	1	1	2	24
7	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	56
8	4	4	1	3	1	2	2	4	5	1	1	2	30
9	2	3	3	4	1	2	3	3	5	1	1	2	30
10	2	4	3	3	1	2	3	3	5	1	1	2	30
11	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	57
12	4	4	3	4	1	3	3	2	5	1	1	2	33
13	4	5	4	4	3	3	4	3	5	3	3	2	43
14	3	5	4	4	3	3	3	2	1	3	3	2	36
15	3	4	2	4	1	2	3	1	1	2	4	2	29
16	3	3	4	2	1	2	3	2	1	1	2	1	25
17	2	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	19
18	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
19	2	4	3	5	3	1	3	3	5	3	2	2	36
20	4	5	3	5	1	4	1	1	1	1	1	4	31
21	2	3	2	4	1	2	1	1	1	1	1	2	21
22	3	3	1	3	2	4	1	2	1	2	1	1	24
23	4	4	2	2	1	4	4	4	5	2	1	4	37
24	2	3	4	5	1	2	3	1	1	2	2	1	27
25	3	2	3	5	3	4	3	3	5	2	2	2	37
26	5	4	5	4	1	4	1	1	5	2	2	4	38
27	4	4	5	4	1	3	1	1	5	2	2	4	36
28	4	5	4	5	1	3	1	1	5	2	2	2	35

29	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	2	43
30	3	4	5	4	2	4	4	1	4	2	2	2	37
31	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	46
32	5	5	4	5	2	4	4	4	4	4	2	4	47
33	4	3	1	3	1	4	1	1	4	1	2	4	29
34	2	4	5	4	1	4	1	1	1	1	1	2	27
35	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	52
36	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	49
37	5	4	4	5	1	5	3	3	4	2	2	4	42
38	3	4	1	4	1	4	1	1	1	1	3	1	25
39	2	2	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	20
40	3	3	1	5	1	4	1	1	1	1	1	2	24
TOTAL	140	151	126	160	88	132	105	100	135	88	89	109	1423

MEDIA	3,5	3,775	3,15	4	2,2	3,3	2,63	2,5	3,38	2,2	2,23	2,73	35,58
D. EST.	1,062	0,947	1,33	1,01	1,49	1,18	1,37	1,54	1,81	1,24	1,33	1,3	11,38
VARIANZA	1,128	0,897	1,77	1,03	2,22	1,39	1,88	2,36	3,27	1,55	1,77	1,69	129,5

20,95

ALPHA = 0,8639 86,39% **En este caso Alto Grado de Confiabilidad**
Mientras mas cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad

N = 40 **Número de Items**
N -1 = 39 **Número de Items -1 grado de libertad**
St = 20,95 **Sumatoria de varianzas (Items)**
S = 129,5 **Varianza**

Se mide de (0 a 1): 0 - 0,50 No hay Confiabilidad
0,51 - 0,625 Regular Confiabilidad y 0,625 - 1 Alta Confiabilidad

Formula:

$$\text{ALPHA} = N/N-1 \cdot 1-St/S$$

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
BRUNO M. VALERA H.
C.I. V-7.575.154
PROFESOR DE ESTADISTICA



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CONSEJO DE ESCUELA



CE-123/15

Valencia, 02 de noviembre de 2015

Ciudadano(a):

Prof. Raymond Rivas

Cumplo con informarle que el Consejo de Escuela de Relaciones Industriales en su sesión extraordinaria No. 607, de fecha 02/11/2015, acordó ratificarlo(a) como Tutor del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: "FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA MECANICA AUTOMOTRIZ UBICADA EN SAN DIEGO ESTADO CARABOBO", correspondiente a el (los) Br. (es): **HURTADO MIGUEL**, con el cual aspira(n) obtener el título de Licenciado(s) en Relaciones Industriales (Bárbula).

Anexamos un ejemplar para los fines correspondientes.

Atentamente,


Prof. Yamilé Delgado de Smith
Directora - Presidente del Consejo de Escuela
de Relaciones Industriales



YDS:ab.

*Recibido
Mercedes
06-11-2015*

