



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA MOTIVACION Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE TRABAJA EN LA ZONA
EDUCATIVA DEL ESTADO YARACUY**

**AUTOR (A):
PERALTA, LISBETH**

Bárbula, Junio 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACION

**LA MOTIVACION Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE TRABAJA EN LA ZONA
EDUCATIVA DEL ESTADO YARACUY**

**AUTOR (A):
PERALTA, LISBETH**

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: **Adelaida González**
C.I. V-14.924.372

Bárbula, Junio 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurando designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“LA MOTIVACION Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE TRABAJA EN LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO YARACUY”**. Presentado por el (la) ciudadano (a): **Peralta Lisbeth**, Titular de la Cédula de Identidad N° V-10.372.194. Para optar al título de **Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales**, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Nombre, Apellido	C.I.	Firma del Jurado
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Bárbula, Junio 2016

DEDICATORIA

A Dios: Por haberme acompañado en todo momento y darme el valor necesario, paciencia, dedicación y responsabilidad para alcanzar uno de mis más grandes sueños.

A mis Padres les estaré eternamente agradecida por que han logrado hacer de mi a través de su educación y sabios consejos, a quien les dedico parte de este título, porque sin saberlo representan el patrón principal; razón que me permitió alcanzar lo que hoy es una realidad.

A ti mamá que siempre me has apoyado en todas y cada una de mis metas trazadas y a ti Marbe que físicamente no estás conmigo pero estoy segura que mi triunfo también es tuyo.

A mis hijas: Sarah y Saribeth, mis motores que día a día fueron impulsando ese deseo de superación, motivado en la alegría de un mañana de triunfo, para ofrecerles una imagen llena de sabiduría y respeto.

A mi nieto: Santiago José, quien ha llegado a mi vida para brindarme mucho amor, paz y alegría. ¡Dios lo bendiga!

A mi esposo: Richard por su constancia y apoyo incondicional, por cada uno de sus consejos en el momento que lo necesitaba. Por acompañarme en todo, como una fuente inagotable de estímulo, paciencia y comprensión.

A Todos los que siempre confiaron en mí, siendo la fuerza incalculable de ayuda, apoyo y sobre todo mucho entusiasmo en mi crecimiento profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme vida, salud y carácter para que hoy se cumpla otra de mis metas.

La realización de este trabajo fue posible gracias a la colaboración de muchas personas, quienes con sus valiosos aportes, sugerencias, estímulos y disposición lograron que el mismo llegara a un feliz término. La primera persona a quien le debo mi agradecimiento es a mi tutora la Lcda. Adelaida González, que con su paciencia, dedicación y apoyo guío mis pasos en todo momento hacia el desarrollo de esta investigación.

También quiero agradecer al personal administrativo que labora en la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy. Por haber estado dispuesto en todo momento a colaborar y brindar la información necesaria de manera pertinente y veraz para que este estudio se llevará a cabo con éxito.

A la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Programa: Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales de la Universidad de Carabobo por haberme dado la oportunidad de formarme en esta Maestría.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



LA MOTIVACION Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE TRABAJA EN LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO YARACUY

AUTOR (A): LISBETH C. PERALTA V.

TUTOR (A): ADELAIDA GONZALEZ.

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación tiene como finalidad analizar la motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy, es necesario estudiar el desempeño laboral, debido a que la motivación entre compañeros de trabajo es un elemento importante que ejerce una influencia fuerte sobre las actitudes y los valores de éstos. La investigación esta enmarcada en el estudio de campo; una información confiable y válida sobre las necesidades de dichos trabajadores. En general la población fue de doscientos catorce (214) trabajadores y la muestra de sesenta y cuatro (64). Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, con el empleo del cuestionario, la validez se determinó mediante el Juicio de Expertos y la confiabilidad de los resultados obtenidos en los instrumentos.

Línea de Investigación: Conducta y su Implicación en el Trabajo.

Descriptor: Motivación, desempeño, influencia, actitudes.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



**MOTIVATION AND ITS INFLUENCE ON THE JOB PERFORMANCE OF
ADMINISTRATIVE STAFF WORKING ZONE STATE
EDUCATIONAL YARACUY**

AUTHOR (A): LISBETH C. V. PERALTA.

TUTOR (A): ADELAIDE GONZALEZ.

SUMMARY

The aim of this investigation is to analyze motivation and its influence on job performance of the administrative staff working in the Human Resources Division of the Yaracuy State Educational Zone, you need to study job performance, because motivation between co-workers is an important element that exerts a strong influence on the attitudes and values of these. The research is framed in the field study; a reliable and valid information on the needs of these workers. In general the population was two hundred and fourteen (214) employees and the sample of sixty-four (64) . As data collection technique the survey, with the use of questionnaire validity was determined by expert judgment and reliability of the results obtained in the instruments used.

On line Research: Conduct and its involvement in the work.

Keywords: Motivation, performance, influences attitudes.

INDICE GENERAL

	Pág.
RESUMEN	vi
SUMMARY	vii
INDICE DE CUADROS	xi
INDICE DE GRÁFICOS	xii
INTRODUCCIÓN	13
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	14
Objetivos de la Investigación	18
Objetivo General.....	18
Objetivos Específicos.	18
Justificación de la Investigación	19
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
Antecedentes de la Investigación.....	22
Bases Teóricas	24
Procesos Gerenciales	24
Planificación	25
Organización.....	26
Dirección.....	28
Coordinación	29
Control.....	29
Motivación	31
Definiciones y Bases Psicológicas de la Motivación:	33
Teorías sobre las Motivaciones:	34
Teoría de la Pulsión de Hull:	36
Teoría del doble factor de Herzberg:	37
Motivadores.....	38

Higiene.....	38
Teoría del Establecimiento de Metas:.....	39
Teorías motivacionales desde la perspectiva organizacional:.....	40
Teoría de la Expectativa de Vroom:.....	40
Teoría de la Equidad:	42
La Motivación y el Desempeño Laboral:	42
Tipos de Motivación.....	46
Motivación intrínseca.....	46
Motivación extrínseca.....	47
El comportamiento Humano y la Motivación.....	48
Clases de Motivos y Características	51
Recursos Humanos	53
La Satisfacción como Factor en el Desempeño Laboral:	55
BASES LEGALES.....	60
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Tipo y Diseño de la Investigación.....	66
Diseño de la Investigación.....	66
Población y Muestra.....	70
Población	70
Muestra	71
Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos.....	72
Procedimiento para la Recolección de Datos.....	72
Técnicas de Análisis de Datos.....	73
Técnicas de Presentación de los Datos	74
Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.....	74
Validez:	74
Confiabilidad del Instrumento.....	75
CAPITULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	76

CAPITULO V

CONCLUSIONES..... 91
RECOMENDACIONES 93
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS..... 94

Leyes

Anexos

INDICE DE CUADROS

Cuadro Nº		Pág.
1.	Cuadro Técnico Metodológico.....	68
2.	Cuadro N° 4 de Distribución de Población y Muestra.....	70
3.	Cuadro N° 5 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 1 y 2, con respecto al indicador: Valoración del Trabajo.....	77
4.	Cuadro N° 6 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 3 y 4 con respecto al indicador: Valoración del Trabajo.....	79
5.	Cuadro N° 7 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 8, 9 y 10 con respecto al indicador: condiciones de trabajo.....	81
6.	Cuadro N° 8 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 11, 12 y 13 con respecto al indicador: Sistema de Compensación.....	83
7.	Cuadro N° 9 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 14, 15 y 16 con respecto al indicador: Programas de competencias y desarrollo.....	85
8.	Cuadro N° 10 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 17, 18, 19 y 20 con respecto al indicador: Respeto.....	87
9.	Cuadro N° 11 Distribución de Datos de Porcentajes y Frecuencia de respuestas en relación a los Ítems 21 y 22 con respecto al indicador: Remuneración.....	89

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nº		Pág.
1.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 1, 2, 3 y 4.....	77
2.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 5, 6, y 7.....	79
3.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 8, 9, y 10.....	81
4.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 11, 12, y 13.....	83
5.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 14, 15, y 16.....	85
6.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 17, 18, 19 y 20.....	87
7.	Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 21 y 22.....	89

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como meta principal orientar a los trabajadores sobre los aspectos importantes que se deben considerar al momento de estudiar el desempeño laboral y su motivación. Es por ello que está esbozado en un capítulo I, donde se plantea y formula cual es el problema abordado en esta investigación, luego se formulan los objetivos y la justificación de la investigación.

El Capítulo II, comprende el Marco Teórico, se muestran los antecedentes de la investigación y las bases teóricas, los diversos conceptos relativos a la motivación. El capítulo III, Marco Metodológico, se esbozan los procedimientos en orden metodológico, a través de los cuales se intenta dar respuestas a las interrogantes objeto de esta investigación, El capítulo IV los aspectos administrativos del presente trabajo, la descripción de los recursos que se utilizaron para dicha investigación, y el cronograma de actividades del mismo.

En el capítulo V, comprende las conclusiones y las recomendaciones a que llega el investigador en cuanto al problema planteado y a las recomendaciones expuestas por el mismo, las cuales estarán adaptadas a una posible solución del problema planteado referido a la institución, y la bibliografía.

Por último, esta investigación se realizara con la solida finalidad de ofrecer recomendaciones que puedan ser aplicables en la Zona Educativa del estado Yaracuy, para resolver la problemática existente en el área de Recursos Humanos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En las organizaciones es cada vez más importante conocer aquellos factores que repercuten en el rendimiento de las personas. Se sabe que ciertos componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano, es allí donde la motivación para el desempeño determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros aspectos.

Es por ello que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la organización estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Con respecto a la motivación en el campo organizacional, Castillo J. (2003:194) expone que “es el proceso mediante el cual cada trabajador

cumple con su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus necesidades particulares”. Razón por la cual, es de gran importancia para todas las organizaciones sin diferencia de rama o actividad a la que se dedique, que el trabajador se sienta motivado, entusiasmado y realmente satisfecho con su labor, situación que depende de la comunicación efectiva, la práctica de la calidad total y la integración grupal que exista en la organización, que a fin de cuenta va a contribuir de una forma trascendental en el éxito de ésta en todas las áreas.

Por lo tanto la motivación y el desempeño laboral, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros de la organización, constituyendo así la personalidad de la misma. Siendo la motivación, según Chiavenato. (2000:6) “La voluntad de ejercer un esfuerzo persistente y de alto nivel a favor de las metas de la organización, donde el hombre es considerado un animal complejo”; es por ello que se considera que el individuo está dotado de necesidades complejas y diferenciadas; las cuales orientan y dinamizan el comportamiento.

En este sentido, la opinión de Robbins (2004:143), es pertinente cuando afirma:

El elemento de esfuerzo es una medida de la intensidad. Cuando alguien está motivado, suele poner todo su empeño. Pero los altos niveles de esfuerzo difícilmente dan resultados favorables en la realización del trabajo, a menos que se canalicen en una dirección que redunde en beneficio de la empresa. Es por ello que la motivación es parte importante de la administración, ya que influye sobre las personas para que ejecuten tareas en bien de la organización.

Según Ochoa, citado por Euler, (2006: 95) expresa: "No es cuestión de que una mente calmada juzgue por las acciones externas, se debe fijar en la parte interior y ver qué resortes se ponen en movimientos, así que primero hay que conocer la naturaleza humana". En este mismo orden de ideas, es importante resaltar que son varias las concepciones que se pueden aceptar para definir la motivación dentro del ámbito psicológico. Entre ellas se tiene; la concurrencia de diversos factores internos y externos (necesidades, impulsos, deseos, entre otros), capaces de provocar una acción, orientando al comportamiento en un sentido determinado.

Es muy importante la relación estrecha entre la motivación laboral y la satisfacción que los trabajadores tengan en sus puestos de trabajos, Robbins S. (2004: 67), se refiere a esa importancia al exponer lo siguiente:

Existen evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más. Se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años. La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador.

Para lograr una verdadera motivación en el trabajador, debe haber una buena política y cultura organizacional en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y permita obtener lo mejor de ellos, así como también permita que ellos se sientan satisfechos en el logro de sus aspiraciones personales, ya que, como lo explica Marcano M. (2006:99): "La motivación del trabajador cambia de tiempo en tiempo" y las gerencias organizacionales no pueden descuidar este factor ni deben catalogarlo como un gasto; sino más bien como una inversión a la que se le puede sacar el mayor provecho posible".

Ciertamente, partiendo de este planteamiento, queda claro que la motivación es un elemento de gran importancia, si se quiere obtener mayor rendimiento en las actividades que realizan en los distintos departamentos o dirección de la Zona Educativa del estado Yaracuy, para así cumplir con las políticas educativas del Ministerio del Poder Popular para la Educación. Sin embargo, todo ello requiere, de un buen desempeño del personal que lo integra y en este caso en la División de Recursos Humanos.

Bajo este contexto, la situación se traduce en inasistencias, impuntualidad, irritabilidad en su temperamento, quejas hacia el personal y bajo rendimiento en sus labores diarias, con especial énfasis en la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy. Esta situación es objeto de interés para las organizaciones y las personas que gerencia en el proceso administrativo de cualquier departamento, con el fin de poder tomar previsiones para mantener al personal totalmente satisfecho, lo que conlleva a un excelente desempeño.

Es por consiguiente, necesario analizar la motivación y su relación con el desempeño laboral, debido a que la motivación entre compañeros de trabajo es un elemento importante que ejerce una influencia fuerte sobre las actitudes y los valores de éstos. Es necesario que en la División de Recursos Humanos se defina cuáles son las necesidades laborales e individuales de los empleados, que coadyuven a la satisfacción en el trabajo, a fin de solventar aquellas que conduzcan a situaciones negativas o de insatisfacción que afecten el desempeño laboral.

Las razones anteriormente expuestas, conllevan al desarrollo de un estudio, con el propósito de dar respuesta a la problemática planteada y conocer la realidad de la situación que se presenta en el contexto de la investigación, al caracterizar la motivación desde la influencia laboral que tiene el personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la

Zona Educativa del estado Yaracuy, para ello es importante dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Qué factores motivacionales están presentes como elementos claves para el desempeño del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy?

¿Cuáles son las necesidades motivacionales que tiene el personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy?

¿Cómo impacta la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en la división de recursos humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy.

Objetivos Específicos.

1. Identificar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del personal administrativo de la división de recursos humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy

2. Diagnosticar las necesidades motivacionales del personal administrativo de la división de recursos humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy.
3. Analizar el impacto de la motivación como factor determinante para el desempeño laboral del personal administrativo de la división de recursos humanos que trabaja en la Zona Educativa del estado Yaracuy.

Justificación de la Investigación

Actualmente son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal y más aún en organizaciones de servicio, al tratarse del desempeño laboral, los cuales se orientan en lo particular a factores como excesiva carga laboral, poca motivación de los directivos hacia el personal por metas logradas, y mal ambiente de trabajo, lo que produce trastornos y cambios considerables tanto en el desarrollo de las operaciones como en el funcionamiento institucional, específicamente en el desempeño laboral de los mismos.

La motivación debe estar sustentada en principios y criterios democráticos que permitan un adecuado desempeño laboral de la organización del personal de manera eficiente, así como el desempeño de roles deseados y satisfactorios dentro de la empresa o institución. Dada tal necesidad, resulta indispensable que las mismas, evalúen la motivación de los trabajadores como herramienta para mejorar el desempeño laboral de los mismos, realizando ajustes o adaptaciones necesarias de acuerdo a los intereses organizacionales.

Pensando en la motivación como elemento clave para el desempeño laboral, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en el análisis de los factores motivacionales presentes en el personal

administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy, situando su justificación en las siguientes razones: Este trabajo de investigación es de gran relevancia, porque permite obtener mediante las actividades del análisis bibliográfico, así como del estudio de campo; una información confiable y válida sobre las necesidades de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos, así como percibir lo que impulsa a un empleado a “sentirse bien” dentro de su organización cuando se logra verificar que algunos incentivos laborales no son suficientemente atractivos para éste, y aún así, el empleado logra sentirse a gusto en su sitio de trabajo.

Desde el punto de vista de la profesión, la información obtenida de la investigación servirá para crear las bases a los profesionales que asesoran a este sector y puedan de alguna manera determinar con precisión las acciones administrativas y correctivas en el proceso de desarrollo motivacional de los trabajadores, conociendo los factores que afectan el desempeño laboral, por lo tanto optimizarán los recursos de servicio para mejorar la toma de decisiones.

Desde el punto de vista institucional, los resultados expuestos en el desarrollo investigativo permitirá a la institución en estudio, conocer y adoptar mejores herramientas para realizar la gestión administrativa, lo cual servirá de soporte para un mejor desempeño laboral, ya que, la motivación del trabajador siempre ha sido importante para las organizaciones, pues se reconoce que un recurso humano motivado aportará mayores beneficios y productividad, que un empleado desmotivado, es por ello, que las organizaciones se suman a la implementación de estrategias motivacionales, a fin de contar con recurso humano motivado y satisfecho con la tarea que realiza, incrementando su productividad de servicio, ayudando de esta manera a que la organización crezca.

Metodológicamente, pretende servir de base a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con el área, proporcionando a los profesionales y futuros especialistas del área de la gerencia pública, a través de esta investigación una herramienta de gran utilidad que permita ampliar los conocimientos y tener un mayor alcance en su futuro desempeño.

El tema de estudio dentro de esta investigación, se encuentra relacionado de manera directa con la línea de investigación conducta y su implicación en el trabajo, ya que, la misma busca la satisfacción de los trabajadores y trabajadoras del sector administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy. Los cuales les permitirán formarse en el conocimiento y aprendizaje de herramientas que posteriormente permitan ejecutar sus funciones con un mayor grado de satisfacción dentro de la institución donde se desenvuelvan, gracias al manejo de técnicas y procedimientos orientados al ejercicio de los derechos de participación en la supervisión y control de la Gestión Pública.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes de la Investigación

Entre estas investigaciones se encuentra la de Tatiana Gherman (2011), en su trabajo de grado titulado “La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio”, para optar al título de Magíster en Administración Estratégica de Empresas Otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú. El propósito general se enmarco en identificar si existen similitudes y diferencias entre los factores motivacionales y de Higiene que declaran los trabajadores operativos del medio empresarial privado de retail de Lima Metropolitana el mismo tiene relevancia social, dado que los resultados se pueden utilizar de dos formas: (a) por parte de las empresas privadas, para mejorar sus programas de retención de personal, lo que se traduciría en una mayor productividad; y (b) por parte de los empleados, para obtener un mejor nivel de satisfacción laboral, el tipo de investigación se ubica dentro del paradigma cualitativo aplicó el enfoque de Herzberg para comparar sus resultados con los obtenidos en el sector retail, a nivel operativo.

Como producto de la investigación se plantean varias explicaciones a las diferencias encontradas e igualmente se sugieren recomendaciones para mejorar las practicas de Recursos Humanos se pretendió identificar si existen similitudes y diferencias entre los factores motivacionales y de higiene que declaran los trabajadores operativos del medio empresarial privado de retail de Lima Metropolitana y los encontrados por Herzberget al. (1959), en su clásica investigación. La motivación ha sido uno de los factores más

importantes para el desarrollo de una empresa y resulta un elemento clave para explicar el comportamiento humano en el trabajo.

La investigación antes mencionada en uno de los aportes obtenido, es que da a conocer que el capital humano es vital en toda organización e indispensable para obtener más productividad laboral, por lo que es necesario invertir para alcanza el bienestar y satisfacción de los trabajadores de cada organización.

A nivel Nacional, Villegas (2008), es su trabajo titulado “Estrategias motivacionales para el Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales de los Docentes en la Escuela Básica “Rita de Valery”, Tucacas, estado Falcón, es un estudio cuyo objetivo estuvo basado en proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes de las institución en estudio; para lo cual se ajusta a la modalidad de Proyecto Factible con apoyo en un trabajo de campo, con una población de 135 docentes, tomando como muestra 41 docentes que corresponden al 30% de la población, a quienes se les aplicó un instrumento tipo cuestionario de 25 ítems con alternativas tipo lickert.

El estudio concluyó que las estrategias motivacionales son de vital importancia para fortalecer las relaciones interpersonales del personal de las instituciones educativas. La investigación referida hace señalamientos en las estrategias motivacionales de los docentes como un medio fundamental para detallar la interacción entre los demás actores que conforman el equipo de trabajo de la institución. Lo cual es uno de los propósitos fundamentales que se resaltan en esta investigación, de allí la pertinencia de revisar y consultar este estudio.

A nivel regional, Querales (2010), en su estudio titulado Estrategias Motivacionales para Fortalecer las Relaciones Interpersonales entre el

Personal Directivo y Docentes de la Unidad Educativa “Laureano Villanueva” del Municipio Peña del estado Yaracuy, tuvo como objetivo fundamental proponer un programa de estrategias motivacionales para fortalecer las relaciones interpersonales dirigido al personal directivo y docente de la U.E. “Laureano Villanueva” del municipio Peña, estado Yaracuy; por lo cual se inscribe en la importancia que reviste en la actualidad la motivación en las instituciones educativas para el logro de los objetivos dentro de la misma.

Partiendo de esta realidad se enmarca en una investigación de tipo proyecto factible, contemplando las fases de diagnóstico, estudio de factibilidad y diseño de la propuesta. Para ello tomó como población y muestra a 8 directivos y 80 docentes que laboran en dicha institución, a los cuales les aplicó un cuestionario tipo lickert.

Entre los resultados establecieron que existían debilidades en la aplicación de estrategias motivacionales lo que afectaba directamente las relaciones interpersonales en la institución, por lo que se procedió al diseño del programa propuesto. En este sentido, el mismo brinda información referente a las estrategias motivacionales y relaciones interpersonales para el desarrollo del presente estudio

Bases Teóricas

Es importante la fundamentación teórica ya que esta se utilizara como los principios de los sustentos teóricos, es por esto que a continuación se definen los enfoques, teorías y conceptos que conforman el estudio de la investigación.

Procesos Gerenciales

Según Ruiz (2010), denomina a los procesos administrativos, como la actividad realizada por una persona responsable ante un colectivo para

lograr resultados, mediante la articulación del uso de recursos humanos, materiales y medios de elaboración con que cuenta, a estas acciones de subprocesos y entre otras se pueden citar las siguientes: planificación, organización, coordinación, dirección, control y evaluación.

Planificación

La base de todas las funciones gerenciales es la planificación, esta permite seleccionar y llevar a cabo una serie de actividades que sirvan para el logro de un objetivo en particular. Una vez que los objetivos han sido determinados y se establecen los medios necesarios para lograrlos, estos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de los objetivos prefijados y ayudan a prepararse para el futuro, ya sea a corto, mediano y largo plazo, así como establecer las metas que se pretendan lograr.

Para Terry, (citado por Mota, 2001), señala que “planificar es escoger y relacionar hechos para prever y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr resultados” (p.54). Cuando un gerente promueve actividades de cualquier tipo, antes de realizarlas ya involucra la idea de ejecutarlas, de allí que los planes, especialmente los del sector administrativo tienen carácter operativo y para que ésta planificación sea eficaz, el planificador debe tener presente los objetivos establecidos y dirigir toda acción al logro de estos.

Al respecto, Requeijo y Lugo (1998), consideran que una buena planificación permitirá el incremento de la calidad y la eficiencia de la educación, desviándose del camino del empirismo y la improvisación. En el mismo orden de ideas, Montagno (2002), refiere que la planificación permite resultados predecibles, lo que aporta seguridad y disminuye la incertidumbre.

Organización

Se entiende como organización, el proceso de determinar y establecer estructuras, procedimientos, medios y recursos necesarios para dar curso a una serie de actividades seleccionadas de forma lógica y funcional. Organizar, es una de las funciones administrativas de un gerente, esta comprende dos procesos básicos: el desarrollo del marco estructural para la empresa y la definición de las relaciones administrativas y operativas.

La organización ofrece ventajas, entre las que se pueden señalar:

- Proporciona un marco en el cual el personal puede actuar unido en vez de hacerlo unos contra otros.
- El tipo de organización puede facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos de la empresa.
- Permite comunicaciones eficientes y efectivas.
- Se reduce la duplicación del trabajo al mínimo.
- Los empleados conocen las rutas o redes de mando en la organización.

En este sentido Stoner (1996), define organización como “el proceso a través del cual dos o más personas se comprometen a trabajar juntas con eficiencia y eficacia de forma estructurada” (p.9). Para González (1998), la organización es “...un sistema interpersonal de coordinación de esfuerzos humanos, siempre con el propósito de unificar principios, con la indispensable habilidad para comunicarse, manteniendo el personal dispuesto y unido en la consecución de objetivos” (p. 20). Por su parte Mota (2001), define la organización “...como las tareas y funciones a realizar, establecer las opciones y quienes las ocupan” (p.27).

Requeijo y Lugo (1998), consideran la organización como el proceso de determinar y establecer estructuras, procedimientos y recursos que se necesitan para dar curso a las actividades seleccionadas, lo que permite identificar y agrupar, para luego ejecutar, delegando y definiendo autoridad y responsabilidad. Asimismo, Chiavenato (1995), plantea que "...organizar, consiste en determinar las actividades específicas que se necesitan para lograr que se lleven a cabo los objetivos planeados" (p.256). Por su parte, Melinkoff (1990) concibe que "...el fin principal de la organización se da por el ordenamiento de los esfuerzos y la creación de la estructura adecuada en relación con los objetivos organizacionales trazados" (p.11).

Al respecto Sandoval (2004), señala que es necesario crear una organización para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes una vez que se han preparado, ésta organización determina en buena medida su aplicación y que sean apropiados. Se deduce que organización es la estructuración del trabajo a desarrollar para de una manera coordinada ejecutar las acciones planificadas, ordenando los esfuerzos y ajustándolos a la disponibilidad de los recursos para así conseguir el logro de los objetivos pautados.

En relación a esto, Drucker (1999), sostiene que una buena estructura de organización debe satisfacer los requerimientos mínimos en cuanto a: (a) Claridad: cada componente administrativo y cada ente de la organización, necesita saber cuál es el lugar que le corresponde, donde está y donde debe acudir en un momento determinado; (b) Economía: debe necesitarse un esfuerzo mínimo para supervisar, controlar e inducir el desempeño profesional; (c) Dirección de la visión: dentro de la organización se debe orientar a los entes involucrados hacia el rendimiento de la institución; (d) Comprender la tarea propia y la común: donde se debe posibilitar a todos la comprensión de su tarea, de modo que concuerde con la del conjunto, y (e)

Decisión: la organización puede determinar que las decisiones se conviertan en compromisos organizativos y trabajo individual.

En consecuencia la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos, tiene relación directa con la organización, determinada a través de la adecuación pertinente de los esfuerzos con la finalidad de alcanzar los objetivos.

Dirección

Es la función que consiste en conseguir que los diferentes elementos que intervienen en el proceso administrativo lleven a cabo sus tareas. La eficacia de un grupo de personas para conseguir sus metas es directamente proporcional a la eficacia con que un grupo es dirigido. Esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización y envuelve los conceptos de motivación y liderazgo. La dirección está relacionada con la acción, es decir con la puesta en marcha y cumplimiento de actividades que tienen que llevar a cabo las personas que integran una empresa.

Para Robbins y Coulter (1996), dirigir requiere de tener suficientes conocimientos técnicos para comprender la tarea del trabajo en equipo y poseer las habilidades interpersonales suficientes para facilitar la participación individual, motivar un desempeño sobresaliente, resolver conflictos y ganar el consenso: “tratar con la dinámica humana frecuentemente es la parte más difícil de gerencial” (p.514).

Expone Alvarado (1998), que en toda acción gerencial existen tres ingredientes básicos: la dirección, la comunicación y la capacidad de decisión.

Coordinación

La función de coordinación es definida por Sandoval (2004), como el proceso de guiar las actividades de los miembros de una organización en direcciones apropiadas que conduzcan al logro de los objetivos y metas. La coordinación, es entonces la acción que permite materializar la planificación diseñada para alcanzar los objetivos de orden institucional. Así también Sandoval (ob.cit) define la coordinación como el medio que permite poner en marcha la acción dentro de una organización. Desde esta perspectiva la coordinación constituye la puesta en marcha de la planificación basándose en el liderazgo a través de la motivación y comunicación, tomando en cuenta las relaciones interpersonales así como el potencial individual de cada uno de los miembros que contribuya a los logros, poniendo en práctica un conjunto de medidas y acciones.

Es por ello que es considerada como una de las funciones de mayor importancia dentro de la gerencia y frecuentemente se afirma que coordinar es ejecutar.

La coordinación implica la realización de lo planeado en términos de acciones, en donde se requiere una actuación decisiva como requisito indispensable en el logro de objetivos organizacionales. Para Katz y Kahn. (1989), consideran que la coordinación se refiere a la interrelación que existe entre los subsistemas en términos de operatividad constituyéndose en el soporte de las otras dimensiones y las articula entre sí.

Control

El proceso que permite medir y corregir el rendimiento de la organización, asegurando el cumplimiento de objetivos y planes es lo que se conoce como control. Chiavenato (1995), define “el control como la manera de asegurarse de que aquello que se planeó, organizó y dirigió, sea lo más

compatible posible con los objetivos que previamente se establecieron” (p.260). Por su parte Stonner (1996), lo define “como el proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas”. (p.10).

En relación a esto Mota (2001), expone que a través del control se determina el logro de los objetivos y el progreso de las actividades, estableciendo un sistema de comprobación para detectar los errores y desviaciones de la línea de acción trazada en la planificación y hacer correcciones y modificaciones a tiempo para evitar la pérdida de esfuerzo.

Esta fase del proceso gerencial es una función integral y sistemática, y tiene como propósitos medir cualitativamente y cuantitativamente el resultado, apreciar y juzgar el valor de los cambios producidos en los diferentes elementos intervinientes. Este resultado determina si es necesario emprender acciones correctivas o se está cumpliendo con las normas establecidas.

En consecuencia deben existir tres tipos de controles: preventivo: que está dirigido hacia el futuro y anticipadamente impide problemas; concurrente: el cual se da mientras una actividad está en curso; y el de retroalimentación: que es el que ocurre después de la actividad. Un sistema de control efectivo es exacto, oportuno, económico, flexible y comprensible, emplea criterios razonables, realiza planificación estratégica, resalta la excepción, emplea criterios múltiples y sugiere acciones correctivas.

El control es la base del sistema administrativo que mantiene la actividad organizacional dentro de los límites tolerables al compararlos con las expectativas que están implícitas en función de los objetivos establecidos, planes, procedimientos, reglas y reglamentos.

Es significativo relacionar la importancia de la organización con relación a la motivación, ya que esta podrá o no influir en la calidad de servicio que pueda prestar un determinado trabajador en su ambiente laboral, es por ello que a continuación se hace énfasis en la motivación.

Motivación

Entender cuál es el alcance de la motivación en el ser humano, se hace complejo. La motivación constituye la base del desencantamiento y sustento de las actividades y el comportamiento que determina la conducta humana.

La motivación es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos.

Según Villegas (1998): “La motivación puede ser referida como el proceso por medio del cual la persona experimenta necesidades y pone en marcha mecanismos para la satisfacción de las mismas”. (P.268).

Se puede concebir a la motivación como aquellos “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (Robbins, 2004, p. 155). Esta definición posee tres elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia, la intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo. Este esfuerzo deberá canalizarse en la dirección de la meta deseada, la persistencia se refiere a la medida tiempo a la que una persona sostiene dicho esfuerzo.

Considerando las definiciones anteriores, la motivación constituye un factor significativo porque proporciona el deseo e interés en el individuo de alcanzar metas, objetivos y aspiraciones.

A continuación se presentan algunas consideraciones sobre la motivación realizadas por algunos estudiosos del tema:

Según Maslow (citado por Kreitner y Kinick., 1997), “El principio primordial de la organización de la motivación humana es la ordenación de las necesidades básicas en una jerarquía de mayor o menor prioridad o potencia”. (p. 54). Partiendo de esta idea, el ser humano tiene necesidades que satisfacer, para ello debe jerarquizarlas para poder satisfacerlas. Existen cinco necesidades que se consideran primordiales como lo son: las fisiológicas, seguridad, amar, estima, autorrealización.

Morris y Maiston (2001), La motivación se refiere en general, “ a estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas. Las motivaciones fisiológicas tienen una base carencial, mientras que las motivaciones sociales como la motivación al logro, son aprendidas; pero ambas energizan y dirigen la conducta hacia la satisfacción”. (p. 346). Por tal razón, se debe resaltar que aquellos motivos que nacen dentro del individuo lo conllevan y conducen a realizar una acción determinada que le permita sentirse bien.

Otro aspecto importante de señalar en relación con la motivación es la expresada por Gibson, Ivancevich y Donnelly (1987), quienes explican que las distintas personas reaccionan de manera diferente ante los mismos impulsos, ya que estos se manifiestan de una forma muy personal y selectiva. De ahí que las experiencias adquiridas son únicas y originales, porque la percepción que se tiene sobre los hechos que rodean a un individuo es diferente para cada uno de ellos, por la simple razón que cada individuo es único y auténtico.

Los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; es más, algunos autores afirman “la conducta no la provoca nunca un solo

motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja” (Reeve, 1994, p.6). Cada uno de dichos motivos existe siempre en alguna magnitud distinta de cero y varían en su intensidad a lo largo del tiempo. El motivo más fuerte tendrá la mayor influencia en la conducta.

Se puede decir, que la motivación es un concepto dinámico que genera cambio en las personas; que toma en cuenta la historia personal y su experiencia, que puede atribuirse a estímulos externos pero también internos.

En fin la motivación está presente en todos los aspectos de la vida del hombre; es el estímulo o incentivo que le va a permitir a los mismos satisfacer sus necesidades personales y también las necesidades organizacionales, para que así se conviertan en empleados más productivos al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo.

Definiciones y Bases Psicológicas de la Motivación:

A través del tiempo, la motivación ha sido estudiada por diferentes teóricos que han llegado a sus propias conclusiones sobre ella y donde predomina un denominador común que la caracteriza. Para (Whittaker, citado por Reeve 1994): “La motivación es un término amplio utilizado en psicología para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que llevan a una conducta dirigida hacia determinados objetivos”. (p. 97).

Al hacer referencia a esta investigación, su contenido guarda relación con los objetivos propuestos para el estudio realizado en el personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy, puesto que sus recomendaciones concuerdan con la

aplicación de factores motivacionales para compensar y ayudar al personal a obtener los mejores resultados.

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios.

Ninguna teoría de la motivación ha sido universalmente aceptada. En primer lugar, muchos psicólogos, dentro del enfoque del conductismo, plantearon que el nivel mínimo de estimulación hacia un organismo comportarse de forma tal que trataba de eliminar la anteriormente dicha, ocasionando un estado deseado de ausencia de estimulación. De hecho, gran parte de la fisiología humana opera de este modo. Sin embargo, las recientes teorías cognitivas de la motivación describen a los seres humanos intentando optimizar, antes que eliminar, su estado de estimulación. Con ello, estas teorías resultan más eficaces para explicar la tendencia humana hacia el comportamiento exploratorio, la necesidad o el gusto por la variedad, las reacciones estéticas y la curiosidad.

Teorías sobre las Motivaciones:

Son numerosos las teorías que sobre la motivación se han desarrollado, todas de alguna manera responden a las necesidades de las personas, tomando en cuenta como patrones de referencia, en primer lugar su entorno y en segundo las circunstancias y los hechos que han influido en los autores.

Entre las principales teorías sobre la motivación están:

1.- Jerarquía de las Necesidades de Maslow:

Abraham Maslow (1943), planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza o interactividad para ser satisfechas. Postuló que en cada persona se encuentra un ordenamiento particular de cinco necesidades fundamentales. Se trata de un sistema de pirámide de necesidades que van en este orden: (1) Básicas o fisiológicas, (2) Seguridad, (3) Sociales (de afiliación o pertenencia), (4) Estima, (5) Autorrealización.

Básicas o fisiológicas: Si un hombre tiene cualquier clase de trabajo, no morirá de hambre, de frío, de sed, ni por falta de techo o atención médica. Se deberá recordar que las necesidades físicas son:

1. Las más primitivas en la jerarquía de las necesidades biológicas.
2. Las que deben cubrirse para seguir viviendo
3. Las que se satisfacen con mayor facilidad.

Cuando se dice: "no sólo de pan vive el hombre, excepto cuando no hay pan". Las necesidades físicas del individuo están cubiertas, serán otras las que ocupen su mente y guíen sus acciones.

Seguridad: La verdadera seguridad está en el interior del ser humano; es una función de sus ideas, de sus actitudes y de sus valores.

La seguridad, desde un punto de vista técnico, no está en un trabajo, en un sueldo, en un puesto o en unos años de servicio. Una persona podría tener todas estas cosas y carecer de seguridad; o podrían faltarle todas y tener seguridad. Dependerá de su actitud interior.

Sociales (de afiliación o pertenencia): Uno de los motivadores más importantes de la conducta de cualquier persona es su necesidad de

aceptación social, es decir, de amigo, de asociación, de amistad y de afecto. Esta necesidad corresponde a lo que se llama necesidad de afiliación, que no es nada más que todo aquello que conlleva al individuo a buscar a otro para ser querido. Es lo que hace desear a la gente una cosa mejor, todas estas cosas son los símbolos modernos de la aceptación social.

Estima: Son esencialmente necesidades de auto-respeto. Es decir, representan el deseo del individuo de sentirse valioso por hacer una contribución importante en la vida. La faceta más importante de esta necesidad estriba en que ese respeto debe ser merecido.

Autorrealización: Representan la búsqueda del individuo para el desarrollo y progreso constantes de su persona. Son necesidades de auto superación. Desear llegar muy alto, ser más creador tanto, en su profesión como en su vida personal. La necesidad de auto-realización sólo ocupará el primer lugar de la atención cuando las otras necesidades hayan sido razonablemente satisfechas.

2.- Teoría de la Pulsión de Hull:

Morris (2001), plantea que entre los principales aspectos que caracterizan la Teoría de Hull: Utilizó el modelo de la mecánica newtoniana. Consideró su método como hipotético-deductivo. Utilizó el sistema deductivo para explicar los fenómenos del conocimiento clásico. Interpretó la Ley del Efecto de Thomdike, como reducción del impulso. Consideró el aprendizaje como un proceso gradual. Hull elaboró una ecuación para definir la motivación, propuso que la relación multiplicativa entre la Fuerza de Hábito (H) y la Pulsión (P), determinaba el grado de Potencial de Excitación (PE) o motivación requerida para producir un determinado comportamiento, así: $PE = H \times P$. La Fuerza del Hábito es el grado de asociación existente entre un estímulo y una respuesta. Este grado de asociación se determina por el

número de ensayos de aprendizaje que se dieron para establecer la relación conductual entre el estímulo (E) y la respuesta (R). Pulsión es una condición de excitación que se genera en el organismo y que contiene la capacidad de energizar o promover comportamientos tanto aprendidos como no aprendidos.

3.- Teoría del doble factor de Herzberg:

Herzberg (1959), basó sus estudios tomando en cuenta el campo motivacional, relacionándolo con el laboral. Se ha dedicado de lleno al estudio profundo de las relaciones entre individuos e instituciones. Para describir los factores más relevantes de su teoría, se puede tomar en cuenta los que a continuación se nombran:

- Logro: Desempeño exitoso de la tarea.
- Reconocimiento por el logro.
- El trabajo mismo: Tarea interesante y desafiante.
- Avance o crecimiento.
- Responsabilidad.

En este mismo sentido, Herzberg, consideró que si el trabajo contiene factores motivadores, el impulso (primer elemento de la motivación) será generado internamente por el individuo, en lugar de producirse externamente, y así el sujeto tendrá la sensación de que controla su ambiente. Por el contrario, si los factores higiénicos que operan en el ambiente de trabajo, no producen motivación, su ausencia puede afectar la satisfacción por el trabajo. Este enfoque trata de describir eventos externos a la persona asociados de alguna manera al trabajo. Herzberg acude al concepto de necesidad al igual que Maslow. Para llenar este vacío de explicación, relacionado con la forma cómo influyen estos eventos y la frecuencia con qué ocurren ciertos comportamientos derivados del trabajo.

Afirma que los eventos higiénicos conducen a la satisfacción a causa de una necesidad de evitación de lo desagradable. Por el contrario, los eventos motivadores conducen al interés por el trabajo a causa de una necesidad de crecimiento o de autorrealización.

I. Tradicional:

Alta Insatisfacción Laboral \longrightarrow Alta Satisfacción Laboral

II. Teoría dos Factores de Herzberg:

Baja Satisfacción Laboral \longrightarrow Alta Satisfacción Laboral

Motivadores

- Sentimiento de logro
- Trabajo con significado
- Oportunidad de alcanzar
- Responsabilidad incrementada
- Reconocimiento
- Oportunidades de crecimiento

Baja Insatisfacción \longrightarrow Alta Insatisfacción Laboral

Higiene

- Pago
- Estatus
- Seguridad laboral
- Condiciones laborales
- Beneficios marginales

- Reglas y procedimientos
- Relaciones interpersonales

De lo anteriormente expuesto, Herzberg llegó a la conclusión de que hay dos factores separados que influyen sobre la motivación. Antes de proponer su teoría, se suponía que la motivación y la falta de motivación eran opuestas de un factor continuo. Herzberg cambió la perspectiva tradicional revelando que ciertos factores del empleo hacían que los trabajadores se sintieran básicamente insatisfechos cuando tales condiciones estaban ausentes. No obstante, por lo general, su presencia brinda a los trabajadores un estado neutro. Estos factores como motivadores no son muy fuertes; pero son fuentes de insatisfacción en potencia. En su teoría señala un primer factor (satisfacción y no satisfacción), los cuales están influenciados por factores internos y el segundo factor que se refiere a los factores extrínsecos, los cuales no son motivadores pero conllevan a una insatisfacción.

4.- Teoría del Establecimiento de Metas:

Esta teoría señala que las personas poseen metas conscientes que las llenan de fuerza y que orientan sus pensamientos y actitudes hacia un determinado fin.

Para (Locke, Citado por Guillén G. 2000), concluye: Que las relaciones entre las metas y el nivel de ejecución lleva a un mejor rendimiento:

- a) Las metas concretas que las inespecíficas.
- b) las metas difíciles, una vez aceptada las fáciles.

La inexistencia de retroalimentación, sobre todo si está generada por la propia persona, que su ausencia. (p. 202).

Esto quiere decir, que el individuo al proponerse una meta, la misma constituye un método favorable tanto para el, como para la organización, ya que conlleva a un mejor trabajo en equipo y por ende un buen desempeño.

5.- Teorías motivacionales desde la perspectiva organizacional:

La motivación dentro de un contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual (Robbins, 2004), entendiendo por necesidad un estado interno del sujeto que hace que ciertos resultados parezcan atractivos.

Una teoría de la motivación en el ámbito de la motivación resulta de utilidad en la medida en que permite explicar qué es aquello que otorga energía y dirección a la conducta del trabajador o, en otras palabras, porque una persona frente a varias posibilidades elige un cambio o emprende una acción que en otras circunstancias rechazaría.

Durante la década de 1950 se desarrollaron distintas teorías de la motivación, algunas de las cuales han destacado de manera especial, de modo que aún cuando se les han realizado críticas sustanciales, persisten como formas válidas de explicar la motivación en las organizaciones. Del total de teorías existentes, se exponen únicamente aquellas que debido a su aporte conceptual posibiliten al adecuado análisis de las compensaciones con relación a la motivación de los trabajadores. Entre estas teorías se destacan la teoría de las expectativas de Vroom, la teoría de la equidad entre otras.

6.-Teoría de la Expectativa de Vroom:

Esta perspectiva, que inicialmente propuso el autor Víctor Vroom y que luego fue complementando con los aportes de Lawler III, afirma que “la

fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo” (Robbins, 2004, p. 173). Los trabajadores se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales (Robbins, 2004).

El modelo de Vroom contiene tres conceptos básicos cuya definición explica el propósito de dicha teoría. Según Guillen Gestoso (2000), el nombre de VIE responde a las iniciales de:

- Valencia: Es el valor positivo o negativo que las personas asignan al resultado de sus acciones.
- Instrumentabilidad: La cual se ejecuta en dos niveles (rendimiento y resultado); esto quiere decir que debe existir congruencia entre ambos y que una cosa conlleva a la otra y que los dos sirven para obtener un resultado de segundo nivel.
- Expectativa: Las expectativas de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña. El buen desempeño influirá la decisión sobre su conducta. (p.201).

Lo anterior desprende que esta teoría sostiene que los empleados se motivan para comportarse de manera que produzcan un nivel específico de rendimiento y así obtener resultados que vayan con los objetivos de la organización o institución.

En este mismo orden de ideas Guillén Gestoso (2000), señala que el Modelo de Circulación de Porter y Lawler (1969) tiene similitud con la teoría de Vroom, debido a que menciona: “su postulado central es que la motivación laboral está determinada por la probabilidad de que un esfuerzo

elevado conlleva al logro de objetivos y resultados que poseen un valor a la persona” (p.202).

7.- Teoría de la Equidad:

Según (Adams, Citado por Guillén G. 2000), expresa: “Cada persona compara subjetivamente lo que le reporta a ella un esfuerzo y lo que les reporta un esfuerzo similar a otras personas” (p 202).

En tal sentido, los individuos tienden a juzgar la justicia al diferenciar sus insumos y contribuciones relevantes con las recompensas que reciben y además de comparar este margen con el de otras personas. Cabe destacar que esta teoría suele ser denominada como La Teoría del Equilibrio, es por ello que cada trabajador diferencia los resultados con los elementos de entrada, donde los resultados tienen que ver con el reconocimiento, beneficio, satisfacción, seguridad; mientras que los elementos de entrada, son aquellos que el trabajador realiza dentro de la organización.

La Motivación y el Desempeño Laboral:

Entre las funciones gerenciales, organizacionales y de personal, están la de formar un equipo de trabajo donde se establezcan estándares para el desempeño, evaluar el rendimiento, asesorar, capacitar y desarrollar a los trabajadores, para compensar y ayudar a obtener los mejores resultados.

Para un gerente, es esencial diagnosticar y comprender cuáles son los factores determinantes sobre el desempeño laboral, cómo ven sus empleados el clima de su organización y cuáles son los factores motivacionales que influyen más sobre ellos. A partir de este conocimiento el gerente podrá entonces planear las intervenciones para modificar el comportamiento de sus empleados, mejorar la productividad y la calidad del trabajo, favorecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia de

la organización. La percepción motivacional de trabajo por parte de un empleado consiste en la respuesta a una pregunta clave: ¿Le gusta a usted mucho trabajar en esta organización? (Brunet, 1987).

Por supuesto, hay varias respuestas a esta pregunta. A las personas les gusta más o menos el clima laboral de su organización, aún sin estar siempre al tanto de aquello que obra efectivamente sobre esta percepción. La motivación para el desempeño laboral, constituye de hecho la personalidad de una Organización. En efecto, frecuentemente se reconoce que la motivación condiciona al comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar, por eso el gerente debe lograr un acercamiento riguroso para identificar qué factores son determinantes en el desempeño de su personal, y utilizar su influencia para modificarlo en pro de lograr un ambiente estimulante y positivo.

Los estudios sobre desempeño laboral surgen por la necesidad de comprender el comportamiento del individuo dentro de la organización, tratando de explicar dichas conductas en relación a componentes físicos y sociales. Si el desempeño es sinónimo de personalidad, el gerente administrador, primero debe reconocer a quién se dirige, cuáles son las dimensiones que causan problemas y sobre cuáles puede actuar.

El concepto de motivación para el desempeño laboral, es relativamente nuevo en el ámbito de la Psicología Industrial/Organizacional y su definición o su utilización, varía a menudo en función de los investigadores que lo estudian. Sin embargo, los orígenes teóricos de este concepto no están siempre claros en las investigaciones.

Según Cummings y Schwab (1985), la motivación influye sobre el desempeño de tres formas diferentes:

La intensidad de la motivación del trabajador para emprender cualquier tarea. Mecanismos que canalizan la motivación del individuo que lo impulsa al desempeño.

Mecanismos que sostienen la conducta del individuo a través del tiempo. (p.35). La primera es vista como una fuerza motivacional. Para Cummings y Schwab (1985), ésta demuestra los tipos de factores que motivan a la gente a conducirse en formas determinadas.

El segundo según Cummings y Schwab (1985), es un proceso motivacional, la cual demuestra la forma en que el trabajador está motivado a desempeñar su labor de manera eficaz y eficiente dentro de la organización; cabe destacar que los resultados extrínsecos e intrínsecos son motivadores del desempeño del empleado.

Cabe resaltar que los resultados extrínsecos e intrínsecos son motivadores del desempeño del empleado. Cabe resaltar que si estos aspectos son positivos llevan a un alto desempeño. En este mismo orden de ideas, la última forma permanece a través del tiempo, allí interviene el logro de resultados valorados donde aumenta la satisfacción y el nivel de aspiración

Por su parte Warren (1990), plantea:

La motivación para el desempeño laboral constituye una serie de características que definen a la organización, que influye en la conducta de los miembros y que son de permanencia relativa en el tiempo y las distingue de otras organizaciones. Al respecto sostiene, que la motivación se experimenta en muchas unidades estructurales de la organización, con su impacto en el desempeño. (p. 89).

En este trabajo se concibe la motivación para el desempeño laboral como el contexto psicológico y físico presente en una organización, con influencia en la conducta laboral e interpersonal de los trabajadores.

Al analizar y diagnosticar la motivación laboral se está en capacidad de:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actividades negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Así, se ejerce un control sobre la determinación de la motivación laboral, de manera que pueda el gerente administrar lo más eficazmente posible su organización.

La forma en que los empleados ven la realidad y la interpretación que de ella hacen, reviste una importancia particular. Las características individuales de un trabajador actúan como un filtro a través del cual los fenómenos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos que la forman se interpretan y analizan para constituir la percepción de lo que los motiva.

El comportamiento de los individuos en una organización está bajo la influencia de numerosos estímulos que provienen del medio organizacional. Varios factores pueden entonces contribuir al desempeño laboral. El elemento crucial, es la percepción individual de los estímulos, de las

obligaciones y de las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo.

La motivación laboral está, entonces formado por varios componentes y esta naturaleza multidimensional es importante cuando se desea evaluar el clima de una organización, así la percepción individual de los estímulos, de las obligaciones y las posibilidades de refuerzo que dirigen el comportamiento de un individuo en el trabajo determinan una serie de factores motivantes para su medición.

Tipos de Motivación

En ocasiones se suelen establecer distintos tipos de motivación en función de la fuente u origen del estímulo. En la motivación de logro, en la que el mecanismo que promueve a la acción es conseguir un determinado objetivo. La motivación de afiliación supone la búsqueda de seguridad y pertenencia a un grupo. La motivación de competencia no sólo pretende alcanzar un objetivo establecido, sino que busca realizarlo de la mejor forma posible. En Psicología se suelen distinguir entre dos tipos de motivación en función de dónde proceda el estímulo: motivación intrínseca y motivación extrínseca.

- **Motivación intrínseca:** En la motivación intrínseca la persona comienza o realiza una actividad por incentivos internos, por el propio placer de realizarla. La satisfacción de realizar algo o que conseguirlo no está determinada por factores externos. Está relacionada, por lo tanto, con la autosatisfacción personal y la autoestima. Por ejemplo, hay personas que realizan ejercicio físico porque disfrutan de la actividad.

El personal administrativo de toda organización presenta inquietudes por aprender todas las actividades que se realizan en el ambiente laboral

donde se desempeñan, por tal razón siempre está dispuesto a realizarlas y demostrar la capacidad de desarrollo que el personal presenta.

Este tipo de motivación, se presenta cuando el individuo aprende una actividad por placer, para demostrar sus capacidades o para adquirir destrezas y no existe una recompensa externa evidente o un propósito exterior tras sus acciones. La actividad es un fin en si mismo.

- **Motivación extrínseca:** En la motivación extrínseca, el estímulo o incentivo que mueve a una persona a realizar una actividad viene dado de fuera, es un incentivo externo y no proviene de la propia tarea. Funciona a modo de refuerzo. Por ejemplo, cuando una persona realiza ejercicio físico no por el mero hecho de disfrutar haciéndolo, sino por motivos sociales u otros.

Tiene su origen en factores externos, manifestados como recompensas, premios, obligaciones, entre otros. Gran parte de las actividades consideradas trabajo, se dan porque reciben algunas de las formas de las recompensas extrínsecas.

Seria lo ideal que una empresa, conjuntamente con sus trabajadores realizaran actividades no por retribución extrínseca, sino que lo hiciera porque tuvieran consigo motivaciones intrínsecas que hicieran más placenteras la realización de sus tareas (Gibson, 1991, P. 99).

Según Stoner (1.996), define la motivación como “Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen”. Desde mi parecer en esta definición el autor nos da a entender que la motivación viene siendo como un motor si lo comparamos con un automóvil, es decir, que si las personas se encuentran motivadas estas funcionan como

el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero cuanta energía no se gastaría durante todo este proceso.

Por su parte, Chiavenato (2.000), la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que este viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

Así mismo, Mahillo (1.996), define la motivación como “el primer paso que nos lleva a la acción”. Entiendo esta definición como que para que el individuo realice sus acciones este debe de estar motivado, de lo contrario hay que empujarlo al igual que un carro cuando este se apaga, para que pueda realizar las acciones, esto también ocasiona desde mi parecer un gasto de energía enorme, lo que origina que los gerentes que no tengan estrategias claras sobre la motivación de sus empleados pasen la mayor parte de su tiempo ocupado en como incentivar a estos trabajadores.

El comportamiento Humano y la Motivación

En el desarrollo de este tema es necesario comprender el comportamiento humano para lo cual es importante conocer la motivación humana. Estas posiciones presuponen la existencia de ciertas leyes o principios que pueden explicar el comportamiento humano y los procesos motivacionales desde varios puntos de vista.

El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que origina un comportamiento específico, este impulso a

actuar puede ser provocado por un estímulo externo que proviene del ambiente o generado por procesos mentales de la persona.

Todos de alguna u otra forma vivimos con algún motivo, las cuales se basan en necesidades primarias (aire, alimento, sueño, entre otros.), o en necesidades secundarias (autoestima, afiliación, etc.), un sentimiento que nos lleva, nos impulsa a realizar lo que deseamos para luego sentirnos satisfechos. En cualquier modelo de motivación el factor inicial, es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha, los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, los motivos pueden satisfacer en muchas formas.

La motivación representa la acción de fuerzas activas o impulsoras, solo se comprende parcialmente, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: Identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que varía de individuo a individuo, tanto los valores y los sistemas cognitivos, así como las habilidades para poder alcanzar los objetivos personales, éstas necesidades, valores personales y capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo, está sujeta a las etapas por las que atraviesa el hombre, desde niño busca culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras aspiraciones y motivaciones.

El proceso que dinamiza el comportamiento humano, es más o menos semejante en todas las personas, a pesar de las diferencias mencionadas anteriormente. Según Chiavenato (1994), "Administración de los Recursos Humanos" existe tres premisas que explican el comportamiento humano.

- El Comportamiento es causado: Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la

influencia de la herencia y del medio ambiente. El comportamiento es causado por estímulos internos y externos.

- El comportamiento es motivado: En todo comportamiento existe un “impulso” un “deseo” una “necesidad” una “tendencia” exposiciones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.
- El Comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento humano existe una finalidad, dado que hay una causa que lo genera. El comportamiento no es causal ni aleatorio, siempre está dirigido y orientado hacia algún objetivo.
- La conducta motivada requiere de voluntad. Asimismo, la motivación presenta ciertos componentes tales como:
- Una necesidad, son los anhelos de satisfacer alguna carencia o desequilibrio fisiológico (necesidad de agua, alimentos, etc.) y psicológicos (necesidad de compañía, de adquirir algo, etc.) son fundamentales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas, como las presenta Maslow la jerarquía está determinada por necesidades fisiológicas – sociales.
- Los estímulos, es todo agente concreto o simbólico que al actuar sobre el organismo y ser percibido mediante los órganos de los sentidos, sistema nervioso, se interioriza, puede darse y estar en el ambiente o dentro del mismo organismo, además tiene estructura y fuerza.
- Un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un deseo general de lograr una meta.

No conviene confundir la necesidad con los estímulos ni con los impulsos, los tres impulsan a actuar, pero su origen y sus funciones son muy diferentes. El hombre, generalmente vive ligado a la importancia que le da motivo y todos los componentes mencionados anteriormente, forman parte de la composición del motivo. Es el hombre quien interioriza el estímulo

dándole un sentido, dirección, respeto a lo que quiere alcanzar, teniendo que ser persistente.

Clases de Motivos y Características

a) Clases de motivos

Muchos psicólogos distinguen 3 clases de motivos: los fisiológicos, sociales y psicológicos.

- Los motivos Fisiológicos: Se originan en las necesidades fisiológicas y los procesos de autorregulación del organismo, son innatos, es decir que están presentes en el momento del nacimiento ejemplo: necesidad de aire, de dormir, etc.
- Los motivos sociales: Son adquiridos en el curso de la socialización dentro de una cultura determinada, se forman con respecto a las relaciones interpersonales, valores sociales, las normas se deben tener en cuenta que una vez despertado un motivo influye sobre la conducta independientemente de su origen.
- Los motivos psicológicos: Se desarrollan mediante procesos de aprendizaje, solamente aparecen cuando se han satisfecho las necesidades fisiológicas este tipo de motivación varía de un individuo a otro, y esa está en función de sus experiencias pasadas y de la clase de aprendizaje que haya tenido.

b) Características:

1. Las necesidades o motivos se caracterizan porque no son estáticos, por el contrario, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamientos. Con el aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades.

2. Por otra parte una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento, ya que no causa tensión o incomodidad. Una necesidad puede ser satisfecha, frustrada o compensada (transferencia a otro objeto). En el ciclo motivacional muchas veces la tensión provocada por el surgimiento de una necesidad, encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación.

Al no encontrar la salida normal, la tensión del organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por la vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardiacas y digestivas, etc.)

En otras ocasiones, la necesidad no es satisfecha, no frustrada, sino transferida o compensada. Ello ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha, por ejemplo cuando el motivo de una promoción para un cargo superior es compensado por un aumento de salario o por un nuevo puesto de trabajo.

3. La satisfacción de algunas necesidades es temporal. Ya que al quedar satisfecha una necesidad, aparecen otros. Es decir, la motivación humana es cíclica y orientada por diferentes necesidades ya sean psicológicas, fisiológicas o sociales. El comportamiento es casi un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser específicas o genéricas. El motivo busca un curre al motivo y trata de hacerle actuar mediante la promesa del logro de una necesidad urgente.
4. En cualquier modelo de motivación, el factor inicial es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha. Los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la

acción, inicialmente los motivos pueden satisfacer en muchas formas. La existencia del motivo mismo determina inmediatamente el curso final del comportamiento.

5. El incentivo es la fuerza imantada que atrae la atención del individuo, porque le promete recompensas y logros que pueden satisfacer sus deseos y motivos. La consideración principal de este punto se centra en el grado de satisfacción que logrará mediante el esfuerzo dedicado a ellos si el esfuerzo es eficaz y si percibe la recompensa prometida. El trabajador como empleado potencial investiga sus propias aptitudes y conocimientos para determinar si se considera capaz de trabajar para lograr la recompensa anticipada, analiza los recursos de que dispone, considera también el grado y tipo de ayuda que puede esperar de sus superiores, compañeros y demás personal del que puede depender.

Es por ello que el comportamiento humano, es un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser especificadas o genéricas. Las necesidades humanas específicas cambian con el tiempo, y con cada persona, un motivo urgente hoy puede dejar de serlo mañana.

Esto significa que un incentivo que puede servir en determinado momento, puede perder su fuerza después, por lo que hay que descubrir otros incentivos que concuerden con otros nuevos motivos. Estas características están en relación con las experiencias vividas y las expectativas de las personas, por lo que debemos pensar en dar un incentivo igual a todas las personas, cada individuo es diferente.

Recursos Humanos

A continuación se expresaran algunos conceptos de mayor

importancia, que están vinculados en el estudio para darle coherencia y comprensión al contenido.

Generalidades

El origen de la administración de recursos humanos se remonta al pasado y su aplicación se manifiesta en todas las áreas de las instituciones y empresas. Así mismo los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo.

El mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las oficinas de selección; El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social, Es por tal situación que los gerentes y los departamentos de recursos humanos logran sus metas cuando se proponen fines claros y cuantificables La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercados, finanzas, producción y en igual forma empezaron a aparecer en Estados Unidos los departamentos de relaciones industriales, como consecuencia de la necesidad de poner en manos de expertos una función tan importante y dejar de improvisar en tal área.

Para alcanzar los objetivos planeados, siempre ha sido imprescindible la administración de recursos humanos; dado que el elemento humano tiene que ser dirigido en forma eficiente, para que actúe en forma óptima sobre los demás recursos.

Los asuntos normalmente tratados en la administración de recursos humanos se refieren a una multiplicidad enorme de campos del conocimiento. Se habla de interpretación de test psicológicos y entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y de cambio organizacional, de

servicio social, diseño de cargos, satisfacción del trabajo, de ausentismo, de salario y obligaciones sociales, eficiencia, eficacia, estadísticas, registros, entre otros.

Las técnicas utilizadas en la administración de recursos humanos para alcanzar todos los objetivos esperados se dividen así:

- Las que se aplican en forma directa a las personas, tales como: reclutamiento, entrevista, selección, integración, calificación de méritos, adiestramiento y capacitación y por último el desarrollo de recursos humanos.
- Las aplicadas indirectamente a través de: análisis y descripción de cargos, evaluación y clasificación de cargos, higiene y seguridad, administración de salarios, prestaciones sociales.

Estas técnicas mejoran la administración de recursos humanos pero también se debe de contar con personal idóneo, elementos y materiales de la mejor calidad y avances técnicos que vayan con la época.

Para finalizar podemos concluir, que la administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, a la vez de colaborar con ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

La Satisfacción como Factor en el Desempeño Laboral:

La Satisfacción Laboral está constituida por factores importantes para la integración del personal en función de la eficiencia en su trabajo. Con respecto a la concepción teórica sobre la satisfacción laboral existen diferentes definiciones y corrientes.

La corriente enfatiza que las características del trabajo afectan la satisfacción laboral. Dentro de esta corriente, (Turner y Lawrence, citado por Pérez y Salom, (1992), señalan: “que son necesarios ciertos atributos de la tarea, tales como: variedad, autonomía, habilidad, interacción con otros compañeros, conocimientos profundos y responsabilidad, para que se produzca satisfacción en los empleados”. (p. 242).

En esta misma dirección, (Hackman y Lawler, citado por Pérez y Salom, 1992), sugieren: “que una tarea producirá mayor satisfacción en quien la realiza si la percibe como algo que tiene significado, vale la pena y es importante”. (p. 242).

De acuerdo con estas proposiciones, el trabajador si está motivado en la responsabilidad del producto de su trabajo, si sabe cual es el resultado de su esfuerzo y si ese resultado es de calidad o no, obtendrá más satisfacción en hacerla.

Hackman y Oldman (citado por Pérez y Salom, 1992), identificaron cinco características que deben estar presentes en la tarea para que genere satisfacción laboral:

- a) Variedad en las técnicas, conocimientos y habilidades requeridas para realizarlas.
- b) Identificación con la labor lo que permite visualizar desde el comienzo, el éxito en los resultados,
- c) El significado de la tarea tiene un impacto substancial sobre sí mismo y sobre otras personas,
- d) Autonomía entendida como la condición bajo la cual un trabajador provee libertad e independencia, otorgando la posibilidad de decidir libremente sobre ciertos aspectos tales como: fechas de iniciación y finalización, procedimiento o planificación.

e) Feed- back sobre las tareas o actividades. (p.243).

Sobre la base de lo antes expuesto se puede afirmar que para la satisfacción en la labor que el trabajador realice, debe existir dominio y conocimiento de la tarea, de tal manera que el mismo trabajador pueda tomar sus decisiones con libertad para sus actividades y procedimientos.

Loher, Noe, Hoekler y Fitzgerald (citado por Pérez y Salom, 1992), le confieren especial importancia "al enriquecimiento del ambiente y de la tarea para que sea percibida por las personas como retador, motivante y satisfactoria". (p.244).

Una segunda corriente incluye las características disposicionales de las personas como una variable motivacional importante en la satisfacción laboral.

(Locke, citado por Pérez y Salom 1992), define la satisfacción en el trabajo como un estado emocional positivo reflejado en una respuesta positiva ante una situación de trabajo. Esta definición es más asociada a las tendencias de Salancik y Pfeffer, los cuales señalan que la satisfacción en el trabajo depende de las construcciones que realicen las personas acerca de las características de la labor a realizar, significando que las características de la tarea no son fijas y objetivas, sino que son construidas por las personas. (p. 245).

Esto quiere decir que cada persona puede percibir y comparar su labor con cualquier grupo, las mismas pueden ser vistas de manera positiva o negativamente en el ambiente que se encuentre el empleado.

Por otra parte, D'Anetto y Salom (1992), en su estudio de motivación al logro, actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés, se encontró que cuando el trabajo es concebido como algo positivo, que le permite al

individuo alcanzar las metas de desarrollo personal, el trabajador experimenta sensaciones placenteras de agrado y disfrute cuando está haciendo el trabajo. Por el contrario, si el trabajo es concebido como un mal necesario, un castigo o maldición, necesariamente se experimenta insatisfacción, malestar y desagrado cuando se está haciendo el trabajo. Lo más importante es hacer un trabajo y hacerlo bien. Esto le traerá satisfacción.

Estos factores que involucran el concepto de satisfacción en el trabajo son: en primer lugar los referidos al empleo (salarios, supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, reconocimiento a la capacidad, evaluación justa de las horas de labor, tratamiento imparcial de los patronos); en segundo lugar, los referidos a las características individuales. Así mismo, en base a esas referencias, se define Satisfacción Laboral para efecto de este trabajo como el estudio emocional placentero, que es la recompensa interna del trabajador al interactuar sus necesidades y las características propias del empleo.

Según (Wanous, citado por Cummings y Schwab, 1985), sostiene: “el rendimiento lleva a satisfacción intrínseca en el trabajo (realización), pero la satisfacción extrínseca (sueldo) lleva al rendimiento”. (p. 39).

El estudio de la motivación al desempeño laboral y el grado de satisfacción en el trabajo han sido objeto de diversas investigaciones, las cuales han mostrado que la motivación puede tener un efecto directo sobre la satisfacción y el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Entre estos estudios están los desarrollados por Lyon e Ivancevich (1974), y LaFollete y Sims (1975), entre otros.

Al tratar de relacionar estas dos variables es necesario tener conocimiento profundo de los factores motivacionales en el trabajo, ya que

una de estas variables hace referencia al rendimiento de una labor y la otra al esfuerzo que el trabajador decide realizar.

Parte de los hallazgos reportados por D'Anetto y Salom (1992), en su estudio de motivación al logro, actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés, se encontró:

Cuando el trabajo es concebido como algo positivo, que le permite a uno alcanzar las metas de desarrollo personal, uno experimenta sensaciones placenteras de agrado y disfrute cuando está haciendo el trabajo. Por el contrario, si el trabajo es concebido como un mal necesario, un castigo o maldición, necesariamente se experimenta insatisfacción, malestar y desagrado cuando se está haciendo el trabajo. Lo más importante es hacer un trabajo y hacerlo bien. Esto le traerá satisfacción. (p.96).

Lo antes planteado permite afirmar que la influencia ejercida por todos estos factores en la actitud del empleado, es de gran relevancia en toda organización, puesto que conocer las actitudes y sentimientos del personal sobre factores relacionados con la tarea realizada, permite a la institución corregir los aspectos negativos, que el personal exprese, mejorando de esta manera la satisfacción en el trabajo de su personal. En cuanto a la motivación y satisfacción laboral, numerosas investigaciones han demostrado que existe una relación entre motivación y satisfacción personal.

March y Simón (1981), consideran que, "Cuanto mayor es la satisfacción de un trabajador, mayor será la fuerza que lo retendría en el trabajo y no habrá posibilidad de que lo deje voluntariamente, ya sea temporal (ausentismo) o definitivamente". (p. 55).

La literatura señala que el clima organizacional no es una cualidad exclusiva de las empresas o industrias que producen bienes o servicios que se perciben de una manera precisa; también, se nota en otros tipos de

organización, y con marcada evidencia en las instituciones educativas, por ser estas organizaciones públicas cuyos presupuestos dependen del Estado, con todas las implicaciones conocidas que esta condición representa.

Por todo lo expuesto, los individuos pueden satisfacer sus necesidades y alcanzar sus metas, por lo que investigar sobre la motivación como factor en el desempeño laboral, en organizaciones de mayor complejidad administrativa, donde los incentivos del empleo no son los mejores, se hace necesario profundizar en el estudio de este sector institucional, permitiendo crear programas dirigidos al personal, que sean los más pertinentes a la realidad.

BASES LEGALES

La presente investigación esta referida a la motivación como factor determinante en el desempeño del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy; el cual tiene su basamento legales fundamentados en Leyes, Reglamentos y otros. En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en la Gaceta Oficial de la N° 36.860, d fecha 30 de Diciembre de 1999, en su Artículos 87, 89 y 144.

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Como se trata de los trabajadores y sus incidencias en el desempeño y la motivación es necesario que dicho recurso humano sea protegido y se le preste la ayuda necesaria como lo es preparar y capacitar al trabajador, ya que este es indispensable y necesario para el éxito de toda organización, es importante que se capacite y se prepare para que su desempeño sea exitoso y se le brinde la seguridad exigida por la ley y el derecho a poder trabajar para la subsistencia digna y decorosa tanto del trabajador como de su familia.

Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras (...)

La constitución establece los principios rectores del ejercicio de los funcionarios de la Administración Pública, que le sirven de fundamentos a las demás Leyes y Reglamentos del Estado Venezolano, y que por consiguiente son aplicables al sistema organizacional y laboral del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy.

Artículo 144. La ley establecerá el Estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro de los funcionarios o funcionarias de la Administración Pública, y proveerán su incorporación a la seguridad social.

La ley determinará las funciones y requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos y funcionarias públicas para ejercer sus cargos.

Este artículo abarca aspectos generales referentes a funcionarios públicos, indica deberes y derechos que influyen sobre la motivación y satisfacción laboral de los empleados tales como, ascensos, traslados, seguridad social, entre otros.

Ley Orgánica de la Administración Pública, Decreto N° 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.890 Extraordinario del 31 de julio de 2008, cuyo objeto es establecer los principios, bases y lineamientos que rigen la organización y el funcionamiento de la Administración Pública; así como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación popular y el control, seguimiento y evaluación de las políticas, planes y proyectos públicos; y establecer las normas básicas sobre los archivos y registros de la Administración Pública.

Artículo 5º. La Administración Pública está al servicio de las personas, y su actuación estará dirigida a la atención de sus requerimientos y la satisfacción de sus necesidades, brindando especial atención a las de carácter social (p.60).

Artículo 138. Los órganos y entes de la Administración Pública promoverán la participación ciudadana en la gestión pública (p.72).

Ley del Estatuto de la Función Pública, publicada en Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002, la cual rige las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales.

Artículo 1. La presente Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende:

...”2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencia,

valoración y clasificación de cargos, escalas de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario y normas para el retiro” (p. 1).

Artículo 63. El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público.

Artículo 64. El Ministerio de Planificación y Desarrollo diseñará, impulsará, evaluará y efectuará el seguimiento de las políticas de formación, capacitación y desarrollo del personal al servicio de la Administración Pública Nacional y será responsable de la coordinación, vigilancia y control de los programas de los distintos órganos y entes con el fin de garantizar el cumplimiento de dichas políticas.

Artículo 65. Los programas de formación, capacitación y desarrollo podrán ser ejecutados directamente por los órganos o entes de la Administración Pública Nacional, o podrá recurrirse a la contratación de profesionales o instituciones acreditadas. El Ministerio de Planificación y Desarrollo velará por la calidad de los programas y propondrá los correctivos o mejoras que sean necesarios (p. 14).

Ley Orgánica del Trabajo, Los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT)

Decreto Nº 8.938 de fecha 30 de abril de 2012

Condiciones de trabajo

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, Que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005

Artículo 1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable.

Artículo 40. Los servicios de seguridad y salud en el trabajo tendrán otras funciones, ya que son las siguientes:

1. Asegurar la protección de los trabajadores y trabajadoras contra toda condición que perjudique su salud producto de la actividad laboral y de las condiciones en que esta se efectúa.

2. Identificar, evaluar y proponer los correctivos que permitan controlar las condiciones y medio ambiente de trabajo que puedan afectar tanto la salud física como mental de los trabajadores y trabajadoras.
3. Asesorar a los empleadores o empleadoras, como a los trabajadores y trabajadoras en materia de seguridad y salud en el trabajo.
4. Evaluar y conocer las condiciones de las nuevas instalaciones antes de dar inicio a su funcionamiento

Artículo 56. Señala que se debe informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras de los principios de la prevención de las condiciones inseguras o insalubres, tanto al ingresar al trabajo como al producirse un cambio en el proceso laboral o una modificación del puesto de trabajo e instruirlos y capacitarlos respecto a la promoción de la salud y la seguridad, la prevención de accidentes y enfermedades profesionales así como también en lo que se refiere a uso de dispositivos personales de seguridad y protección.

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

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo a lo descrito en esta investigación, está enmarcado en mitología de Van Dolen (1991), quien plantea que la investigación es descriptiva y consiste “En describir un fenómeno o situación mediante estudio del mismo en circunstancias, fenómeno-temporal-espacial (p.30), al respecto se puede afirmar que esta investigación es de campo, porque se analiza un problema existente en la Zona Educativa del estado Yaracuy y descriptiva porque se describen las características existentes, con respecto a la motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal que trabaja en la Zona Educativa del estado Yaracuy, tal como lo señala Bavaresco (2006) “...La investigación descriptiva es aquella que va más allá de la búsqueda de aquellos aspectos que se desean conocer y de los que se pretenden obtener respuestas...”. (p.26).

Diseño de la Investigación

El presente trabajo tiene un diseño de campo, apoyando una estructura descriptiva, La investigación de campo según la UPEL (2009), consiste en: “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia” (p. 14). Con esta investigación se pretende obtener datos de interés recogidos directamente de la realidad, a través de encuestas con la finalidad de realizar un diagnóstico y describir lo que ocurre en la Zona Educativa del estado Yaracuy con respecto a la motivación y su influencia en

el desempeño laboral del personal que trabaja en la Zona Educativa del estado Yaracuy.

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo 1: Identificar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy				
Categoría	Indicador	Ítems	Instrumento	Fuente
Identificar los elementos motivacionales presentes para el desempeño laboral del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy.	Valoración del trabajo	1,2,3,4		Zona Educativa del estado Yaracuy
	Identificación con el puesto de trabajo	5,6,7		
	condiciones de trabajo	8,9,10		
	sistema de compensación	11,12,13		
	programa de capacitación y desarrollo	14,15,16		
Fuente: Peralta, L (2016)				

Objetivo 2: Diagnosticar las necesidades motivacionales del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy

Categoría	Indicador	Ítems	Instrumento	Fuente
Diagnosticar las necesidades motivacionales del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy.	Respeto	17,18,19,20		Zona Educativa del estado Yaracuy
	Remuneración	21,22		

Fuente: Peralta, L (2016)

Población y Muestra

Población

Según Arias (2006), es un conjunto infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación (p 81). Por otro lado Ballestrini (2006), señala que la misma se define como el conjunto para el cual las conclusiones que se obtengan a partir de los sujetos del estudio a los cuales se refiere la investigación, tomada como una totalidad ya que se someten a una observación determinada y focalizada con la finalidad de estudiar un comportamiento específico o comprobar la presencia de una problemática establecida, en esta investigación la población es de (214) trabajadores con los cuales se determinara la influencia que tiene la motivación en el desempeño laboral del personal que trabaja en la Zona Educativa del estado Yaracuy.

Cuadro Distribución de la Población y Muestra

Departamento	Cantidad de Personal
Dirección Zona Educativa	20
División de Recursos Humanos:	64
División de Administración	33
División de Informática	08
División de Comunicación e Información	05
División de Registro, Control y Evaluación	30
División de Distritos Escolares	54
TOTAL	214

Muestra

Por otra parte la muestra es definida de acuerdo a Hurtado (2006) como “una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa, (p.144). En este caso, se siguió el criterio de Ramírez (2007), quien explica en poblaciones no manejables, es posible determinar un 30 % de la misma como muestra...” (p.49), lo cual se aplicó en la siguiente investigación, considerando por tanto la muestra como la formada por los directivos y el 30% de los trabajadores de la Zona Educativa del estado Yaracuy.

La muestra que conforma el personal de Recursos Humanos de la Zona Educativa es:

Cuadro N° 04

Muestra

Departamento	Cantidad de Personal
División de Recursos Humanos:	64
TOTAL	64

Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

Según Arias (2006), las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener la información (p 33), son ejemplos de técnicas la observación directa, la encuesta de sus modalidades oral o escrita también el (Cuestionario), la entrevista, el análisis documental, mientras que para el

mismo autor los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

En el mismo orden de ideas, señala que un instrumento de recolección de datos es de cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. En cada instrumento concreto pueden distinguirse en (2) aspectos diferente una forma y un contenido. La forma del instrumento se refiere al tipo de aproximación que se establece con lo empírico, a las técnicas utilizadas para lograrlo. El contenido queda en la especificación de los datos concretos que es necesario conseguir; se realiza mediante una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores expresado en forma de preguntas (p 137).

Procedimiento para la Recolección de Datos

Para la aplicación del instrumento se procederá a tomar en consideración los siguientes pasos: Se solicitara la colaboración y cooperación del personal administrativo de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy, se ofrecerá una breve información a los integrantes que conforma la muestra sobre las características del instrumento a utilizar y la importancia que tiene para la realización de la investigación. Una vez aplicada y recogidas las encuestas, será procesadas manualmente a través de una matriz de datos de doble entrada, en la cual se reunirán para la debida interpretación, los resultados obtenidos, se agruparan en cuadros por ítems para tomar en cuenta la frecuencia simple y porcentual por cada indicador con las respectivas alternativas.

Técnicas de Análisis de Datos

Esta etapa de la investigación consistirá en una interpretación y análisis de los resultados obtenidos. Para este se utilizara el procedimiento cuantitativo. En relación cuantitativo Dama (2006), señala:

Se refiere a la información de tipo numérico que aparece en el estudio en forma de cuadros, números, en este sentido lo recomendable es hacer un análisis a estos elementos tomando en consideración cada una de las variables que allí aparezca desde el punto de vista individual o en relación con otras, lo que indica la necesidad de observar las cifras y en base a ello hacer una descripción de lo que ellas reflejan (p.211).

En este sentido se puede señalar que los cuadros y tablas arrojados en el estudio, conllevan a analizar los datos detalladamente para definir con precisión los resultados. Una vez obtenidos los resultados de la encuesta aplicada a la muestra seleccionada de la Zona Educativa del estado Yaracuy se inició el proceso de agrupación de los mismo, para ello se empleó el sistema de tabulación manual, lo que dio como resultado el poder inferir sobre los análisis cuantitativo y cualitativo del estudio realizado. Los resultados estarán presentados en cuadros estadísticos porcentuales donde se presentan ítems e indicadores que recogen la frecuencia de las respuestas a las alternativas y expresiones medida en porcentaje con relación al total de respuestas obtenidas.

Técnicas de Presentación de los Datos

En esta fase se realizara el tratamiento estadístico de todos los datos clasificados y tabulados, lo cual conduce a la formulación de las apreciaciones de cada uno de los entes involucrados en la investigación. A partir de la información recopilada, codificada y tabulada, se procederá a presentarla en forma de cuadros estadísticos y gráficos circulares acompañados de su interpretación escrita, el análisis de la información de frecuencia y porcentaje.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Validez:

Por otra parte, antes de aplicar el instrumento, este debe ser validado, lo cual se fundamenta de acuerdo a Balestrini (2001), en el hecho de que: “es conveniente someter los instrumento a prueba, con el propósito de establecer la validez de estos en relación al problema investigado antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada” (p.147).

De esta manera el instrumento se presentara a tres experto en el Área de administración de personal, estadística y metodología, quienes lo validaran mediante su juicio profesional y determinaran los cambios y correcciones que consideren pertinente, para así luego aplicar el instrumento a la muestra seleccionada.

Confiabilidad del Instrumento

Según Giménez (2009), expresa que la confiabilidad es la capacidad del instrumento para registrar los mismos resultados en repetidas ocasiones, con la misma muestra y bajo las mismas condiciones. Existen diferentes métodos, técnicas e instrumento para calcular la confiabilidad de los instrumentos aplicados entre muchos están test, formas paralelas, división por métodos, Kuder Richardson, el último se usa para instrumentos de respuesta dicotómicas (si), (no) y su valor oscila entre cero (0) y uno (1).

Kuder-Richardson

$$r_u = \frac{k}{k-1} * \frac{St^2 - \sum p_i q_i}{St^2}$$

En donde:

K= números de ítems

P= porcentaje de personas que responden correctamente cada ítems

Q=porcentaje de personas que responden incorrectamente cada ítems

St² = varianza total del instrumento

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que el coeficiente de confiabilidad es de 0,74, por lo que la confiabilidad se considera moderada ya que según Hernández y otros (2003), señalan que:

De -1 a 0 no es confiable.

De 0,01 a 0,49 baja confiabilidad.

De 0,50 a 0,75 moderada confiabilidad.

De 0,76 a 0,89 fuerte confiabilidad.

De 0,90 a 1 alta confiabilidad.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez recopilado los datos por el instrumento diseñado, se hace necesario presentar un conjunto de operaciones para analizar los resultados obtenidos con la finalidad de organizarlo e interpretarlos para cumplir y verificar el planteamiento de los objetivos de la investigación y luego sustentarlos con los pasos teóricos.

En este sentido se plantean los análisis respectivos, tomando como referencia los cuadros donde se vaciaron los datos de cada indicador tal como lo señala Hurtado (2006), “este proceso consiste entonces en el recuento, clasificación y ordenación de los datos en tablas o cuadros. Es necesario presentar ordenadamente los cuadros y gráficos, explicando o comentando de manera que queden claros los resultados obtenidos en la investigación”. Se presenta los resultados en forma porcentual para su análisis e interpretación a través de tablas de frecuencia y gráficos de barra en concordancia con su respectivo aspecto y fundamentación.

Cuadro Nº 5

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 1 y 2 con respecto al indicador: Valoración del trabajo

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
1	¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?	60	94	4	6
2	¿Su jefe toma en cuenta sus nuevas ideas sobre su trabajo?	46	72	18	28
3	¿Tiene que autonomía para resolver un problema sin tener pedir autorización a sus jefes?	53	83	11	17
4	¿le dan la oportunidad de asumir nuevas responsabilidades o proyecto	42	66	22	34

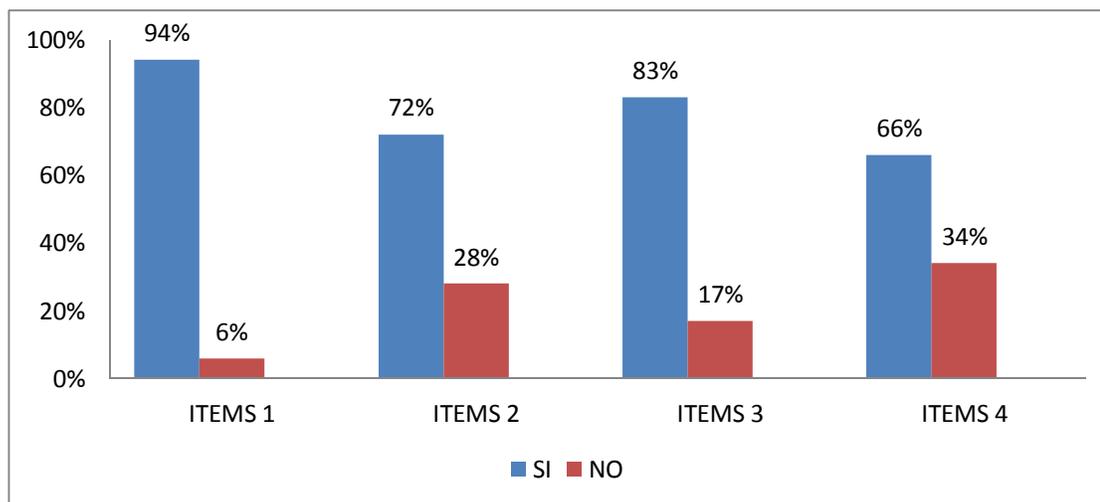


Gráfico Nº 1 Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 1, 2,3 y 4. Fuente cuadro Nº 5

Análisis: Según la gráfica se puede observar en el ítem 1, que el noventa y cuatro por ciento (94%) de los encuestados respondió el trabajo que realiza es reconocido por sus jefes; mientras que el seis por ciento (6%) expreso que el trabajo que realiza no es reconocido por sus jefes. Igualmente en el ítems 2, un setenta y dos por cientos (72%), respondió que Su jefe si toman en cuenta sus nuevas ideas sobre su trabajo, por otro lado el veintiocho por ciento (28%) opinó que su jefe no toma en cuenta sus nuevas ideas sobre su trabajo.

Del mismo modo en el ítems 3 se puede evidenciar en el grafico que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados expreso que si poseen autonomía para resolver un problema sin tener que pedir autorización a sus jefes. Mientras que el diecisiete por ciento restantes de los encuestados respondió no poseer autonomía para resolver un problema sin tener que pedir autorización a sus jefes. Seguidamente en el ítems 4 se puede apreciar también que el sesenta y seis por ciento (66%) de los encuestados manifestó que si le dan la oportunidad de asumir nuevas responsabilidades o proyecto, por lo que el treinta y cuatro por ciento (34%) restante expreso que no le dan la oportunidad de asumir nuevas responsabilidades o proyecto.

De acuerdo a los resultados analizados anteriormente se puede evidenciar que los encuestados son tomados en cuenta por sus jefes y le dan la oportunidad de ejercer su trabajo con mayor seguridad por lo que las nuevas concepciones directivas han erradicado esa autoridad y la han sustituido por una función motivadora, a través de la cual el recurso humano con su personalidad y potencialidades pueda desempeñarse plenamente en sus labores administrativas, y evaluar sus propias realizaciones mediante las normas imperantes.

Cuadro N° 6

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 3 y 4 del indicador: Identificación con el puesto de trabajo.

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
5	¿Siempre hace su trabajo con agrado?	35	55	29	45
6	¿Su trabajo le genera aburrimiento?	13	20	51	80
7	¿Su puesto de trabajo le permite lograr las metas que se ha propuesto?	14	22	50	78

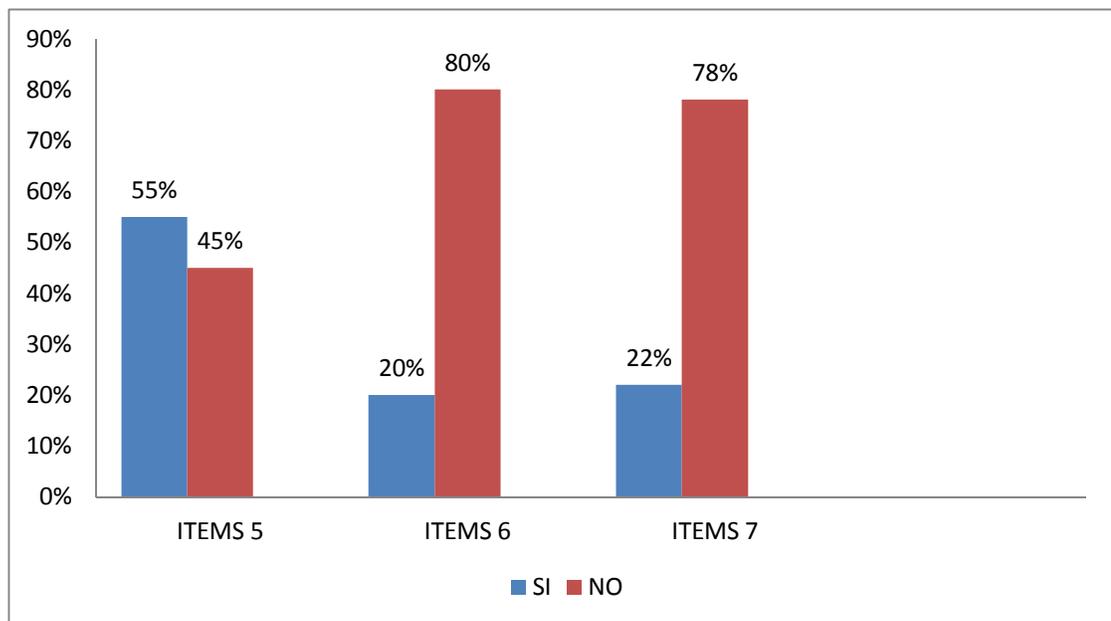


Gráfico N° 2 Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno a los ítems 5,6, y 7. Fuente cuadro N° 6

Análisis: Según la gráfica se puede observar en el ítem 5, que el cincuenta y cinco por ciento (55%) de los encuestados respondió que siempre hace su trabajo con agrado; mientras que el otro cuarenta y cinco por ciento (45%) restante de los encuestados manifestó que no siempre hace su trabajo con agrado. Seguidamente en el ítems 6 se puede apreciar según los resultados que un veinte por ciento (20%) de los encuestados expresó que su trabajo le genera aburrimiento. Por otro lado el resto de los encuestados representados con un ochenta por ciento (80%) manifestó que su trabajo no le genera aburrimiento.

Igualmente en el ítems 7, los encuestados respondieron su puesto de trabajo no le permite lograr las metas que se ha propuesto así lo expreso el setenta y ocho por ciento (78%), mientras que el veintidós (22%) restante de los encuestados manifestó que su puesto de trabajo le permite lograr las metas que se ha propuesto.

Una vez analizados los ítems anteriores y de acuerdo a sus resultados se puede observar que a pesar de que los encuestados hacen su trabajo con agrado y no le genera aburrimiento existe cierta inconformidad ya que su puesto de trabajo no le permite lograr sus metas por lo que la gerencia de recurso humano debe atacar esta necesidad ya que el personal al no sentirse satisfecho por los logros alcanzado puede generar desmotivación por su trabajo y lo importante es que el trabajador se sienta identificado con su trabajo para que se puedan lograr los objetivos que la institución se proponga

Cuadro N° 7

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 8,9 y 10 del indicador: condiciones de trabajo.

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
8	¿Su ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene?	11	17	53	83
9	¿Cuenta con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo?	18	28	46	72
10	¿Sus jefes le informan de los riesgos que existen en su trabajo?	9	14	55	86

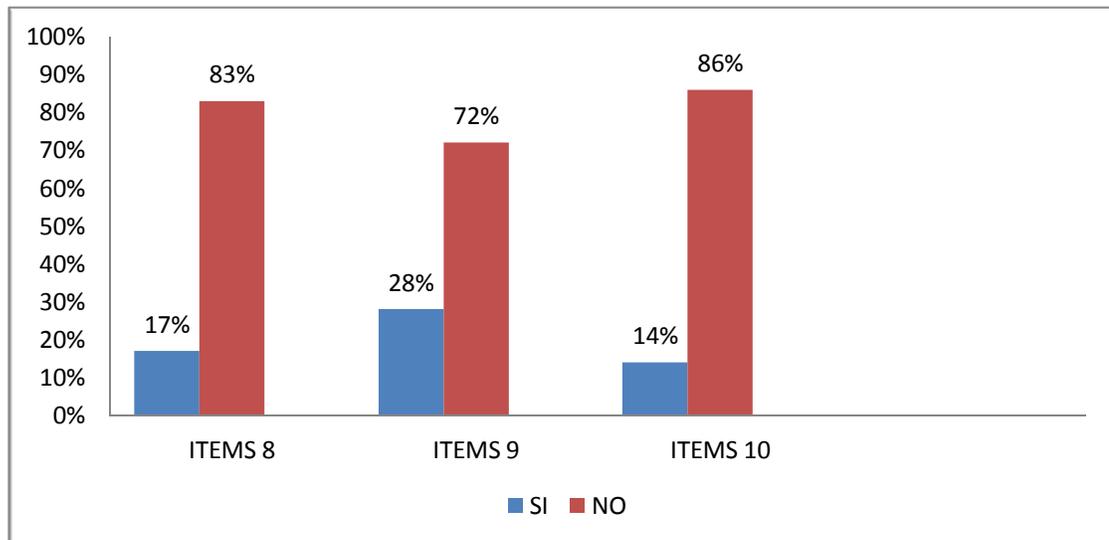


Gráfico N° 3 Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno a los ítems 8,9 y 10. Fuente cuadro N° 7

Análisis: De los resultados obtenidos en el gráfico correspondiente al ítem N° 8, se observa que el diecisiete por ciento (17%) de los encuestados afirman que su ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene; mientras que el ochenta y tres por ciento (83%) expresa que su ambiente de trabajo no cumple con las normas de seguridad e higiene.

En el ítems 9, de acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar que el veintiocho por ciento (28%) de los encuestados expreso que si cuenta con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo; sin embargo el setenta y dos por ciento (72%) opino que no cuenta con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo.

Igualmente en el ítems 10 se puede evidenciar con los resultados obtenidos que el catorce por ciento (14%) de los encuestados expreso que sus jefes le informan de los riesgos que existen en su trabajo; mientras que el ochenta y seis por ciento (86%) restante de los encuestados manifestaron que sus jefes no le informan de los riesgos que existen en su trabajo.

De acuerdo a los resultados analizados anteriormente en el indicador condiciones de trabajo se puede inferir que los encuestados no poseen las condiciones mínimas de seguridad para realizar su trabajo por lo que en la institución deben según la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005) en su Artículo 1. Establece las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable.

Cuadro N° 8

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 11,12 y 13 del Indicador: sistema de compensación.

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
11	¿Si la calidad de trabajo mejora, mejor es su reconocimiento?	58	91	6	9
12	¿Sus conocimientos le permiten ascender a un nivel jerárquico mayor?	49	77	15	23
13	¿El cargo que ocupa le permite desarrollar completamente sus habilidades?	60	94	4	6

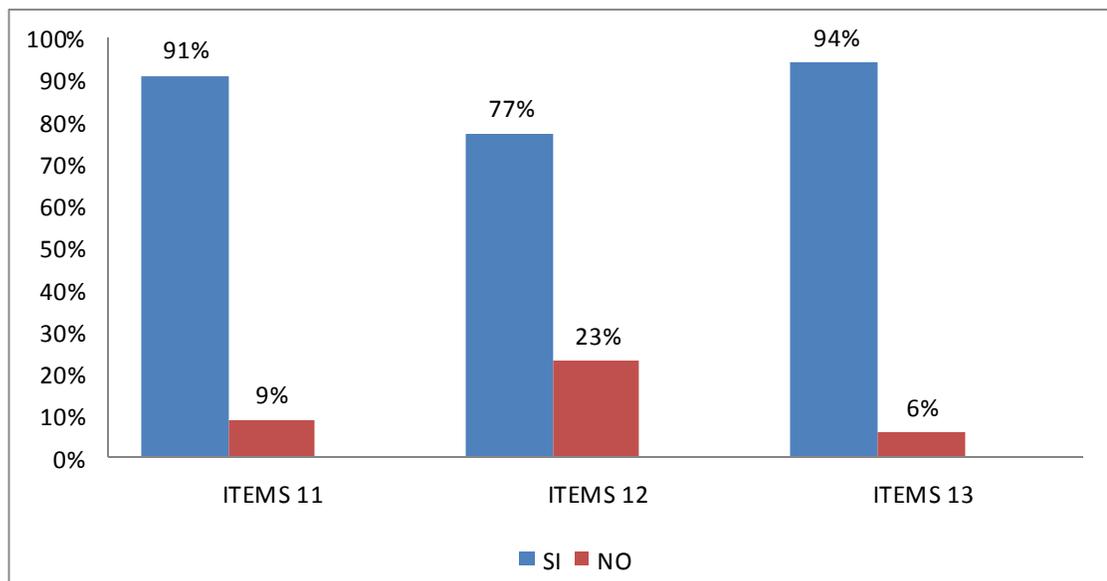


Gráfico N°4 Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 11,12 y 13. Fuente cuadro N° 8.

Análisis: Según la gráfica se puede observar que en el ítem 11, que el noventa y uno por ciento (91%) de los encuestados afirma que si la calidad de trabajo mejora, mejor es su reconocimiento. Seguidamente en el ítems 12, un setenta y siete por ciento (77%), de los encuestados manifestaron que sus conocimientos le permiten ascender a un nivel jerárquico mayor; mientras que el otro veintitrés por ciento (23%) expreso que sus conocimientos no le permiten ascender a un nivel jerárquico mayor.

En el ítems 13 de acuerdo a los resultados arrojados se puede evidenciar que el noventa y cuatro por ciento (94%) de los encuestados respondió que el cargo que ocupa si le permite desarrollar completamente sus habilidades; mientras que el seis por ciento (6%) de los encuestados manifestó que el cargo que ocupa no le permite desarrollar completamente sus habilidades.

Una vez analizados los ítems anteriores con respecto al indicador sistema de compensación se puede inferir que los encuestados poseen grandes capacidades para asumir nuevas oportunidades a otro nivel. En Psicología, existen diversas teorías que establecen y clasifican los elementos que mueven a una persona a realizar algo o dejar de hacerlo. En muchos casos la motivación de una persona viene determinada por necesidades, tal y como se establece en la llamada 'pirámide de Maslow'. Igualmente, la motivación está fuertemente influida por la satisfacción de realizar una tarea o conseguir un determinado objetivo pero también por los incentivos que realizar o no realizar determinada conducta que pueda conllevar.

Cuadro N° 9

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 14,15 y 16 del indicador: Programa de capacitación y desarrollo.

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
14	¿Usted busca conocer cada día más acerca de su trabajo?	59	92	5	8
15	¿La institución desarrolla planes de formación que ayude a mejorar el desempeño en el trabajo?	13	20	51	80
16	¿Le gustaría participar en programas de formación permanente?	58	91	6	9

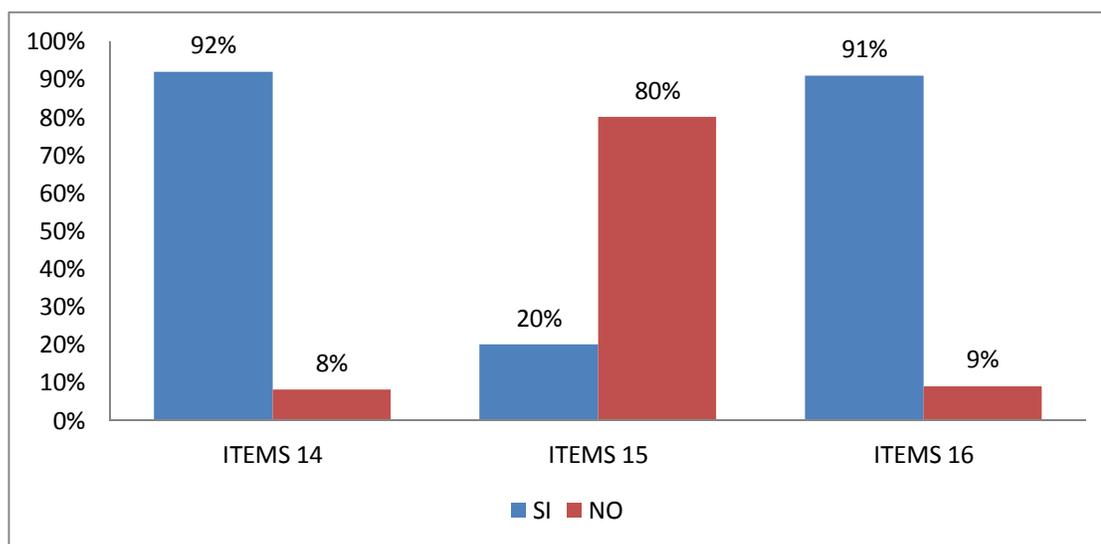


Gráfico N° 5 Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 14, 15 y 16. Fuente cuadro N° 9

Análisis: de acuerdo a los resultados obtenidos en el ítems N° 14, se puede evidenciar en el grafico que los encuestados si buscan conocer cada día más acerca de su trabajo así lo expreso el noventa y dos por ciento (92%): igualmente en el ítems 15, los encuestados manifestaron que la institución no desarrolla planes de formación que ayude a mejorar el desempeño en el trabajo; mientras que el veinte por ciento (20%) restante de la muestra opino la institución si desarrolla planes de formación que ayude a mejorar el desempeño en el trabajo.

Seguidamente en el ítem n° 16 el noventa y uno por ciento (91%) de los encuestados manifestaron que si le gustaría participar en programas de formación permanente, mientras que un nueve por ciento (9%) aseguran que no le gustaría participar en programas de formación permanente.

De acuerdo a los resultados obtenidos en los ítems anteriores se puede decir que los encuestados buscan conocer cada día más acerca de su trabajo y están dispuestos participar en programas de formación permanente a pesar de que la institución no desarrolla planes de formación. Es por ello la oficina de recursos humanos debe establecer la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, a la vez de colaborar con ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Cuadro N°10

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 17, 18, 19 y 20 del Indicador: Respeto

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
17	¿Sus jefes la tratan con respeto?	48	75	16	25
18	¿Tiene confrontación con sus compañeros?	23	36	41	64
19	¿Sus compañeros de trabajo lo respetan?	47	73	17	27
20	¿La actitud de sus compañeros de trabajo es conflictiva?	31	48	33	52

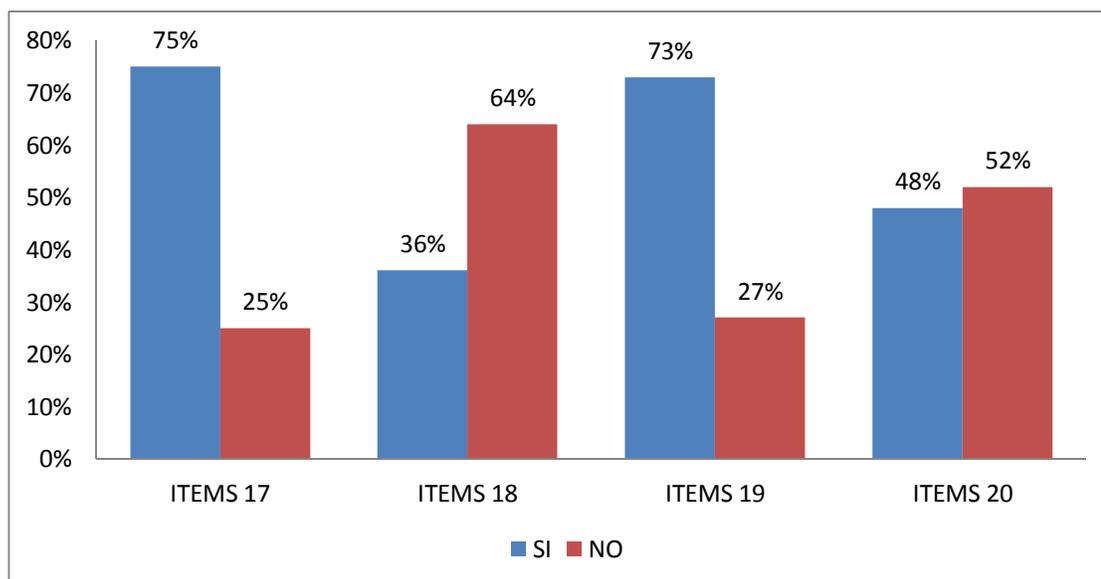


Grafico N° 6 Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 17, 18, 19 Y 20. Fuente cuadro N° 10

Análisis: de acuerdo a los resultados obtenidos en el ítems N° 17, el setenta y cinco por ciento (75 %) de los encuestados expresó que sus jefes la tratan con respeto; seguidamente en el ítem n° 18 el treinta y seis por ciento (36%) de los encuestados manifestaron que tener confrontación con sus compañeros; mientras un sesenta y cuatro por ciento de los encuestados expreso no tener confrontación con sus compañeros.

En el ítems 19, también se puede observar en el grafico que el setenta y tres por ciento (73%) de los encuestados manifestaron que sus compañeros de trabajo lo respetan; igualmente en los ítems 20 también se puede notar en el grafico que un cuarenta y ocho por ciento (48%) de los encuestados manifestó que la actitud de sus compañeros de trabajo es conflictiva; mientras que el cincuenta y dos por cientos restantes de los encuestados opino que la actitud de sus compañeros de trabajo es conflictiva.

Se puede decir de acuerdo a los resultados que los encuestados son respetados por sus superiores y por sus compañeros a pesar que sus compañeros muestran una aptitud conflictiva por lo que se debe cultivar los motivos sociales ya que estos son adquiridos en el curso de la socialización dentro de una cultura determinada, se forman con respecto a las relaciones interpersonales, valores sociales, las normas se deben tener en cuenta que una vez despertado un motivo influye sobre la conducta independientemente de su origen.

Cuadro N° 11

Distribución de porcentaje y frecuencia de respuestas en relación a los ítems 21 y 22 del indicador: Remuneración

N°	Ítems	SI		NO	
		F	%	F	%
21	¿Considera usted que la remuneración que percibe es acorde con sus funciones?	29	45	35	55
22	¿Considera usted que la remuneración que percibe es acorde con sus responsabilidades?	23	36	41	64

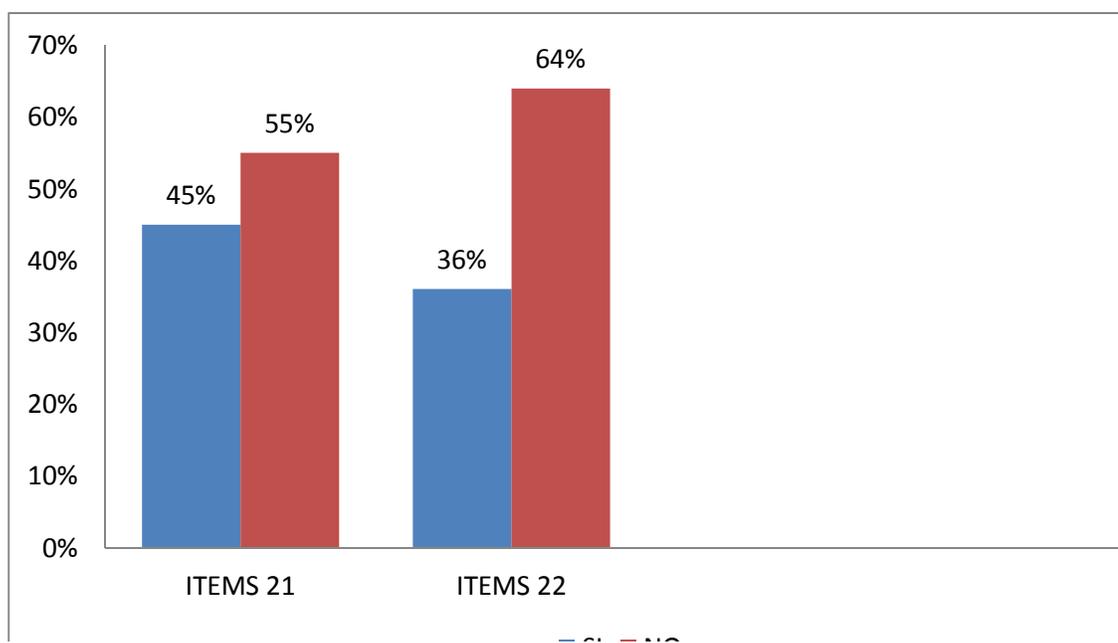


Grafico N° 7: Representación gráfica y porcentual de respuestas en torno al ítems 21 y 22. Fuente cuadro N° 11

Análisis: en este orden de ideas, para el ítems 21 del indicador remuneración se puede evidenciar que los encuestados consideran que la remuneración que perciben es acorde con sus funciones así lo expresó cuarenta y cinco por ciento (45%). Mientras que el resto de los encuestados representado con el cincuenta y cinco por ciento (55%) expresó lo contrario al manifestar que la remuneración que percibe no es acorde con sus funciones. Así mismo, en el ítems 22, el treinta y seis por ciento (36 %) de los encuestados manifestaron que la remuneración que percibe es acorde con sus responsabilidades; sin embargo el sesenta y cuatro por ciento (64%) de los encuestados expresaron que la remuneración que percibe no es acorde con sus responsabilidades.

Se puede decir de acuerdo a los resultados que en los encuestados se evidencia cierto descontento con la remuneración que perciben y esto puede generar algunas desmotivación por parte de algunos encuestados por lo que la administración de recursos humanos debe revisar la descripción de cargos, evaluación y clasificación de cargos, higiene y seguridad, administración de salarios para poder satisfacer las necesidades de cada trabajador.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

Al momento de plantear la investigación se llega a la siguiente conclusión: La necesidad de estudiar como afecta la motivación al personal administrativo de las instituciones públicas en el estado, específicamente el que labora en la Zona Educativa del estado Yaracuy.

En la motivación dentro de recursos humanos existen varios puntos de vista, fundamentalmente en el ser humano, ya que, debe resaltar lo mejor de cada persona, y este abarca desde las necesidades primarias hasta llegar a la recompensa de los logros.

Al hablar de motivación, se debe entender que ésta busca o se orienta a la satisfacción en el trabajo, aumentar la producción, a recompensar logros, ya que el potencial humano en las organizaciones es lo más valioso, ya que tiene múltiples necesidades, busca la seguridad en el trabajo, y arrastra consigo múltiples problemas.

Con respecto al primer objetivo identificar los factores motivacionales presentes en el desempeño laboral del personal administrativo se debe a la falta de una buena política y cultura organizacional que favorezca el desarrollo de los individuos en ese ambiente y que permita que ellos se sientan satisfechos.

Con relación al segundo objetivo diagnosticar las necesidades motivacionales del personal, desarrollar las características de la motivación al logro para orientarse hacia resultados, alcanzar objetivos y manejar información, en busca de incentivos que permitan obtener respuestas

satisfactorias a los trabajadores.

En cuanto al tercer objetivo estudiar el impacto de la motivación como factor determinante con el objetivo de buscar estrategias que permita tanto al trabajador como a la organización que impulsa a un empleado a “sentirse bien” dentro de su organización, esto permitirá conocer y adoptar mejores herramientas para realizar la gestión administrativa, lo cual servirá de soporte para un mejor desempeño laboral, ya que, la motivación del trabajador siempre ha sido importante para las organizaciones, pues se reconoce que un recurso humano motivado aportará mayores beneficios y productividad, que un empleado desmotivado, es por ello, que las organizaciones se suman a la implementación de estrategias motivacionales, a fin de contar con recurso humano motivado y satisfecho con la tarea que realiza, incrementando su productividad de servicio, ayudando de esta manera a que la organización crezca.

RECOMENDACIONES

El estudio de la información obtenida en el diagnóstico realizado al personal administrativo de la División de Recursos Humanos en la presente investigación, permitió llegar a una serie de recomendaciones las cuales se presentan a continuación:

- Se evidenció la necesidad de diseñar nuevas estrategias para fortalecer la autoestima del personal administrativo considerando la importancia del mismo para el buen funcionamiento en la organización tomando en cuenta que dicho personal debe ser eficiente y eficaz para poder brindar un servicio de calidad.
- Es necesario redefinir los objetivos organizacionales partiendo del desarrollo de una ideología humanista basada en un ser humano pleno y realizado.
- El estudio de factibilidad demostró la viabilidad de diseñar estrategias para fortalecer la autoestima en el personal administrativo con respecto a su desempeño y así mejorar la calidad del mismo.
- Los resultados de este estudio constituyen un aporte significativo en los investigadores interesados en la materia, además para aquellas instituciones que presentan similares condiciones.
- Es importante propiciar y mantener consolidado la satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones principalmente los de la División de Recursos Humanos de la Zona Educativa del estado Yaracuy.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arias, F. (2004). **El Proyecto de Investigación**. Cuarta Edición. Editorial Episteme, Caracas. Venezuela.

Balestrini, M. (2006). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. 6ma. Edición) Servicio Editorial Consultores y Asociados, Caracas. Venezuela.

Balestrini, Miriam (1997). **Cómo se elabora un proyecto de investigación**. Consultores asociados BL. Servicio Editorial. Venezuela.

Brunet, L. (1987). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definición, Diagnostico y consecuencias**. (1era. Edición) Editorial Trillas, México.

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

Chiavenato, I. (2004). **Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones**. Internacional Thomson Editores. México D.F, México.

Cummings, L y Schwab, D. (1985). **Desempeño y Evaluación**. Trillas, México.

Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007b/.

Gherman T. (2011) **“La teoría motivacional de los dos factores: un caso de Estudio”** trabajo de grado presentado para Magíster en Administración. Universidad de Perú.

Gibson, J., Ivancevich, J y Donnelly, J. (1.987). **Organización, Conducta, Estructura y Proceso**. México: Editorial Continental.

Guillén G, C. (2000). **Psicología del Trabajo en Relaciones Industriales**. Editorial Mc Graw-Hill, España.

Hernández, R., Fernandez, C. y Baptista, L. (1998). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. Editorial Mc Graw-Hill. México.

Hernández, R., Collado, F., & Baptista, P. (2006). **Metodología de la investigación**. (4a ed.). McGraw-Hill. México, México D.F.

Hernández Sampieri, Roberto y otros. (1999). **Metodología de la investigación** Mc Graw Hill.

Hurtado, I. Y Toro, J. (1.996). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempo Post de Cambios**. Tercera Edición Editorial Episteme Consultores Asociados. C.A. Venezuela.

Ivancevich, J y Donnelly, J. (1.987). **Organización, Conducta, Estructura y Proceso**. Editorial Continental. México.

Guillén G, C. (2000). **Psicología del Trabajo en Relaciones Industriales**. Editorial. España.

Kreitner y Kinicki. (1997). **Comportamiento de las Organizaciones**. Mc Graw-Hill. México.

Marcano, M. (2006). **Lecciones Preliminares de Psicología**. Universidad de Carabobo, Venezuela.

Maslow, A. (1994). «Una teoría de la Motivación Humana». En Hitos en la Gestión Empresarial. McKinsey & Company Ediciones Apóstrofe, pp. 225-245. España,

Pérez C. (2007). El Liderazgo y la Gerencia. **Revista Universidad EAFIT N° (102)**. Colombia. Bogotá.

Ramírez, T. (2005). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. Editorial PANAPO. Caracas.

Robbins, S. (1998). **Organización Teoría de Estructura y Designación para las Organizaciones**. Prentice Hall. México

Robbins, S. (2004). **Comportamiento organizacional**. (8a ed.). Pearson Prentice Hall. México. México D.F.

Rodríguez J. (2009). **Cómo Aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa**. México.

Rodríguez, M. (1999). **Autoestima. Clave del Éxito Personal**. México D.F. El Manual Moderno. México.

Rogers C. (1978). **Psicoterapia y Relaciones Humanas**. Alfaguara. España.

Rojas E. (2004). **¿Quién eres? De la Personalidad a la Autoestima.** Editorial Grupo Editorial Planeta. Buenos Aires.

Rojas, J. (2008). Satisfacción Laboral en una Muestra de Profesores de Educación Diferencial de la Común. **Revista Digital de Investigación y Educación** (3) 7. Disponible en [http://www.csicsif.es/andalucia/modules/mod-revistaense/archivos, N-7-04-v3](http://www.csicsif.es/andalucia/modules/mod-revistaense/archivos/N-7-04-v3). [Consultado: abril 4, 2012].

Ruiz, Bolívar, C. (2002). **Instrumento de la Investigación Educativa Procedimientos para la Validación.** Cideg Barquisimeto. Venezuela.

Sabino, C. (2011). **El Proceso de la Investigación.** Editorial Trilla. Buenos Aires.

Sánchez, M. Y Chimbo X. (2010). **La Autoestima en la Superación Personal de los niños y Niñas del Tercero y Cuarto Grado de Educación Básica de la Escuela San Martín de la Parroquia La Asunción, Cantón Chimbo, Provincia Bolívar, período 2009 – 2010.** Guaranda – Ecuador.

Satir (2005). Administración y Gerencia de Empresas. South. Westewrn PublishingCO, U.S.A.

Segura A. (2001). **Planificación y Evaluación Educativa.** Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela

Serna, H. (2007). **Planificación y Gestión Estratégica.** Rom Editores.

Silva, M. (2000). **Desempeño Gerencial del Docente de Aula en el Proceso de Enseñanza – Aprendizaje de la Asignatura Sistema Operativo en el Área de Aduana, en el Colegio Universitario de Administración y Mercadeo (CUAM) de Valencia.** Trabajo de Grado no Publicado. UC

Tamayo, M., Tamayo, S. (2001). **Proceso de la Investigación Científica.** Limusa. México.

Tapia, J. (2003). **Metodología de la Investigación,** Editorial LIMUSA. España.

Tejera citada en el **Manual de Procesos Administrativos de la UPEL** (1986).

Torres, F. (2001). **El Desempeño Gerencial Participativo como Alternativa para los Docentes en su Función de Gerentes de Aula en la Unidad Educativa “República Dominicana” del Municipio Moran del Estado Lara.** Trabajo de Grado no Publicado. UPEL Barquisimeto, Lara.

Universidad de Carabobo (1998). **Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Bárbula: Autor. Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador Vicerrectorado de Investigación y Postgrado (2000). **Manual de Trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctoral.** FEDEUPEL. Caracas.

Vallego, J. (2009). **Desempeño Gerencial del Personal Directivo y su Influencia en la Toma de Decisiones de la Unidad Educativa “Jimenez”.** Barquisimeto, Lara.

Vanegas, J. (2005). **La Comunicación Gerencial en el Desempeño Profesional del Docente de la Primera y Segunda Etapa de Educación Básica.** UPEL Estado Lara.

Vegas, G. (2007). **La Complejidad un Modo de Pensar, Ediciones del Taller Permanente de Estudios Epits Tecnologías en Ciencias Sociales.** Segunda Edición. México.

Villegas J, (1.988). **Administración de Personal.** Ediciones Vega. Caracas, Venezuela.

Vroom, V. (1964). *Work and motivation.* New York. EUA: John Wiley and sons.

Warren, B. (1990). **Teoría de la Administración.** Editorial Limusa. México

Leyes

Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta Oficial N° 36.860. (Extraordinario), Jueves 30 de Diciembre de 1999.

Ley Orgánica del Trabajo (1997), Gaceta Oficial N° 5.152 de fecha 19 de junio de 1997.

Ley Orgánica de la Administración Pública, Decreto N° 6.217, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.890 Extraordinario del 31 de julio de 2008,

Ley del Estatuto de la Función Pública, publicada en Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002

Ley Orgánica del Trabajo, Los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) Decreto N° 8.938 de fecha 30 de abril de 2012.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005

Anexos

ANEXO "A"

CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



Estimados colegas: Por medio del presente instrumento me dirijo a ustedes cordialmente, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración el cual consiste en responder el siguiente cuestionario. El mismo tiene como intención recolectar información sobre la Motivación y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo que Trabaja en la Zona Educativa del estado Yaracuy

Los datos que usted aporte únicamente serán utilizados como información para el desarrollo del trabajo de investigación.

Agradeciendo de antemano su colaboración.

Atentamente,

Lcda. Lisbeth Peralta.

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas antes de responder.

Seleccione una sola de las alternativas y marque con una equis (X) la que usted considere correcta

Según su conocimiento responda las interrogantes del cuestionario.

Gracias por su colaboración

N°	ITEMS	SI	NO
1	¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?		
2	¿Su jefe toma en cuenta sus nuevas ideas sobre su trabajo?		
3	¿Tiene autonomía para resolver un problema sin tener que pedir autorización a sus jefes?		
4	¿Le dan la oportunidad de asumir nuevas responsabilidades o proyecto?		
5	¿Siempre hace su trabajo con agrado?		
6	¿Su trabajo le genera aburrimiento?		
7	¿Su puesto de trabajo le permite lograr las metas que se ha propuesto?		
8	¿Su ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene?		
9	¿Cuenta con las herramientas y equipos necesarios para realizar su trabajo?		
10	¿Sus jefes le informan de los riesgos que existen en su trabajo?		
11	¿Si la calidad de trabajo mejora, mejor es su reconocimiento?		
12	¿Sus conocimientos le permiten ascender a un nivel jerárquico mayor?		
13	¿El cargo que ocupa le permite desarrollar completamente sus habilidades?		
14	¿Usted busca conocer cada día más acerca de su trabajo?		
15	¿La institución desarrolla planes de formación que ayude a mejorar el desempeño en el trabajo?		
16	¿Le gustaría participar en programas de		

16	formación permanente?		
17	¿Sus jefes la tratan con respeto?		
18	¿Tiene confrontación con sus compañeros?		
19	¿Sus compañeros de trabajo lo respetan?		
20	¿La actitud de sus compañeros de trabajo es conflictiva?		
21	¿Considera usted que la remuneración que percibe es acorde con sus funciones?		
22	¿Considera usted que la remuneración que percibe es acorde con sus responsabilidades?		

ANEXO "B"

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS BARBULA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por medio del presente documento se pretende validar el instrumento que se aplicará para el Trabajo Especial de Grado: **La Motivación y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo que Trabaja en la Zona Educativa del Estado Yaracuy.**

Experto: Lcda. IRENE FIGUEROA

C.I. N°: V-7918599

Título: Magister en Educación Superior

Año: 2005

Egresado de la Universidad: UFT

Lugar de Trabajo: UNA (Universidad Nacional Abierta) - UNERS

Cargo que desempeña: Orientadora

Firma: Irene



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES

LABORALES

CAMPUS BARBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por medio del presente documento se pretende validar el instrumento que se aplicará para el Trabajo Especial de Grado: **La Motivación y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo que Trabaja en la Zona Educativa del Estado Yaracuy.**

Experto: Lcdo. EDGAR J. ÓLMOS P.

C.I. N°: V-7.558.945

Título: Magister en Orientación de la Conducta

Año: 2010

Egresado de la Universidad: CIPPSV

Lugar de Trabajo: MPPE

Cargo que desempeña: Director

Firma: _____



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES

LABORALES

CAMPUS BARBULA



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por medio del presente documento se pretende validar el instrumento que se aplicará para el Trabajo Especial de Grado: **La Motivación y su influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo que Trabaja en la Zona Educativa del Estado Yaracuy.**

Experto: **Lcdo. TOMAS A. OCHOA C.**

C.I. N°: V-12.280.596

Título: Magister en Gerencia y Liderazgo en Educación

Año: 2012

Egresado de la Universidad: UFT

Lugar de Trabajo: MPPE - IUTAJS

Cargo que desempeña: Profesor Especialista en Matemática

Firma: _____



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"LA MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE TRABAJA EN LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO YARACUY"

Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES por el(la) aspirante:

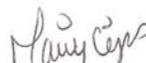
PERALTA V., LISBETH C.
C.I.: 10.372.194

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. GONZALEZ P., ADELAIDA J., titular de la cédula de identidad N°. 14.924.372

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está Aprobado

En Bárbula, a los 01 días del mes de JUNIO de 2016


Prof. Gasparini C., Víctor G. (PRESIDENTE)
C.I.: 11561580
Fecha: 01/06/2016


Prof. Cejas R., Mairy D.
C.I.: 14977614
Fecha: 01/06/2016


Prof. Lozada A., Brenda N.
C.I.: 102467
Fecha: 01/06/2016



ANEXO "C"

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

SUJETOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	TOTAL	(Y-Ŷ)2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	21	0,757
2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	18	4,537
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	21	0,757
5	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	16	17,06
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
7	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	1,277
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
9	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	0,757
10	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	17	9,797
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	19	1,277
12	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	19	1,277
13	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	0,757
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	20	0,017
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
17	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	15	26,32
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	21	0,757
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	21	0,757
20	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	19	1,277
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	21	0,757
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	21	0,757
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	21	0,757
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
28	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	11	83,36
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	3,497
TOTAL	27	28	26	29	28	27	28	29	29	29	28	27	26	26	29	27	27	28	28	26	26	26	20,13	191,5
P	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,9	1	1	1	1	1	0,9	1	1	0,9	0,9		
q=(1-P)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0,1	0,1	total	
p*q	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0	0	0	0,1	0	0	0,1	0,1	1,447	
																							var	6,382
																							richar	0,80