



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



MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL
CORRETAJE INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO

AUTOR:

Pinto, María

TUTOR:

Héctor Martínez

Bárbula, Mayo 2.013



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



APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe Prof. **Héctor Martínez**, hacer constar que el Trabajo de Grado, bajo el título: **MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL CORRETAJE INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la bachiller **Pinto María**, portador de la cédula de identidad nro. V-16.785.015, como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, cumple con los requisitos de forma y fondo para su presentación y discusión según lo establecido en la normativa sobre Proyectos de Investigación y Trabajo Especial de Grado de la estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

En Valencia, a los ____ días del mes de _____ de 2.013

Prof. Héctor Martínez

C.I.: V- 7.077.539



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALE
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACION

**MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL
CORRETAJE INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO**

TUTOR:
Héctor Martínez

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Por: Héctor Martínez
C.I.: 7.077.539

Bárbula, Mayo 2.013



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



**MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL
CORRETAJE INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO**

AUTOR:
Pinto, María

Bárbula, Mayo 2.013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALE
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL
CORRETAJE INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO**

AUTOR:

Pinto, María

TUTOR: Héctor Martínez

**Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciada en Relaciones Industriales**

Bárbula, Mayo 2.013



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



VEREDICTO DEL JURADO

Nosotros jurado designado para la evaluación del Trabajo Especial de Grado titulado: **MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL CORRETAJE INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la bachiller **Pinto María**, portadora de la cédula de identidad nro. V-16.785.015, para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: _____ a los _____ días del mes de _____ del 2.013

Nombre y Apellido

Cedula de Identidad

Firma

DEDICATORIA

A **Dios** nuestro creador, porque sin el nada se logra y con él, se vence cualquier circunstancia y se alcanza hasta lo que para el hombre pudiese ser imposible.

A **mi familia, en especial a mi hijo Arturo**, quien ha sido mi fuente de inspiración, toda mi dedicación te la debo a ti.

A **mi madre**, mujer de temple, quien me inculcó la importancia de estudiar y de luchar en la vida.

A **todas aquellas personas, compañeros, amigos** que han formado parte de mi vida y de mi crecimiento profesional, personal y espiritual.

María

AGRADECIMIENTO

A **Dios**, por crearme y permitirme nacer, para vivir tantas experiencias intensas y significativas de la vida, como lo ha representado la vida ucista que transité en tan hermosa Facultad, rodeada de altos y bajos, pero que me demostraron que con mi Fe en Él, al fin logre este gran triunfo tan soñado y esperado. Gracias Dios.

A mi **Madre**, por ser mamá y papá a la vez, enseñándome desde que la conocí que para una mujer no existen barreras, de allí la importancia en exigirse grandes metas.

A mi **Hijo Arturo**, por existir y ser mi razón de ser, la musa de mi vida, por hacer las tareas conmigo, regalarme su paciencia y tiempo para permitirme alcanzar este triunfo, que es de los dos; Te amo hijo.

A mis **Hermanas** Yajaira, Elizabeth, Martha y mi **tía** Belén, de quienes he aprendido mucho a través de sus propias experiencias y por motivarme a seguir adelante.

A mi **Otra madre, María Gil**; gracias por el apoyo incondicional vieja, e impulsarme a no parar y seguir adelante a pesar de todas las circunstancias.

A mis **Compañeros de trabajo**, Melany, Néstor y Luz, quienes en incontables ocasiones me apoyaron para ver una clase, presentar una evaluación y, sin duda alguna, en este camino duro de la investigación; gracias muchachos por regalarme esas oportunidades y la terapia de risa.

A **Leonardo**, porque vivo a tu lado momentos inspiradores para seguir esforzándome en la carrera, así como con circunstancias contrarias a eso. Has sido la mejor muestra representativa de ese universo que es la vida.

A mi **Tutor** Héctor Martínez, quien me brindó el tiempo, la dedicación, las herramientas y sus conocimientos como guías orientadoras para realizar esta investigación. Sin su apoyo y aportes no hubiese tenido cabida en la Promoción setenta y tres (73). Gracias.

A mis **Amigos y compañeros de la Universidad**, en especial a Freddy; con ustedes, su ánimo, apoyo y colaboración, pude materializar esta meta alcanzada, gracias por su buena vibra y consejos.

A la **Universidad de Carabobo** y a sus **profesores**, quienes a través de los conocimientos impartidos, han hecho de mí, una profesional exitosa, con los caminos abiertos y con miras a cumplir muchas más metas.

María Pinto



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



**MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL
DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL CORRETAJE
INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO**

AUTOR:

Pinto, María

TUTOR: Prof. Héctor Martínez

Año: 2.013

RESÚMEN

La investigación tuvo como objetivo general analizar la motivación y rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario de Carabobo. Debido a la importancia que tienen dichas variables, que permiten alcanzar las metas y objetivos planteados, trabajando en una misma conjunción entre patrono y trabajador, tomando en cuenta los factores intrínsecos y extrínsecos que influyeron en las mismas. El objetivo General definido fue Analizar la influencia que tiene la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una Empresa destinada al Corretaje Inmobiliario del estado Carabobo. La investigación de tipo descriptiva y de campo, ya que permitió determinar características concurrentes en el problema planteado, lo cual facilita la obtención de conocimientos y de datos precisos, la técnica e instrumento que se aplicó fue la encuesta, mediante un cuestionario que fue respondido por nueve (9) empleados del Departamento de Ventas, no aplicándose criterios muestrales. Los resultados obtenidos permitieron concluir, la necesidad de implantar incentivos y estímulos que le brinden a los trabajadores la motivación necesaria, que fomente un óptimo rendimiento laboral acorde a las necesidades, tanto de la organización como de los trabajadores que se desenvuelven en el Departamento de Ventas objeto de estudio de la presente investigación.

Palabras claves: Motivación – Rendimiento Laboral – Trabajadores.



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



MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL
DEPARTAMENTO DE VENTAS EN UNA EMPRESA DESTINADA AL CORRETAJE
INMOBILIARIO DEL ESTADO CARABOBO

AUTOR:

Pinto, María

TUTOR: Héctor Martínez

Año: 2.013

Abstract

The overall research aims to analyze the motivation and job performance of employees of the sales department in a real estate brokerage company intended to Carabobo, due to the importance of these variables studied, so as to achieve the goals and objectives, working in one conjunction between employer and employee, taking into account the intrinsic and extrinsic factors mentioned in the theories. The research was descriptive and field and allowing concurrent characteristics determine the underlying problem, which facilitates the acquisition of knowledge and accurate data, the techniques and instruments that are was applied to the survey, using a questionnaire that was answered by nine (9) employees of the sales department, no sampling criteria apply. The results led to the conclusion, the need to introduce incentives and stimuli that provide workers with the necessary motivation that encourages optimal work performance according to the needs of both the organization and employees that develop in the Sales object of this research study.

Keywords: Motivation - Performance Work - Workers.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTO	IX
RESÚMEN.....	XI
ABSTRACT	XII
ÍNDICE GENERAL	XIII
INDICE DE TABLAS	XVI
INDICE DE TABLAS	XVI
INTRODUCCIÓN.....	20
CAPITULO I.....	22
EL PROBLEMA	22
Planteamiento del Problema	22
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
<i>Objetivo General</i>	<i>29</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>29</i>
Justificación de la Investigación	29
CAPITULO II.....	33
MARCO TEORICO REFERENCIAL.....	33
Antecedentes	33
Bases Teóricas.....	38
<i>Motivación</i>	<i>43</i>
<i>Estrategias Motivacionales</i>	<i>46</i>
<i>Teoría de las Necesidades de Maslow</i>	<i>47</i>

<i>La Teoría de McGregor</i>	51
<i>La Teoría ERC</i>	56
<i>Teoría de las Necesidades Aprendidas.</i>	57
<i>Teoría de la Equidad</i>	60
<i>Teoría de la Fijación de Metas.</i>	61
<i>Teoría de Reforzamiento</i>	62
<i>Teoría de los dos Factores de Herzberg</i>	64
CAPITULO III.....	74
MARCO METODOLOGICO.....	74
Naturaleza de la Investigación	74
Estrategia Metodológica	75
Población	79
Muestra	79
Técnicas e Instrumentos de recolección de información	80
Confiabilidad.	81
CAPITULO IV.....	87
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	87
CONCLUSIONES	125
RECOMENDACIONES	128
LISTA DE REFERENCIAS.....	131
ANEXOS	135

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sistema de la Administración de personal	42
Figura 2 Modelo de la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow	48
Figura 3 Proceso de Motivación	55

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro técnico-metodológico.....	77
Tabla 2 Resultado del instrumento	84
Tabla 3 ítem 1	88
Tabla 4 ítem 2	89
Tabla 5 ítem 3	90
Tabla 6 ítem 4	91
Tabla 7 ítem 5	92
Tabla 8 ítem 6	93
Tabla 9 ítem 7	94
Tabla 10 ítem 8	95
Tabla 11 ítem 9	96
Tabla 12 ítem 10	97
Tabla 13 ítem 11	98
Tabla 14 ítem 12	99
Tabla 15 ítem 13	100
Tabla 16 ítem 14	101
Tabla 17 ítem 15	102
Tabla 18 ítem 16	103
Tabla 19 ítem 17	104
Tabla 20 ítem 18	105
Tabla 21 ítem 19	106
Tabla 22 ítem 20	107
Tabla 23 ítem 21	108
Tabla 24 ítem 22	109
Tabla 25 ítem 23	110
Tabla 26 ítem 24	111
Tabla 27 ítem 25	112

Tabla 28 item 26	113
Tabla 29 item 27	114
Tabla 30 item 28	115
Tabla 31 item 29	116
Tabla 32 item 30	117

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	88
Gráfico 2	89
Gráfico 3	90
Gráfico 4	91
Gráfico 5	92
Gráfico 6	93
Gráfico 7	94
Gráfico 8	95
Gráfico 9	96
Gráfico 10	97
Gráfico 11	98
Gráfico 12	99
Gráfico 13	100
Gráfico 14	101
Gráfico 15	102
Gráfico 16	103
Gráfico 17	104
Gráfico 18	105
Gráfico 19	106
Gráfico 20	107
Gráfico 21	108
Gráfico 22	109
Gráfico 23	110
Gráfico 24	111
Gráfico 25	112
Gráfico 26	113
Gráfico 27	114
Gráfico 28	115

Gráfico 29 116
Gráfico 30 117

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, debido a los procesos de cambios que surgen en el mercado, que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos en las organizaciones, se incorporan aquellos factores que inciden en la motivación de los trabajadores y estimulan a los mismos en su rendimiento laboral, provocando que éstas cambien su estrategia laboral, y se enfoquen en determinar las brechas existentes entre los objetivos planteados y los logros alcanzados, necesariamente deben desarrollar nuevas técnicas de motivación que peritan al talento humano que la conforma, sentirse identificado y comprometido con la organización, demostrándolo a través de un buen desempeño. Es por ello la importancia en que éstos se encuentren motivados, ya que más productiva será su labor, surgiendo de allí una relación entre los niveles de motivación y el rendimiento laboral.

La motivación no solo se deriva de un sistema de recompensas, tiene muchas más implicaciones que pueden ir desde las necesidades intrínsecas y extrínsecas; entre éstas se nombran las relaciones interpersonales de los trabajadores, cómo se dan éstas, el ambiente de trabajo, el clima organizacional, y como estos elementos u otros deben integrarse en miras de alcanzar los objetivos planteados tanto por los trabajadores como por los empleados. El rendimiento laboral y la motivación de los empleados, son elementos claves, que permiten la supervivencia de las Organizaciones; la atención que debe prestarse en estos aspectos debe orientarse a satisfacer dichas necesidades incorporando nuevos conocimientos, técnicas, habilidades, actitudes y destrezas, como parte de su proceso de cambio y crecimiento, así como adaptación a nuevas necesidades internas y externas, motivando a las personas a identificarse plenamente con ella, haciendo que su trato y su rendimiento sean de óptima calidad.

La presente investigación esta estructurada en cuatro capítulos. En el primero I, se plantea el problema, el cual está compuesto por el Planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la justificación.

Seguidamente en el Capítulo II, el Marco Teórico Referencial, se describen los antecedentes y bases teóricas que sustentan las mismas. En este se mencionan las diferentes teorías de la motivación, abordadas hasta los actuales momentos.

En el Capítulo III, está el Marco Metodológico, en donde se ubica la naturaleza de la investigación, las estrategias metodológicas, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y la población objeto de estudio.

Finalmente, en el Capítulo IV, se presenta el análisis de los resultados, además de las conclusiones y recomendaciones obtenidas en este interesante estudio.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El ser humano ha modificado sus hábitos y costumbres, utilizando la fuerza y el conocimiento para tratar de satisfacer las necesidades y mejorar su calidad de vida. Este intento de superación lo realizó a través del trabajo mediante el empleo de recursos y energía, de forma tal que a medida que desarrollaba su labor, inevitablemente se realizaba un intercambio tanto con el medio ambiente como con otros seres humanos. Es así como mediante sus esfuerzos físicos y mentales, logra enfocarse en la producción de bienes y servicios que satisfagan diversas necesidades. Por tanto, el desempeño en conjunción al papel que ha desarrollado éste, como actor en los procesos del trabajo desplegados en las organizaciones empresariales, dejaron huellas y crearon nuevas tendencias. Al respecto Sánchez (2011), señala:

El proceso del trabajo, consiste en alcanzar un objetivo o meta táctica en el contexto de una estructura organizada, en el cual, están definidas reglas funcionales, asociadas a objetivos operacionales y relaciones empresariales, que permitan satisfacer necesidades económicas y de desarrollo. (p.103).

El trabajo es un hecho social que involucra directamente la mano del hombre, con el fin de producir y mejorar los procesos de dicha labor; la interrelación con otros, será clave para alcanzar los objetivos, sin perder de vista las reglas establecidas para regular las relaciones empresariales, permitiendo la satisfacción de las necesidades económicas de la organización y el trabajador, así como su desarrollo durante esta gestión. De esta forma, al laborar además de modificar su entorno, el ser humano se cambia al vincularse de forma solidaria o conflictiva con otros individuos de su ambiente o de distintos contextos; con lo cual se genera un mundo competitivo lleno de exigencias e innovaciones, de constantes cambios que acarrearán el manejo de nuevas tendencias y conocimientos.

En ese sentido Chiavenato menciona: (2000: 78), “el trabajo cumple una doble función: la de producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad y la de integrar al hombre a la vida social”.

Esta relación hombre-trabajo, incide directamente en el ambiente laboral, ya que en aquel se alcanzará la satisfacción de necesidades sociales intrínsecas, como puede ser la de entablar amistades, sentirse aceptado por el grupo, poder, entre otras; de igual manera satisfacer necesidades extrínsecas, ya sea impuestas por la sociedad de consumo o para su recreación.

Las personas dan vida, impulso, racionalidad y creatividad a las Organizaciones; ambas partes mantienen una relación, que les permiten obtener beneficios recíprocos. En muchas ocasiones, la relación entre trabajador y patrono es considerada conflictiva, debido a la creencia que los objetivos organizacionales no encajan con los de las personas, es por ello que debe realizarse un gran esfuerzo entre dichos actores, buscando la

ruptura de los viejos paradigmas, poniendo en práctica acciones favorables para el trabajador y no desfavorables.

En relación a lo planteado, Álvarez y León (2009), señalan:

En el mundo se observan grandes conflictos sociales por despidos masivos de trabajadores, reducción de las empresas, aparición de los trabajos precarios, el aumento del horario con mayores esfuerzos y reducción de la paga, buscando bajar los costos, mediante la utilización de contratación esporádica, fusiones y alianzas estratégicas, que afectan negativamente la relación laboral del trabajador. (p.105).

Es por ello, que día a día las empresas buscan desarrollar al trabajador; aquél del que no sólo se valore su desempeño sino la aceptación que tenga del ambiente que lo rodea, dejando en evidencia dentro de las organizaciones, que la motivación del personal sigue siendo tema trascendental para el buen funcionamiento de una compañía; una vez que la empresa ha comprendido la íntima relación existente entre el nivel de motivación de sus trabajadores, la eficiencia y productividad de sus operaciones, logrará aumentar su rendimiento organizacional mediante el incremento en el interés de los trabajadores.

La motivación de los trabajadores es la clave para que cumplan las funciones asignadas, ya que la calidad recibida de la misma, garantizará el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la organización; propiciando el equilibrio entre los intereses de la empresa y la retribución del trabajador, la familia de éste, así como la equidad en la obtención de los resultados de las labores y la redistribución de los beneficios.

Al respecto, Castillo. (2003: 185), expone: “La Motivación 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 importante para todas las empresas, sin diferencia de rama o actividad a la que se dedique, que el trabajador se sienta motivado, entusiasmado y 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, contribuyendo así en el éxito de todas las áreas.

En tal sentido, las organizaciones al tratar de conseguir lo mayores beneficios, no deben convertirse en explotadores de trabajadores, porque la mejor manera de llegar a alcanzar las metas es con la buena disposición e identificación de éstos con la empresa

Actualmente las organizaciones demandan mayor rendimiento, por lo que Flores y Saavedra (2004: 05) plantean: “El rendimiento y la motivación están relacionados, por tanto un empleado que esté motivado en sus labores, alcanzará mayor productividad”. Es decir, cuando el talento humano se siente motivado a trabajar y a alcanzar sus objetivos, se puede lograr una mayor producción, por lo que se debe tener especial interés en la motivación de los trabajadores para que puedan lograr las metas y objetivos, así como mejorar la calidad de los productos y/o servicios ofrecidos al mercado consumidor y/o usuarios. El éxito de las empresas depende en gran medida, de la compenetración, comunicación efectiva y compromiso que pueda existir entre sus empleados.

Tomando en consideración la definición del Diccionario de la Real Academia Española (2008: 196) respecto al significado de Rendimiento, ésta

establece: “Es el producto o utilidad que rinde o da alguien o algo, la proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados”. Esto implica que debe existir liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación, entre cada uno de los miembros, quienes deberán estar orientados por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas manteniéndoles motivados y direccionados a los objetivos.

Del esfuerzo, labor o trabajo que realiza el ser humano se obtienen resultados y frutos, por tanto es vital fomentar las condiciones necesarias que promuevan el incremento de la energía en las personas, orientándolas al alcance de los logros planteados. El rendimiento es un concepto asociado al trabajo, gracias a él se conquistan los resultados esperados, se garantiza una participación activa que busca la innovación, la calidad y la productividad, obteniendo beneficios y disminuyendo el conflicto en las organizaciones.

La importancia de mantener a los empleados motivados en el corto, mediano y largo plazo es una tarea esencial para los grandes líderes, quienes deben tomar en cuenta que los miembros que componen la organización, tienen necesidades individuales; por tanto, éstas deben integrarse y ser tan importantes como las de la organización, de manera que la motivación del empleado pueda crecer, desarrollando actividades orientadas hacia el logro de los objetivos y metas organizacionales e individuales, lo cual fomentará el desarrollo e incremento del rendimiento laboral.

Asimismo, la empresa por su parte, debe garantizar condiciones de trabajo, donde las personas puedan ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados, estableciendo los siguientes componentes para un buen rendimiento: Un buen ambiente interno en la organización, aunado a la motivación personal, capacitación y desarrollo del Recurso Humano de la organización.

En consideración a los aspectos mencionados, esta investigación centra su interés en analizar la motivación de los trabajadores en el rendimiento laboral, que impulse a los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario ubicada en Valencia, estado Carabobo. La situación de dicho departamento refleja y repercute directa e indirectamente en el rendimiento laboral, tomando en cuenta que las unidades vendidas se alejan, cada vez más de las metas planteadas por la organización. Se han generado ausentismos, rivalidades entre los vendedores, disputas en las acreditaciones de las ventas realizadas, incumplimiento del horario de trabajo y en algunas actividades o tareas relacionadas al Departamento de Ventas, incertidumbre y apatía debido al atraso en el pago de las comisiones y fraccionamiento de dichos pagos, la omisión del pago justo en las vacaciones y utilidades de cada vendedor, eliminación de beneficios tales como: agasajo en conmemoración al Día de las Madres y Padres, cesta navideña, regalo navideño a los hijos de los empleados, fiesta de fin de año, bono para la compra de útiles, aumento de la penalización como medida correctiva, lo cual acarrea amonestaciones que repercuten económicamente al vendedor y afectan su record laboral siendo, éstas y otras, ilegales ante la Ley Orgánica del Trabajo de Trabajadores y Trabajadoras.

Todos estos aspectos, afectan el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas, que inciden en la disminución del rendimiento laboral, impactando negativamente a la Organización y al personal, afectando además la vida personal de cada uno de ellos. Es importante que la empresa objeto de estudio motive a sus empleados, haciéndoles sentir parte de una familia, incentivándolos a cumplir las pautas establecidas, manteniendo la premiación por ventas realizadas y reconocer que gracias a ellos lograrán la productividad que desean, mejorando con el tiempo en todos los aspectos para lograr la estabilidad que cada trabajador desea, es así como surgen las siguientes interrogantes:

¿Cómo afecta la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario?

¿Cómo es el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario?

¿Cómo es el grado de motivación de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario?

¿Qué tipo de técnicas y prácticas de incentivos pueden aplicarse para fomentar la motivación de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar la influencia que tiene la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una Empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar el rendimiento laboral y la motivación del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.
- ✓ Determinación del grado de motivación y rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.
- ✓ Recomendar estrategias dirigidas al Departamento de Ventas que propicie la efectividad de los incentivos, para motivar a los trabajadores, a través de técnicas y prácticas, destinadas a mejorar el proceso productivo.

Justificación de la Investigación

Son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal, los cuales se orientan a factores como carga laboral, poca motivación hacia el personal por metas logradas, políticas de sanciones, entre otras, produciendo trastornos y cambios considerables en el desarrollo

de las operaciones y el funcionamiento institucional, impactando negativamente en el desempeño laboral de los mismos.

La motivación, debe estar sustentada, en principios que permitan un adecuado desempeño laboral de la organización y del personal, alcanzando eficiencia, así como el desempeño de roles satisfactorios dentro de la empresa. Dada la necesidad, se hace indispensable que las empresas evalúen la motivación de los trabajadores como herramienta para mejorar el desempeño laboral de los mismos, realizando ajustes o adaptaciones precisas, conformes a los acuerdos organizacionales.

Pensando en la motivación y su incidencia en el rendimiento laboral, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en el análisis de la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo; con la obtención de los resultados de la investigación, se obtuvo información confiable, que sirvió de base en la proposición de sugerencias, encaminadas a establecer estrategias, que conlleven a mejorar el rendimiento laboral en la organización y la importancia de identificarse y comprometerse con la misma. Debido al crecimiento y dinámica de las organizaciones, se hace indispensable en toda compañía, contar con métodos y procedimientos eficaces, para vigilar que las operaciones se desarrollen de manera eficiente, sin dejar de lado aquellos factores subjetivos en los empleados, que conforman la fuerza impulsadora del progreso.

Socialmente, esta investigación permitió contar con información precisa y detallada de la motivación del personal objeto de estudio, su incidencia en el

proceso laboral; entendiendo que las personas, experimentan necesidades, y estando motivadas por obtener aquello que les satisfaga individualmente, generarán resultados colectivos que satisfarán las expectativas de los Gerentes debido al logro y alcance de las metas trazadas por la Organización.

Desde el punto de vista profesional, el aporte más relevante de esta investigación a la organización, radica en que le permitirá examinar de cerca el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas, lo que sirve como mecanismo de retroalimentación para las distintas esferas que componen la organización, a fin de mantener un seguimiento sistemático sobre las necesidades de la empresa y su gente.

Adicionalmente, los aspectos que involucran este tema, permiten el desarrollo de futuras investigaciones que pueden llegar a profundizar el aprendizaje, como vías de transferencia de los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas requeridas para el desempeño de un cargo en específico, así como también tomar en cuenta los aportes que pudieran brindar los estudios de nuevos procesos.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación abordó la motivación de las personas, en la empresa objeto de estudio, con la intención de precisar sus alcances, limitantes, y las medidas que pueden emprenderse para fomentarla, impactando positivamente en el desempeño laboral de los empleados, mediante la comprensión, que en todos los procesos que involucran rendimiento laboral, se genera una estrecha relación y dependencia con los estímulos que éstos reciben producto del esfuerzo

desempeñado; con lo cual se desarrollen habilidades, destrezas, compromisos y actitudes a través de diversas modalidades de aprendizaje, que perfeccionen conforme va avanzando la tecnología, la cultura, el desarrollo y crecimiento continuo de la organización y su gente.

Finalmente la presente investigación permitió cumplir con un requerimiento de la Escuela de Relaciones Industriales para la obtención de la Licenciatura en Relaciones Industriales, sin duda, el primer paso para asumir el verdadero aprendizaje en la administración de Recursos Humanos, demostrando que la investigadora puede aplicar sus conocimientos adquiridos durante el recorrido universitario.

CAPITULO II

MARCO TEORICO REFERENCIAL

Representa la sustentación teórica de la investigación, de acuerdo a las variables en estudio y que dan fundamentos a la misma, de allí su importancia para el desarrollo de los objetivos propuestos.

Antecedentes

Para llevar a cabo la investigación se recurrió a la revisión de trabajos relacionados con el estudio, a fin de permitir al investigador conocer los aportes más relevantes de dichas indagaciones. En este sentido, a continuación se presentan algunos trabajos:

Se destaca el estudio realizado por Caicedo, Castillo y Molero (2009), quienes presentaron un Estudio acerca de la Motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Rafay Ingenieros & Asociados C.A. del estado Carabobo. Dicha investigación fue realizada bajo un estudio descriptivo, el método de indicador e inferencial de correlación, lo cual permitió estudiar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa, sustentado por las teorías motivacionales y las relacionadas al desempeño laboral, determinando elementos favorables y desfavorables. La investigación fue de carácter documental y de campo, basada en una perspectiva cuantitativa, lo cual

consintió formular preguntas sobre las relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema estudiado. Entre las recomendaciones realizadas por los autores destacan la formación de gerentes, cuya capacidad permita conocer y analizar sobre las diferencias de los empleados, para individualizar las recompensas que se pueden controlar, como lo es la remuneración, las promociones, el reconocimiento, asignaciones laborales deseables, autonomía y participación.

Existe relación entre éste estudio con la investigación actual, debido a que la misma es abordada tomando como bases teóricas las referidas a la motivación y las recomendaciones fueron orientadas al reconocimiento de los empleados en lo laboral y personal para fomentar el incremento del rendimiento laboral en el personal.

Por su parte, Zerpa (2008) presentó un trabajo titulado: Diagnóstico Motivacional en el rendimiento laboral caso: Departamento de Recursos Humanos CANTV Valencia. La investigación fue de tipo descriptivo, enfocada a determinar cómo es el fenómeno, sus causas y el por qué del mismo; de carácter documental, ya que estuvo basada en las diferentes teorías de la motivación. El diagnóstico de la situación de dicha empresa en materia de programas de motivación, se argumentó en virtud de la necesidad que existía de identificar los elementos que generan motivación en sus trabajadores, con el propósito de lograr armonía y beneficios tanto para el Recurso Humano, como para la empresa, proponiendo incentivos que generen e incrementen las satisfacciones de las necesidades de los trabajadores, sustentando la importancia de la motivación como un elemento destacado en la confianza y proveedor del incremento del rendimiento laboral.

La anterior se encuentra vinculada a la investigación, ya que presenta características adecuadas y realiza aportes de conocimiento a la misma, mediante el estudio y análisis realizado por el autor a través de la medición de algunos indicadores como: Equidad, autorrealización, incentivos, afiliación, reconocimiento, salario y la motivación; los cuales arrojaron entre sus conclusiones una propuesta de incentivos como medidas a tomar, en pro de lograr un ambiente laboral positivo, que brinde las características necesarias para suplir las necesidades latentes y ampliar el rendimiento laboral de los trabajadores.

Así mismo, Cape y González (2008), en su tesis titulada “La satisfacción laboral como factor influyente en el desempeño laboral de los empleados de la empresa Suplimed C.A.”. La finalidad de esta investigación fue analizar la satisfacción laboral como factor influyente en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa; basándose en un estudio exploratorio, y de acuerdo al objetivo planteado se determinó que la investigación era descriptiva exploratoria. Para agrupar la información, se utilizó un cuestionario estructurado, que permitió obtener resultados de insatisfacción dado por los bajos salarios, lo que origina un bajo rendimiento; la investigación demuestra además, que la satisfacción es vital para el desarrollo de la organización, permitiendo que las estrategias organizacionales se lleven a cabo en el período propuesto y sin ningún contratiempo.

Esta investigación aportó al presente estudio información relevante sobre análisis de la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo, contribuyó en el desarrollo de bases teóricas,

referentes a la motivación y rendimiento laboral, así como en el mejoramiento continuo de los procesos en las organizaciones, enfocadas en satisfacer las necesidades de los trabajadores y de la empresa.

Dentro de este mismo orden de ideas, se hace referencia al trabajo expuesto por Flores, González y Medina (2008) titulado: Motivación de los trabajadores de la Dirección Comercial y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Renault de Venezuela, C.A. La investigación presentó un nivel descriptivo, bajo un diseño no experimental transeccional, fue de carácter documental, en la cual se aplicó una encuesta bajo la técnica de cuestionario de preguntas cerradas y de campo. El propósito de la investigación fue determinar el grado de motivación de los empleados objeto de estudio, y explicar la incidencia de la motivación de los mismos en la ejecución de las actividades; para lo cual se llevó a cabo el estudio de una muestra de quince (15) empleados, no aplicándose criterios muestrales.

Los resultados obtenidos, permitieron concluir que aun cuando la empresa ofrecía a sus empleados, buenos salarios, bonificaciones, entre otros; persistía la desmotivación, ya que no se daba la identificación con los objetivos de la empresa y las metas trazadas, no se sentían parte del equipo, ni comprometidos con la empresa, lo que originaba conflictos y un ambiente laboral estresante. Por tanto, concluyeron que dichos empleados carecían de motivación, lo cual era la causa principal del malestar que existía dentro de la organización.

En consideración a los resultados de dicha investigación, se observó similitudes en cuanto al descontento que existía en los trabajadores de dicha organización debido a los factores intrínsecos prevalecían entre las necesidades principales y no eran cubiertos o tomados en cuenta por la

organización, a pesar que en ésta, mantenían atención en los factores extrínsecos, los cuales no presentaban la misma importancia en el orden jerárquico de los empleados. Por ello, dicha investigación fue tomada y considerada como antecedente, debido a que el aporte fundamental está basado en mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores, así como la motivación que cada persona posea al ejecutar sus labores dentro de la empresa objeto de estudio, con la intención de mejorar estos aspectos, y ofrecer resultados precisos, orientados a convertir las debilidades que posee la organización en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Medrano y Serrano (2003), en su trabajo de grado titulado “La Motivación como factor determinante en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.E.H. Asesores Integrales de Salud, C.A.”, destacan la motivación y el desempeño laboral como aspectos importantes existentes en las organizaciones para alcanzar las metas y objetivos que éstas plantean, derivadas de una relación mutua de las personas que allí laboran. Tema que tiene implicaciones de mucha importancia en las relaciones existentes entre patronos y empleados, por lo que el objetivo general de dicha investigación fue analizar los factores motivacionales presentes en dicha empresa, como agentes determinantes en el buen desempeño laboral de los trabajadores.

La investigación fue de tipo descriptiva, cuya información fue recolectada principalmente de la revisión documental de fuentes bibliográficas, además de la realización de visitas y aplicación de cuestionarios a los trabajadores de la empresa; los resultados obtenidos permitieron constatar la existencia de deficiencias en los niveles salariales, por la carencia de evaluaciones o de mediciones de desempeño, la ausencia en el desarrollo de planes de capacitación y formación de los trabajadores que les permitan mejorar su desempeño, carencias de actividades que le permitan al trabajador fomentar

valores y principios éticos hacia la organización, con lo cual concluyen en su estudio en concordancia la motivación y los factores que ésta implica e intervienen en el desempeño de los trabajadores.

Esta investigación posee significativa relevancia para este estudio, ya que es un indicador de que existe una relación muy estrecha entre los incentivos y el desempeño además de optimizar las relaciones interpersonales. Este aspecto refleja que el desempeño solo no se deriva de las capacidades y actitudes sino que también puede depender de diversos factores motivacionales en los cuales destacan la retribución del personal y la inversión que realiza la organización en sus empleados a través de los planes de capacitación, en unión de aquellos que fomenten la ética y los valores para crear alianzas con la organización.

Bases Teóricas

En Palmero y Martínez (2008: 08) hacen mención de las fuentes de la motivación, las cuales se refieren al “origen de los estímulos que hacen que un individuo se active”. Éstas varían a lo largo de dos ejes, el interno y el externo. Es así como Deckers (2001: 106) expone: que “algunos estímulos ambientales pueden provocar una respuesta involuntaria en un individuo, apreciándose que la intensidad de la respuesta es proporcional a la intensidad del estímulo”. En estos casos, la medida en la que un individuo es activado representa la medida en la que se siente motivado. En lo que respecta a las fuentes internas, destaca la historia genética, la historia personal y las variables psicológicas. La primera, se refiere a los efectos que ha ido ejerciendo el proceso de la evolución sobre la especie humana. La selección natural puede haber favorecido la existencia y mantenimiento de

ciertos motivos básicos que se encuentran íntimamente relacionados con la supervivencia; tal es el caso de la conducta de evitación activa o de alejamiento ante la presencia de algunos animales, como las serpientes.

En cuanto a la historia personal, se refiere a la experiencia que arrastra un individuo desde el nacimiento. Dichas experiencias van configurando el haber de los eventos que estimulan y motivan a un individuo. Uno de los ámbitos en lo que se ha podido constatar la existencia de los “sesgos” personales en el plano motivacional tiene que ver con las opiniones de los individuos acerca de la atracción de las caras humanas. Finalmente las variables psicológicas, representan el hecho indiscutible de que los seres humanos son diferentes y únicos. Poseen una propia individualidad, que hace peculiar a cada ser humano, así como sucede con el ADN o las huellas dactilares.

Las fuentes Ambientales, externas, pertenecen a los factores ambientales que ejercen influencia sobre la persona. Al final, la conducta es motivada conjuntamente por la combinación de los eventos o factores internos y externos o ambientales, si alguno de esos aspectos no se produce, o se produce pero no de la forma correcta, es muy probable que no se origine la conducta motivada.

Para Palmero y Martínez (2008), se puede inclinar la tendencia de la investigación a apoyar la teoría de que los seres humanos se ven impulsados, o motivados a actuar de determinada manera, según los factores internos y externos o ambientales, estos conocimientos aportan a la presente investigación basamentos científicos que pueden ser aplicados dentro de la

organización, específicamente al momento de la aplicación del instrumento de investigación, como momento oportuno para que se pueda indagar sobre todos los factores motivacionales internos que mueven a ese individuo en particular, y dejarlo documentado en algún formato o historia de vida. De esta manera se conocerá parte de su historia genética, historia personal y variables psicológicas. Ya estando el individuo en la organización a través de trabajos de diagnósticos, se puede conocer los factores ambientales que de igual manera motiven e impulsen a dicho individuo.

En la concepción de esta investigación, respecto a lo expuesto de la motivación y cómo ésta contribuye en el incremento del rendimiento laboral de los trabajadores en una organización, es valioso el aporte que ofrece el sistema de administración de Recursos Humanos. Al respecto Castillo (2006: 152) indica: “El sistema de administración de Recursos Humanos procesa relaciones interpersonales, regulaciones, técnicas y principios, para lograr el mejoramiento del desempeño laboral de las personas, como una consecuencia de su desarrollo integral”. Dicho planteamiento deja en evidencia como debe mezclarse de manera adecuada y efectiva lo interpersonal (motivación, satisfacción, necesidades y otros) con las técnicas y normas establecidas dentro de la Organización, buscando el equilibrio y alcance de las metas personales, junto al crecimiento de la misma, siendo impulsada por la gerencia y el personal de supervisión, en conjunto con la compensación y el bienestar laboral de los empleados.

Por su parte, Chiavenato (1990: 139) expresa: “La Administración de Recursos Humanos, consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas, capaces de promover el desempeño

eficiente del personal”. Lo cual significa conquistar y mantener las personas en las organizaciones, trabajando y motivándoles a dar el máximo de sí, con actitud positiva y vinculante con los objetivos organizacionales.

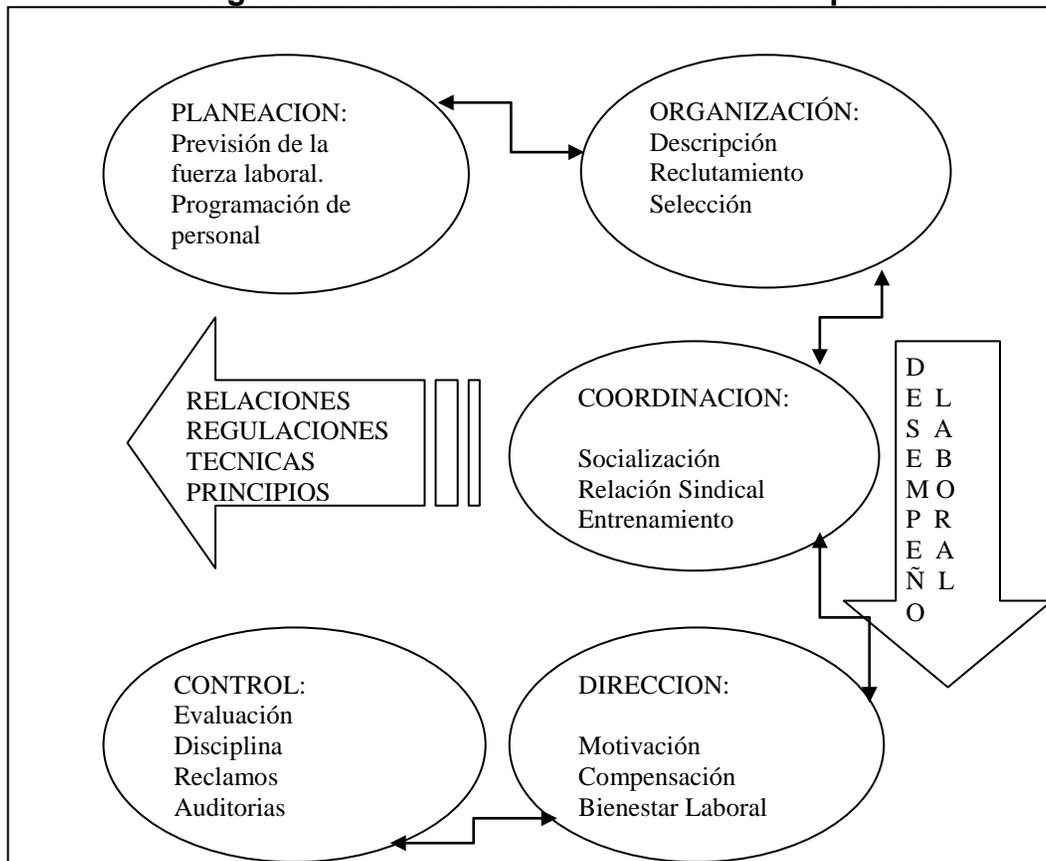
En concordancia a lo anterior, Chirinos (2009) expresa que los objetivos de la Administración de Recursos Humanos (ARH), se derivan de los planteados por la organización, identificando los siguientes, como los principales para la administración de personal:

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de recursos humanos, con habilidades y motivaciones para realizar los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y alcance de objetivos individuales.
3. Alcanzar la eficiencia y la eficacia de los empleados.(p.21).

Dejando en evidencia, que los objetivos de la ARH deben estar en consonancia con los de la Organización, sin perder de vista la orientación el desarrollo y mantenimiento del Recurso Humano, mediante la motivación y creación de habilidades que fomenten y propicien el logro de los objetivo individuales, generando satisfacción laboral entre éstos, alcanzando la eficiencia, eficacia y el rendimiento laboral necesario, que permitan la obtención de las metas y objetivos Organizacionales.

Como se mencionó en el párrafo anterior, la ARH debe enlazar los procesos interpersonales con las normas y directrices de la Organización, para mejorar el rendimiento laboral de las personas mediante su desarrollo integral; esto se expresa en la siguiente figura.

Figura 1 Sistema de la Administración de personal



Fuente: Castillo (2006: 11)

La figura anterior indica el conjunto de funciones que intervienen y se ejecutan dentro del Sistema de la Administración de personal, las cuales se interrelacionan para conformar los procesos administrativos; los cinco pasos importantes en la Administración de Personal, permiten identificar con mayor precisión el grado de compromiso y lealtad de la organización con los trabajadores y sus objetivos, paso fundamental para cumplir las metas.

Motivación

La motivación es definida por Celis (2012: 81) como: “Los procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos”. Dichos procesos psicológicos se centran principalmente en los esfuerzos que realiza una persona, producto de estímulos que la orientan a efectuar correctamente una tarea, adoptando actitudes y comportamientos que le permitan satisfacer conjuntamente sus objetivos personales.

La Motivación representa para Kinicki y Kreitner (1997: 48) “aquellos procesos psicológicos que causan estimulación, la dirección, y la persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos”. Históricamente, las teorías de la motivación han evolucionado del Hedonismo, hacia las necesidades, los refuerzos, las cogniciones y finalmente las características laborales. Algunas teorías de motivación se centran en activadores de la conducta como las necesidades y la satisfacción. Otras teorías, manejan los términos de refuerzo, cogniciones y características laborales, centrándose más en las complejas interacciones persona – entorno.

Sin embargo, cabe destacar que para Charles (1996: 178), la motivación es: “Recompensar al empleado por sus esfuerzos, de tal manera que se cumplan sus metas personales, al mismo tiempo que la excelencia en el trabajo, para cumplir con las metas de la organización”.

En vista de la vital importancia de mantener motivado al Recurso Humano, las organizaciones han procurado crear espacios o actividades que generen la satisfacción de los mismos, además de hacerlos participe en la

toma de decisiones, para que se sientan tomados en cuenta dentro de la organización y transmitirles la importancia que tienen para la misma. Es por ello, que si éstos no se sienten a gusto con la labor que realizan, la organización no va a funcionar como se tiene planeado, por tanto, éstas deben tener como objetivo primordial la satisfacción de sus empleados.

Existen muchas teorías de la motivación que pretenden describir qué son los seres humanos y qué pueden llegar a ser. Por consiguiente, se puede decir que sus contenidos radican en establecer los motivos que impulsan a las personas a actuar; qué tipo de estímulos le impulsan a actuar de determinada manera, y de donde proviene: externo (que proviene del ambiente) o interno (en los procesos mentales del individuo). Cabe señalar que no todas las personas piensan igual, puesto que son distintas. Es por ello, que así como varían los pensamientos entre las personas, también varían las necesidades de un individuo a otro, lo que trae consigo distintos patrones de conductas.

En tal sentido, según Chiavenato (2007) se han determinado la existencia de tres premisas que hacen dinámico el comportamiento del ser humano:

- A) El comportamiento es causado: existe una causalidad del comportamiento humano que origina tanto estímulos internos como externos. Los primeros ligados a la herencia y los segundos al medio ambiente, los cuales influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas.
- B) El comportamiento es motivado: todo comportamiento humano tiene un motivo o finalidad, es decir que no es casual ni aleatorio sino que siempre está dirigido u orientado hacia la consecución de algún objetivo.
- C) El comportamiento está orientado hacia objetivos: en

todo comportamiento humano siempre hay una causa que lo origina, ya sean impulsos, deseos, necesidades, tendencias o expresiones que sirven para indicar los motivos de la conducta.(p.150)

Tomando en cuenta las premisas anteriores, se puede observar que la conducta del ser humano puede ser dirigida según estrategias motivacionales, que vayan dirigidas a satisfacer alguna necesidad, deseo o impulso que posea el individuo, y de esta manera lograr que actúe de forma que se logren los objetivos fijados, además de motivos que lo impulsen.

Por su parte, Chiavenato (2000: 68), afirma que motivo es “aquello que impulsa a una persona a actuar de cierta manera; y ese impulso puede provocarlo un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo”.

La motivación también se puede interpretar como el impulso de la persona a actuar de determinada manera, o lo que da origen, a la elección de una tendencia para la conducta, o el comportamiento. Dicho impulso puede ser provocado por un estímulo externo (ambiente) y también puede ser generado internamente, como se dijo anteriormente. Las motivaciones son diferentes entre las personas, las necesidades varían y cambian de una persona a otra al pasar el tiempo, lo cual proporciona distintos patrones de conducta. A pesar de esto aun cuando los patrones de comportamiento varíen el proceso que los origina, es básicamente el mismo en todas las personas.

Según Santrock (2003) clasifica la motivación en:

- Intrínseca: motivación basada en factores internos como la autodeterminación, la curiosidad, el desafío y el

esfuerzo. Muchas veces da como resultado una mejora en el desempeño, persistencia, creatividad y autoestima.

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

El autor establece los tipos de factores que intervienen en la motivación del hombre, clave para poder determinar cuáles son las necesidades que en éste prevalecen, de esta manera aplicar, los incentivos específicos y las estrategias necesarias para motivarlo y dirigirlo al logro de los objetivos de la Organización.

Estrategias Motivacionales

Para Sumanth (1996) las estrategias motivacionales:

Son todas aquellas acciones que son puestas en práctica con la finalidad de crear ambientes y situaciones que le sean agradables a los empleados, superando en su mayoría, las expectativas de los mismos, lo que traería como consecuencia el incremento de su desempeño laboral. Aumentando así la productividad de la empresa, y los beneficios que éstos dan dentro de ella. (p 158).

Tomando en cuenta lo expresado por Sumanth, vale la pena señalar que, los factores motivacionales están fundamentalmente relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el hombre ejecuta. El logro de altos grados de motivación, satisfacción y desempeño en el trabajo solamente se consigue a través de los factores motivacionales. La efectividad de estos factores es debido a que se recurre a las necesidades de nivel superior de los empleados, para obtener el logro y la autoestima. Se trata de reforzar aquellas necesidades que nunca quedan completamente satisfechas y cuyo apetito es infinito.

Es importante destacar, que los objetivos organizacionales son de vital importancia para alcanzar el éxito en la empresa, pues suministran dirección, ayuda en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y son esenciales para las actividades de control, motivación, organización y planificaciones efectivas.

Teoría de las Necesidades de Maslow

Las necesidades del ser humano cambian constantemente y para comprenderlas se toma como referencia la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1943). Por su clasificación sencilla de las necesidades que contribuyen en el comportamiento del ser humano, Celis, (2012) destaca acerca de la Teorías de las Necesidades Abraham Maslow

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

Dicha teoría fue la pionera en el establecimiento de las necesidades del ser humano y las acciones que se derivan de ellas, en la búsqueda de satisfacerlas mediante recompensas tangibles e intangibles, además del ordenamiento jerárquico que establece Maslow, en el cual exponía que hasta

tanto no se saciaran las de orden básico, el ser humano no pasaba a la siguientes de orden superior.

Chiavenato (2007: 50) detalla la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, como una teoría que parte del principio que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo, su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de él. Algunas necesidades son conscientes, mientras que otras no. Esta teoría es una de las más conocidas y se basa en la jerarquía de las necesidades humanas, las cuales las ha organizado en una pirámide (invertida) de acuerdo con su importancia, respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más sofisticadas e intelectuales (las necesidades secundarias). A continuación se explica de forma breve las necesidades según Maslow.

Figura 2 Modelo de la Teoría de las Necesidades de Abrahán Maslow:



Fuente: Maslow (1943)

- Necesidades Fisiológicas: Están relacionadas con la subsistencia y existencia del individuo. A pesar de ser comunes a todos los individuos requieren distintos grados individuales de satisfacción. Su principal característica es la urgencia. Cuando alguna de estas necesidades no es satisfecha, dirige la orientación de la conducta.
- Necesidades de Seguridad: Incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Aparecen una vez que son cubiertas las necesidades fisiológicas. Dentro de estas necesidades se encontrarían las necesidades de; sentirse seguro, la necesidad de tener estabilidad, la necesidad de tener orden, protección y dependencia. Muchas veces las necesidades de seguridad pasan a tomar un papel muy importante cuando no son satisfechas de forma adecuada, lo que se ve en la necesidad que tienen muchas personas de prepararse para el futuro y sus circunstancias desconocidas; un ejemplo de esta necesidad podría ser la estabilidad laboral que puede brindarse a los trabajadores.
- Necesidades Sociales: se encuentran muchas necesidades orientadas de manera social; la necesidad de una relación íntima con otra persona, de ser aceptado como miembro de un grupo organizado, de un ambiente familiar, de vivir en un vecindario familiar y de participar en una acción de grupo trabajando para el bien común con otros. En la parte laboral ésta podría ser satisfecha en el ambiente laboral y recreacional dentro de la empresa.
- Necesidades de aprecio: Son aquellas que se encuentran asociadas a la constitución psicológica de las personas. La satisfacción de estas necesidades conduce a un sentimiento de

confianza en sí mismo, de valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad. Su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo, los que a su vez pueden llevar al desánimo o actividades compensatorias. Laboralmente esta necesidad se cumple cuando el individuo se siente útil y valioso para la empresa.

- Necesidades de autorrealización: Son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento humano y profesional. Mientras las cuatro anteriores pueden ser satisfechas por recompensa externa a la persona y que tienen una realidad concreta, las de autorrealización solo se pueden satisfacer mediante recompensas que las personas se dan a sí misma como el sentimiento de realización, y que no son observables ni controladas por otros. Además las otras necesidades una vez satisfechas, ya no motivan la conducta; las de autorrealización puede ser insaciables, en el sentido de que entre más satisfacción obtiene la persona, más importante se vuelve para ella.

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, entre sus aportes ha dado una dirección para las investigaciones posteriores. Es clara en términos didácticos y ha ayudado a comprender al individuo y sus procesos de satisfacción de necesidades. También ayuda a las organizaciones a comprender la manera en que ciertas necesidades dominan respecto de las otras en determinado momento. Por otro lado, la teoría se adapta a la realidad solamente en los dos primeros niveles, las necesidades de orden

inferior; el orden jerárquico de las necesidades de orden superior tiende a cambiar de persona a persona.

La Teoría de McGregor

Para Palomo (2010: 101), los trabajos de Douglas McGregor, se enfocan en el campo de los estilos de dirección y la motivación de los trabajadores. Este investigador a través de su teoría X y teoría Y, planteó una distinción entre los supuestos relativos a la motivación humana sobre gerencia de personal explicándose de la siguiente forma:

- La teoría X: asume que a las personas les desagrada el trabajo y deben ser obligadas, presume que el trabajador es pesimista, estático, rígido y con aversión innata al trabajo evitándolo si es posible. El directivo piensa que, por término medio, los trabajadores son poco ambiciosos, buscan la seguridad, prefieren evitar responsabilidades, necesitan ser dirigidos y controlados hacia los objetivos que persigue la organización.
- La teoría Y: se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa. A los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles. El directivo piensa que, por término medio, los trabajadores pueden ejercer la autodirección y autocontrol al servicio de objetivos con los que se sienten comprometidos, el grado de compromiso con los objetivos se da en proporción con la magnitud de las recompensas que se asocian con sus logros, los seres humanos aprenden a aceptar y a buscar responsabilidades, la capacidad que poseen las personas de ejercer

un grado elevado de imaginación y creatividad en la solución de problemas.

El directivo debe reflexionar que para alcanzar los objetivos de la empresa, él debe:

- ✓ Considerar al individuo maduro y responsable.
- ✓ Considerar que el trabajador ejercerá un estilo de dirección participativo, democrático, basado en la autodirección y autocontrol y con escaso control externo.

Para alcanzar la integración de los objetivos, hay que hacer hincapié en el interés intrínseco que tienen las personas en su trabajo, y su deseo de actuar con propia iniciativa para resolver los problemas de la empresa. Por su puesto, McGregor concluye que la segunda postura es la más aceptable y la que deberían seguir todos los directivos. Es importante destacar dos suposiciones de gran interés teórico que se encuentra implícita en su obra:

- La satisfacción de las necesidades superiores de las personas en su trabajo equivale a su motivación. Cuanto más alto sean los niveles de las necesidades satisfechas en el trabajo, más motivados estarán los trabajadores.
- La reestructuración del orden de las Necesidades que planteaba Maslow, integrándolas en una pirámide invertida de sólo tres niveles.

Modelo situacional de motivación de Vroom

Motivación = Valencia x Expectativa x Instrumentalidad

Existe la suposición implícita de que hay una mejor manera de motivar a las personas. En tal sentido Chiavenato plantea que se puede motivar mediante el reconocimiento de la pirámide de necesidades humanas, o a través de la aplicación de los factores motivaciones y el enriquecimiento del puesto. Sin embargo, la evidencia, ha demostrado que las distintas personas reaccionan de manera diferente, de acuerdo con la situación en la que se encuentre.

Chiavenato (2007: 54), la teoría de motivación de Víctor Vroom “se restringe exclusivamente a la motivación para producir; rechaza nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales”.

De acuerdo con Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación para producir:

1. Los objetivos individuales, es decir, la fuerza del deseo para alcanzar objetivos.
2. La relación que el individuo recibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales.
3. Capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad, a medida que cree poder influir en él.

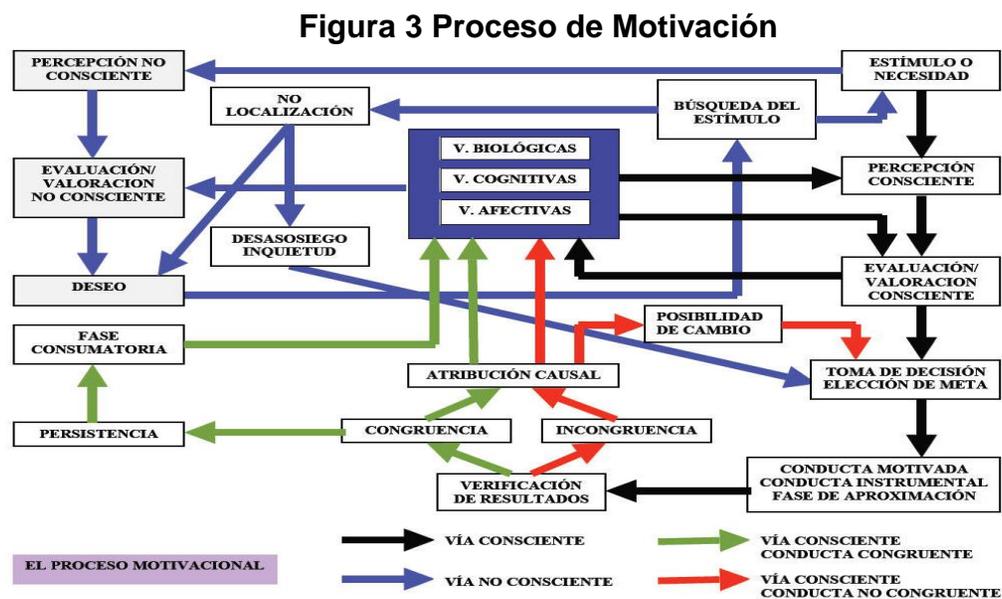
Según Vroom, una persona puede desear aumentar la productividad cuando se dan tres condiciones:

1. Objetivos personales de individuos: que pueden comprender lo referente al dinero, seguridad en el puesto, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer simultáneamente.
2. Relación percibida entre logro de los objetivos y alta productividad. Si un trabajador tiene como objetivo importante tener un salario elevado y se trabaja con base en la remuneración por la producción, tendrá una fuerte motivación para producir más. Pero, si es más importante su necesidad de ser aceptado socialmente por los otros miembros del grupo tendrá una productividad inferior al nivel que considere como patrón informal de producción; producir más puede costarle el rechazo del grupo.
3. Percepción de su capacidad de influir sobre su productividad. Si un empleado cree que la realización de un gran esfuerzo tiene poco efecto sobre el resultado, tenderá a no esforzarse mucho, como ocurre con personas en un puesto sin capacitación adecuada o con un operario en una línea de montaje con velocidad fija.

Trabajando bajo este modelo, se puede decir, que el trabajador se verá motivado a producir más según sus expectativas, las recompensas que obtenga por su alto rendimiento y la relación que exista entre ambas. Por esto, la importancia de diagnosticar el nivel actual de motivación de los

trabajadores adscritos al área de ventas de una Empresa destinada al corretaje inmobiliario en Carabobo.

Tal como se ha expuesto anteriormente la motivación es un proceso, en cual está compuesto por diversos componentes, y la secuencia que tienen estos componentes según Kuhl (1986, p.198) es la siguiente: “elección del objetivo, dinamismo conductual y finalización o control sobre la acción realizada”.



Fuente: Kuhl (1986)

En cuanto a la elección del objetivo, (Figura 3) esta es la etapa donde la persona decide qué necesidad desea satisfacer o que meta desea alcanzar. El dinamismo conductual, se refiere a las actividades que lleva a cabo la persona para intentar conseguir satisfacer la necesidad o alcanzar la meta, y por último, la finalización o control sobre la acción realizada, se refiere al análisis de los resultados obtenidos con las diferentes acciones o conductas, que el individuo llevó a cabo. Es decir, el individuo evalúa, si mediante las

conductas que llevó a cabo a conseguido satisfacer o no el motivo que eligió. Tanto si se ha conseguido la meta, como si se fracasó, el individuo realiza los pertinentes procesos que le permitan en el futuro decidir si vuelve a utilizar las presentes conductas o tiene que cambiar.

La Teoría ERC

Siguiendo este mismo orden de ideas, Marcano (2003: 119), refleja la teoría ERC, de Clayton Alderfer (1969), quien al igual que Maslow muestra una “Clasificación y caracterización de las necesidades del individuo y el beneficio particular que ofrece satisfacer cada una de ellas”, en este caso él plantea que se jerarquizan las necesidades en tres niveles:

1. En el ámbito laboral, liderando la cúspide de la pirámide ubica que los trabajadores se inclinan a cubrir sus carencias de existencia, es decir, el salario, condiciones físicas del ambiente de trabajo, estabilidad laboral y demás beneficios que le garanticen esa seguridad social.
2. Por otro lado señala un segundo nivel denominado necesidades de relación, que se basan en el reconocimiento y la aceptación de los trabajadores por parte de sus superiores y compañeros.
3. Por último el nivel de crecimiento, ese tiene que ver con las necesidades de autoestima y autorrealización, del desarrollo personal y profesional de los trabajadores. Es decir, la satisfacción de un trabajador va a estar determinada por las necesidades que el sujeto tenga en determinado momento de su vida laboral, de allí la

importancia, de establecer sistemas que cubran y compensen estas carencia básicas del individuo.

Alderfer planteó como postulados, que las necesidades insatisfechas motivan las personas; una vez frustrada dicha necesidad, la persona nuevamente buscaría la saciar otra necesidad, dando prioridad a las de orden superior (crecimiento) y si estas ya fueron alcanzadas, volvería por las de orden inferior; además expuso que éstas pueden satisfacerse simultáneamente independientemente del nivel.

Entre las principales ventajas de esta Teoría se encuentran:

- a) Pueden estar en operación más de una necesidad al mismo tiempo. b) Las necesidades múltiples operan como motivadores.
- c) Si se reprime la satisfacción de una necesidad se incrementa el deseo de satisfacer el nivel inferior.

Teoría de las Necesidades Aprendidas.

David McClelland, quien basó sus estudios en la importancia de la necesidad de logro (1953), señalando que existen estímulos fundados desde temprana edad, que aparecen durante diversas etapas de la vida de una persona, manifestándose en ese impulso por lograr metas propuestas individualmente, por obtener triunfos que de alguna manera beneficien la estima del sujeto, ya sea en el sitio de trabajo, en el entorno social o en la vida familiar. De igual manera presenta las necesidades de afiliación, vinculadas con las relaciones interpersonales afectivas en general, explica también que esta misma carencia es lo que lleva al trabajador a aliarse en

grupos dentro del área laboral y entorno social, se refiere a esa necesidad de sentirse aceptado por la sociedad.

Al respecto Celis (2012) menciona:

Para David McClelland, la gente puede motivarse considerando **las necesidades aprendidas**: (logro, poder, afiliación), que se van adquiriendo en el transcurso de la vida, a través de copiar los comportamientos de otros. Una persona con necesidades de logro será aquella que muestra afán por alcanzar objetivos y demostrar sus competencias. Para motivar a estas personas hay que proporcionarles situaciones laborales con responsabilidades, retroalimentación y un grado mediano de riesgos. La persona orientada por la necesidad de poder es aquella que desea hacer control en el trabajo personal o en el de otros. A estas personas hay que proporcionarles posiciones de mando en la organización; de hecho, son los mejores gerentes. Y las personas, con necesidad de afiliación son las que están carentes de afecto, amor e interacción con la sociedad. A estas personas para motivarlas, hay que integrarlas a grupos donde puedan satisfacer las necesidades de interacción. (p.85).

Según lo planteado la persona con necesidad de logro: presenta impulsos de obtener la excelencia, de Lograr algo en relación con una serie de estándares, esforzarse por tener éxito, buscan situaciones en las que puedan asumir retos personales, se caracterizan por poseer responsabilidad en la resolución de problemas, por lo cual esperan obtener una retroalimentación rápida que haga alusión a su desempeño. Quienes presenten la necesidad de poder: busquen hacer que otros se comporten de una manera en la que ellos no habrían actuado diferente, en ellos prevalece el deseo de tener un impacto en los demás para gozar la sensación de estar a cargo, sus preferencias están orientadas en la competencia y obtención de prestigio, que en el propio desempeño eficaz; y aquellos que presenten la necesidad

de afiliación: Buscaran satisfacer el deseo de relaciones interpersonales, amistosas y estrechas.

Existen más posibilidades de que se manifiesten las necesidades del logro en virtud de que los individuos tratan de alcanzar metas con un grado mayor de dificultad a través de un mejor desempeño, de esta manera logran destacarse y alcanzar el éxito, el cual implica situaciones ejemplarizantes para con sus compañeros y a su vez poner de manifiesto un poco de poder y autoridad que no menoscaba la necesidad de agradarle a todos sus compañeros e interrelacionarse.

Tal como lo señala Marcano (2003):

“Debido a que estas necesidades son aprendidas, la organización puede condicionar conductas favorables al rendimiento a través de recompensas relacionadas directamente con esa conducta, porque la motivación solo se activa mediante determinados estímulos, que inducen a la persona a pensar que una determinada conducta laboral satisfará esa necesidad” (p. 119).

Es así como la organización se interesa por la motivación laboral, y centra su esfuerzo por alcanzar las metas planteadas por ésta, condicionado por la capacidad de satisfacer alguna necesidad personal” Todo esto indica que, tanto en el pasado como en la actualidad, se ha tomado en cuenta la relación existente entre la motivación y la satisfacción que un individuo pueda sentir en su entorno laboral, de manera que este pueda aportar un rendimiento optimo en sus labores.

El hombre tiene diversas necesidades que deben ser detectadas y cubiertas en el medio laboral, éstas son medidas por dos indicadores: la falta de satisfacción y la satisfacción. Este proceso ocurre a medida que el individuo se va desarrollando y sus habilidades se ven estimuladas en la actividad laboral, encontrando refuerzos, que le impulsen al trabajo y generen motivación para su ejecución.

Teoría de la Equidad

Celis (2012) plantea:

“La motivación está influida por la relación existente entre el resultado y el aporte; esto se debe a que el individuo se encuentra constantemente comparando (resultados, estado, ingreso, tareas, responsabilidad, etc.) con otros individuos y cuando percibe o visualiza que es igual, hay estado de equidad, pero si por el contrario se observa una situación de inequidad, sufrirá de una gran tensión a causa de la desigualdad”. (p. 88).

Describe que esta teoría de motivación se encuentra fijada en la percepción de la gente sobre el equilibrio de los resultados (salario, aumento, reconocimiento) en proporción a los aportes aplicados (esfuerzo, experiencia, educación, competencia) en el trabajo, según esta teoría establecida por Starcy Adams Cuando el empleado percibe que existe desigualdad es muy probable que experimente cambios en su conducta que pudiesen ser a favor o en contra dependiendo si la desigualdad le favorece o desfavorece, estos pueden ser:

1. Cambiar sus aportes; bien sea esforzándose más o menos, dependiendo de lo antes expuesto.

2. Cambiar sus resultados
3. Distorsión de la percepción del yo.
4. Distorsión de la percepción de los otros.
5. Escoger otro referente o elemento de comparación, el cual podría ser a favor o en contra dependiendo de la situación.
6. Abandonar el terreno (renunciar) o experimentar ascenso.

Teoría de la Fijación de Metas.

Al respecto Celis (2012: 90) señala que: “Las metas que los miembros de una organización luchan por alcanzar, son determinantes, cruciales de su motivación y desempeño subsecuente”

Tal que la lucha por alcanzarlas son determinantes en este aspecto, decisivas en la motivación y desempeño. Una meta es lo que una persona trata de alcanzar por medio de sus esfuerzos y comportamiento, que cumpla con un resultado único, precisa, se debe poder medir el progreso y tiene fecha o limitantes de tiempo. También se debe retar las competencias del empleado, dar participación a los individuos lo cual dará aceptación por tanto un mejor desempeño y por último el empuje y la aceptación de ambas partes debe ser considerablemente alto lo que manifiesta alto nivel de retroalimentación.

En concordancia a lo planteado Locke, teórico quien afirmó que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación, ya que las mismas son importantes en cualquier actividad, debido a que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Pueden tener varias funciones, como Centrar la atención y la acción de los

trabajadores, propiciando que estén más atentos a la tarea, Movilizan la energía y el esfuerzo de éstos, Aumentando su persistencia y Ayudan a la elaboración de estrategias, que encaminen alcanzar los objetivos planteados.

Por ello, que para que la fijación de metas realmente sean útiles, deben ser específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además que exista un elemento importante el feedback, la persona necesita feedback para poder potenciar al máximo los logros.

En esta teoría se manifiesta que la participación y el buen desempeño, la aceptación y el compromiso forman parte de un proceso que mantiene el mecanismo laboral activo para ambas partes; acompañado de la buena comunicación, retroalimentación, y la participación conjunta en la fijación de las metas organizacionales.

Teoría de Reforzamiento

Teoría conductual direccionada al aprendizaje en el cual el postulado de Burrhus Frederick Skinner reseña que la conducta guarda estrecha relación con el ambiente; por tanto se ve influenciada por reforzadores, los cuales impactan fuertemente en el desempeño y en los resultados obtenidos.

Celis (2012: 91) expone: “Los tipos de reforzadores que presenta esta teoría son: reforzamiento positivo, reforzamiento negativo, sanción y extinción, los cuales pueden ser aplicados en forma continua o en forma intermitente”

La teoría no toma en cuenta las expectativas, las necesidades, lo valorado y esperado por las personas y por tanto de igualmente no considera el impacto que estos pueden ejercer en el efecto producido por cada recompensa o sanción; está más orientada a la eficacia que deben poseer las personas para ser merecedoras de recompensas o todo lo contrario si su desempeño no es el esperado.

Según lo planteado por María Celis, en la búsqueda de la impartición de la motivación a los empleados por medio de éste enfoque teórico, los gerentes deben emplear lineamientos o medidas que permitan alcanzar los objetivos deseados de la organización, entre estos se puede establecer:

- ✓ Plantear que se espera a nivel operacional
- ✓ Establecer que fundamenta el otorgamiento de los reforzamientos.
- ✓ Evaluar si los resultados obtenidos están acorde de los refuerzos aplicados.
- ✓ Tener presente que la ausencia de respuesta, se convertirá en reforzamiento.
- ✓ Informar del desempeño logrado y de las causas que lo ha generado.
- ✓ En los casos de faltas o deficiencias por parte del empleado, estas deberán comunicarse en privado, evitando la sanción inmediata y procurando la toma de conciencia.
- ✓ Realizar refuerzos positivos frecuentemente, para afianzar el comportamiento positivo.

Realzar o implantar la motivación en la organización, permitirá que los empleados contribuyan en el alcance de las metas, desarrollando un desempeño excepcional, de manera que puedan obtener sus propias recompensas e influenciarse por el reconocimiento de sus buenas acciones, con lo cual mejorara constantemente el desarrollo de sus actividades.

Teoría de los dos Factores de Herzberg.

Según Newstrom (2007) La teoría es formulada y desarrollada por el psicólogo Frederick Herzberg, también se le conoce con el nombre de teoría bifactorial de la motivación, dicho autor de la teoría consideraba que la relación del individuo con su trabajo es básica y que su actitud en el mismo está condicionada por el éxito o el fracaso. Su estudio inicial consistió en la toma de una muestra de 200 personas de diferentes profesiones, a las cuales le solicitaron una redacción breve y descriptiva, de situaciones en el trabajo en las cuales hubiesen recibido mucha satisfacción y de aquellas en las que no hubo satisfacción.

Del estudio de dichos resultados los cuales tabulo, clasifíco y concluí en el establecimiento de una teoría conocida con el nombre de Higiene-Motivación, en la cual expone que existen factores intrínsecos o del puesto de trabajo como responsabilidad, iniciativa los cuales motivan favorablemente al personal, pero su ausencia no ocasiona insatisfacción, y otros extrínsecos al puesto, como las políticas de la organización, las relaciones entre compañeros, la limpieza , estando ausentes provocaban insatisfacción, por lo tanto citaba que los gerentes debían procurar la eliminación de los factores que causaban insatisfacción, al contrario debían proveer satisfacción, brindándoles un trabajo significativo y desafiante, reconocimiento de logros, mayor responsabilidad y oportunidades de crecimiento, que entre otros, forman parte de los factores motivacionales e influyentes en las personas.

Una vez que se conocen las principales necesidades del ser humano, se deben adaptar al sistema laboral, para así comprenderlas y crear

estrategias que permitan mantener un nivel óptimo de motivación. Para ello, se utiliza la teoría de los dos factores de Herzberg (1966), la cual parte del sistema creado por Maslow. Para desarrollar este punto se tomó la descripción realizada por Chiavenato (2007: 62), donde se presenta la clasificación del autor:

Factores de higiene, Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, dichos factores comprenden

- Condiciones de trabajo y bienestar.
- Políticas de la organización y administración
- Relaciones con el supervisor
- Competencias técnicas del supervisor
- Salarios y remuneración seguridad en el puesto
- Relaciones con los compañeros de trabajo

Factores motivacionales, La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Los factores motivacionales comprenden:

- Delegación de responsabilidad.
- Libertad para decidir.
- Posibilidades de ascenso.
- Utilización plena de las habilidades.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.

- Simplificación del puesto (por quien lo desempeña)
- Ampliación o enriquecimiento del puesto (horizontal o vertical).

Según esta categoría, los administradores, tienen la responsabilidad de crear un clima motivador y generar los cambios necesarios en el puesto de trabajo para que el trabajador se sienta a gusto y motivado por lo que hace. Es por esto, la importancia que tiene el generar estrategias motivacionales dirigidas a cada grupo de trabajadores que impulsen el logro de metas y la vinculación del individuo con sus labores diarias, de manera que pueda esto, impactar de manera efectiva en la productividad de una organización.

Para comprender lo mencionado anteriormente se toma de Palomo (2010), las conclusiones que se pueden obtener sobre la teoría de Herzberg estas son:

- Un determinado factor puede ser causa de satisfacción en el trabajo para una determinada persona y de insatisfacción para otra.
- La importancia que un determinado factor tiene como causa de satisfacción o de insatisfacción en el trabajo va a depender de variables tales como el nivel del puesto que ocupa el trabajador, su edad, formación, cultura, necesidades vitales, entre otras.
- Los aspectos que producen satisfacción en el trabajo son diferentes de aquellos que causan insatisfacción.
- Deben considerarse, en cada caso, las características socioeconómicas y culturales de los sujetos, a la hora de analizar los aspectos satisfactorios e insatisfactorios, pues van a hacer que los factores motivadores e higienizantes sean ligeramente

distintos, aunque, siguiendo la misma línea general para cada empleado o grupo de empleados.

- En cada grupo de sujetos pueden variar los factores causantes de satisfacción e insatisfacción, aunque uno y otros, siempre serán diferentes. Mientras que los intrínsecos tenderán a aumentar la satisfacción, los extrínsecos se enfocarán a prevenir la insatisfacción.
- En la empresa, por tanto, será preciso trabajar en dos direcciones: una la del enriquecimiento del trabajo, para aumentar la satisfacción; y otra, sobre los factores extrínsecos, para evitar sentimientos de insatisfacción. (p:110)

Es por ello que Herzberg, basándose en su modelo teórico, propone incrementar la satisfacción en el puesto de trabajo, un sistema que denomina enriquecimiento del trabajo, el cual consiste en un procedimiento de redefinición del contenido del trabajo con el fin de conseguir la mayor satisfacción de las necesidades superiores de quien lo desempeña. Para ello se busca que los puestos de trabajo sean diseñados de modo que impliquen un reto para el individuo, con el fin que éste pueda tener experiencias de logro, autoestima, promoción y autorrealización al realizar las tareas incluidas en el trabajo.

Herzberg llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados, y son diferentes, de los factores responsables de la insatisfacción profesional. Él comenta, según Chiavenato (2000: 78). “Lo opuesto de la satisfacción profesional no es la insatisfacción, sino la no satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es la no insatisfacción profesional, y no la

satisfacción". De ese argumento se visualiza cuán importante es para la organización, esclarecer y determinar los agentes que inciden en la motivación del personal que las componen, ya que estos no deben ser estandarizados y pueden ser ocasionados por diversas causas o elementos.

Propone el enriquecimiento de las tareas para introducir mayor motivación, Esto consiste en aumentar deliberadamente la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas del cargo. En la práctica este enfoque destaca aquellos factores motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y desperdiciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción del personal. En cierta medida las conclusiones de Herzberg coinciden con la teoría de Maslow en que los niveles más bajos de necesidades humanas tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

Muchas investigaciones posteriores no corroboran exactamente la dicotomía entre factores que Herzberg encontró en sus investigaciones, pero sí se ha comprobado que la distinción entre factores intrínsecos y extrínsecos es importante y útil, y que existen importantes diferencias individuales en términos de la importancia relativa concedida a uno y otros factores. Por otro lado, se tiene que los factores intrínsecos abordan aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, entre otros. Y los factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, y otros.

Es por lo anteriormente expuesto que, la combinación de los conceptos de satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca con los de factores

motivadores y factores higiénicos sugieren unos determinados mecanismos de actuación dirigidos a la mejora de la satisfacción laboral, como lo son:

- Mejorar aquellos factores relacionados con el contexto del trabajo (el salario, la seguridad del trabajo, la supervisión) con el fin de evitar la insatisfacción.
- Enriquecer y reestructurar las tareas con el fin de dotar de mayor interés y significación al trabajo.
- Proporcionar al trabajador mayor autonomía, responsabilidad y control por su propio trabajo.
- Asignar tareas nuevas, más especializadas que supongan una unidad natural y completa de trabajo.
- Ofrecer al trabajador información directa sobre los resultados de su trabajo.

Se podría concluir entonces que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para generar un desempeño o rendimiento. A su vez, éste último genera recompensas que si el individuo las juzga como equitativas, originarán la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán positivamente en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

En consideración a las ideas planteadas por Herzberg en sus teorías, en las cuales los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados, y son diferentes, de los factores responsables de la insatisfacción

profesional, se visualiza cuán importante es para la organización, esclarecer y determinar los agentes que inciden en la motivación del personal que las componen, ya que estos no deben ser estandarizados y pueden ser ocasionados por diversas causas o elementos. Es por ello que la investigadora al contrastar la realidad existente en la empresa objeto del estudio, consideró que el enfoque teórico más apropiado a dicha investigación, es el de la Teoría Bifactorial descrita por Frederick Herzberg, debido a que en ella se estudia los factores intrínsecos y extrínsecos, que influyen en la motivación de los individuos e impacta en su rendimiento laboral.

Bases Legales.

En Venezuela, la norma específica que se encarga de regular y administrar los basamentos legales en materia laboral, es conocida como la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. (LOTTT, 2012), expresa claramente en sus artículo. 18, Artículo. 19, Artículo. 22 y Artículo. 26, lo siguiente.

Artículo 18. El trabajo es un hecho social y goza de protección como proceso fundamental para alcanzar los fines del Estado, la satisfacción de las necesidades materiales morales e intelectuales del pueblo y la justa distribución de la riqueza. La interpretación y aplicación de esta Ley estará orientada por los siguientes principios:

1. La justicia social y la solidaridad,

2. La intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales, por lo que no sufrirán desmejoras y tenderán a su progresivo desarrollo.
3. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
4. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique la renuncia o menoscabo de estos derechos.
5. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.
6. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela o a esta Ley es nula y no genera efecto alguno.
7. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de edad, raza, sexo, condición social, credo o aquellas que menoscaben el derecho a la igualdad ante la ley y por cualquier otra condición.

Artículo 19. En ningún caso serán renunciables los derechos contenidos en las normas y disposiciones de cualquier naturaleza y jerarquía que favorezcan a los trabajadores y a las trabajadoras. Las transacciones y convenimientos solo podrán realizarse al término de la relación laboral y siempre que versen sobre derechos litigiosos, dudosos o discutidos, consten

por escrito y contengan una relación circunstanciada de los hechos que la motiven y de los derechos en ella comprendidos.

En consecuencia, no será estimada como transacción la simple relación de derechos, aun cuando el trabajador o trabajadora hubiese declarado su conformidad con lo pactado. Los funcionarios y las funcionarias del trabajo en sede administrativa o judicial garantizarán que la transacción no violente de forma alguna el principio constitucional de irrenunciabilidad de los derechos laborales.

Artículo 22. En las relaciones de trabajo prevalece la realidad sobre las formas o apariencias, así como en la interpretación y aplicación de la materia del trabajo y la seguridad social. Son nulas todas las medidas, actos, actuaciones, fórmulas y convenios adoptados por el patrono o la patrona en fraude a esta Ley, así como las destinadas a simular las relaciones de trabajo y precarizar sus condiciones. En estos casos, la nulidad declarada no afectará el disfrute y ejercicio de los derechos, garantías, remuneraciones y demás beneficios que les correspondan a los trabajadores y las trabajadoras derivadas de la relación de trabajo.

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

La ley establece el trabajo como hecho social, el cual goza de protección como fin principal del Estado para garantizar la satisfacción de las necesidades del pueblo y la justa distribución de las riquezas. Los artículos

antes mencionados de la LOTTT , están enfocados y orientados principalmente en la justicia social, abarcando diversos aspectos, a los cuales hace énfasis en sus normas y establece directrices para garantizar su cumplimiento, entre éstas se menciona, la intangibilidad de los derechos laborales que poseen los trabajadores, la progresividad que debe generarse en los beneficios que reciben éstos, y no en detrimento o desmejora a ellos; La irrenunciabilidad de los derechos laborales, como una vía tomada en pro de la defensa de los mismos y de los principios sociales de los trabajadores, estableciendo que cuando existan dudas, las mismas podrán ser dilucidadas al momento de terminar la relación laboral, aclarando mediante la discusión de los términos y convenimientos de conformidad con lo establecido en la Ley y a través de los funcionarios del trabajo, en la sede administrativa, a fin de garantizar que no se violenten los derechos laborales. En caso de ser requerido por la existencia de dudas, ésta ley, considerará la norma más favorable para el trabajador, dejando nula toda medida, actos, y convenios destinados a precarizar las condiciones laborales, al igual que simulaciones de relaciones trabajo por parte del patrono, discriminaciones de cualquier índole, entre otros; de esta forma se protege el derecho y deber al trabajo, garantizando la existencia digna y decorosa, bajo una justa remuneración.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

En esta etapa se establece cual es el camino a seguir, en la búsqueda de lograr los objetivos propuestos, siguiendo toda una metodología que permitió identificar el tipo de investigación a abordar, tomando en consideración que la misma está enmarcada en el enfoque del paradigma cualitativo, ya que las premisas de las que parte el estudio están referidas a lo social, por lo cual el estudio permitió el análisis de la situación mediante la descripción e interpretación de lo observado, realizando la recopilación de la data necesaria, aplicando las técnicas e instrumentos necesarios, determinando la selección de la población, la descomposición de cada uno de sus elementos de forma desmesurada y apoyándose con el cuadro técnico metodológico, la validez y confiabilidad del instrumento. Dichos pasos serán desarrollados a continuación.

Naturaleza de la Investigación

Dado que el propósito de la presente investigación es la de analizar la influencia que tiene la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo, la investigación se enmarca dentro de una investigación de tipo descriptiva, ya que permite determinar características concurrentes en el problema planteado, lo cual facilita la obtención de conocimientos y de datos precisos, especificando las

propiedades más relevantes de los elementos estudiados o analizados; en este orden de ideas, Taylor (1997: 15), señala “la investigación descriptiva, centra su atención con respecto a un caso específico, debido a que se dirige a una unidad específica del universo poblacional, logrando el diagnóstico y la admisión de planteamientos con posibles recomendaciones o soluciones”.

En cuanto al tipo de diseño, que viene a ser la estrategia que adopta el investigador para responder el problema que se ha planteado en un momento dado, la investigación es de campo, definido por Arias (2006: 31), como aquel que “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes de una necesidad”.

Estrategia Metodológica

Con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados en esta investigación, se ha elaborado un cuadro un cuadro técnico metodológico (ver cuadro 1), tomando en cuenta los dos primeros objetivos específicos de la investigación que al ser operacionalizados permitieron obtener dimensiones, indicadores e ítems, constituyendo los elementos medibles que sirvieron de base a la elaboración del instrumento de investigación que será aplicado a los trabajadores de la organización, y son los siguientes:

- ✓ Diagnosticar el rendimiento laboral y la motivación del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.

- ✓ Determinación del grado de motivación y rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.

Tabla 1 (Cont.)

OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSION O FACTOR	DEFINICION	INDICADOR	ITEMS	FUENTE DE INFORMACION	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Determinación del grado de motivación y rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.	Motivación Rendimiento laboral	Se refiere a aquellas factores extrínsecos e intrínsecos que estimulan en los individuos el logro de las metas laborales	Factores de Higiene Factores de Motivación	Habilidades Destrezas Estímulos Incentivos Participación Reconocimiento Aprendizaje Desarrollo personal Políticas de compensación Actividades en equipo Desarrollo y Capacitación Recreación	Vendedores del Departamento de ventas	Encuesta (Cuestionario)

Fuente: Pinto (2013)

Para dar respuesta al objetivo recomendar estrategias dirigidas al Departamento de Ventas que propicie la efectividad de los posibles incentivos necesarios para motivar a los trabajadores, a través de técnicas y prácticas, destinadas a mejorar el proceso productivo, se formularon algunas recomendaciones.

Población

Entendiéndose por población según Zarea, F. (1.985: 4) “La totalidad de sujetos (personas, entidades, objetos, etc.) de los que se observa u observará alguna característica”.

La población es un conjunto de todos los elementos que concuerdan con una serie de especificaciones. En la investigación, la población que compone al Departamento de Ventas objeto de estudio, está conformada por 11 personas, lo cual es un número finito o limitado de elementos, esto favoreció dicho estudio en la aplicación del instrumento.

Muestra

Según Rodríguez, Ochoa y Pineda (2010: 91) señala: “Es la unidad de análisis o nivel micro del estudio”.

Para la presente investigación se utilizó el muestreo intencional tomando como muestra los nueve vendedores que laboran en el Departamento de Ventas de la empresa objeto de estudio.

Técnicas e Instrumentos de recolección de información

La recopilación de la información es clave e importante para el desarrollo de la investigación, debido a que por medio de las técnicas e instrumentos empleados, se obtendrán los datos que le permitirán a la investigadora guiarse adecuadamente en la obtención de los objetivos propuestos, para lo cual ella se apoyó en la observación indirecta a fin de percibir algún tipo de información extra importante para despejar preguntas y dudas sobre el estudio.

Es por ello que en el presente trabajo de investigación se utilizó para este fin la encuesta, según Sabino, (1999, Pág. 153), “Es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación”. Se aplicó la encuesta con el fin de obtener una información más completa y valiosa sobre el análisis del objeto de estudio.

Validez

Se aplicará el instrumento aplicado por Zerpa (2008), validado por los expertos. Licenciados en Relaciones Industriales; Lenny Uzcategui,

Mayela Contin, y Bruno Valera, profesores de la Universidad de Carabobo, de las cátedras de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Escuela de Relaciones Industriales. Situación que favorece la confiabilidad y validez del instrumento aplicado, ya que permitió fortalecer los resultados obtenidos en dicha investigación. Además la utilización de este instrumento, permite ir creando mayores expectativas de investigación que conlleven a la estandarización de dicho instrumento. Por supuesto, siempre y cuando, se siga apoyando la aplicación del mismo para la investigación y profundización del estudio de la motivación y del rendimiento laboral.

La encuesta fue realizada al personal del Departamento de Ventas en la organización objeto de estudio, para referir cómo es la motivación de los vendedores de dicho departamento, la misma posee dos dimensiones, las cuales están orientadas a medir aspectos intrínsecos y extrínsecos, mediante el instrumento del cuestionario elaborado mediante la escala Likert, conformado por un total de 30 ítems, diseñados de manera precisa y concreta en forma de afirmaciones, para las cuales establecieron cinco categorías de respuestas Además la investigadora aplicó la técnica de observación simple, con el fin de percibir y aportar algún tipo de información extra importante para despejar preguntas y dudas sobre la investigación.

Confiabilidad.

El instrumento además de ser válido debe ser confiable, y en ese sentido Hernández (1991: 248) señala: “La confiabilidad de un

instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto y objeto, produce iguales resultados”.

Existen varios procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento; entre ellos el Alpha de Cronbach, el cual requiere de una sola administración del instrumento y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Donde señala Hernández (1991: 248) “Un coeficiente 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad, es decir, para que un instrumento pueda considerarse confiable debe arrojar resultados cuyo coeficiente sea mayor a 0,5.

Esta técnica de recolección de datos es la más útil y adecuada con respecto a la investigación propuesta. También cabe destacar, que se empleó el Alpha de Cronbach, aplicado por Zerpa (2008), el cual fue elaborado por el estadista Bruno Valera; como una técnica para determinar la confiabilidad del instrumento a fin de garantizar la exactitud de los resultados obtenidos de su aplicación.

La fórmula para determinar el cálculo del Alpha de Cronbach es:

$$\text{Alpha} = \frac{\text{N}^{\circ} \text{ de ítems}}{(-1) + \text{N}^{\circ} \text{ de ítems}} \frac{\text{x 1 - Varianza ítem}}{\text{Varianza total}}$$

Los resultados obtenidos después de la aplicación del instrumento de recolección de datos permiten señalar que existe una alta correspondencia entre las respuestas de los ítems, lo que significa que es un instrumento confiable, ya que los mismos se encuentran dentro

de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera un instrumento confiable aquel que sea mayor o igual a 0, 5.

Finalmente, se completa este análisis acerca de los instrumentos de recolección de datos añadiendo que los mismos están redactados de tal manera que puedan ser respondidos en corto tiempo y de forma objetiva, con la finalidad de que sirvan a la consecución de los objetivos propuestos por esta investigación. Por lo tanto, el instrumento es confiable ya que el resultado del coeficiente se acerca al valor más alto de confiabilidad, que es 1.

Tabla 2 Resultado del instrumento

		ITEMS																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
E M P L E A D O S	1	1	1	3	4	4	2	1	3	2	4	5	5	1	1	3	2	4	4	3	1	3	3	5	4	4	5	5	5	5	3	96
	2	4	4	4	4	5	1	1	1	4	1	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	5	1	5	5	1	5	5	5	109
	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	126
	4	4	4	4	5	5	5	4	1	4	2	5	3	4	5	3	2	4	2	4	2	3	4	4	2	5	5	4	5	5	5	114
	5	5	5	3	4	5	1	1	3	5	5	4	5	3	4	2	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	124
	6	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	117
	7	3	3	2	3	4	4	1	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	3	5	5	3	4	4	3	4	4	4	108
	8	4	4	2	2	2	1	3	4	4	4	5	5	3	2	3	2	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	112
	9	2	2	1	1	4	4	1	3	3	4	5	5	5	1	4	1	2	1	4	3	2	3	4	2	5	5	3	5	5	5	95
	Σ	31	31	26	30	37	28	20	26	33	32	42	39	33	28	30	25	36	30	36	29	31	37	40	30	41	43	34	42	43	38	1001

Fuente: Pinto (2013)

A continuación se presentan los resultados finales del diagnóstico:

Datos Obtenidos:

Número de integrantes de la muestra: 9

Número de Ítems: 30

Total de puntos obtenidos: 1001

Resultado ideal.

$9(\text{Muestra}) * 30(\text{Ítems}) * 5(\text{Puntuación I}) = 1350 \text{ Puntos}$

Resultado Ideal por integrante de la Muestra.

$1350(\text{Puntos}) / 9(\text{Integrantes de la Muestra}) = 150 \text{ Puntos por Integrantes.}$

Resultado Real.

Sumatoria= 1001

Resultado. Ideal (1350) _____ 100%

Sumatoria Total (1001) _____ X

$$X = \frac{1001 * 100}{1350}$$

X= 74.15%

Resultado Ideal por Integrante de la Muestra.

$1001 \text{ (Puntos)} / 9 \text{ (Integrantes de la Muestra)} = 111.22$

150(Puntos) _____ 100%

111.22 _____ X

$$X = \frac{111.22 * 100}{150}$$

X= 74.15%

Verificación de Resultados Obtenidos

Resultado Real = Resultado Real por Trabajador

X= 74.15%

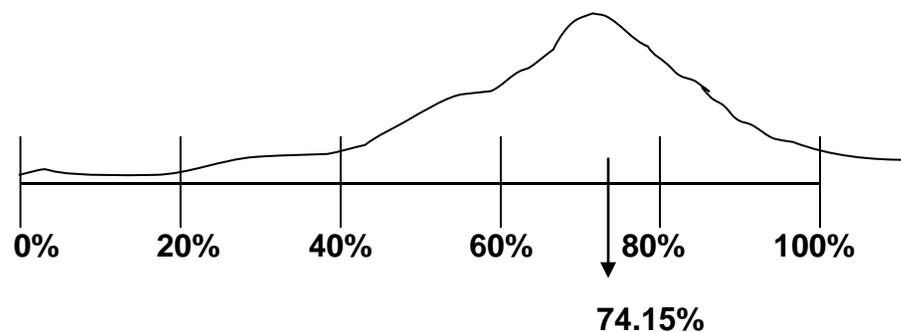
X= 74.15%

Al comparar ambos resultados obtenidos, se puede confirmar la similitud de los mismos, por lo que se comprueba su veracidad.

La interpretación de los resultados obtenidos es presentada en la siguiente leyenda:

PORCENTAJE	INTERPRETACION
0 - 20%	ALTAMENTE NEGATIVA
21% - 40%	NEGATIVA
41% - 60%	NEUTRAL
61% - 80%	POSITIVA
81% - 100%	ALTAMENTE POSITIVA

Representación:



Interpretación: el 74.15% de los trabajadores del Departamento de Ventas de una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo, presentan una actitud **Positiva** frente a la motivación y el rendimiento laboral.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.

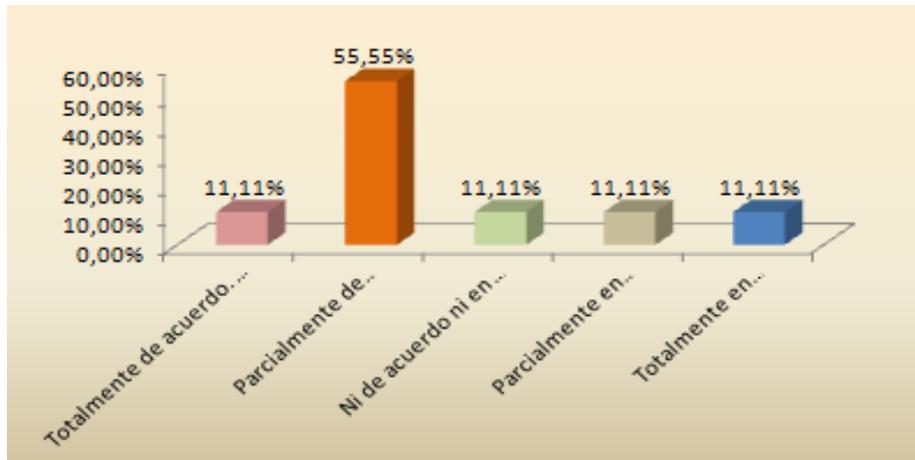
Una vez aplicado el cuestionario a los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario de Carabobo, se elaboró el diagnóstico, enfocado hacia el rendimiento laboral y la determinación de la motivación de éstos, cuyos resultados se presentaron en una tabla con valores reales, de manera tal que guiaron hacia la consecución de los objetivos planteados en el Capítulo I, permitiendo la realización del análisis, elaboración de conclusiones y proposición de recomendaciones pertinentes a este interesante estudio

Tabla 3

1.- El salario es acorde a la responsabilidad del cargo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	5	55,55
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11,11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 1



Interpretación

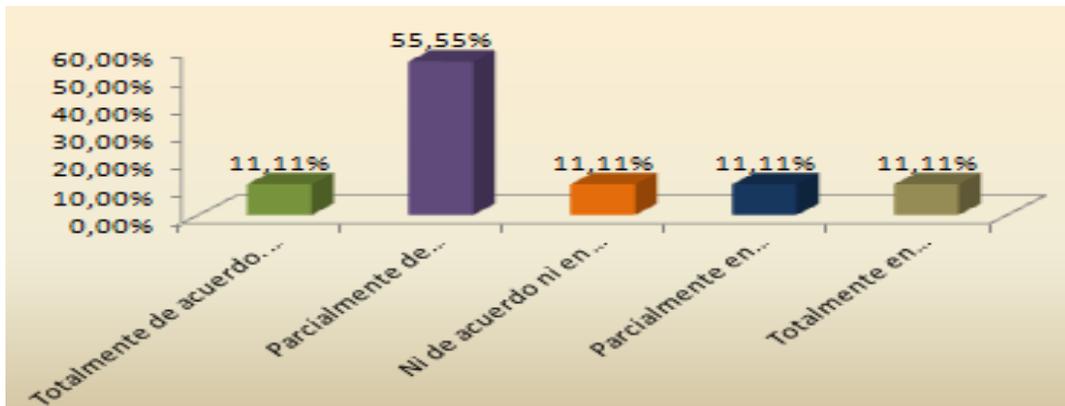
Los resultados expresan que el 66,66% de los trabajadores están de acuerdo en que el salario percibido es acorde a la responsabilidad del cargo que ocupan, dejando en evidencia la importancia de la remuneración, para el alcance de los objetivos y el aumento de la productividad, como lo menciona el teórico Víctor Vroom, quien expuso que el salario es considerado como una de las fuentes de motivación para el trabajador. Un 33,33% de la muestra no está de acuerdo con la afirmación.

Tabla 4

2.- Las actividades que ejerce están acordes con el salario que percibe mensualmente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	5	55,55
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11,11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 2



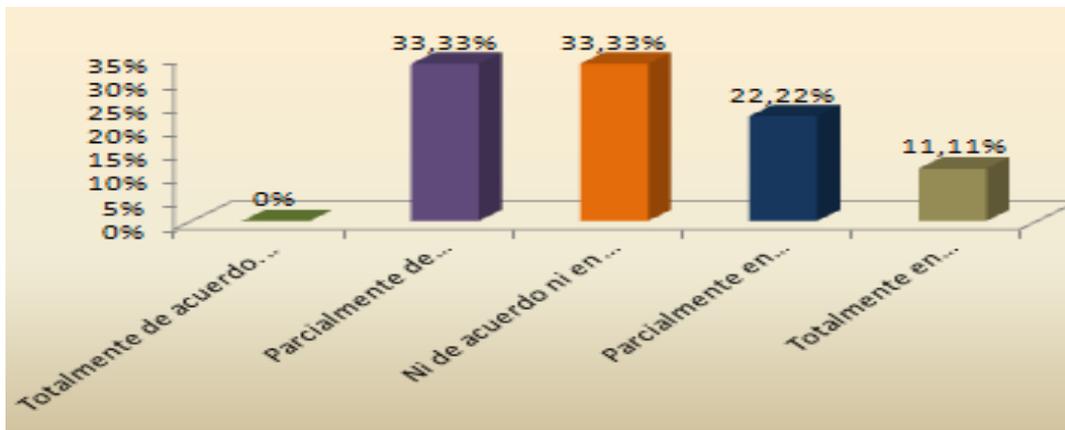
Los resultados arrojan que los trabajadores se encuentran de acuerdo en que las actividades que ejercen, están acordes con el salario que perciben mensualmente, dicha alternativa se destaca en un 66,66% lo que evidencia que el factor remuneración es muy importante para que el personal presente un buen rendimiento, siempre que exista relación entre las actividades que ejecuta y lo percibido monetariamente, según estos resultados, se menciona al teórico Víctor Vroom, quien expresó que trabajando bajo este modelo, el trabajador se verá motivado al desarrollar sus actividades, siempre que la necesidad que posea gire en torno al salario percibido. El 33,33% no considera que las actividades que ejercen se encuentren acordes con el salario percibido mensualmente.

Tabla 5

3.- Se le ofrece la oportunidad de ascender de puesto de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	0	0
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	3	33,33
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	2	22,22
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 3



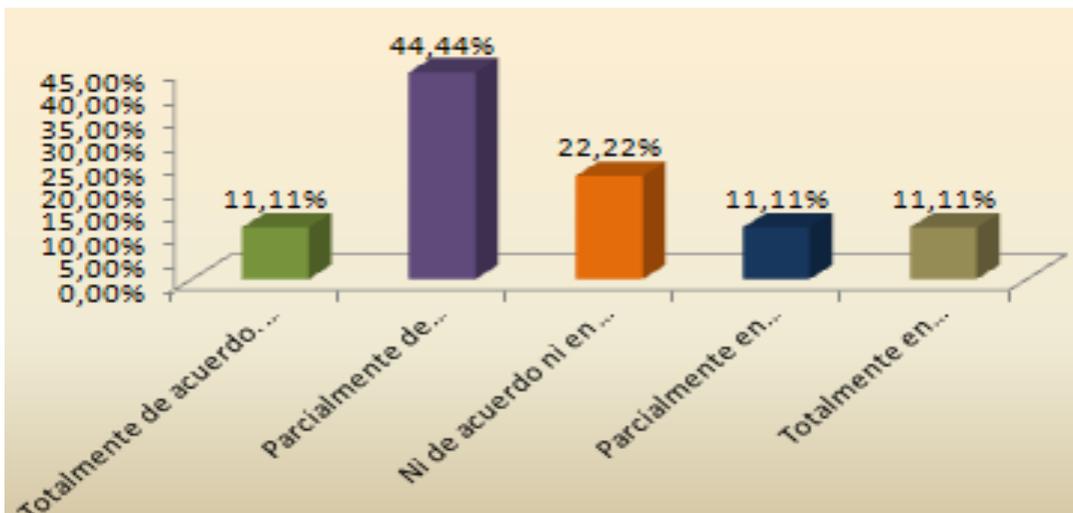
El 33.33% de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada al corretaje inmobiliario de Carabobo, de acuerdo en la existencia de oportunidades de ascensos de sus puestos de trabajo. Dichas oportunidades pueden asociarse con las necesidades que siente el individuo por alcanzar sus metas, los teóricos Locke y Latham, expresaron que estas son lo que una persona trata de lograr por medio de sus esfuerzos y comportamiento; También se debe retar las competencias del empleado, dar participación a los individuos lo cual dará aceptación por tanto un mejor desempeño El 66,66% refleja su desacuerdo en que existan oportunidades de ascenso en el puesto de trabajo.

Tabla 6

4.- Se reconocen los aportes que realiza en beneficio de las actividades inherentes a su cargo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 4



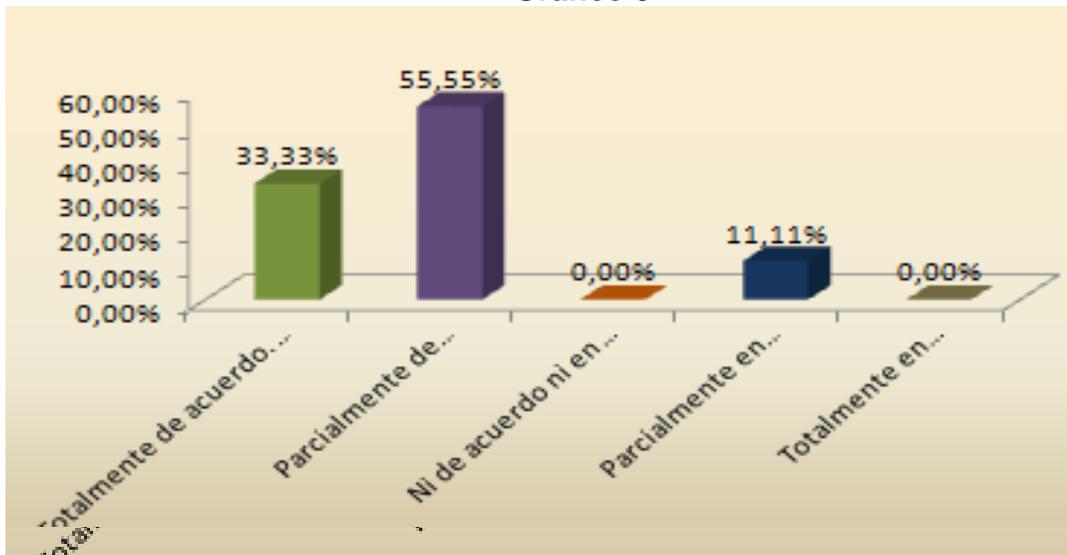
El 55.55% de los trabajadores expresan estar de acuerdo con el reconocimiento recibido por las actividades realizadas inherentes a su cargo. Según las estrategias motivacionales a las que hace referencia Sumanth de las teorías, el reconocimiento forma parte de las acciones puestas en práctica, para crear ambientes y situaciones agradables para los empleados, impactando positivamente en su rendimiento laboral. Sólo el 44.44 % de los empleados difiere de dicha afirmación.

Tabla 7

5.- Las labores que desempeña le permiten desarrollarse como persona.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	3	33,33
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	5	55,55
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 5



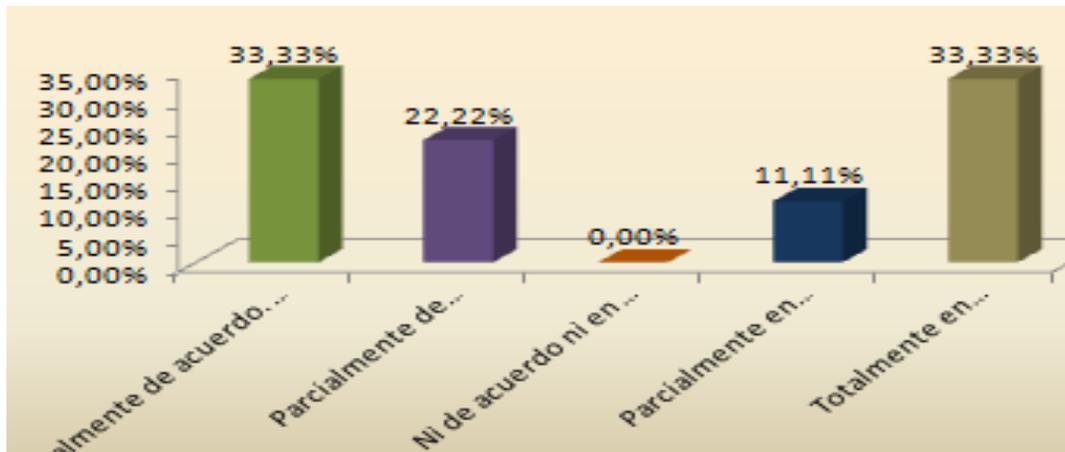
El 88,88% de la muestra estudiada, está de acuerdo en que las labores que desempeñan les permiten desarrollarse como persona; al respecto Alderfer sostiene que el nivel de crecimiento, tiene que ver con las necesidades desarrollo personal y profesional de los trabajadores. Es decir, la satisfacción de un trabajador va a estar determinada por las necesidades que el sujeto tenga en determinado momento de su vida laboral, de allí la importancia, de establecer sistemas que cubran y compensen estas carencias básicas del individuo. Sólo el 11.11 % de los empleados difiere de ésta afirmación.

Tabla 8

6.- Ha recibido cursos de capacitación y adiestramiento por parte de la empresa en relación a las labores que desempeña.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	3	33.33
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	2	22.22
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11.11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	3	33.33

Gráfico 6



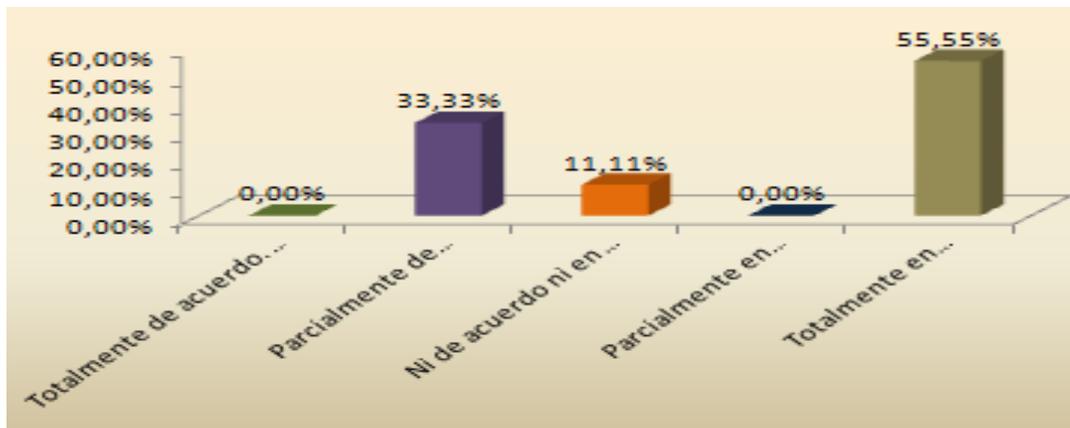
El 55,55% de los consultados considera que efectivamente ha recibido cursos de capacitación y adiestramientos por parte de la empresa, en relación a las labores que desempeña. En tal sentido, según McClelland, es importante denotar la importancia que tienen los planes de formación y capacitación para el mejoramiento del rendimiento de los trabajadores; y como estímulo de la retroalimentación entre las partes, a fin de garantizar el conocimiento y la preparación de las actividades que éstos desarrollan. El 44,44% se encuentra en desacuerdo, lo cual a consideración de la autora, debe ser evaluado, tomando en cuenta el tamaño de la población objeto de la investigación.

Tabla 9

7.- Recibe algún beneficio no salarial.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	0	0
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11.11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	5	55.55

Gráfico 7



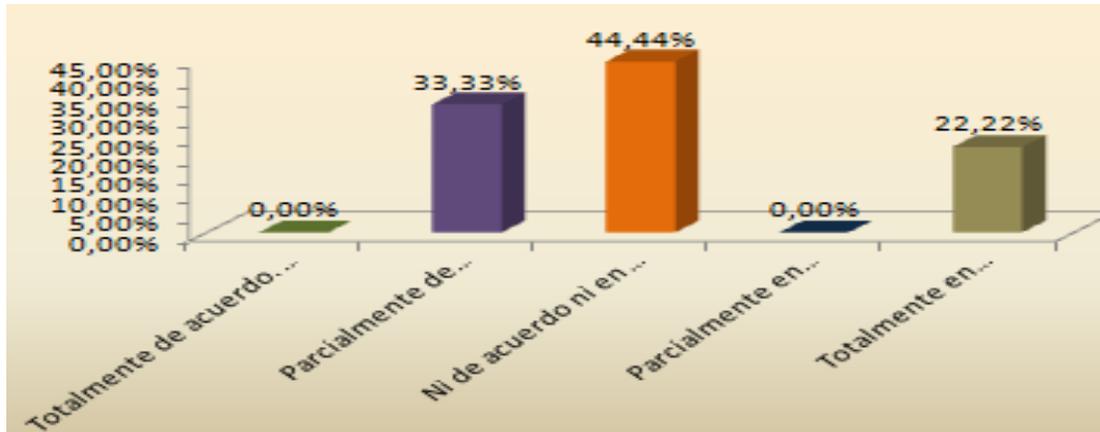
La tendencia de los resultados se orienta en que un 33,33% de los trabajadores, está de acuerdo en la afirmación, lo cual expresa que si han recibido beneficios no salariales por parte de la empresa. Existe relación con lo planteado por Alderfer, en su teoría de las necesidades de relación, que se basan en el reconocimiento y la aceptación de los trabajadores por parte de sus superiores y compañeros; este tipo de necesidades, cuando son cubiertas impactan positivamente en la motivación y el rendimiento de los trabajadores. Por otro lado el 66,66% de los encuestados, apunta a que no han recibido algún tipo de beneficio no salarial.

Tabla 10

8.- Percibe algún estímulo por parte de su superior, que sea significativo y positivo referente a su desempeño laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	0	0
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	4	44.44
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	2	22.22

Gráfico 8



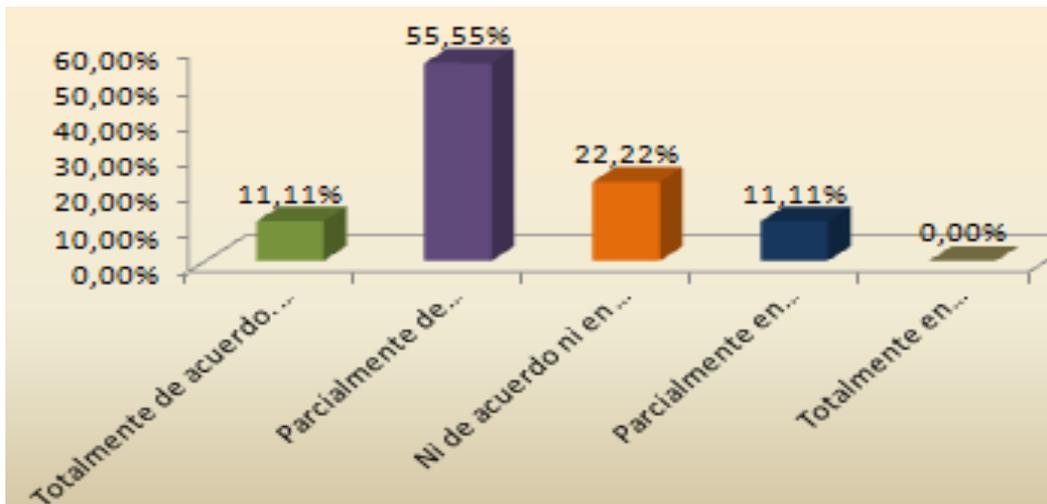
Los resultados muestran que el 33,33% de los trabajadores del Departamento de Ventas de la Organización en estudio está de acuerdo en que percibe algún estímulo por parte de su superior que sea significativo y positivo referente a su desempeño laboral. Los estímulos son muy importantes así como lo afirma Chiavenato en las teorías referidas a la motivación, éste menciona que son el motor que impulsa a una persona a actuar de cierta manera, éste puede ser interno o externo. El 66,66% de los trabajadores no se encuentra de acuerdo a dicha afirmación contenida en el Ítem, lo que podría ser un factor que influye negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa.

Tabla 11

9.- Se fomenta el compañerismo entre los trabajadores.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	5	55,55
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 9



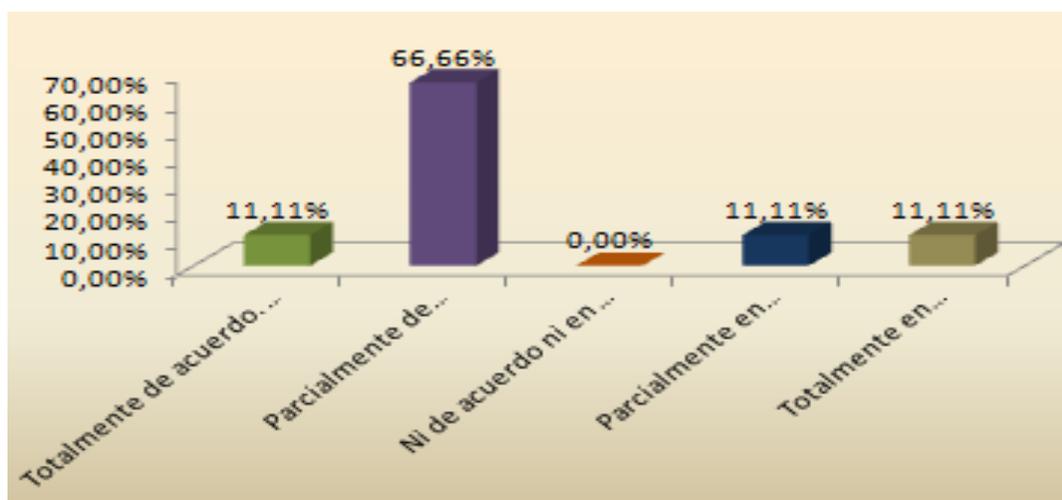
El 66,66% de los trabajadores está de acuerdo en que se fomenta el compañerismo entre ellos, hecho positivo desde el punto de vista de la integración entre los empleados. Dicha situación muestra un grado alto de satisfacción de las necesidades sociales que expresó Maslow, en las que resaltaba su importancia debido a la tendencia de las personas en relacionarse y participar en la acción de un bien común. El 33,33% de los trabajadores expresó desacuerdo con la afirmación.

Tabla 12

10.- Existe comunicación directa y abierta entre su grupo de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	6	66,66
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 10



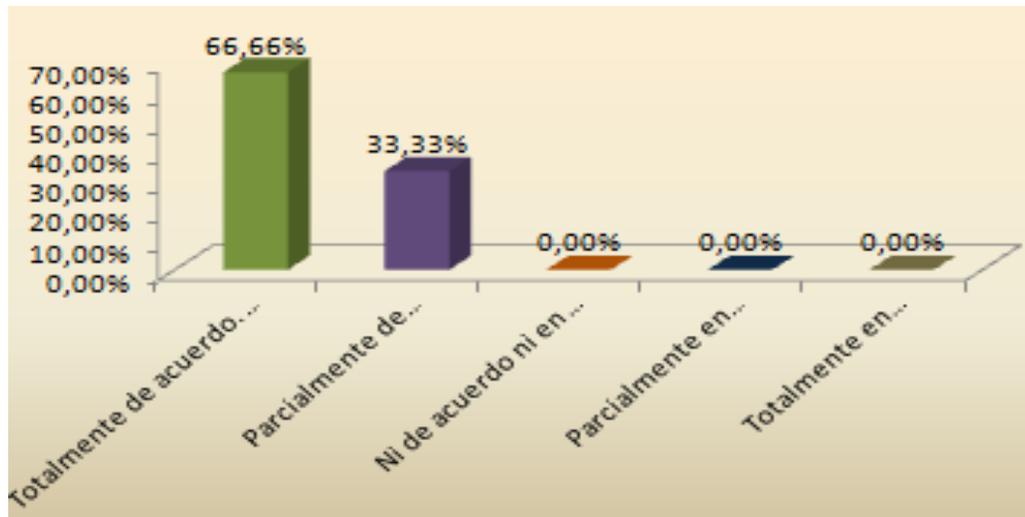
Los resultados arrojaron un 77,77% de los trabajadores objeto del estudio, están de acuerdo que existe comunicación directa y abierta entre su grupo de trabajo de tal manera que se puede relacionar con los factores de higiene, los cuales según Herzberg los define como los elementos ambientales incursos en el trabajo, los cuales podrían influir positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa, ya que según el teórico previenen la insatisfacción. El 22,22% de la muestra se encuentra en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 13

11.- Considera que de existir mayor comunicación entre su supervisor y usted mejoraría en su labor.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	6	66,66
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 11



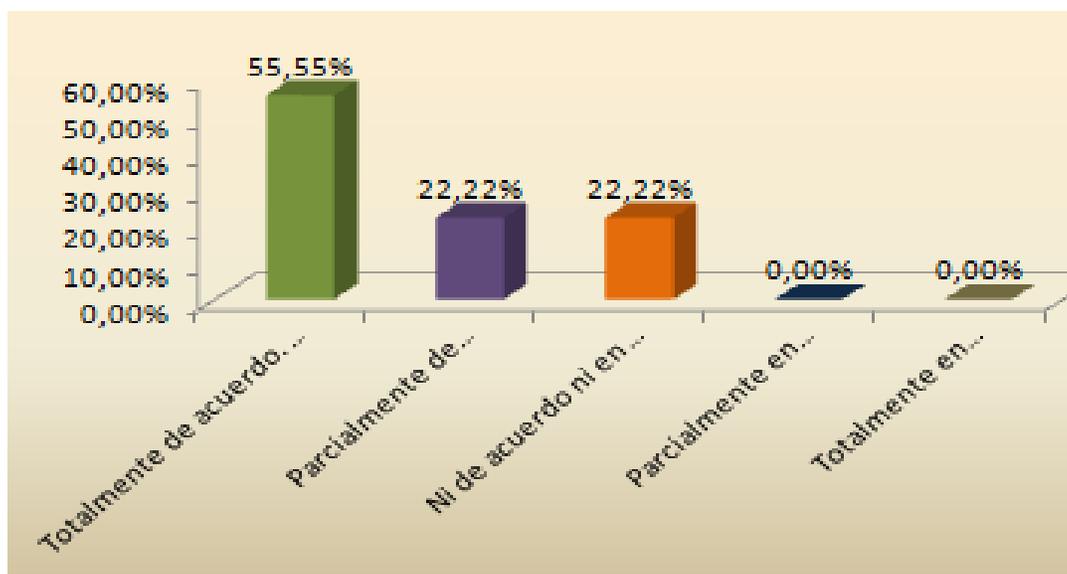
El 100% de los consultados manifestó estar de acuerdo en que de existir mayor y mejor comunicación entre el supervisor y los trabajadores, estos últimos mejorarían en su labor debido a que se evidencia la necesidad existente en ellos, de mejorar o incrementar la comunicación efectiva, tal y como es expresado en las teorías de Maslow, McClelland y Alderfer, cuando al respecto establecen que se deben suplir y reforzar las necesidades sociales, (afiliación, de relación y autoestima), ya que éstas necesitan constantemente ser satisfecha. Acción que redundaría en un mejor rendimiento laboral.

Tabla 14

12.- Es importante el reconocimiento público a quienes se destacan en su labor.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	5	55,55
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	2	22,22
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 12



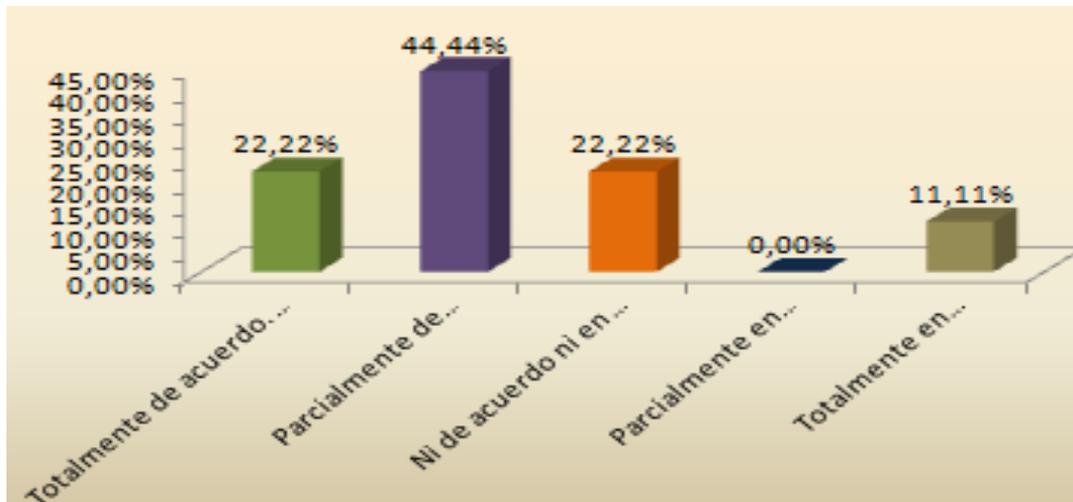
De los resultados obtenidos el 77,77% de la muestra expresaron estar de acuerdo que es importante el reconocimiento público a quienes se destacan en su labor, dicho resultado coincide lo expresado con Vroom de los factores que determinan la motivación para producir, como lo es la relación que el individuo recibe entre su productividad y el logro de sus objetivos individuales. El 22,22% manifestó su desacuerdo con la afirmación, aunque eso indicaría su acuerdo implícito en la importancia que tiene el reconocimiento público al destacarse en su labor diaria.

Tabla 15

13.- La empresa aceptaría opiniones y sugerencias de parte de los trabajadores del Departamento de Ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	2	22,22
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 13



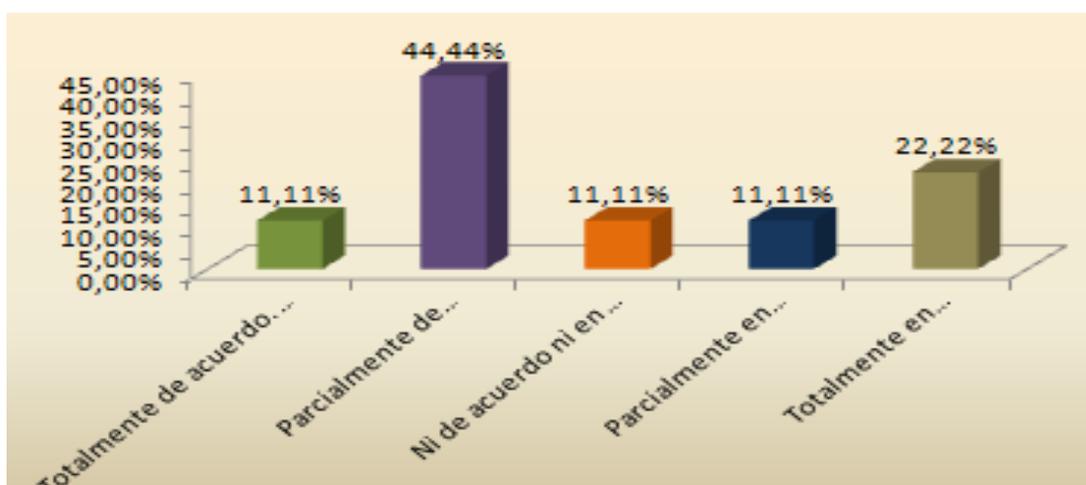
De los resultados obtenidos se desprende que el 66,66% de los consultados están de acuerdo en que la empresa aceptaría opiniones y sugerencias de parte de los trabajadores del Departamento de Ventas, dejando en evidencia la importancia de teorías como la de McGregor, cuando desarrolla su teoría Y, en la que hace hincapié en los intereses intrínsecos de las personas por su trabajo, y su deseo de actuar con propia iniciativa para establecer soluciones y resolver problemas de la empresa. Un 33,33% de la muestra no está de acuerdo con la afirmación.

Tabla 16

14.- Sus opiniones/sugerencias son tomadas en cuenta para la toma de decisiones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11,11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	2	22,22

Gráfico 14



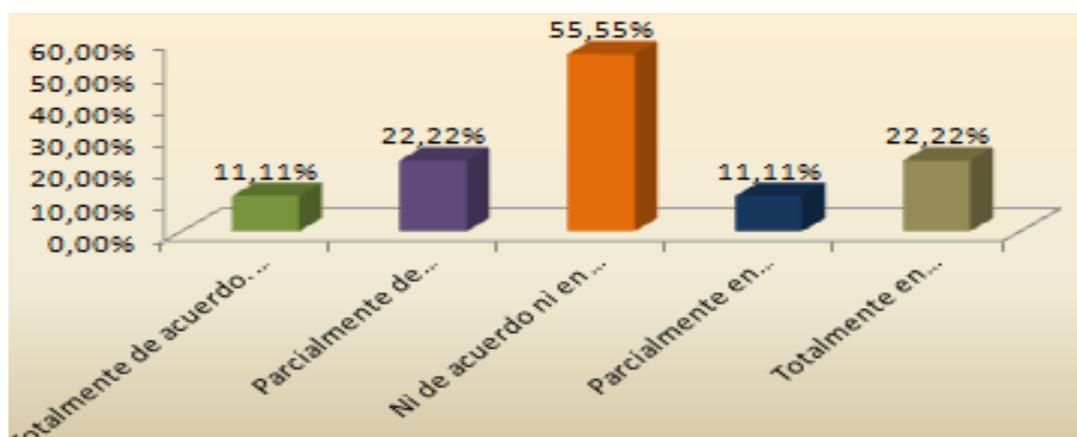
De acuerdo a los resultados obtenidos el 55,55% de los trabajadores del Departamento de Ventas objeto del estudio, se encuentran de acuerdo con respecto a este Ítem. Aplicar el enfoque pautado en la Teoría de la fijación de Metas, de Locke y Latham, puede ser una opción, debido a que la misma busca retar las competencias del empleado, darles participación a los individuos, lo cual dará aceptación de ambas partes y proporcionará un alto nivel de retroalimentación, lo que redundaría en el mejor rendimiento laboral. Un 44,44% se encuentra en desacuerdo a la afirmación planteada.

Tabla 17

15.- Conoce cómo contribuye su trabajo a los objetivos de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	2	22,22
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	5	55,55
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 15



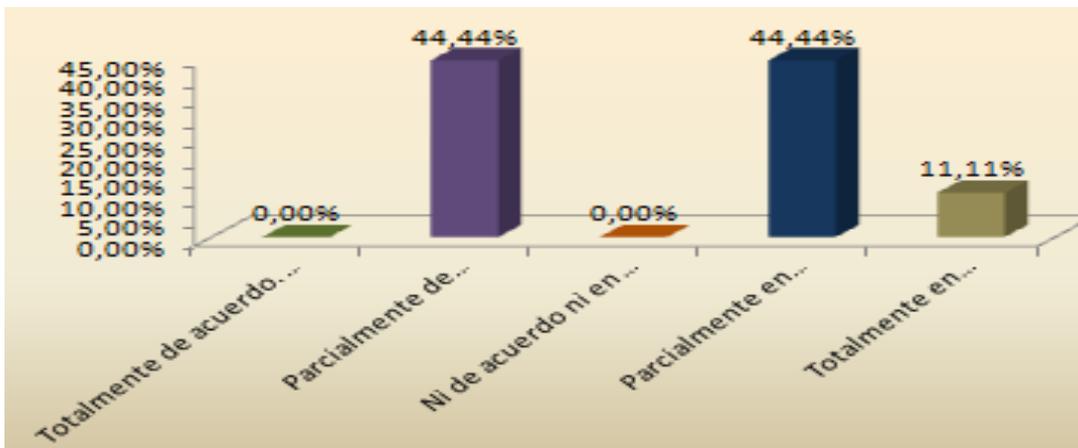
El 33,33% de los consultados manifestó estar de acuerdo en conocer como contribuye su trabajo a los objetivos de la empresa. Al respecto las directrices de la Administración de Recursos Humano busca mezclar de manera adecuada y efectiva lo interpersonal (motivación, satisfacción, necesidades y otros) con las técnicas y normas establecidas dentro de la Organización, buscando el equilibrio y alcance de las metas personales conjugadas con la misión visión y valores, con miras a garantizar el crecimiento de la misma, siendo impulsada por la gerencia. El 66,66% de los trabajadores destacó estar en desacuerdo con dicha afirmación.

Tabla 18

16.- Los sueldos son equitativos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	0	0
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	4	44,44
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 16



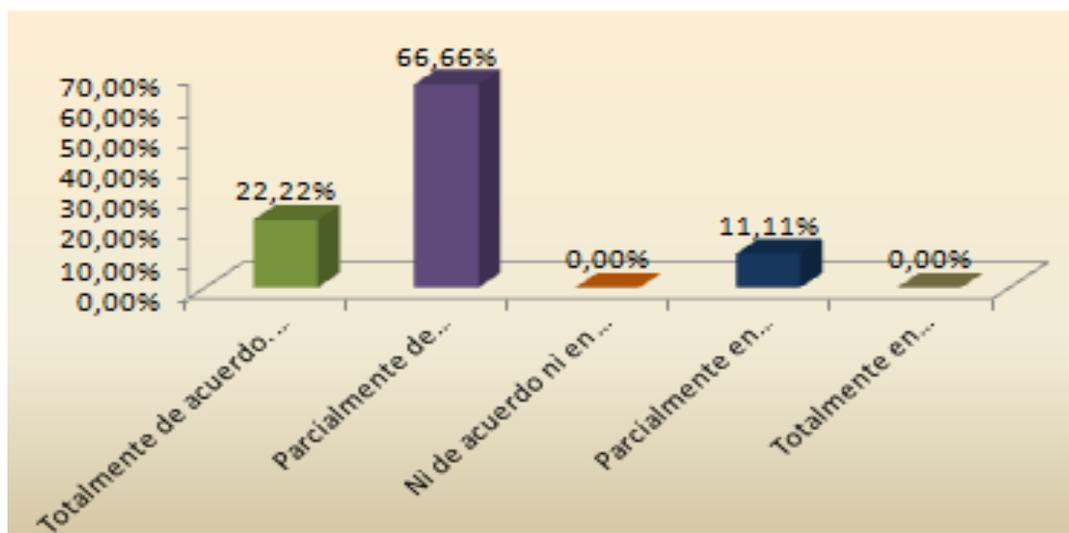
Los resultados expresan una tendencia del 44,44% de los trabajadores, quienes están de acuerdo, que los sueldos son equitativos. Al contrastar esta realidad con planteamientos como los de Adams en la Teoría de la Equidad, el cual menciona, que existe una influencia de la motivación en relación al aporte y resultado que reciben las personas, las cuales siempre están comparando (resultados, estado, ingreso, tareas, responsabilidad, etc.) con otras. Cuando percibe o visualiza que es igual, hay estado de equidad, pero, si por el contrario, se observa una situación de inequidad, sufrirá de una gran tensión a causa de la desigualdad. El 55,55% restante de los encuestados, manifiesta encontrarse en desacuerdo con dicha afirmación medida en el estudio.

Tabla 19

17.- Existen programas de reconocimiento público a trabajadores destacados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	2	22.22
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	6	66,66
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 17



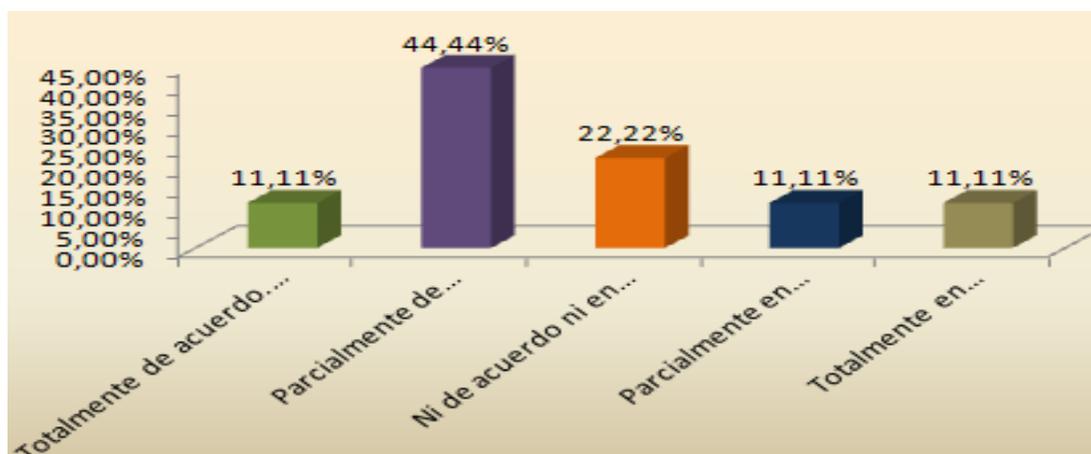
Los resultados obtenidos, se orientan a un nivel indicador de que existen programas de reconocimiento público a trabajadores destacados, lo cual es considerado por el 88,88% de los encuestados. En consecuencia, se evidencia por parte de la investigadora, la posibilidad que los trabajadores se esfuercen constantemente, en busca de un mayor reconocimiento; en concordancia a esto, se contrasta con la Teoría de la Equidad de Adams. En contraposición solo, el 11,11% de los trabajadores destaca la inexistencia de dichos programas.

Tabla 20

18.- Está satisfecho con los incentivos simbólicos (certificados de reconocimiento), que recibe de la empresa periódicamente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 18



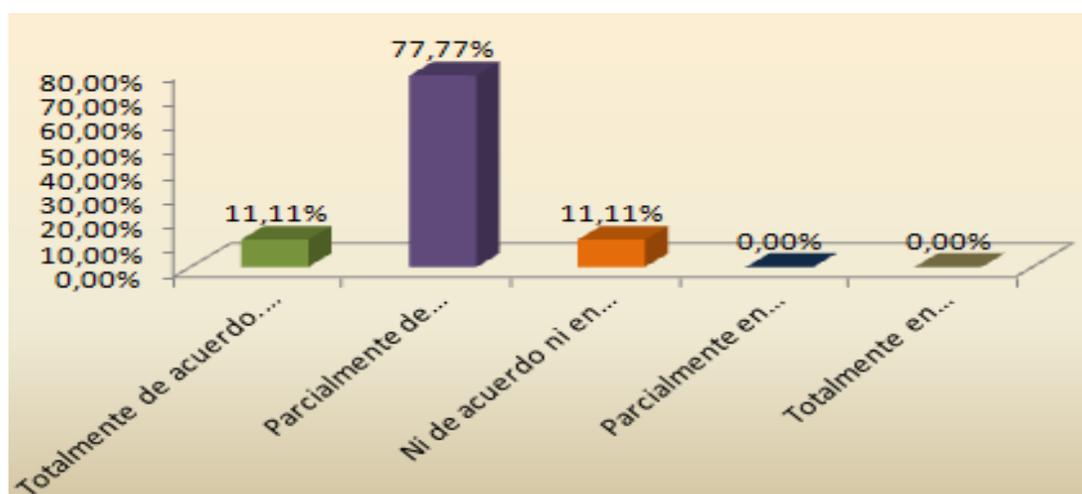
Los resultados manifiestan que el 55,55% de la muestra consultada se encuentra de acuerdo en la afirmación medida que consiste en: está satisfecho con los incentivos simbólicos (certificados de reconocimiento), que recibe de la empresa periódicamente. Al respecto el teórico Skinner reseña que la conducta guarda estrecha relación con el ambiente; por tanto se ve influenciada por reforzadores, los cuales impactan fuertemente en el desempeño y en los resultados obtenidos. El 44,44% señaló que no está de acuerdo con la afirmación.

Tabla 21

19.- Existe colaboración entre su equipo de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	1	11,11
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	7	77,77
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11,11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 19



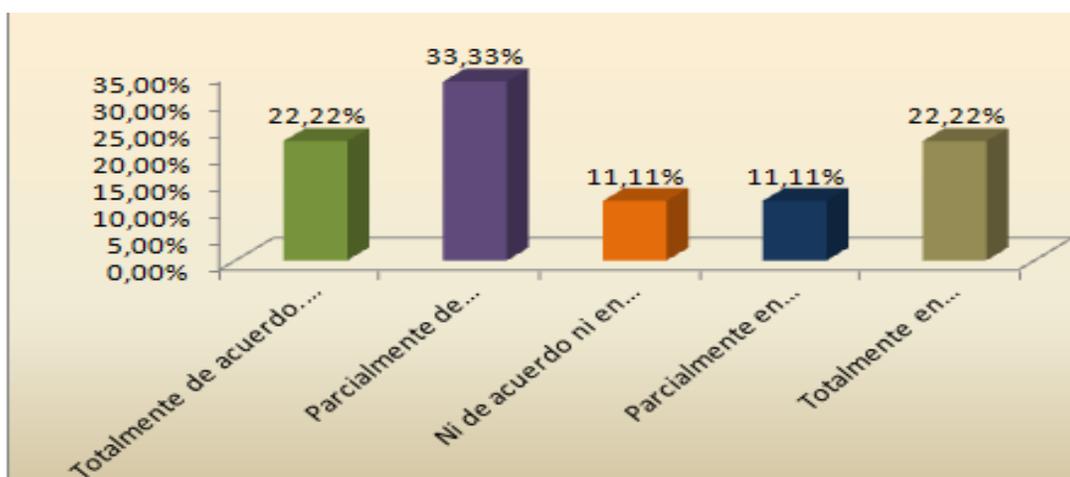
Los resultados obtenidos presentan que un 88.88% de los trabajadores manifestó estar de acuerdo en que existe colaboración entre su equipo de trabajo. Sin embargo el 11,11% de los encuestados concluyó no estar de acuerdo al Ítem. Sin lugar a duda la colaboración o participación del equipo de trabajo es determinante para alcanzar las metas de la organización, así lo manifiesta la Teoría de la Fijación de Metas de Locke y Latham.

Tabla 22

20.- La empresa promueve el trabajo en equipo en todas las tareas asignadas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	2	22,22
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11,11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	2	22,22

Gráfico 20



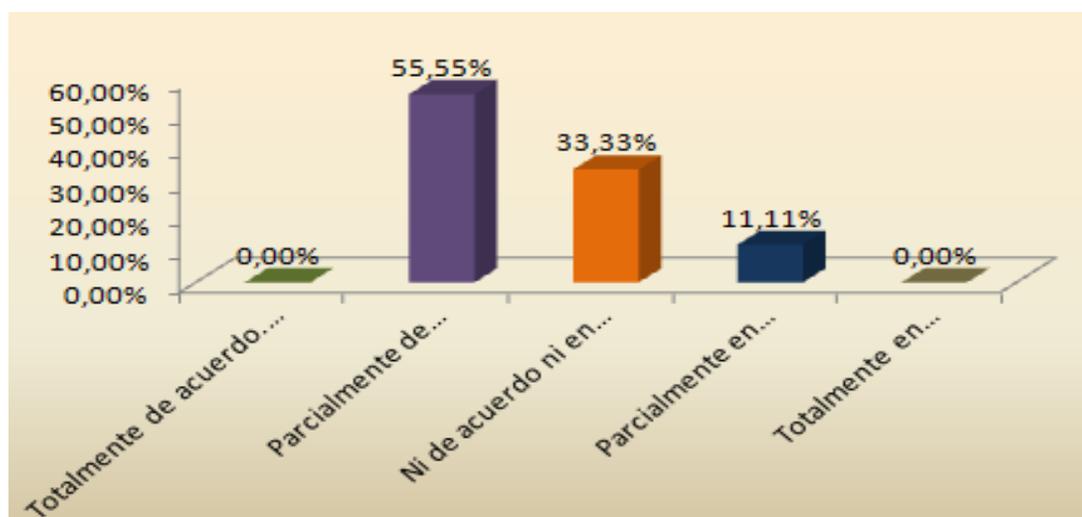
Un 55,55% de los consultados reflejo estar de acuerdo que la organización promueve el trabajo en equipo en todas las tareas asignadas. Este aspecto tiene significativa relevancia ya que integra a los trabajadores en la búsqueda y consolidación de los objetivos y metas que tiene planteado la organización. Por su parte, Chiavenato expone que los comportamientos humanos tienen una finalidad, que no es casual ni aleatoria, sino que es orientada hacia la consecución de algún objetivo. Por su parte existe un 44,44% de los trabajadores no está de acuerdo con la afirmación.

Tabla 23

21.- Realiza una extraordinaria labor y la empresa lo reconoce periódicamente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	0	0
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	5	55,55
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	3	33,33
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	1	11,11
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 21



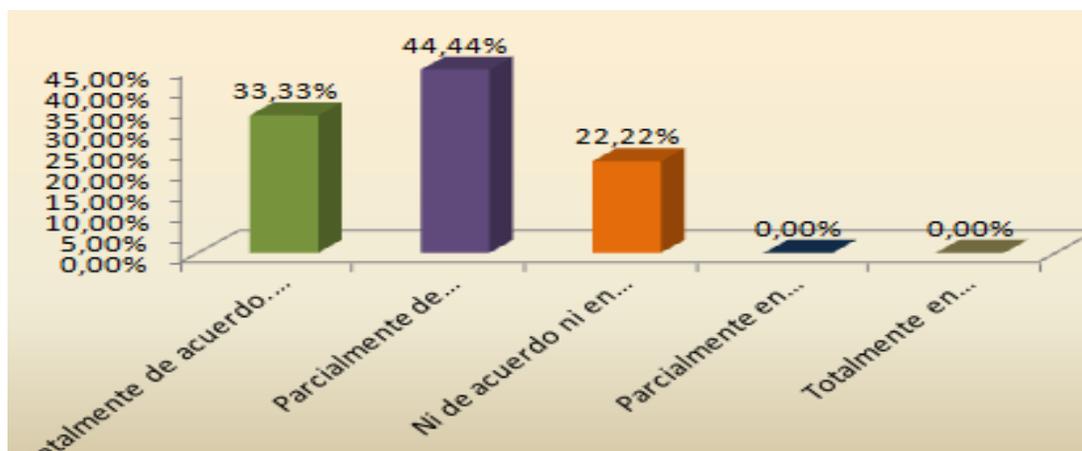
El 55,55% de la población, expresó encontrarse de acuerdo a la afirmación, donde se realiza una extraordinaria labor, y la empresa lo reconoce periódicamente. En relación a esto, Sumanth, señala la estrecha relación entre los factores motivacionales, el contenido del cargo y la naturaleza de las tareas que ejecutan los trabajadores. Es por ello que el reconocimiento es vital para alcanzar el éxito de la empresa, ya que mediante él, se reforzará la buena gestión desempeñada. El 33,33% manifestó su indecisión con respecto a la afirmación, aunque esto es un indicador de la existencia implícita de algún reconocimiento. Por su parte el 11,11% restante manifestó su desacuerdo a dicha afirmación.

Tabla 24

22.- Se siente a gusto en el ambiente laboral en el cual desempeña sus labores.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	3	33,33
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 22



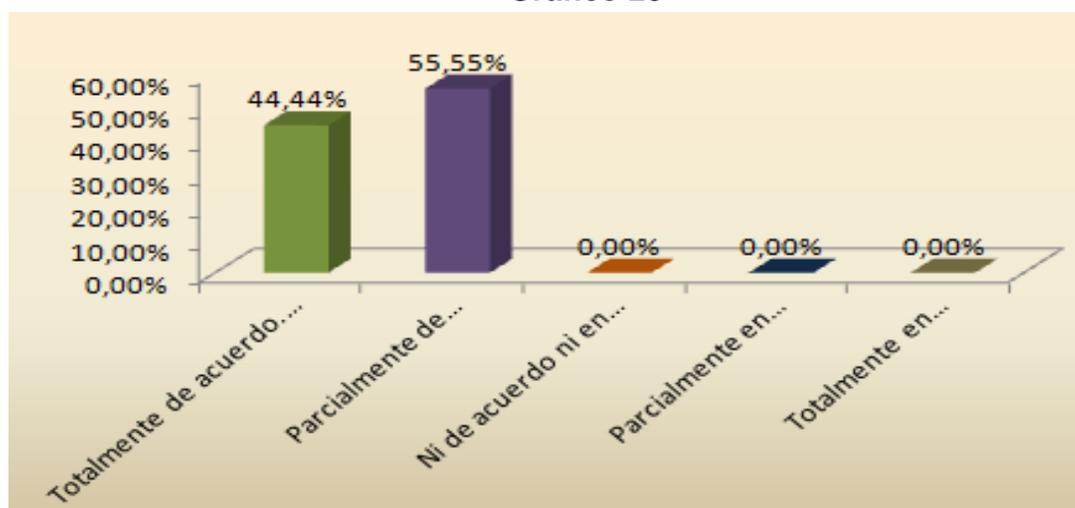
Los resultados obtenidos arrojan un alto nivel de concordancia por parte de los trabajadores a que se sienten a gusto en el ambiente laboral en el cual desempeñan sus labores, es así como el 77,77% está de acuerdo. Acorde a la Teoría de Maslow en su enfoque de las necesidades sociales, dicha percepción es muy positiva debido a que incursiona dentro de los objetivos personales de los individuos como es el caso de la aceptación social y del puesto, los cuales forman parte de la gama de combinaciones existentes que permiten la obtención de motivación e impacto positivo en el rendimiento laboral de los trabajadores. Sólo el 22,22% de los encuestados negó la afirmación.

Tabla 25

23.- Está satisfecho con las actividades inherentes al cargo que desempeña.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	4	44,44
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	5	55,55
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 23



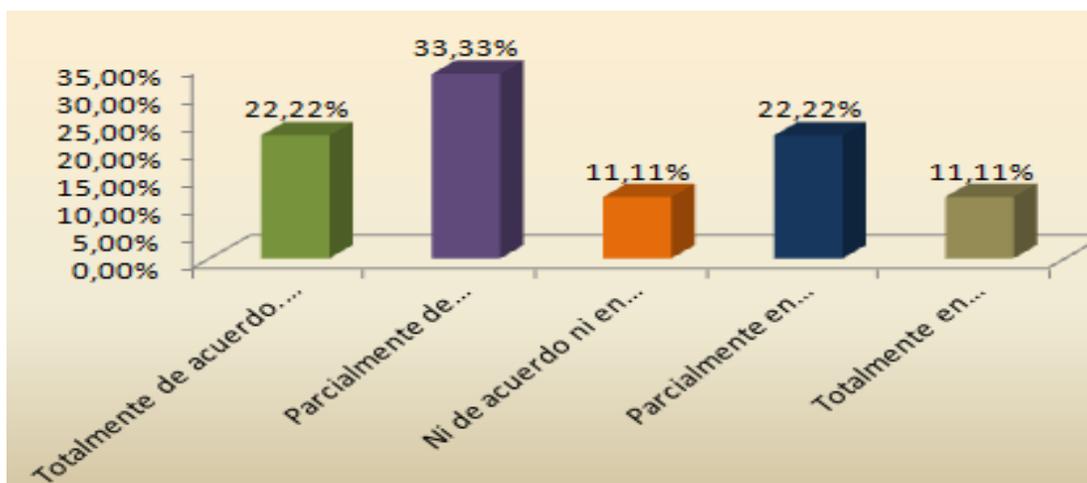
El 100% de la muestra consultada, manifestó su parcial y total acuerdo, en cuanto a estar satisfecho con las actividades inherentes al cargo que desempeña. Es así como el individuo al satisfacer sus necesidades logra sentirse a gusto, producto de la motivación originada en el entorno laboral; en consecuencia alcanzará las metas planteadas por la organización, aportando un rendimiento óptimo en sus labores, como lo plantea McClelland, en sus aportes teóricos.

Tabla 26

24.- Considera que con la participación en el premio mensual y anual de ventas, el personal está motivado a generar acciones de valor agregado.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	2	22,22
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	1	11,11
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	2	22,22
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 24



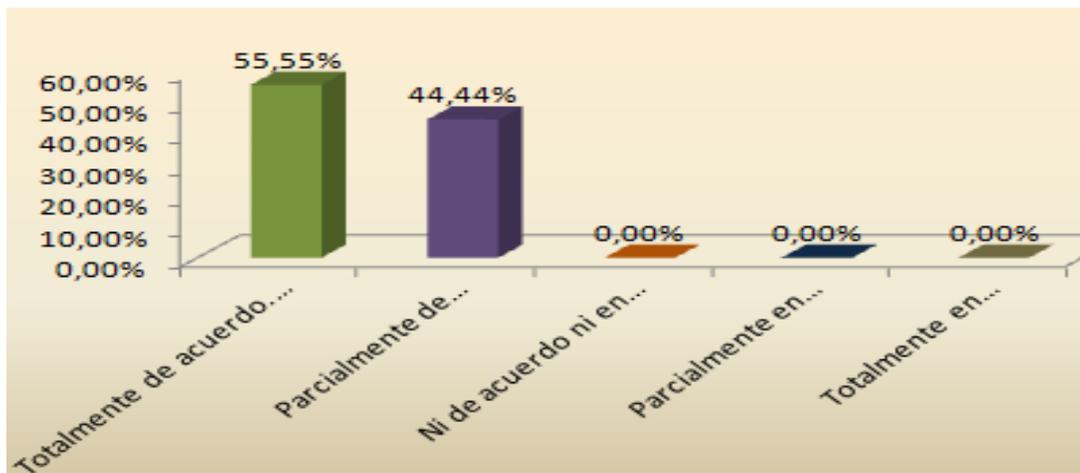
Los resultados aportados por los trabajadores expresan que el 55,55% consideran estar de acuerdo en que la participación mensual y anual en el premio de ventas, motiva al personal a generar acciones de valor agregado. Asociado a la afirmación, Skinner establece en su teoría, la orientación de la misma a la eficacia que deben poseer las personas para ser merecedoras de recompensas, e influenciarse por el reconocimiento de sus buenas acciones; o todo lo contrario si su desempeño no es el esperado, mejorar constantemente en sus actividades. Sin embargo el 44,44% concluyó estar en desacuerdo a lo planteado en dicha afirmación.

Tabla 27

25.- Adicional al premio mensual y anual de ventas, le gustaría participar en otros eventos presentados por la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	5	55,55
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	4	44,44
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 25



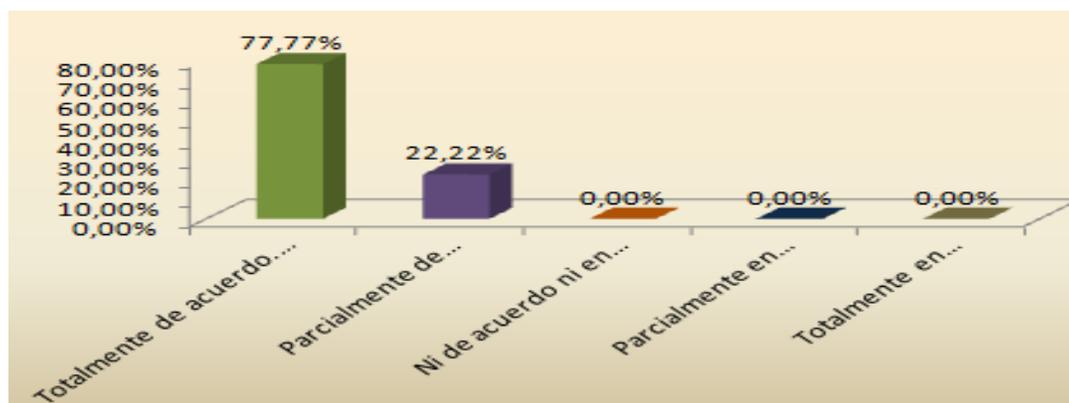
El 100% de la muestra expresó estar de acuerdo en que adicional al premio mensual y anual de ventas, le gustaría participar en otros eventos presentados por la empresa. El Teórico Herzberg en su Teoría bifactorial, establece que las necesidades intrínsecas del individuo, se dirigen a aspectos sociales, los cuales según la apreciación de la investigadora, dicho resultado indica que los trabajadores poseen la necesidad de otros tipos de reconocimientos, que le brinden estímulos motivantes que contribuyan a mejorar e incrementar su rendimiento laboral en la organización, de la mano de la satisfacción personal.

Tabla 28

26.- Está de acuerdo en que la empresa implemente algún reconocimiento que permita aumentar la motivación de los empleados del Departamento de Ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	7	77,77
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	2	22,22
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 26



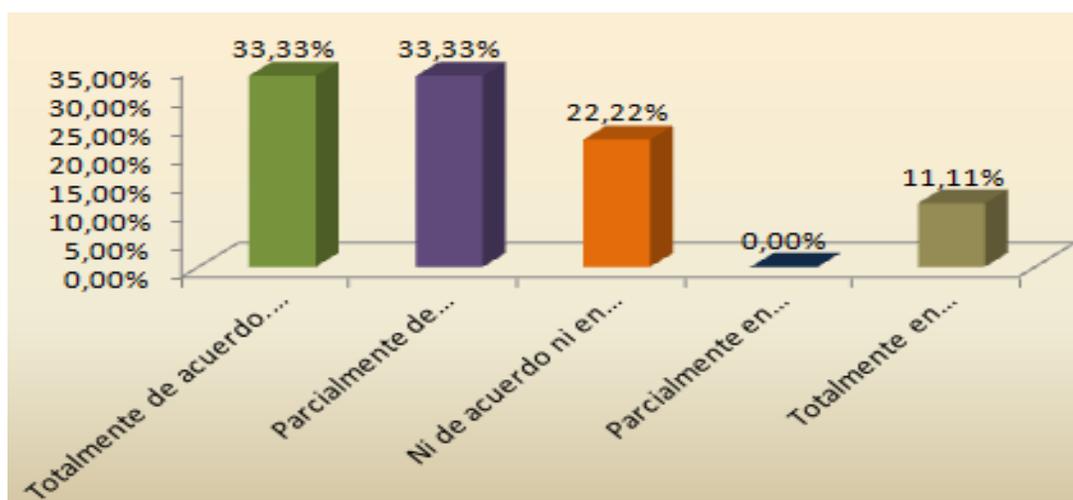
Los encuestados expresaron en un 100% estar de acuerdo en que la empresa implemente algún reconocimiento que permita aumentar la motivación de los empleados del Departamento de Ventas. Herzberg menciona que en cada grupo de sujetos pueden variar los factores causantes de satisfacción e insatisfacción, aunque uno y otros, siempre serán diferentes. Mientras que los intrínsecos tenderán a aumentar la satisfacción, los extrínsecos se enfocarán a prevenir la insatisfacción. En la empresa, por tanto, será preciso trabajar en dos direcciones: una, la del enriquecimiento del trabajo, para aumentar la satisfacción; y otra, sobre los factores extrínsecos, para evitar sentimientos de insatisfacción.

Tabla 29

27.- Recibir el premio mensual y anual de ventas promueve el crecimiento profesional y personal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	3	33,33
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	1	11,11

Gráfico 27



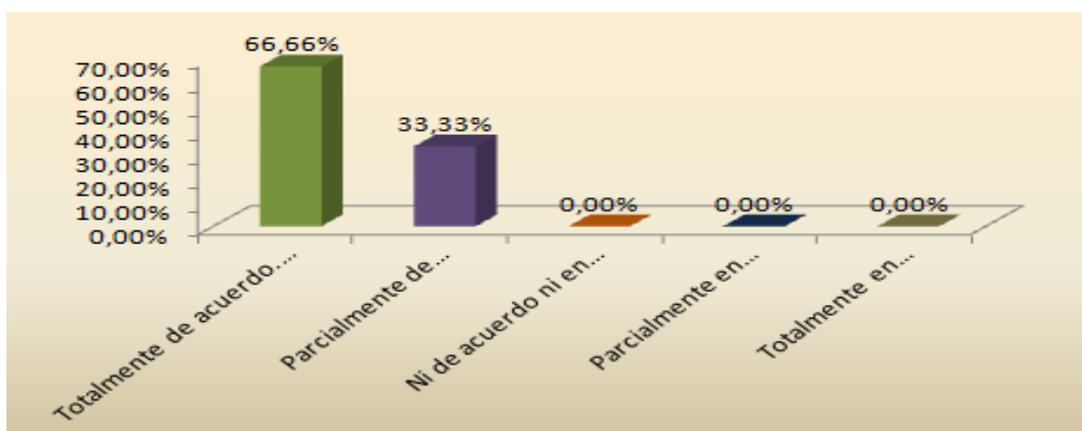
El 66,66% de los encuestados manifestó estar de acuerdo que recibir el premio mensual de ventas promueve el crecimiento profesional y personal. Al respecto Locke, en la Teoría de Fijación de Metas, destaca que reconocer el desempeño de los trabajadores, sirve de empuje, promueve la participación, el buen desempeño y compromiso laboral entre las partes. Sin embargo el 33,33% de la muestra, no está de acuerdo con el Ítem.

Tabla 30

28.- La implementación de un programa de motivación contribuye al logro de los objetivos y metas de la organización y sus miembros.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	6	66,66
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 28



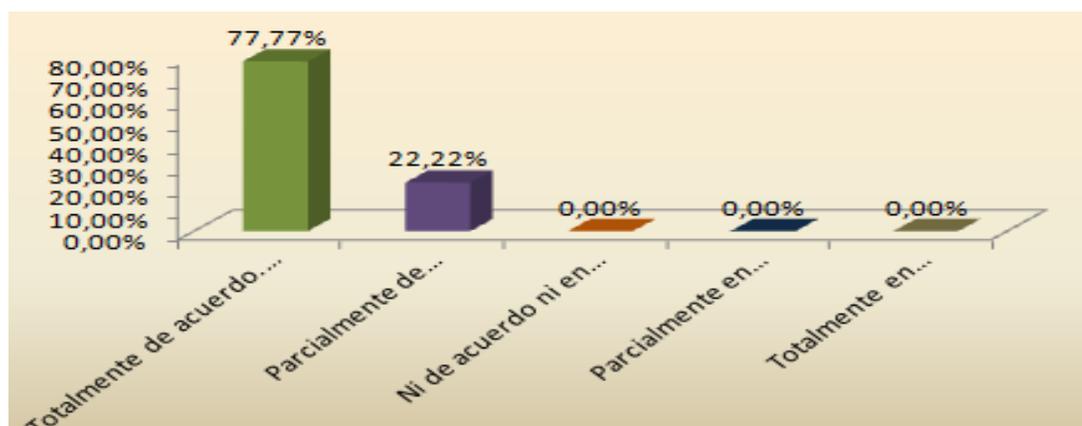
El 100% de la población, expreso su acuerdo a la afirmación realizada; acorde a la misma el teórico Herzberg formuló que una vez que se conocen las principales necesidades del ser humano, se deben adaptar al sistema laboral, para así comprenderlas y crear estrategias que permitan mantener un nivel óptimo de motivación. Para la autora de esta investigación, el resultado obtenido en dicha afirmación, así como lo formulado por el teórico, permite visualizar sin ningún inconveniente que la puesta en práctica de un programa de motivación contribuiría al logro de los objetivos y metas de la organización y sus miembros.

Tabla 31

29.- Implementar programas de motivación generaría un mejor desempeño de sus labores.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	7	77,77
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	2	22,22
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	0	0
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 29



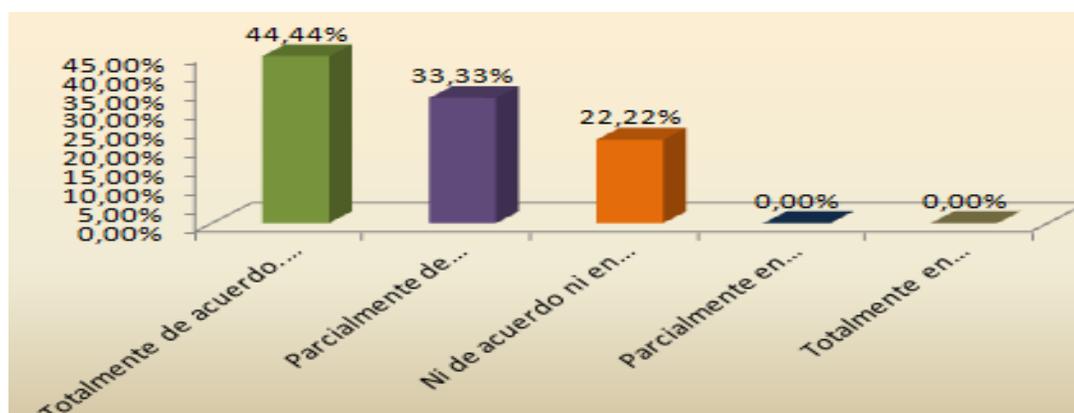
El 100% de la muestra estudiada expresó estar de acuerdo con la afirmación. Basándose en los resultados obtenidos, Herzberg, proponía en su teoría, incrementar la satisfacción en el puesto de trabajo, con un sistema de enriquecimiento, el cual consiste en un procedimiento de redefinición del contenido del trabajo con el fin de conseguir la mayor satisfacción de las necesidades superiores de quien lo desempeña. Para ello se busca que los puestos de trabajo sean diseñados de modo que impliquen un reto para el individuo, con el fin de que éste pueda tener experiencias de logro, autoestima, promoción y autorrealización al realizar las tareas incluidas en el trabajo.

Tabla 32

30.- Cree usted que la Gerencia General apoyaría la puesta en práctica de otros programas motivacionales dirigidos al personal que compone a la Organización.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Totalmente de acuerdo. (TDA)	4	44,44
Parcialmente de acuerdo. (PDA)	3	33,33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo. (NN)	2	22,22
Parcialmente en desacuerdo. (PD)	0	0
Totalmente en desacuerdo. (TD)	0	0

Gráfico 30



La población estudiada manifestó en un 77,77% estar de acuerdo con la afirmación. Una vez conocidas las necesidades de los actores, se debe buscar el respectivo punto de equilibrio, que permita alcanzar el nivel óptimo de motivación, tomando en cuenta los factores intrínsecos y necesidades, y su proposición de la satisfacción de las mismas a través, de la redefinición del trabajo. Por el contrario el 22,22% no está de acuerdo con la afirmación citada.

Análisis e interpretación de los resultados

En consideración a los resultados que arrojó la investigación, en cuanto a la motivación y rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Ventas en una empresa destinada a corretaje inmobiliario del estado Carabobo, éstos permitieron detectar brechas existentes en dicho departamento, las cuales se manifestaron al realizar el análisis de los datos que ellos suministraron en las respuestas a cada uno de los treinta (30) ítem o afirmaciones establecidas en el instrumento, vale la pena resaltar algunas incongruencias en las respuestas de las mismas, a lo cual a juicio de la investigadora, pueden vincularse al interés que expreso uno de los gerentes en poseer acceso a los resultados de dicho instrumento y como esto impacto en las respuesta expresadas por la muestra objeto de estudio.

A propósito de exponer dichos resultados obtenidos en el instrumento, se consideró la teoría de los dos factores de Herzberg, la cual fue la guía teórico-referencial; la misma afirma que:

- La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.
- La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Para Herzberg, la estrategia de desarrollo organizacional más adecuada y el medio para proporcionar motivación continua en el trabajo, es la reorganización que él denomina "enriquecimiento de tareas", también

llamado "enriquecimiento del cargo", el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, de esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento individual. Así, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus características personales.

A continuación se elaboró un cuadro que muestra la relación existente entre las afirmaciones o ítems del instrumento con lo planteado en la teoría de Frederick Herzberg.

Tabla 33

Ítems	Factores Higiénicos o extrínsecos
<p>1.- El salario es acorde a la responsabilidad del cargo. 2.- Las actividades que ejerce están acordes con el salario que percibe mensualmente. 16.- Los sueldos son equitativos.</p> <p>13.- La empresa aceptaría opiniones y sugerencias de parte de los trabajadores del Departamento de Ventas. 14.- Sus opiniones/sugerencias son tomadas en cuenta para la toma de decisiones. 22.- Se siente a gusto en el ambiente laboral en el cual desempeña sus labores</p>	<p>Están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas.</p> <p>Factores económicos: Sueldos, salarios, prestaciones.</p> <p>- Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.</p> <p>- Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.</p> <p>- Factores Sociales: Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros.</p> <p>- Status: Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios.</p>
<p>Interpretación:</p> <p>Los ítems 1, 2 y 16 se relacionan al salario, los encuestados manifestaron en los dos primeros en un 66,66% su acuerdo a que estos son acordes a la responsabilidad del cargo, además que las actividades que ejercen son afines al salario percibido mensualmente, sin embargo es importante destacar que en la afirmación 16 el 55,55% no está de acuerdo en que los sueldos sean equitativos; con lo cual la investigadora infiere que existe incongruencias en dichas respuestas. Por su parte en el ítem 13 referido a la aceptación de la empresa de opiniones y sugerencias de parte de los trabajadores del departamento de ventas, el 66,66% mostró estar de acuerdo, a lo que en el ítem 14, se observó que varió la respuesta a lo que se le sumo un porcentaje a favor del desacuerdo, para la investigadora resulta importante revisar estos datos ya que</p>	

podiese darse el caso que las respuestas no hayan sido completamente sinceras. En consideración a la teoría Herzberg, referida en las base teóricas, se observa que los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas o castigos. Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. Por tanto en opinión de la investigadora, al comparar la teoría con la realidad, vinculando con los objetivos específicos operacionalizados, observa la estrecha relación existente en conjunción de las deficiencias tanto en el rendimiento laboral como en el grado de motivación que presentan los vendedores del departamento de ventas.

Tabla 34

Ítems	Factores motivadores o intrínsecos
<p>3.- Se le ofrece la oportunidad de ascender de puesto de trabajo.</p> <p>4.- Se reconocen los aportes que realiza en beneficio de las actividades inherentes a su cargo.</p> <p>5.- Las labores que desempeña le permiten desarrollarse como persona.</p> <p>6.- Ha recibido cursos de capacitación y adiestramiento por parte de la empresa en relación a las labores que desempeña.</p> <p>27.- Recibir el premio mensual y anual de ventas promueve el crecimiento profesional y personal.</p> <p>7.- Recibe algún beneficio no salarial.</p> <p>8.- Percibe algún estímulo por parte de su superior, que sea significativo y positivo referente a su desempeño laboral.</p> <p>11.- Considera que de existir mayor comunicación entre su supervisor y usted mejoraría en su labor.</p> <p>12.- Es importante el reconocimiento público a quienes se destacan en su labor.</p> <p>17.- Existen programas de reconocimiento público a trabajadores destacados.</p> <p>18.- Está satisfecho con los incentivos simbólicos (certificados de reconocimiento), que recibe de la empresa periódicamente.</p> <p>21.- Realiza una extraordinaria labor y la empresa lo reconoce periódicamente.</p> <p>24.- Considera que con la participación en el premio mensual y anual de ventas, el personal está motivado a generar acciones de valor agregado.</p> <p>25.- Adicional al premio mensual y anual de ventas, le gustaría participar en otros eventos presentados por la empresa.</p> <p>26.- Está de acuerdo en que la empresa implemente algún</p>	<p>Están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos. Tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que las empresas sólo ofrecen un lugar decente para trabajar.</p> <p>-Tareas estimulantes: Posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.</p> <p>- Sentimiento de autorrealización: Certeza de contribuir en la realización de algo de valor.</p> <p>- Reconocimiento de una labor bien hecha: La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.</p> <p>- Logro o cumplimiento: La oportunidad de realizar cosas interesantes.</p> <p>- Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.</p>

<p>reconocimiento que permita aumentar la motivación de los empleados del Departamento de Ventas.</p> <p>29.- Implementar programas de motivación generaría un mejor desempeño de sus labores.</p> <p>30.- Cree usted que la Gerencia General apoyaría la puesta en práctica de otros programas motivacionales dirigidos al personal que compone a la Organización.</p> <p>9.- Se fomenta el compañerismo entre los trabajadores.</p> <p>10.- Existe comunicación directa y abierta entre su grupo de trabajo.</p> <p>19.- Existe colaboración entre su equipo de trabajo.</p> <p>20.- La empresa promueve el trabajo en equipo en todas las tareas asignadas.</p> <p>23.- Está satisfecho con las actividades inherentes al cargo que desempeña.</p> <p>15.- Conoce cómo contribuye su trabajo a los objetivos de la empresa.</p> <p>28.- La implementación de un programa de motivación contribuye al logro de los objetivos y metas de la organización y sus miembros.</p>	
<p>Interpretación:</p> <p>Dicho cuadro permite observar la mayoría de las afirmaciones o ítems en los factores intrínsecos o motivadores, es el caso de del ítem 3 el cual destaca, se le ofrece la oportunidad de ascender de puesto de trabajo, los encuestados declararon en un 66,66% no estar de acuerdo, lo cual resulta contradictorio con el ítem número 4, el cual se dirige a si son reconocidos los aportes que realiza en beneficio de las actividades inherentes a su cargo, a lo que el 55,55% de los encuestados manifestó estar de acuerdo; esto en opinión de la investigadora es totalmente incongruente ya que si se reconocen los aportes realizados inherentes al cargo, se dieran más ascensos y menos reclutamientos externos para la nuevas vacantes. Por su parte la afirmación 5 expresa si las labores que desempeña le permiten desarrollarse como persona, a lo cual el 88.8% de los encuestados estuvo de acuerdo; sin embargo en la afirmación 6 que hace referencia si ha recibido cursos de capacitación y adiestramiento por parte de la empresa en relación a las labores que desempeña, el 55.55% de los encuestados, expreso estar de acuerdo;</p>	

dichos resultados hacen inferir a la investigadora una brecha entre la realidad y lo expresado debido a la disparidad en los mismos, ya que al existir mayor capacitación y adiestramiento por medio de cursos impartidos por la empresa permitiría alcanzar el desarrollo personal en los empleados en cada labor realizada. Por su parte la investigadora en los ítems 5, 6, 7, 8, 11, 17, 18, 21, 24, 25, 26, 29 y 30 se percató en la existencia de inconsistencias en las respuestas de la muestra estudiada, debido a que dichos ítems están enfocados a la medición del reconocimiento como base de la motivación de los vendedores para impulsar un mejor rendimiento laboral, enlazándose con la necesidad inherente de una mayor comunicación con sus superiores, en donde se generen la implementación de programas y actividades en las que se realicen reconocimientos simbólicos u otras actividades, que permitan aumentar la motivación de los trabajadores del departamento de ventas aumentando el nivel de aprobación y satisfacción de los mismos. Cabe destacar que en el día en que fue aplicado el instrumento sin razones sustentables, fue suspendida la premiación mensual por excelencia en ventas, en detrimento del impacto que dicha acción genera sobre el rendimiento laboral.

Por otro lado las afirmaciones 9, 10, 19 y 20 guardan concordancia ya que los encuestados manifestaron estar de acuerdo en la existencia de comunicación compañerismo colaboración y promoción del trabajo en equipo en todas las tareas asignadas, lo cual es un aspecto positivo para los miembros de dicho departamento de ventas. De igual forma los encuestados en el ítem 23 mencionaron su total acuerdo en la satisfacción obtenida con las actividades desempeñadas inherentes al cargo, lo cual según la teoría es un factor motivacional, debido a que el individuo se encuentra satisfecho en relación a su desempeño y a las actividades que desarrolla en su cargo, en donde la responsabilidad marca un icono en las condiciones de enriquecimiento en cuanto a su progreso profesional. Finalmente en los ítems 15 y 28 los encuestados manifiestan el desconocimiento de los objetivos de la empresa y cómo influye su trabajo en estos, es así como exponen su total acuerdo en la implementación de un programa de motivación que contribuya al logro de los objetivos y metas de la organización y sus miembros; Cabe mencionar que el desconocimiento de cómo contribuye la labor de un empleado en los objetivos de una empresa imposibilita al mismo, en el desarrollo de sentido de pertenencia e identificación con la organización.

Según la investigadora existe una relación totalmente estrecha entre el enfoque teórico, el planteamiento del problema y los objetivos específicos, por tanto en conjunto a los datos suministrados por la muestra objeto de estudio, queda claro la necesidad latente de motivación en los trabajadores como factor estimulante en el incremento del rendimiento laboral

CONCLUSIONES

Tomando en cuenta que cada día, las organizaciones se desenvuelven en un mundo más competitivo, éstas deben recurrir a todos los medios que estén a su alcance para lograr sus objetivos, entre ellos y no menos importante se encuentra su capital humano, al cual debe hacerle sentir motivado a través de diversos estímulos o incentivos, que bien pudiesen ser salariales, u otros beneficios económicos, así como mayor participación en los procesos inherentes a las labores o cargos desempeñados y en la toma de decisiones; todo esto con miras a satisfacer las necesidades de los actores que intervienen en la relación laboral.

Que en opinión de los trabajadores debe implantarse beneficios no salariales, que motiven el esfuerzo por una gestión óptima en su labor, debido a que los estímulos por parte del supervisor no son suficientes para inducirles a incrementar su desempeño.

Los trabajadores consultados manifiestan sentir que sus jefes reconocen su trabajo a pesar de ser pocas las formas o maneras de cómo la empresa se encarga de retribuírselos; su manifiesto en los Ítems que miden los estímulos motivantes dirigidos a reconocimientos públicos por parte de los jefes u organización según el rendimiento que posea el trabajador, sus aportes realizados, resultados esperados y obtenidos, participación en la toma de decisiones, oportunidad de ascenso, no son más que los factores motivacionales o intrínsecos que mencionó Herzberg. De acuerdo a la teoría bifactorial, la motivación y la satisfacción, sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades proporcionadas por el trabajo para la

realización personal. De acuerdo a esto, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido, puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales.

Por otra parte, aquellos factores que fueron medidos en Ítems que se enfocaron a salarios y remuneración equitativos y acordes al cargo desempeñado, relaciones con el supervisor y compañeros de trabajo, participación en la toma de decisiones, previa evaluación de sugerencias realizadas por los trabajadores, trabajo en equipo, participación de otros eventos que permitan relacionarlos, aceptación de la gerencia general en la práctica de programas motivacionales para el personal; están dirigidos a los factores de higiene o extrínsecos que planteó Herzberg, los cuales forman parte de los elementos ambientales en una situación de trabajo, que requieren atención constante. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados, pero si no se encuentran satisfechos provocaran insatisfacción en los trabajadores de la organización.

Es de significativa importancia a la hora de iniciar programas o acciones que motiven y satisfagan a los trabajadores, que las organizaciones puedan determinar las expectativas y necesidades que ellos poseen, ya que cada persona se caracteriza por tener expectativas y necesidades diferentes que de una u otra forma, determinan y modelan las acciones o comportamientos que tendrán y experimentarán éstos al realizar su labor. Las organizaciones buscan consolidar los objetivos y metas que tienen planteadas. Para ello es necesario tener un personal comprometido y fundamentalmente motivado.

Finalmente el estudio le permitió concluir a la investigadora, evaluar minuciosamente los resultados del instrumento imitado, observándose la necesidad de incentivos y estímulos que motiven más aun a los trabajadores y además fomente, un óptimo rendimiento laboral acorde a las necesidades, tanto de la organización como de los empleados que se desenvuelven en el Departamento de Ventas objeto de estudio de la presente investigación. Dichas conclusiones permiten generar acciones que contribuirán a favorecer el mantenimiento de los programas motivacionales que existen en la actualidad e implementar, aquellos que redunden en el rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de ventas de una empresa destinada al corretaje inmobiliario del estado Carabobo.

RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos y analizados en la empresa objeto de estudio, específicamente en el Departamento de Ventas, las recomendaciones están orientadas a tomar como principios básicos y fundamentales la motivación y el rendimiento laboral, dando respuesta al objetivo específico No. Tres (03). A continuación se recomienda lo siguiente:

- Realizar un análisis de las funciones asignadas en el Departamento de Ventas, que estén orientadas a evaluar la relación existente entre el salario y la responsabilidad del cargo.
- Recopilar información que pueda orientar acerca de la brecha existente entre el salario percibido y las actividades que se realizan en el Departamento de Ventas.
- Asignar actividades que permitan mayor participación de los empleados, para fomentar un mejor desempeño laboral, y éstos puedan establecer un plan de carrera dentro de la organización objeto de estudio.
- Realizar reconocimientos que enaltezcan los aportes realizados por los trabajadores en las actividades inherentes a su cargo, a fin de crear estímulos que permitan incrementar el rendimiento de los mismos.

- Desarrollar y aplicar cursos de capacitación y desarrollo a todo el personal del Departamento de Ventas, acordes a las necesidades que éstos poseen.
- Implantar incentivos no remunerados, como botones, certificados, cupones de descuento en adquisición de enseres, día de campo o de playa.
- Fomentar estímulos que estén orientados en el reconocimiento y premiación por el óptimo rendimiento laboral de los trabajadores, evitando las sanciones como medida generadora de cambio de conducta laboral.
- Impulsar la creación de un comité, compuesto por los mismos trabajadores del Departamento de Ventas, en el cual se pueda recoger las opiniones y sugerencias existentes, con el propósito de inducir la motivación de los mismos al ser tomados en cuenta.
- Interactuar con los empleados en reuniones formales, en las que se impartan nuevos conocimientos, e informales de manera que se puedan establecer lazos de cordialidad, amistad y respeto.
- Propiciar la comunicación eficaz, promoviendo un clima de respeto, confianza y compañerismo, que permita a las personas alcanzar los propósitos de la empresa.

- Dar reconocimiento a la labor realizada por los trabajadores del Departamento de Ventas y como ésta contribuye con los objetivos de la empresa.
- Generar entre los trabajadores el sentido de pertenencia hacia la organización.
- Realizar un estudio de mercado o benchmarking que permita comparar los sueldos de otras empresas del ramo, y constatar que estén acordes con la competencia.
- Innovar con otro tipo de premios o actividades que estén destinadas a reconocer la labor de los empleados, como bien puede ser la celebración motivo al Día del Trabajador.
- Implantar actividades de esparcimiento que generen crecimiento personal y profesional.
- Desarrollar y fomentar programas culturales e intercambios deportivos, así como todas aquellas que involucren al trabajador en actividades recreativas o sociales.

LISTA DE REFERENCIAS

Álvarez C. y León N. (2001) **Motivación y satisfacción laboral**. Ediciones IESA – Venezuela. Editorial Trillas. España.

Arias, Francisco (2006). **El proyecto de investigación**, Editorial Episteme, C, A., Caracas.

Arias, Fernando y Heredia, Víctor (2001) **Administración de Recursos Humanos. Para el alto Desempeño**. Editorial Trillas. México.

Caicedo, Nelson, Castillo, María y Molero, Baby (2009) “**Estudio de la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Rafay Ingenieros & Asociados C.A.**” Proyecto no publicado, Universidad de Carabobo, Bárbula.

Cape y González V (2008), “**La satisfacción laboral como factor influyente en el desempeño laboral de los empleados de la empresa Suplimed C.A.**”, Campus Bárbula, estado Carabobo.

Castillo, José (2003). “**Motivación de los trabajadores y la satisfacción en su puesto de trabajo en una empresa de Cerámicas, ubicada en el estado Carabobo**”. Presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales.

Castillo, José (2006) **Administración de Personal, un enfoque hacia la calidad**. 2da Edición. ECO EDICIONES.

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

Charles, Juan (1996). **La dirección de los grupos efectivos de trabajo**. México: Editorial Mantas.

Chiavenato, Idalberto (1990). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill. Segunda Edición. México.

_____ (2000). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill. Quinta Edición.

_____ (2007). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A DE C. V. México.

Chirinos, Nilda (2009). **Guía-texto para la Selección de Personal**. Dirección de Medios y Publicaciones, Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Deckers. L. (2001). **Motivación. Biological, Psychological, and Environmental**. Boston. / Allyn and Bacon.

Delgado, Yamile (2011) **La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas**. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Diccionario de la **Real Academia Española**. Libro en línea. Disponible: www.rae.es/ Consulta: 2012, Julio 22.

Flores, González y Medina (2008) titulado: **Motivación de los trabajadores de la Dirección Comercial y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Renault de Venezuela, C.A.** Tesis de grado no publicada, Universidad de Carabobo, Valencia.

Flores, G., Saavedra, D. (2004). **La motivación como estrategia para incrementar la satisfacción laboral en los empleados de la Alcaldía de Naguanagua, Estado Carabobo**. Tesis de grado no publicada, Universidad de Carabobo, Valencia.

Herzberg, Frederick, (1966); **Work and nature of man**. Cleveland, the World.

Hernández, S.; Collado, C. y Baptista, L. (1.991). **Metodología de la Investigación**. Mc.Graw Hill. Bogotá Colombia. Primera Edición.

Kinicki, Angelo & Kreitner, Robert (1997). **Comportamiento Organizacional**. McGrawHill. México.

Kuhl, J. (1986). **Motivation and information processing. A new look at decision making, dynamic change, and action control**. En R.M Sorrentino

y E.T. Higgins (eds.), Motivation and Cognition. Foundations of Social Behavior (pp. 404-434). Nueva York: Guilford Press.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial N° 6.076

Marcano, Magda (2003). **La Ciencia de la Psicología en el Nuevo Milenio**. Pág. 33, Revista Psicología práctica, N° 104, España, Ediciones Esfera.

Maslow, (1943) **A theory of human motivación**. Psychological Review.

Medrano y Serrano (2003), “**La Motivación como factor determinante en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.E.H., Asesores Integrales de Salud, C.A.**” Proyecto no publicado, Universidad de Carabobo, Bárbula.

Palomo Vadillo, María Teresa (2010). **Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo**. Editorial Esic. Sexta Edición – Madrid.

Robbins, Stephen P. (1987). **Comportamiento Organizacional**. Conceptos, controversias y aplicaciones. Editado por Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Rodríguez, Yajaira, Ochoa, Nilda y Pineda, Miguel (2010). **La Experiencia de Investigar**. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Departamento de Producción Editorial. Valencia, Venezuela.

Sabino, Carlos (1999). **El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas.

Sánchez, Eduardo (2011) **Estudio del trabajo y su impacto en el ser humano**. Editorial Plaza Edición Barcelona.

Santrock, John W. (2003); **Introducción a la Psicología**. Editorial McGraw – Hill. Segunda Edición - México.

Sumanth, David (1996) **Ingeniería y Administración de la Productividad**. Interamericana de México S.A. de C.V. Editorial Mc Graw Hill, México.

Taylor, S (1997) **Introducción a los Métodos Cualitativos de la Investigación**. España: Paidós.

Zarea F, (1.985). **Estadística Deductiva**. Ediciones Vega. Caracas.
Primera Edición.

Zerpa, Iliana (2008) **Diagnostico motivacional en el rendimiento laboral caso: Departamento de recursos humanos CANTV Valencia**. Proyecto no publicado, Universidad de Carabobo, Bárbula.

ANEXOS



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



JUICIO DE EXPERTO

Yo, Mayela Centin titular de la C.I: 11.361.284, por medio de la presente hago constar que revise, analice y evalué exhaustivamente el instrumento de recolección de datos del trabajo de grado de la Br: Iliana C Zerpa M, C.I: 15.102.736 para realizar un DIAGNOSTICO MOTIVACIONAL EN EL RENDIMIENTO LABORAL CASO COORDINACION DE RECURSOS HUMANOS CANTV. Arrojando el siguiente resultado: Válido, debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Mayela Centin



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



Juicio de Experto

Yo, Proceso M. Valencia Licenciado(a) en Relaciones Industriales
Titular de la C.I: V-7575154 y docente de la Facultad
de Ciencias Económicas y Sociales, adscrita al
departamento Técnicas de Relaciones Industriales por medio de la
presente hago constar que revisé, analice y evalué exhaustivamente el
instrumento de recolección de datos del trabajo de grado de la bachiller
Iliana Zerpa C.I: 15.102.736 para realizar un Diagnostico Motivacional en el
Rendimiento Laboral arrojando el siguiente resultado: Valido. Debido que a
través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la
investigación.

B. Valencia
V-7575154



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



INSTRUCCIONES Y FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
MEDIANTE EL JUICIO O CRITERIO DE EXPERTOS

Con el fin de facilitar la labor de evaluación y validación del instrumento anexo, se solicita considerar las siguientes instrucciones:

1. Evalúe la redacción y pertinencia de cada pregunta, tomando en consideración las siguientes definiciones:

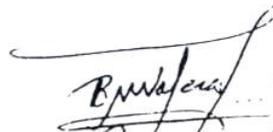
(a) *Redacción*: Exactitud y precisión con que fueron elaboradas las preguntas. Se trata de establecer el criterio que expresa si la redacción ha sido correcta, si las palabras han sido bien empleadas en cada pregunta.

(b) *Pertinencia*: Criterio con que se indica la correspondencia de cada pregunta en relación con el tema tratado en la investigación. Dicho en otras palabras, si el contenido atañe, incumbe o se encuentra relacionado con el tema.

2. Marque con una X en la casilla que corresponda a la alternativa de manera acorde con su apreciación en cuanto al aspecto a evaluar contemplado en la Tabla para la Validación que se anexa.

3. Escriba cualquier observación que crea necesaria en el espacio Observaciones.

4. Firme la evaluación, como constancia de su trabajo de evaluación


V-7575154
Profesor de Estadística / Sociología y Salarios



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



REGISTRO DE OBSERVACIONES

ITEMS	PERTINENCIA		REDACCIÓN		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		
2	X		X		
3	✓		✓		
4	✓		✓		
5	✓		✓		
6	✓		✓		
7	✓		✓		
8	✓		✓		
9	✓		✓		
10	✓		✓		
11	✓		✓		
12	✓		✓		
13	✓		✓		
14	✓		✓		
15	✓		✓		
16	✓		✓		
17	✓		✓		
18	✓		x		
19	✓		✓		
20	✓		✓		
21	✓		✓		
22	✓		✓		
23	✓		✓		
24	✓		✓		
25	✓		✓		
26	✓		✓		
27	✓		✓		
28	✓		✓		
29	✓		✓		
30	✓		✓		
31					

B. Wifecay / v. 21.9.15
Profesor de Estadística / sueldos y Salarios

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH

16 de Octubre de 2006

TÍTULO: Diagnóstico Motivacional en el Rendimiento Laboral.

Caso: Departamento de Recursos Humanos CANTV.

NOMBRE Y APELLINO Iliana C. Zerpa M. C.I. V-15102736

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
1	1	4	2	1	3	1	1	4	2	2	21
2	1	4	2	1	3	1	1	2	3	1	19
3	2	2	3	3	5	3	1	3	5	3	30
4	1	4	3	3	4	1	1	3	4	1	25
5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	45
6	1	1	4	3	4	1	1	1	4	1	21
7	1	3	4	3	2	4	4	4	3	2	30
8	4	4	3	3	4	5	4	3	4	5	39
9	4	5	3	3	4	5	4	5	5	3	41
10	3	4	2	3	4	5	4	5	5	3	41
11	3	4	2	2	4	5	4	2	2	2	31
12	1	5	5	1	5	5	4	2	4	2	32
13	1	4	2	2	3	1	1	5	5	1	38
14	4	5	4	3	3	5	5	3	4	3	20
15	1	4	2	3	3	1	1	1	4	3	39
16	3	5	5	1	4	5	5	3	1	2	19
17	1	5	4	5	1	3	3	1	5	1	37
18	3	5	5	1	1	1	1	1	5	3	29
19	3	5	3	3	1	4	5	3	3	5	26
20	1	5	3	1	1	1	1	3	1	5	35
21	3	5	2	1	5	5	5	2	5	2	22
22	3	5	1	1	5	2	2	5	2	3	35
23	1	4	2	3	3	2	1	3	3	1	29
24	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	23
25	4	4	5	5	3	4	1	5	5	3	18
26	4	5	5	5	2	5	5	5	2	2	39
27	4	5	5	5	1	5	4	5	1	4	40
28	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	39
29	3	5	4	3	2	5	5	5	4	5	47
30	4	4	5	5	1	3	3	3	1	2	37
TOTAL	74	128	100	83	92	101	88	94	98	80	938

MEDIA	2.4666667	4.26667	3.33333	2.76667	3.06667	3.36667	2.93333	3.13333	3.26667	2.6667	31.267
D. EST.	1.3060425	0.98027	1.32179	1.45468	1.46059	1.71169	1.74066	1.43198	1.43679	1.373	8.3787
VARIANZA	1.7057471	0.96092	1.74713	2.11609	2.13333	2.92989	3.02989	2.05057	2.06437	1.8851	70.202

20.623

ALPHA = 0.74072 74.07%

- N = 30 Número de Items
- N - 1 = 29 Número de Items - 1 grado de libertad
- SI = 20.622989 Sumatoria de varianzas (Items)
- S = 70.202299 Varianza

Se mide de (0 a 1) Mientras más cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad. Mayor a 0.50 es Confiable
 En este caso existe alta confiabilidad.

Formula:

$ALPHA = N/N \cdot 1 - S/S$

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



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BARBULA.



Investigadora:
María de los A. Pinto C.

El presente cuestionario tiene como propósito recolectar información relacionada a la Motivación y el Rendimiento Laboral, el mismo solo tiene fines académicos, y sus resultados servirán para realizar un diagnóstico Motivacional en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores del Departamento de Ventas en una Empresa destinada al Corretaje Inmobiliario de Carabobo.

Se agradece responder con sinceridad a las afirmaciones aquí expuestas, en virtud que de acuerdo a su veracidad dependerá la confiabilidad del estudio y de esa manera contribuir con la motivación de los trabajadores del Departamento de Ventas y trabajadores de la empresa.

Instrucciones: marque con una equis (x) su respuesta ante cada situación planteada; no hay respuestas malas ni buenas, considere solo una respuesta para cada ítem, teniendo presente la siguiente escala de estimación:

- Totalmente de acuerdo (TDA).
- Parcialmente de acuerdo (PDA).
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo (NN).
- Parcialmente en desacuerdo (PD).
- Totalmente en desacuerdo (TD).

Por ejemplo:

N°	ITEMS	TDA	PDA	NN	PD	TD
1	El salario es acorde a la responsabilidad del cargo.	X				

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACION.

N°	ITEMS	TDA	PDA	NN	PD	TD
1	El salario es acorde a la responsabilidad del cargo.					
2	Las actividades que ejerce están acordes con el salario que percibe mensualmente.					
3	Se le ofrece la oportunidad de ascender de puesto de trabajo.					
4	Se reconocen los aportes que realiza en beneficio de las actividades inherentes a su cargo.					
5	Las labores que desempeña le permiten desarrollarse como persona.					
6	Ha recibido cursos de capacitación y adiestramiento por parte de la empresa en relación a las labores que desempeña.					
7	Recibe algún beneficio no salarial.					
8	Percibe algún estímulo por parte de su superior, que sea significativo y positivo referente a su desempeño laboral.					
9	Se fomenta el compañerismo entre los trabajadores.					
10	Existe comunicación directa y abierta entre su grupo de trabajo.					
11	Considera que de existir mayor comunicación entre su supervisor y usted mejoraría en su labor.					
12	Es importante el reconocimiento público a quienes se destacan en su labor.					
13	La empresa aceptaría opiniones y sugerencias de parte de los trabajadores del departamento de ventas.					
14	Sus opiniones/sugerencias son tomadas en cuenta para la toma de decisiones.					
15	Conoce cómo contribuye su trabajo a los objetivos de la empresa.					
16	Los sueldos son equitativos.					
17	Existen programas de reconocimiento público a trabajadores destacados.					
18	Está satisfecho con los incentivos simbólicos (certificados de reconocimiento), que recibe de la empresa periódicamente.					
19	Existe colaboración entre su equipo de trabajo.					
20	La empresa promueve el trabajo en equipo en todas las tareas asignadas.					

21	Realiza una extraordinaria labor, y la empresa lo reconoce periódicamente.					
22	Se siente a gusto en el ambiente laboral en el cual desempeña sus labores.					
23	Está satisfecho con las actividades inherentes al cargo que desempeña.					
24	Considera que con la participación en el “Premio mensual y anual de ventas” el personal está motivado a generar acciones de valor agregado.					
25	Adicional al “Premio mensual y anual de ventas” le gustaría participar en otros eventos presentados por la empresa.					
26	Esta de acuerdo en que la empresa implemente algún reconocimiento que permita aumentar la motivación de los empleados del Departamento de Ventas.					
27	Recibir el “Premio mensual y anual de ventas” promueve el crecimiento profesional y personal.					
28	La implementación de un programa de motivación contribuye al logro de los objetivos y metas de la organización y sus miembros.					
29	Implementar programas de motivación generaría un mejor desempeño de sus labores.					
30	Cree usted que la Gerencia General apoyaría la puesta en práctica de otros programas motivacionales dirigidos al personal que componen a la organización.					