



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



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

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

**Caso estudio: Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial
(IUTI) sede Guacara**

Elaborado por:

Licda. Esp. Yajaira Rojas

Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y
Relaciones Laborales

MARZO, 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



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

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

**Caso estudio: Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti)
sede Guacara**

Tutor

Dra.: Belkis Tovar

Elaborado por:

Licda. Esp. Yajaira Rojas

Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones
Laborales

MARZO, 2017



POST GRADO **FICES**

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

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

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

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

"INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CASO ESTUDIO DOCENTES DEL INSTITUTO DE TECNOLOGÍA INDUSTRIAL (IUTI) SEDE GUACARA "

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

ROJAS F., YAJAIRA G.
C.I.: 11.355.076

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. TOVAR, BELKIS Z., titular de la cédula de identidad N°. 3.577.957

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

En Bárbula, a los 07 días del mes de marzo de 2017

Prof. López V., Ernesto J.
C.I.: 572067
Fecha: 07/03/17

Prof. Delgado S., Yamile (PRESIDENTE)
C.I.: 9.547.343
Fecha: 07/03/2017



Prof. Rojas, Belkis C.
C.I.: 4872471
Fecha: 07/03/17



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: "INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Caso estudio: Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (IUTI) sede Guacara en el Estado Carabobo". Presentado por la ciudadana: Rojas F Yajaira G. Titular de la Cédula de identidad N° V. 11.355.076. Para optar al título de Magister en Relaciones Laborales y del Trabajo, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

APROBADO

Nombre, Apellido	C.I.	Firma del Jurado
<u>Yamile Delgado de Smith</u>	<u>9547343</u>	<u>Yaulde Smith</u>
<u>BELKIS ROJAS M.</u>	<u>4872471</u>	<u>[Firma]</u>
<u>ERNESTO LÓPEZ V</u>	<u>5220617</u>	<u>[Firma]</u>

Marzo, 2017

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
Índice de Cuadros.....	vi
Índice de Gráficos.....	vii
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	1-5
Objetivos de la Investigación.....	5
Justificación de la Investigación.....	5-7
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación.....	8-11
Bases Teóricas.....	11-39
Bases Legales.....	39-41
Definición de Términos.....	42-43
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de la Investigación.....	44
Diseño de la Investigación.....	45
Nivel de Investigación.....	46
Estrategia Metodológica.....	46
Cuadro Técnico Metodológico.....	47
Población y Muestra.....	48-50
Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.....	50-51
Validez y Confiabilidad del instrumento.....	51-53
Técnicas de Análisis y Presentación de la Información.....	54
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	55-77
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78-83
LISTADO DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84-86
ANEXOS.....	87

DEDICATORIA

A **Dios** por ser mi Padre Celestial y por su infinita misericordia,

A **mis bellas hijas** por ser la razón de mi vida, ¡Dios las bendiga!

A **mi bello y amado esposo** por su ayuda incondicional en todo instante.

A **mi tutota** por acompañarme con su sabiduría durante todo este largo proceso

A **mis compañeros de estudio** por regalarme momentos gratos,

Y a **la vida** por permitirme la oportunidad de alcanzar este sueño.

¡A todos ellos, dedico mi logro...!

Yajaira Rojas

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Carabobo y en especial a la **Facultad de Ciencias Económicas y Sociales** por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

A todos los profesionales con los que tuve el placer de compartir clases en este postgrado. Gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Y por último y no menos importante, debo dar un agradecimiento especial a la profesora Yamile Delgado de Smith por su ayuda, comprensión, paciencia y disposición invaluable para dar las soluciones necesarias y oportunas, todo eso hizo posible la realización final de esta investigación.

A todos ellos, ¡Muchas Gracias!

Yajaira Rojas



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

**Caso estudio: Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti)
sede Guacara**

Autora:

Licda. Especialista Yajaira Rojas

Tutora:

Dra. Belkis Tovar

Fecha: Marzo, 2017

RESUMEN

La presente investigación se desarrolla en el Instituto Universitario de Tecnología Industrial en la sede de Guacara - Estado Carabobo. Esta es una institución privada dedicada a la formación de profesionales universitarios en las áreas de Administración Industrial, Ventas, Compras, Mecánica y Tecnología automotriz. Esta institución presenta como problemática la insatisfacción laboral por la ausencia de beneficios salariales y no salariales derivados de la relación laboral que luzcan competitivos y acordes al mercado laboral. Por lo que se plantea como objetivo general analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los Docentes de Educación Superior, caso estudio: Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti), sede Guacara. El estudio se ubicó dentro de la modalidad descriptiva de campo, de tipo no experimental. Entre las técnicas de recolección de información utilizadas esta la encuesta, cuyo instrumento usado fue un cuestionario, aplicado a una población de treintinueve (39) docentes para describir la situación actual que presenta la organización con respecto a los factores motivacionales. Una vez analizados los datos se concluye que el desempeño laboral se encuentra asociado con los tipos de motivación presentes en los empleados. Adicionalmente es importante la productividad para quienes dirigen las empresas, debido a que también influye en la calidad de vida del trabajador, por tanto la medición de la motivación y satisfacción laboral constituyen una tarea necesaria como indicadores de la misma aprovechando así la experiencia y formación docente.

Palabras claves: Motivación. Motivación Laboral. Incentivos. Satisfacción. Desempeño Laboral.

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No		Pág.
1	Cuadro Técnico Metodológico.....	41
2	Lista de Cotejo	48
3	Ambiente de Trabajo	50
4	Remuneración.....	51
5	Incentivos.....	52
6	Programas de Incentivos	53
7	Actividades Laborales.....	54
8	Sentido de Pertenencia	55
9	Planes de Formación.....	56
10	Metas Organizacionales.....	57
11	Beneficios laborales.....	58
12	Desempeño Laboral.....	59
13	Rendimiento del Personal.....	60
14	Habilidades.....	61
15	Funciones y Responsabilidades.....	62
16	Oportunidades de Ascensos.....	63
17	Satisfacción laboral.....	64
18	Compromisos con la Institución.....	65
19	Indicadores.....	66

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No		Pág.
1	Ambiente de Trabajo	50
2	Remuneración.....	51
3	Incentivos.....	52
4	Programas de Incentivos	53
5	Actividades Laborales.....	54
6	Sentido de Pertenencia	55
7	Planes de Formación.....	56
8	Metas Organizacionales.....	57
9	Beneficios laborales.....	58
10	Desempeño Laboral.....	59
11	Rendimiento del Personal.....	60
12	Habilidades.....	61
13	Funciones y Responsabilidades.....	62
14	Oportunidades de Ascensos.....	63
15	Satisfacción laboral.....	64
16	Compromisos con la Institución.....	65
17	Indicadores.....	66

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Algunos autores conciben la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas. De la Torre (2000:35), por ejemplo, señala que la motivación es la “fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada.” Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001:145), dentro de la misma perspectiva, la definen como “fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta”. En esta última definición quedan incorporados explícitamente el aspecto externo de la motivación y dos importantes elementos de la conducta que ella genera: la iniciación y la direccionalidad. Hellriegel y Slocum (2004:117) introducen en su definición la finalidad de la conducta, cuando conciben la motivación como “fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia una meta”.

La motivación laboral consiste en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño de sus integrantes, para esto es necesario pensar en qué puede hacer la organización por estimular a los individuos y a los equipos a dar lo mejor de ellos mismos, de manera que favorezca tanto sus intereses personales, como los de la organización.

Así mismo la motivación laboral de acuerdo a Stoner (1996:30) “es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa”. Lo cierto es que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano. En ellos, ha

empezado a darse un déficit de recursos cualificados y es por eso que las empresas están buscando formas de atraer y retener los recursos humanos. Al respecto Chiavenato (2002) señala:

Es fundamental tener personal identificado con la filosofía organizacional y con las estrategias que la empresa desea implementar en su ámbito de incumbencia. La motivación en los colaboradores de una compañía es de vital importancia debido a que ellos darán todo de sí en pro de un objetivo personal u organizacional. La motivación laboral se da mediante la relación de recompensas y rendimiento; ya que este tipo de incentivos les da mérito o reconocimiento a labores asignadas. Un personal altamente motivado le aporta ideas creativas e innovadoras a la compañía que quizás podrán generarle éxito a la organización o grupo de trabajo. (p. 186).

En esta perspectiva, se presenta la investigación, específicamente en el Instituto Universitario de Tecnología Industrial en la sede de Guacara - Estado Carabobo. Esta es una institución privada dedicada a la formación de profesionales universitarios en las áreas de Producción Industrial, Mantenimiento Mecánico, Tecnología Automotriz, Administración Industrial, almacenamiento y distribución, Administración de Ventas y Administración de Compras.

La problemática que se analiza es el escaso interés por parte de la Junta Directiva en implementar estrategias motivacionales que permitan retener al talento humano (docentes) y generar así un ambiente organizacional agradable, acorde con la misión de la misma que está enfocada hacia la generación de resultados de calidad.

De acuerdo al diagnóstico inicial realizado y en conversaciones informales efectuadas con los Docentes de la Institución, se reconoce la desmotivación de los profesionales. Esta situación se ha acrecentado en los últimos 3 años y se puede traducir en insatisfacción laboral por la ausencia de beneficios salariales y no salariales derivados de la relación laboral que luzcan competitivos y acordes al

mercado laboral. Se evidencia también que si la Institución no desarrolla una política adecuada para manejar a su recurso humano provoca entonces una actitud negativa del personal que predispone su retiro de la organización.

Otro aspecto vinculado a esta problemática es que la Institución no aplica políticas o estrategias que le permitan tener un personal altamente motivado y comprometido con los intereses de la organización. De prolongarse esta situación, podría impactar de manera negativa en el desempeño laboral de los Docentes, puesto que estos se sienten desmotivados y no cumplen con sus labores de una manera efectiva, lo que traería como consecuencia que se incrementen las renunciaciones de los mismos. De igual forma, para la Institución estos problemas podrían derivar en la disminución de la calidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje del estudiantado, así como pérdida del prestigio institucional. Asimismo, le resultará entonces difícil a la organización, atraer a los mejores talentos disponibles y mucho menos el personal que se encuentre trabajando en las organizaciones donde si se remunere de manera adecuada.

Dentro de la situación interna que ocurre en la Institución se puede citar los siguientes aspectos o factores: la política salarial, este aspecto constituye un incentivo complejo, es uno de los motivos importantes por los cuales trabajan la mayoría de las personas. En la actualidad, en esta Institución, el salario por hora oscila entre Bs 80 y 90 dependiendo de la antigüedad del docente (esto según se refleja en el recibo de pago de la nómina mensual respectiva). Lo que significa que el salario está sujeto también a la carga académica que posea cada docente (cantidad de horas por semestre). Este factor es muy variable en cada docente (dependiendo de su especialidad) y está establecido de la siguiente manera: un mínimo de doce (12) y un máximo de cincuenta y seis (56) horas semanales por semestre.

Otra debilidad es la política inexistente de beneficios no salariales de la Institución ya que estos favorecen el sentimiento de pertenencia a la organización y hacen sentir a los empleados más identificados con la misma. En comparación con los beneficios otorgados por otras Instituciones de la misma rama educativa, se puede inferir que la Institución caso estudio no aplica beneficios no salariales o compensatorios significativos como por ejemplo: medicina privada, préstamos, transporte, becas para estudios de postgrado, seguro de vida adicional por ley, entre otros. En la actualidad, la Institución no ofrece a su personal ningún beneficio salarial o no que compense y permita incrementar el nivel de satisfacción o motivación del personal caso estudio.

Y por último, pero no menos importante se pueden señalar las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la Institución, debe considerarse también como factor de motivación la capacitación constante del personal. Actualmente en la Institución se puede observar la ausencia o carencia de este tipo de políticas que permitan al docente formarse constantemente, alcanzar crecimiento profesional y/o personal, actualizar conocimientos, desarrollar habilidades educativas, académicas y técnicas que incrementen las competencias profesionales duraderas en el tiempo. Adicional a lo expuesto, tampoco existen planes de financiamiento o convenios con Organizaciones educativas que favorezcan la capacitación y/o desarrollo integral del docente que a su vez le contribuya con la inversión económica que significan estos estudios de 4to nivel (especializaciones, maestrías, entre otros). A sí mismo no se reciben cursos, talleres, charlas, y/o conferencias que faciliten el proceso de inducción semestre a semestre. Toda esta problemática conlleva a formularse las siguientes interrogantes:

¿Cómo se da la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti) sede Guacara – Estado

Carabobo? ¿Cómo se expresa la motivación que presentan actualmente los docentes de la Institución caso estudio? ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los docentes en la actualidad? ¿Cómo incide la motivación en el desempeño laboral?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de educación superior del Instituto Universitario de Tecnología Industrial sede Guacara – Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la motivación que presentan en la actualidad los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial sede Guacara.
- Determinar el nivel de desempeño laboral de los docentes de la Institución caso estudio.
- Establecer la incidencia de la motivación en el desempeño laboral.

Justificación de la Investigación

El factor humano es uno de los más importantes dentro de cualquier empresa, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos; este representa el activo más importante con que cuenta una organización por lo que, su efectiva gerencia es la clave del éxito. Al respecto, toda organización por muy pequeña que sea, debe contar con políticas que le permita mantener a su personal motivado en el desempeño de sus actividades laborales. Por lo tanto, la gestión de recursos humanos debe lograr y mantener relaciones productivas con todos los integrantes de la organización, aprovechando al máximo el desarrollo

individual de todos sus miembros.

Desde este punto de vista, el campo de la motivación es un área central de la gestión de recursos humanos en el curso de su labor a fin de obtener, mantener y promover una fuerza de trabajo adecuada. Aplicar de manera equitativa y productiva todas las técnicas a su disposición en esta área representa uno de los principales desafíos de su actividad profesional. Por lo que se considera a la motivación laboral como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

En este sentido, la investigación se justifica, ya que le permite a la Institución Iuti, contar con información cierta de la situación actual que presentan los docentes con respecto a su motivación , gestionando los procesos para mantener la equidad salarial entre los mismos, motivar su desempeño, conservar la competitividad en el mercado, mejorar la eficiencia (productividad y control costos) de la organización y fomentar orientaciones estratégicas como calidad, trabajo en equipo e innovación.

Asimismo, puede contribuir a la mejora del clima organizacional y consecuentemente a optimizar los servicios brindados a la comunidad estudiantil. Igualmente, con fundamento en esta investigación, además de identificar la situación actual, podrá ser beneficiado el personal docente, en cuanto a la aplicación de nuevas políticas salariales, lo cual tendría un efecto inmediato en el desarrollo del sentido de pertenencia y la dignificación de tan importante labor.

Bajo este contexto, se podrá disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada y comprometida para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzcan al logro de los objetivos y las metas organizacionales y al mismo tiempo se logre satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes, lo que permita

impulsar la innovación, el liderazgo, el desarrollo de competencias, el sentido de pertenencia, la satisfacción personal y por ende la institucional u organizacional.

Del mismo modo, esta investigación es relevante para la Universidad de Carabobo en el área de Postgrado, como para las universidades en general, ya que puede servir de fundamento para próximas investigaciones y aplicación de nuevos trabajos. Por lo que se convierte en un marco referencial teórico con el objeto de enriquecer la literatura existente en cuanto al manejo de procesos y estrategias de motivación laboral y su influencia en el desempeño del personal, que podrá ser utilizado por otros investigadores que estén interesados en la temática.

Por último, este trabajo permite al investigador, además de atender una situación real y brindar información cierta, potenciar el desarrollo y aplicación de conocimientos específicos referidos al área de la motivación laboral con énfasis en el área de recursos humanos, lo cual es inherente a la línea de investigación del postgrado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Todo investigador se ve en la necesidad de conocer hasta qué punto se han desarrollado conocimientos en el ámbito del tema seleccionado, en este sentido apoya su investigación en algunos antecedentes, los cuales mantienen una relación directa entre las variables objeto de estudio.

Los antecedentes constituyen un aspecto primordial dentro de cualquier investigación, pues los mismos sirven de ayuda para detectar situaciones análogas a lo que se está planteando en el trabajo de investigación.

Al respecto, Arias (2006:41), afirma que los antecedentes de la investigación se refiere a los “estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan vinculación con el objetivo de estudio”. En toda investigación deben considerarse los estudios realizados en diferentes organizaciones, que presentan problemáticas similares, los cuales representan una base sólida de sustento.

Antecedente Internacional

En primer lugar se consultó el trabajo de Enríquez, P (2014) quien presentó un estudio de maestría para optar al título de Magister en Administración en la Universidad de Morelos, Facultad de Ciencias Administrativas titulado “Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México”. La autora se centra en dar respuesta a la pregunta: el grado de

motivación ¿es predictor del nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México? su estudio en determinar mediante los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información: en relación al grado de motivación se pudo observar que los empleados tienen una auto percepción de la motivación que va de muy buena a excelente. Para el nivel de desempeño laboral los empleados se encontraron ubicados entre muy bueno y excelente.

La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por 164 empleados de los cuales no se tomó muestra y se aplicó a todos los empleados. Para la investigación y recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: el primero enfocado al desempeño, el cual cuenta con 48 ítems y una confiabilidad de .939; el segundo sobre la motivación, conformado por 19 ítems y una confiabilidad de .909.

El aporte de esta investigación a la actual se centra en la similitud o desarrollo de las dos variables motivación y desempeño laboral, pues resalta la importancia de lograr que los empleados den su máximo esfuerzo, conocer la forma y las razones por las que estos están motivados y así poder desarrollar herramientas motivacionales efectivas para satisfacer sus necesidades y deseos, ya que cada empleado que llega a una organización tiene diferente personalidad, necesidades, expectativas, destrezas, habilidades, aptitudes y por tal motivo se tienen que analizar a detalle esas diferencias.

Antecedentes Nacionales

Se consultó también la investigación de Erazo, T (2011) quien realizó este estudio de maestría para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la Universidad de Carabobo titulado **“La Motivación como factor clave en el desempeño laboral del personal docente del Instituto Universitario Adventista de Venezuela”**. La autora buscó analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral del personal docente que labora en el

Instituto Universitario Adventista de Venezuela, en el Municipio Nirgua del Estado Yaracuy. El mismo se desarrolló como un modelo no experimental, el cual según sus características se enmarcó en un diseño descriptivo, con la estrategia metodológica de campo transaccional.

El estudio abarcó una población de 30 docentes del Instituto Universitario Adventista de Venezuela y se presentó como conclusión que existe un alto grado de motivación intrínseca y extrínseca en los profesores del Instituto de investigación, además que la motivación incide en el rendimiento efectivo de las tareas y en el desempeño contextual de los mismos.

Esta investigación guarda relación directa con la presente pues se evidencia que el desempeño viene dado por el dinamismo, preparación personal y la motivación que tenga respecto a su labor; sin embargo, se presentan situaciones donde estos elementos no están presentes, generando con ello conductas impositivas más que democráticas, desorganización institucional, comunicaciones ruidosas, poca cordialidad en las relaciones interpersonales y carencia de un trato empático; estas situaciones conflictivas limitan el pleno desarrollo docente y gerencial del personal.

Y por último se cita a Sánchez, M. (2011) quien realizó una investigación para optar al título de Especialista en Gerencia Pública en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, titulada: “Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal Administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara”.

El propósito de este estudio es analizar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, dirigidos a incentivar la motivación como estrategia para alcanzar un mejor desempeño del personal administrativo caso estudio. Para ello se realizó una investigación de tipo correlacional, descriptiva y de campo, donde el colectivo a investigar estuvo conformado por una población de doce (12) trabajadores. Por ser una población pequeña, finita y homogénea no se aplicaron criterios muestrales. Por lo

tanto se tomó la totalidad de la misma.

La técnica e instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta tipo cuestionario con 39 preguntas cerradas escala de Lickert. Para validar el instrumento se empleó la técnica de juicio de expertos, la confiabilidad se realizó a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, dando como resultado un grado de confiabilidad del 0.88 considerado totalmente válido para su aplicación. Y en conclusión se determinó que existe un alto índice de descontento por el personal ya que el ingreso que perciben no le parece acorde con las funciones que cumplen en los departamentos de Administración y Recursos Humanos, por tal motivo se considera que sus necesidades motivacionales se encuentran medianamente satisfecha.

Esta investigación brinda un aporte significativo para el presente estudio pues se pudo demostrar que generando una estrategia de estimulación en la gestión de motivación se puede mejorar el desempeño laboral de una organización, de manera que se tomen en cuenta como elementos claves que contribuirán a reforzar la actitud participativa de cada uno de los empleados, ayudándolos a sentirse más identificados y comprometidos con su trabajo.

Bases Teóricas

Son todos aquellos aportes que explican de manera sencilla y detallada el origen de los aspectos involucrados dentro de un enfoque planteado los cuales están orientados en la explicación de un problema establecido.

Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (2003:56) plantean que “el marco teórico, sustenta teóricamente el estudio, implica analizar y exponer el enfoque

teórico de la investigación y los antecedentes en general se consideran validos para el correcto cuadro de estudio”. Dentro de toda investigación debe existir un marco teórico que facilite la mejor comprensión del tema objeto de estudio, es por ello que en este capítulo se realizaran una serie de planteamientos en materia de teorías para dar respuesta a los objetivos planteados. En este sentido a continuación se presenta una revisión conceptual que permitirá orientar de manera coherente el presente trabajo.

Motivación

Existen muchas maneras de definir la motivación, asimismo distintos estudios y escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. Se puede empezar diciendo que desde el punto de vista etimológico, la palabra motivación está compuesta por el latín *motivus* (movimiento) y el sufijo *-ción-* (acción y efecto). Entonces según el Diccionario de la Real Academia Española la motivación “es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”. Durante décadas, gran variedad de autores han realizado diferentes planteamientos en cuanto a la definición conceptual del término.

En este sentido se inicia citando a Abraham Maslow, psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrollo una interesante teoría de la motivación en los seres humanos, establece una jerarquía de las necesidades que los hombres buscan satisfacer, ésta se ha representado en forma de “La Pirámide de Maslow”. Según el autor un ser humano tiende a satisfacer sus necesidades primarias (más bajas en la pirámide), antes de buscar las de más alto nivel.



Según Stoner (1996:19) define la motivación como “una característica de la psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana, lo que hace que las personas funcionen”. En esta definición el autor da a entender que la motivación viene siendo como un motor si se compara con un automóvil, es decir, que si las personas se encuentran motivadas estas funcionan como el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero cuanta energía no se gastaría durante todo este proceso.

Otro autor, Chiavenato (2.000:44) expresa que la motivación “es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que este viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Por su parte Guillen (2001) considera que la motivación es:

El proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras. (p. 197)

No obstante, todas estas posiciones tienen en común el papel crucial de la conciencia de la persona en cuanto a lo que le resulta importante y las circunstancias en las que trabaja, por esta razón y después de haber analizado los diferentes conceptos el autor de la presente investigación se inclina por definirla como el motivo que conduce a un individuo a ejecutar una determinada acción, encaminando sus esfuerzos a la obtención de un resultado. Así mismo resaltar que motivar a alguien, en sentido general, se trata de crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo.

En este orden de ideas la motivación está constituida por los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Por su parte Herzberg (2003) considera que la motivación es un término general aplicado a estados internos, a la clase entera de impulsos, deseos, anhelos y fuerzas similares. Es la vigorización y encauzamiento de la conducta, energizada y dirigida hacia una meta, que determina el comportamiento observado para inferir sentimientos, pensamientos e intenciones en las personas.

Para Stoner (1996:36) la motivación está compuesta, por todos “los factores capaces de provocar mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir la motivación dirige al individuo para satisfacer sus necesidades; es a la vez objeto y acción”. Sentirse motivado significa identificarse con el fin, en caso contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés por el objetivo. La

motivación es el resultado de la interacción del individuo con la situación.

Por otra parte, se puede concebir a la motivación como “Procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia de un individuo para conseguir una meta” (Robbins, 2004:48) Esta definición posee tres elementos principales:

- Intensidad: La cual consiste en la medida del esfuerzo que la persona utiliza para lograr un objetivo.
- Esfuerzo: El cual deberá ser canalizado en dirección a la meta deseada.
- Persistencia: Se refiere a la medida de tiempo en que una persona mantiene dicho esfuerzo.

Por otro lado los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; de hecho algunos autores como Reeve (1994:6) afirma que “la conducta no la provoca nunca un sólo motivo, sino que está en función de la pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja”. Representa la acción de fuerzas activas o impulsoras, y se comprende parcialmente, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas.

Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: Identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que varía de individuo a individuo, tanto los valores y los sistemas cognitivos, así como las habilidades para poder alcanzar los objetivos personales, éstas necesidades, valores personales y capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo, está sujeta

a las etapas por las que atraviesa el hombre, desde niño busca culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras aspiraciones y motivaciones. El proceso que dinamiza el comportamiento humano, es más o menos semejante en todas las personas, a pesar de las diferencias mencionadas anteriormente. Según Chiavenato (1996) en la Administración de los Recursos Humanos existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

Además el comportamiento es causado: es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente. El comportamiento es causado por estímulos internos y externos, es motivado: En todo comportamiento existe un “impulso” un “deseo” una “necesidad” una “tendencia” exposiciones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

El comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento humano existe una finalidad, dado que hay una causa que lo genera. El comportamiento no es causal ni aleatorio, siempre está dirigido y orientado hacia algún objetivo. La conducta motivada requiere de voluntad. Asimismo, la motivación presenta ciertos componentes tales como:

Una necesidad, son los anhelos de satisfacer alguna carencia o desequilibrio fisiológico (necesidad de agua, alimentos, etc.) y psicológicos (necesidad de compañía, de adquirir algo, etc.) son fundamentales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas, como las presenta Maslow la jerarquía está determinada por necesidades fisiológicas – sociales.

Para Chiavenato (1996:88) los estímulos son todo “agente concreto o

simbólico que al actuar sobre el organismo y ser percibido mediante los órganos de los sentidos, sistema nervioso, se interiorizan, pueden darse y estar en el ambiente o dentro del mismo organismo, además tienen estructura y fuerza”. Es decir un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un deseo general de lograr una meta deseada.

La Motivación Laboral

Es el producto de la interacción del individuo con cierta situación, constituida por factores capaces de impulsar, mantener y orientar la conducta a lograr un objetivo, es decir la motivación orienta a satisfacer la necesidad. Esta tiene su origen en el viejo mundo europeo (1700) cuando los ancestrales talleres de artesanos pasaron a convertirse en fábricas cuya producción estaba a cargo de un gran número de personas quienes operaban las diversas maquinarias que en ella funcionaban; la relación entre artesano y auxiliares comenzó a tornarse difícil, debido a la diversidad de pensamientos que existían en la fábrica lo que hacía cuesta arriba la coordinación y asignación de las tareas que se debían ejecutar, influyendo esto más tarde en el declive de la producción, apatía por el trabajo, desmotivación y conflicto entre otros. (Dessler 1996).

En el ámbito del trabajo (Robbins 1998:25) define la motivación laboral como “la voluntad para realizar un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la disposición del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”. Aplicado al ámbito del trabajo, los empleados al principio se interesan por satisfacer las necesidades de existencia (paga, condiciones de trabajo, seguridad del cargo, etc.) para luego enfocarse en las de relación, persiguiendo la comprensión de sus superiores, subalternos. Por último se centrará en las necesidades de crecimiento o autorrealización personal, fortaleciendo su

autoestima. (Guillen 2001).

Todo esto trajo como consecuencia la puesta en práctica de estrategias que permitieron solventar las diferencias entre los patronos y las necesidades de sus trabajadores. De tal manera se dice que los administradores deben motivar a sus subordinados, para que estos actúen de manera determinada (Stoner 1996).

Por esta razón y de acuerdo con los autores citados en la investigación, el trabajo por una parte requiere ser mentalmente interesante y por otra, la remuneración y las políticas de promoción más acordes a la realidad y requerimiento del individuo de manera que le brinde comodidad y tengan un mejor desempeño en su ámbito laboral.

Teorías Motivacionales

Existen muchas teorías; cada una de ellas explica, en cierta medida, lo que las personas piensan, les resulta importante y que está ocurriendo en su alrededor. Las teorías de la motivación difieren en cuanto al factor que consideran tiene mayor importancia para lograrla, y con esta base realizan los pronósticos adecuados. La Teoría de las Necesidades y la Teoría de la Equidad se refieren a las satisfacciones e insatisfacciones de las personas. La teoría de los Refuerzos se refiere a que las consecuencias de una conducta específica pueden afectar su repetición.

Valga decir que la motivación es el impulso-esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En otras palabras, motivación implica impulso hacia un resultado. Ésta es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o, por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estimulo externo) o puede ser generado por

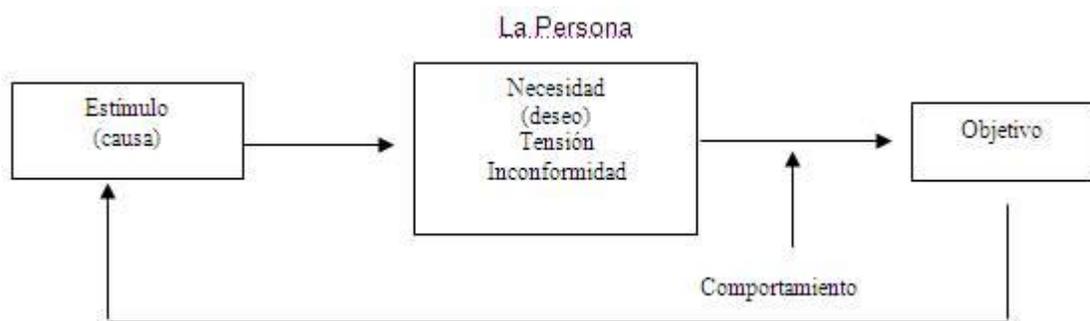
procesos internos del individuo. En este aspecto, la motivación se asocia con el sistema cognitivo del individuo. La cognición es aquello que la persona conoce de sí mismo y del ambiente que lo rodea. El sistema cognitivo implica valores personales, que están determinados por el ambiente social, la estructura fisiológica, las necesidades y experiencias de cada persona. Stoner (1996).

El punto de partida del ciclo motivacional está dado por el surgimiento de una necesidad. Ésta rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra el individuo, al producir un estado de tensión que lleva a éste a desarrollar un comportamiento capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz la necesidad quedará satisfecha, al retornar a un nuevo estado de equilibrio. Por el contrario, en ciertas oportunidades la necesidad no es satisfecha, lo que puede originar frustración o compensación (transferencia hacia otro objetivo o meta).

Según Stoner (1996:37), la motivación “es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera” Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encausa la energía. En este sentido la motivación son los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Newstrom (2007:64) por su parte, indica que la motivación “es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares”. Para Robbins (1999:21, decir que “los administradores motivan a sus subordinados, es indicar, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera”. Para Herzberg (2003:90), “la motivación incluye sentimientos de realización de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se

manifiestan por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador”.

Modelo Básico de Motivación



Fuente: James Stoner (1996)

Según Herzberg (2003), las organizaciones, actualmente, apuntan hacia ciertas actitudes y aptitudes innatas en las personas. Estas aptitudes pueden ser la capacidad para relacionarse, buena predisposición, actitud positiva y sobretodo se fijan en los que tienen mayor perspectiva dentro de la organización. La motivación, en general, es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que deciden, en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. En este sentido, la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir, que realizan los procesos con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos para inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

El objetivo primordial de la motivación es desarrollar las potencialidades de las personas, ya que éstas son la base para el éxito de la empresa. Si se les brinda la motivación necesaria y ellos saben asimilarla, los incentivará a su crecimiento profesional y personal dentro de la empresa; será más fácil para el individuo afianzar ciertas características y actitudes propias, subordinadas a políticas y filosofías de la empresa para que sea todo un líder en su área. Estas son:

- Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.
- Teoría del factor dual de Herzberg.
- Teoría de los tres factores de MacClelland.
- Teoría X y Teoría Y de McGregor.
- Teoría de las Expectativas.
- Teoría ERC de Alderfer.
- Teoría de la Fijación de Metas de Edwin Locke.
- Teoría de la Equidad de Stancey Adams.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

Es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización). Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las

necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas. Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001).

Niveles de las Necesidades

Autorrealización	Autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad.
Estima	Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
Sociales	Compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo.
Seguridad	Seguridad, estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.
Fisiológicas	Alimento, vestido, confort, instinto de conservación.

Fuente: Davis y Newstrom (2007)

Teoría del factor dual de Herzberg

Sus investigaciones se centran en el ámbito laboral. A través de encuestas observo que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como las condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc. De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en:

Factores Higiénicos: Son factores externos a la tarea. 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 provocan insatisfacción.

Factores Motivadores: Hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados. Los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (filológicos, de seguridad y sociales). Los factores motivadores coinciden con los niveles más altos (consideración y autorrealización) Chiavenato (1996).

Factores de la Motivación

Factores Higiénicos	Factores Motivadores
<ul style="list-style-type: none"> - Factores económicos: Sueldos, salarios, prestaciones. - Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro. - Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización. - Factores Sociales: Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros. - Status: Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios. - Control técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tareas estimulantes: Posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente. - Sentimiento de autorrealización: Certeza de contribuir en la realización de algo de valor. - Reconocimiento de una labor bien hecha: La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante. - Logro o cumplimiento: La oportunidad de realizar cosas interesantes. - Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.

Fuente: Chiavenato (1996)

De la teoría de Herzberg (2003), se deriva el concepto de job enrichment (enriquecimiento del trabajo) que supone diseñar el trabajo de una forma más ambiciosa de modo que permita satisfacer motivos de más alto valor. Para lograrlo se deben aplicar los siguientes principios:

- Suprimir controles.

- Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar.
- Delegar áreas de trabajo completas.
- Conceder mayor autoridad y mayor libertad.
- Informar sobre los avances y retrocesos.
- Asignar tareas nuevas y más difíciles.
- Facilitar tareas que permitan mejorar.

En general, los puestos se enriquecen permitiendo que los empleados adquieran mayores responsabilidades y funciones nuevas; permiten por lo tanto un trabajo más variado, aprendizajes nuevos, y todo esto conlleva a una mayor motivación, más calidad en el trabajo, y una mayor satisfacción. Significa además un desafío, que puede mostrar a quien lo asume, algunas potencialidades propias de las cuales antes no había logrado darse cuenta. En fin, hay muchas maneras de enriquecer el puesto de trabajo, y esto dependerá de la creatividad del gerente de recursos humanos, como también del supervisor directo y los empleados mismos. Todo esto permite a la persona aprender nuevas funciones, servir mejor a la empresa, y estar más preparado eventualmente si termina su vinculación con ella. Por lo tanto, todos ganan.

Teoría de McClelland

McClelland enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación:

Logro: Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una

gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación.

Poder: Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gustan que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan para que predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”. José Rodríguez (2001)

Afiliación: Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

Teoría X y Teoría Y de McGregor

Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la teoría Z que hace incidencia en la participación en la organización. Herzberg (2003)

Comparación entre las hipótesis X y Y

Hipótesis X	Hipótesis Y
<ul style="list-style-type: none">- La gente no quiere trabajar.- La gente no quiere responsabilidad, prefiere ser dirigida.- La gente tiene poca creatividad.- La motivación funciona solo a los niveles fisiológicos y de seguridad.- La gente debe ser controlada y a veces obligada a trabajar.	<ul style="list-style-type: none">- Bajo condiciones correctas el trabajo surge naturalmente.- La gente prefiere autonomía.- Todos somos creativos en potencia- La motivación ocurre en todos los niveles- Gente Motivada puede auto dirigirse

Fuente: Herzberg (2003)

Teoría de las Expectativas

El autor más destacado de esta teoría es Vroom (1964), pero ha sido completada por Robbins. Esta teoría sostiene que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes. Rodríguez (2001); manifiesta que el objetivo de estas elecciones es maximizar las recompensas y minimizar el “dolor”. Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo. Los puntos más destacados de la teoría son:

- Todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito.

- El sujeto confía en que si se consigue el rendimiento esperado se sigan ciertas consecuencias para él. La expectativa de que el logro de los objetivos vaya seguida de consecuencias deseadas se denomina instrumentalidad.
- Cada consecuencia o resultado tiene para el sujeto un valor determinado denominado valencia.
- La motivación de una persona para realizar una acción es mayor cuanto mayor sea el producto de las expectativas, por la instrumentalidad y la valencia (¿Rendiré?, ¿Qué conseguire si rindo? ¿Merece la pena?
- La relación entre el esfuerzo y el rendimiento depende de dos factores: Las habilidades del sujeto y su percepción del puesto.
- Cada persona tiene una cierta idea del nivel de rendimiento que es capaz de alcanzar en la tarea.
- Las personas esperan que quienes realicen los mejores trabajos logren las mejores recompensas.
- La fuerza de la motivación de una persona en una situación determinada equivale al producto entre el valor que la persona le asigna a la recompensa y la expectativa de su posible logro.

Algunas de las consecuencias pueden ser:

- La definición de estándares, metas y objetivos deben responder a estimaciones reales. Se trata de definir exigencias alcanzables pero con esfuerzo.

Las recompensas por logro deben estar muy bien alineadas con las verdaderas expectativas. Ello requiere conocimiento de la gente, su cultura, sus intereses, etc. Es preciso que las personas estén convencidas que las recompensas que reciben son justas, y que las personas tengan la confianza de que una persona que realiza un

desempeño muy pobre no ganara las mismas recompensas que ellos. Chiavenato (1996)

Otros conceptos de la teoría de las expectativas

Incentivo	Definición	Consecuencias
Las normas	Normas que regulan la conducta de los miembros de la organización	Contribuyen a que se cumpla estrictamente con la tarea.
Incentivos Generales	Sueldos y Salarios	Son aliciente para la incorporación y permanencia
Incentivos individuales y de grupo		Fomentar el esfuerzo por encima del mínimo.
Liderazgo	“Iniciación a la estructura” (orientar definir y organizar el trabajo). “Consideración” (Apreciar el trabajo, relaciones personales, etc.)	Puede influir en la permanencia en la organización
Aceptación del grupo	Se deben tener en cuenta: La cohesión. Coincidencia con las normas del grupo. Valoración del grupo	Influye en el cumplimiento estricto, en el esfuerzo por encima del mínimo
Implicación en la tarea e identificación con los objetivos	Implicación: Identificación con el trabajo. Identificación: Grado en que la persona a interiorizado los objetivos de la organización.	Influye en la permanencia, esfuerzo por encima del mínimo

Fuente: Chiavenato (1996)

Teoría ERC de Alderfer

Está muy relacionada con la teoría de Maslow, propone la existencia de tres motivaciones básicas:

Existencia: Se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad.

Relación: Interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.

Crecimiento: Se centran en el desarrollo y crecimiento personal.

Aunque no hay una jerarquía rígida como la que establece Maslow, la energía que alimenta la conducta del individuo tiende a moverse, según Alderfer, desde las necesidades más concretas hacia las menos concretas (E- R - C), dándose el fenómeno de la satisfacción-proyección (se satisface una necesidad y se pasa a otra menos concreta). Sin embargo, Alderfer incluye en su modelo la posibilidad del fenómeno de la frustración-regresión, el cual ocurre cuando es bloqueada la satisfacción de una necesidad menos concreta (de relación, por ejemplo) y el individuo retorna con más énfasis a la gratificación de una necesidad más concreta (de existencia, si fuera el caso).

Otros dos eventos completan los postulados básicos de la Teoría ERC. Cuando un individuo ve frustrada la satisfacción de sus necesidades de existencia (las más concretas), se dedica con más ahínco a la satisfacción de otra necesidad de esa misma categoría. Finalmente, cuando un individuo satisface una necesidad de crecimiento, dirige su conducta a la satisfacción de otra necesidad de esa misma naturaleza.

Teoría de Fijación de metas de Locke

Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Esta teoría afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Pueden tener varias funciones:

- Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.

- Movilizan la energía y el esfuerzo.
- Aumentan la persistencia.
- Ayuda a la elaboración de estrategias.

Según Stoner (1996) para que la fijación de metas realmente sean útiles deben ser: específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además existe un elemento importante el feedback, la persona necesita feedback para poder potenciar al máximo los logros.

Teoría de la Equidad de Stancey Adams

Afirma que los individuos comparan sus recompensas y el producto de su trabajo con los demás, y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia. Cuando existe un estado de inequidad que consideramos injusto, buscamos la equidad. Si se está recibiendo lo mismo que los demás nos sentimos satisfechos y motivados para seguir adelante, de lo contrario nos desmotivamos, o en ocasiones aumentamos el esfuerzo para lograr lo mismo que los demás. Davis y Newstrom (1993)

Factores Motivacionales

Factores que favorecen la motivación	Factores que dificultan la motivación
<ul style="list-style-type: none"> - Clara comprensión y conocimiento del trabajo a desarrollar. - Proporcionar recompensas y alabanzas. - Facilitar tareas que incrementan el desafío, la responsabilidad y la libertad. - Animar y favorecer la creatividad. - Involucrar a los voluntarios en la solución de los problemas. - Ayudar al desarrollo de habilidades personales. - Indicar como el trabajo de los voluntarios contribuye al logro de los objetivos de la organización. - Mediar en los conflictos que dificultan el desarrollo del trabajo. - Tener los medios adecuados para desarrollar las tareas eficazmente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte crítica hacia el trabajo. - Escasa definición del trabajo a desarrollar y de sus objetivos. - Supervisión de las tareas no adecuada. - No dar respuesta sincera a las cuestiones planteadas. - Adoptar decisiones unilaterales. - No estar dispuesto a aceptar nuevas ideas. - Ocultar la verdad. - No dar elogios por el trabajo bien realizado. - Asignar trabajos aburridos o tediosos. - Falta explícita de reconocimientos. - Ausencia de comunicación entre los diferentes niveles. - Sentimiento de no formar parte del equipo.

Fuente: Davis y Newstrom (1993)

Desempeño Laboral

Se puede definir, según Dessler (2007:28) como el “nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”. Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato (2002:63) ya que expone que el desempeño “es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner (1996) quien afirma que “es la manera como

los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” Así, se puede notar que esta definición plantea que el desempeño laboral está referido a la manera en la que lo empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa. El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001).

Factores de Motivación y su relación con el Desempeño Laboral

La motivación: la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

Adecuación / ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar el trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en

incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período del tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.

Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error si. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de

naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción. Gibson y Ivancevich y Donnelly (2001).

En casi todas las teorías contemporáneas de la motivación se reconoce que los empleos no son homogéneos, todos tienen diferentes necesidades, también difieren en términos de actitudes, personalidad y otras importantes variables individuales. Es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos. Rodríguez (2001); manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

Se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero. La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. Sin embargo el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo. Aunque en los últimos años los beneficios cobraron mayor trascendencia. Para Dessler (2009:86), el salario

básico sigue siendo el factor más importante de motivación: Hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva.

"Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa", dice "El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho -continúa-. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo."

En este contexto, entonces, es necesario cambiar las reglas del juego. "Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona", recomienda Robbins, (2004:26). Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que sólo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa o incentivos que podrían ser realmente apreciadas por el personal, pueden concederse en otras especies.

Muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, en el curso de los cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo, tiempo libre, banquetes, excursiones, asistencia a seminarios o eventos de capacitación pagados etc. Se debe mencionar también el dinero (salario) es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo,

entre otras, para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Debe considerarse también como factor de motivación la Capacitación del Personal: la necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas. Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. El entrenamiento para Chiavenato es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos. Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001).

Ésta repercute en el individuo de diferentes maneras: Eleva su nivel de vida ya que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario. También eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado. Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia.

Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de

trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensas a cometer errores costosos en el trabajo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia. Robbins (2004).

La Satisfacción Laboral

Proviene del latín *satisfactio*, satisfacción es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. La noción está vinculada a saciar un apetito, compensar una exigencia, sosegar las pasiones del ánimo, pagar lo que se debe o premiar un mérito. Laboral, por otra parte, es lo perteneciente o relativo al trabajo. Este término tiene varios significados, siendo el más frecuente aquél que refiere a la medida del esfuerzo realizado por los seres humanos. El trabajo es uno de los tres factores de la producción, junto al capital y la tierra.

Estas definiciones permiten comprender la idea de satisfacción laboral, que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. Incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, entre otras.

Según Newstrom (2007:29) señala que “la satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo”. Así mismo De la Torre (2000:47) menciona que la satisfacción en el trabajo “es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general”. Por su parte Chiavenato (1996:48) señala

que la satisfacción en el trabajo designa “la actitud general del individuo hacia su trabajo”.

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que esta surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.

A mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

Consejos comunes para aumentar la Satisfacción Laboral

- Contratar a las personas adecuadas para cada puesto: si bien este punto parece no estar directamente relacionado con la motivación y el estado de ánimo de los trabajadores, resulta fundamental, ya que sólo a través de un plantel adecuadamente capacitado para cumplir con sus obligaciones es posible crear un ecosistema sano y productivo, que no se frustre ante los fallos y que sea capaz de levantarse y aprender de sus errores.
- Crear lazos con los trabajadores: sin importar la antigüedad de un empleado, es necesario mantener con él un lazo estrecho y continuo de comunicación, para recordarle día a día la filosofía de la empresa, para hacerlo partícipe de las novedades, para agradecerle por su esfuerzo y ayudarlo a superar sus

problemas laborales. La oficina no suele ser un buen lugar para los sentimientos, pero las relaciones entre individuos de diferentes jerarquías tampoco deben ser artificiales; el secreto del éxito de una compañía reside en los rasgos particulares de los seres vivos que la integran, y por ello es tan importante que se conozcan y que se enriquezcan mutuamente.

- Contar con un sistema de incentivos: el dinero no es todo, pero suele formar parte de la base de cualquier relación laboral. Además de un salario justo, y de sus eventuales aumentos, nunca está de más premiar la entrega y la constancia con dinero, bonos, promociones exclusivas o invitaciones a eventos, entre las muchas opciones que suelen usar las empresas. Cabe mencionar que no importa el valor monetario de la compensación, sino demostrarle al trabajador que su esfuerzo es tenido en cuenta.
- Promover el trabajo en equipo: éste es quizás uno de los objetivos más difíciles de lograr en ciertos ámbitos muy competitivos, pero una de las formas de organización que más retribuyen cuando se implementan adecuadamente. El trabajo en equipo nos permite aprender de nuestros compañeros, y también nos ayuda a conocernos más a nosotros mismos; nos vuelve más creativos y nos enseña lecciones imprescindibles para crecer como profesionales y como personas. (Robbins 1998)

Bases Legales

Los fundamentos jurídicos en los que se sustentan esta investigación se encuentran enmarcados en la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**

Artículos 91: “Todo trabajador o trabajadora tienen derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas

materiales, sociales e intelectuales. Se garantizara el pago de igual salario por igual trabajo y se fijara la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario inembargable y se pagara periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley. El Estado garantizara a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la forma y el procedimiento.”

Este artículo se refiere a que los trabajadores deben ser remunerados con un sueldo que cubra todas sus necesidades.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.

Artículo 20: “El Estado garantiza la igualdad y equidad de mujeres y hombres en el ejercicio del derecho al trabajo. Los patronos y patronas, aplicarán criterios de igualdad y equidad en la selección, capacitación, ascenso y estabilidad laboral, formación profesional y remuneración, y están obligadas y obligados a fomentar la participación paritaria de mujeres y hombres en responsabilidades de dirección en el proceso social 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”.

Estos artículos hacen referencia al derecho que tienen todos los trabajadores de disfrutar condiciones laborales justas, dignas y equilibradas.

Artículo 98: “Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades materiales, sociales e intelectuales. El salario goza de la protección especial del Estado y constituye un crédito laboral de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera intereses”.

Este artículo se refiere a que el salario que se asignara al trabajador tiene que ser de acuerdo a la actividad que realiza y su cantidad y esfuerzo en su calidad de servicio dicho esto teniendo en cuenta que el trabajador y su familia necesitan de un salario digno que cubra sus necesidades optimas para su existencia humana.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Conducta

Cualquier cosa que haga un empleado, tal como conversar, caminar, pensar o sonar la acción resulta de su actitud.

Incentivos

Es un sistema de remuneración por rendimiento en donde se toma en cuenta la eficiencia con la que el individuo trabaja. Es una cantidad adicional al salario que obtiene el trabajador por el esfuerzo extra en forma individual. Los incentivos son premios o recompensas que se otorgan al trabajador en función de la cantidad y calidad del esfuerzo que dedica a su trabajo.

Motivación

Describe las fuerzas que actúan sobre el individuo y que inician y dirigen su comportamiento.

Motivación laboral

Es un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Motivación a los Empleados

Los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas importantes.

Necesidades

Deficiencias que un individuo experimenta en un punto particular del tiempo.

Satisfacción en el trabajo

Se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo. Una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias.

Organizaciones

Las instituciones que habitan la sociedad a perseguir metas que pueden que no se logren vía la acción del individuo solo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico consiste en la especificación de los métodos y procedimientos, para adquirir y analizar los datos necesarios y con estos intentar indagar más a fondo o tratar de resolver el problema planteado en la investigación. Este capítulo refiere lo concerniente a la metodología del trabajo de investigación y está constituido por los siguientes componentes: diseño, tipo y nivel de la investigación, la descripción de la población y determinación de la muestra, las técnicas de recolección de datos a utilizar, las técnicas de análisis y la forma como se presentará la información y por último, a manera de resumen grafico, el cuadro técnico metodológico.

Tipo de Investigación

El presente estudio se fundamenta en una investigación de campo, ya que los datos se recogen de manera directa de la realidad en su ambiente natural. De igual manera, se considera la investigación de campo, ya que los datos serán recabados con distintas técnicas e instrumentos en la propia institución donde se desarrolla la investigación, en este caso, en el Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti) en la sede Guacara. Así lo señala Arias (2006:31) “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.”

Diseño de la Investigación

El diseño utilizado es no experimental, de tipo transversal, por cuanto los resultados sólo se verifican de una vez y de acuerdo con las variables a estudiar. Debido a ello algunos autores lo definen como Estudios Transaccionales o de Corte Transversal. De acuerdo a Bravo (1997:26), la investigación no experimental: “Es aquella que se presenta mediante la no manipulación de variables en condiciones naturales, con el fin de describir una situación o acontecimiento particular”

Lo que se hace en una investigación no experimental es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su estudio. En este caso se observa la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de la institución en estudio y se describen algunos factores tanto internos como externos que intervienen en la posible aplicación de algunas estrategias motivacionales y su relación con el rendimiento laboral del docente, pudiendo el investigador mantener relación estrecha con el fenómeno o problema objeto de estudio, directamente en el sitio donde se produce, recolectando la información sin manipular los datos.

Por otro lado, para Arias (2006:44) los estudios de “tipo transaccional o transversal la unidad de análisis es observada en un solo punto en el tiempo. Se utilizan en investigaciones con objetivos de tipo exploratorio o descriptivo para el análisis de la interacción de las variables en un tiempo específico”.

Al respecto, se puede inferir que el estudio transaccional es también descriptivo, porque el propósito es calificar, cualificar y cuantificar las características medidas en uno o más grupos, recolectándose los datos para luego describir cada una de las variables planteadas, de acuerdo con una planificación ya estipulada y diseñada en función del tiempo que se emplea en la misma, tal es el caso del Instituto Universitario de Tecnología Industrial en la sede Guacara - Estado Carabobo.

Nivel de la Investigación

El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. Se considera la investigación de carácter explicativo descriptivo, ya que los datos obtenidos en las distintas situaciones planteadas en la investigación, son descritos e interpretados según la realidad planteada en la Institución.

Estrategia Metodológica

Se hará a través del Cuadro Técnico Metodológico por medio de la operacionalización de los objetivos planteados en la investigación (ver pág.36).

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSION O FACTOR	DEFINICIÓN	INDICADOR	ITEMS	FUENTE	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de educación superior en el Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti) sede Guacara – Estado Carabobo.</p>	<p>Diagnosticar la motivación que presentan los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial sede Guacara en su desempeño laboral.</p>	<p>Motivación</p>	<p>Describe las fuerzas que actúan sobre el individuo y que inician y dirigen su comportamiento</p>	<p>1. Compensación motivacional no salarial</p>	<p>1.1 Crecimiento 1.2 Responsabilidad 1.3 Logro 1.4 Condiciones de Trabajo 1.5 Políticas administrativas 1.6 Seguro Médico 1.7 Becas de estudios 1.8 Transporte</p>	<p>Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti) sede Guacara – Estado Carabobo.</p>	<p>Revisión Documental Observación directa Encuestas Cuestionario</p>
	<p>Determinar el nivel de desempeño laboral de los docentes de la Institución caso estudio.</p>	<p>Desempeño laboral</p>	<p>Es el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización.</p>	<p>2. Compensación Salarial</p>	<p>2.1 Incentivos 2.2 Beneficios Salariales y Contractuales 2.3 Reconocimientos</p>		

Población

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Arias (2006:81) indica: que “la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. A los efectos de alcanzar los objetivos de la presente investigación, la población correspondiente a este estudio está conformada por la totalidad de las personas que integran el área en estudio, la cual asciende a un número de 130. El universo de estudio de esta investigación son todos los profesionales que prestan sus servicios en diversas áreas y que actualmente están dedicados a la docencia, cuya clasificación dentro de la Institución es de Instructor I, II, III, IV, V, VI, adicionalmente están las siguientes categorías Auxiliares, Asistentes y Asociados., dependiendo de la antigüedad que tenga el profesional en la misma. Siendo esta población estimada de 130 docentes.

La población a estudiar es finita pues se conoce la cantidad exacta de docentes que conforman la plantilla de contratados por la institución educativa: Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti) en la sede Guacara, cuya clasificación está establecida actualmente de la siguiente manera: 10 auxiliares (Técnico Superior Universitario, con supervisión de un docente con grado académico superior), 10 instructores o categoría I, 94 asistentes o categoría II y 16 asociados o categoría III. Actualmente en la institución, el estrato de agregado y titular no están activos, por lo tanto, no se reflejan en el estudio.

La fuente directa de información para obtener estas características de la población fue el Departamento de Dirección Académica de la Institución.

Muestra

Para Arias (2006:83) la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Cuando un investigador realiza en ciencias sociales un experimento, una encuesta o cualquier tipo de estudio, trata de obtener conclusiones generales acerca de una población determinada. Para el estudio de ese grupo, se tomó un sector, al que se conoce como muestra. En este estudio se utilizó un muestreo estratificado pues se tomaron en consideración ciertas condiciones de los objetos de estudio: antigüedad, clasificación salarial, estudios de cuarto nivel, entre otros.

Para Arias (2006:84), “el muestreo estratificado consiste en dividir la población en subconjuntos cuyos elementos posean características comunes, es decir, estratos homogéneos en su interior”.

La muestra está conformada por 39 sujetos que representan el 30% de la población a estudiar, tal como lo señala: Ramírez (1999:91) "la mayoría de los autores coinciden que se puede tomar un aproximado del 30% de la población y se tendría una muestra con un nivel elevado de representatividad".

Tabla N° 1. Distribución de la Muestra por Estrato

Distribución de la muestra por estrato						
Categoría	Estrato	Nivel Académico	Población	Proporción estimada de la Muestra	Tamaño de la Muestra	
-	Auxiliares	Tsu.	10	30%	3	
I	Instructores	Lic. / Ing.	10	30%	3	
II	Asistentes	Post grado	94	30%	28	
II	Asociados	Post grado	16	30%	5	
Fuente: Rojas, Y (2017)					Total	39
					Tamaño de la Muestra	39

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son herramientas que permiten al investigador recabar toda la información necesaria para realizar el estudio. En esta investigación se utilizará la encuesta. Según Méndez (2007:124) Es un método que consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”.

La técnica de la encuesta, permitirá la búsqueda de información con la finalidad de realizar una descripción exacta de la problemática planteada. Es una técnica fundamental en la investigación relativa a las ciencias sociales y, puede aplicarse tanto a un universo pequeño y muy seleccionado como a un

universo grande. Esta herramienta utiliza los cuestionarios como instrumento principal para reunir información. De acuerdo a Balestrini (2009) el cuestionario:

Es considerado un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de una forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado. (p.138).

En esta investigación, el cuestionario, se elaboró con preguntas dicotómicas (SI o NO). Para tales efectos, se estructuró con dieciocho (18) preguntas cerradas, (ver anexo 2) las cuales permitieron diagnosticar la situación actual que presenta el Instituto Universitario de Tecnología Industrial (iuti) sede Guacara con respecto a la influencia de la motivación en el desempeño laboral y fue aplicado a los sujetos de estudio, los cuales lo conforman los 39 docentes que laboran en la institución.

Validez del Instrumento

La validación constituye un elemento importante para la investigación, pues le permite al investigador corregir detalles del instrumento antes de su aplicación, impidiendo así que los datos obtenidos por el mismo no sean los más adecuados y que estos no se ajusten a los objetivos perseguidos por la investigación. De acuerdo a Arias (2006:79), significa “que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir”.

Para efectos de esta investigación, fue necesario aplicar al cuestionario una guía de validación de ítems, por un experto en metodología y dos en contenido, quienes evaluaron cada pregunta atendiendo a los criterios de congruencia, tendencia y claridad. (Ver anexo 2)

Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad de un instrumento representa, según Hernández, Fernández y Baptista (2000:235), “el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el Coeficiente alfa de Cronbach.

Cronbach (1971) sostiene:

La validez es el proceso por medio del cual el investigador que desarrolla cuestionarios obtiene evidencia para sustentar sus inferencias. Este proceso de validación requiere un estudio empírico dirigido a recolectar la evidencia requerida, la validez se ve como una evaluación más que una característica de cuán apropiadas y adecuadas son las interpretaciones y los usos que se hacen de los resultados del cuestionario. (p. 167)

Este coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica el instrumento y se calcula el coeficiente, el cual se determina mediante la expresión:

Fórmula:

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

Donde: K: El número de ítems
Si²: Sumatoria de Varianzas de los Ítems
ST²: Varianza de la suma de los Ítems
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

En este caso, para determinar la confiabilidad, luego de adaptar el cuestionario a las consideraciones de los especialistas, se efectuó una prueba piloto, y sus resultados fueron sometidos al coeficiente de confiabilidad de alfa de Cronbach. Los resultados del coeficiente anterior se pueden ubicar en los rangos establecidos en la tabla siguiente y permiten determinar el grado de confiabilidad del instrumento de medición.

Tabla 2. Valores de confiabilidad de instrumentos de medición

Valores del Coeficiente	Niveles de Correlación
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2000.)

Sustituyendo los resultados obtenidos durante la aplicación de la encuesta a los empleados en la fórmula anterior, se obtuvo un valor del coeficiente igual a 0,85, muy alta, para la primera parte del cuestionario, por lo que los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento se pueden analizar e interpretar con toda objetividad, seguridad y confianza. (Ver anexo 3: matriz del MATRIZ DE COEFICIENTE DE ALFA CONBACH).

También fue aplicado a la segunda parte del cuestionario, obteniendo una confiabilidad de 0,76, se considera alta de acuerdo a los valores mostrados en la tabla anterior, lo que confirma que este instrumento es confiable para poblaciones similares. (Ver anexo 4: matriz del MATRIZ DE COEFICIENTE DE ALFA

CONBACH).

Técnicas de Análisis y Presentación de la Información.

Una vez que se logren reunir todos los datos, obtenidos de la aplicación del instrumento se procederá a analizarlos detalladamente, será necesario realizar la presentación de los mismos de la manera más clara y precisa posible. Para esto se requerirá codificar las preguntas y agruparlas por categorías significativas que sirva para un análisis adecuado.

Este método facilita que los datos originales puedan ser transformados en valores que luego tabularlos y reforzar con algunas técnicas estadísticas para su presentación. También se procederá a agrupar las conclusiones en torno a las áreas de diagnóstico contemplados en los objetivos de la investigación, como son: los beneficios laborales existentes, la estructura o escala salarial vigente y estrategias organizacionales no salariales orientadas hacia el logro de las metas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta etapa de la investigación se ponen de manifiesto todos aquellos elementos que conforman el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicado con el propósito de organizarlos e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en este, evidenciar los principales hallazgo encontrados, conectándolos de manera directa con la fundamentación teórica que sustenta la misma, así como, con los conocimientos que se dispone con relación al problema planteado. Ante esto, Balestrini (2009) indican que

Una vez previa aplicación de las técnicas de análisis estadístico se obtienen los resultados de la investigación, se procede a la exposición escrita para el informe final. Esto puede hacerse mediante representación gráfica o representación numérica, en cuadros. (p.202)

Por lo tanto, los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les del investigador, es decir, que de nada servirá una abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico. En tal sentido, en primer lugar, se empleó como técnica para diagnosticar la motivación que presentan en la actualidad los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial sede Guacara, se aplicó técnica de recolección de información la observación directa, a través de una lista de cotejo para diagnosticar la motivación que presentan en la actualidad los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial.

Seguidamente, se empleó la encuesta, mediante un cuestionario estructurado con 18 preguntas cerradas y fue aplicado a la muestra seleccionada para determinar el nivel de desempeño laboral de los docentes de la Institución caso estudio. Finalmente, con los resultados obtenidos se establece la incidencia de la motivación en el desempeño laboral con la finalidad de definir posibles estrategias organizacionales no

salariales orientadas hacia el logro de las metas

Diagnosticar la motivación que presentan en la actualidad los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial sede Guacara.

Cuadro 2. Lista de Cotejo

Ítem	Aspecto Observable	Presente	Ausente
1	La Institución tiene establecidos incentivos y reconocimientos para los trabajadores		X
2	Existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal y la calidad en la Institución		X
3	Se estimula a los trabajadores para generar mayor creatividad en las labores que desempeña		X
4	Existe un plan de motivación laboral para los trabajadores de la Institución Educativa		X
5	Se motiva a las personas mostrándoles cómo su trabajo laboral permite el logro de los objetivos organizacionales.		X
6	Se aplican normas en materia de recursos humanos para mejorar la productividad de los trabajadores		X

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis e Interpretación

Ítem Uno. Se pudo evidenciar por los resultados obtenidos, que los trabajadores no reciben con frecuencia algún incentivo y recompensas que los mantenga motivados a realizar sus actividades. Es de señalar, que con la aplicación de los planes de incentivos, se mejora el nivel de desempeño de los empleados, y los enfocan a esforzarse en metas específicas de desempeño.

Ítem Dos. Como se observa, no existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal y la calidad en la Institución. A sí mismo no se reciben cursos, talleres, charlas, y/o conferencias que faciliten el proceso de inducción semestre a semestre. Esto es debido a la poca disponibilidad de la directiva de la

Institución Educativa a facilitar planes de capacitación y adiestramiento. Esta situación trae como consecuencia, que no se conozcan las necesidades y requerimientos de los trabajadores en cuanto a las mejoras en el desarrollo de sus actividades

Ítem Tres. Como se aprecia, en la Institución Educativa no se estimulan a los trabajadores para generar mayor creatividad en las labores que desempeña. Se puede señalar, que en la empresa no existen oportunidades para la formación y capacitación profesional, y a su vez, se carece de desafíos a los empleados para el logro de la excelencia en sus labores.

Ítem Cuatro. En este ítem se puede observar que la ausencia o carencia de políticas no permiten al docente formarse constantemente, alcanzar crecimiento profesional y/o personal, actualizar conocimientos, desarrollar habilidades educativas, académicas y técnicas que incrementen las competencias profesionales duraderas en el tiempo

Ítem Cinco. Según los resultados obtenidos, no se motiva a las personas mostrándoles cómo su trabajo laboral permite el logro de los objetivos. Se puede decir, que la motivación ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos comprometidos en el quehacer de la Institución, por lo que los empleados se identificarán con la organización para el logro de las metas propuestas, individuales y organizacionales

Ítem Seis. Se observa que no aplican normas en materia de recursos humanos para mejorar la productividad de los trabajadores. Esta situación incide negativamente en el desempeño de los Docentes, ya que no se tiene claro las normativas a seguir en pro del desarrollo del personal. Se puede decir, que la eficiente administración de los recursos humanos ayuda a los directivos a utilizar su capacidad al máximo de los trabajadores, apuntando a la eficiencia, productividad y calidad en los servicios

Determinar el nivel de desempeño laboral de los Docentes de la Institución caso estudio.

Ítem1 ¿Existen en la empresa un ambiente de trabajo adecuado para ejecutar las actividades y que influya en la forma que desempeña su trabajo?

Cuadro 3. Ambiente de Trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	41%
NO	23	59%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

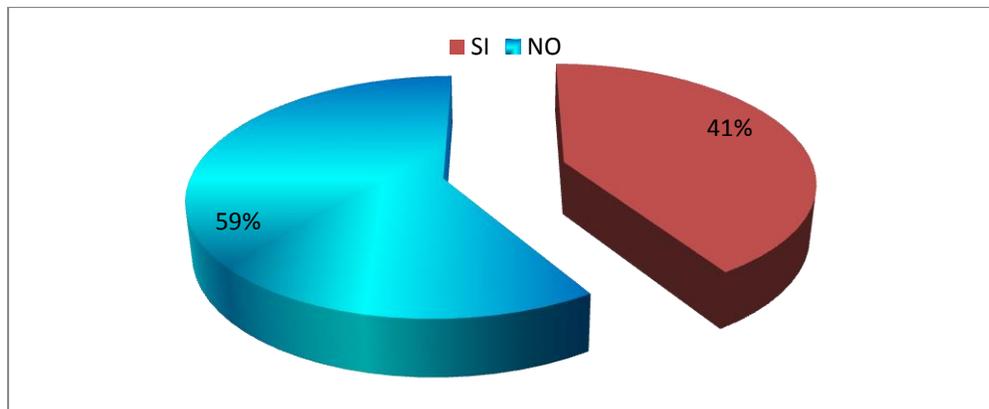


Gráfico 1. Ambiente de Trabajo

Fuente. Cuadro 3

Análisis:

Como se observa, el 59% del personal encuestado, considera que en la institución no existe un ambiente de trabajo adecuado para ejecutar las actividades, lo que influye en el desempeño del trabajo. Otro 41% opina lo contrario. Es importante acotar, que las condiciones positivas del ambiente laboral influyen notoriamente en la salud física, mental y hasta en la actitud de los trabajadores, por eso los efectos del ambiente físico sobre el rendimiento son substanciales, ya que determinan la

productividad, la eficiencia, la precisión, la fatiga o el tedio.

Ítem 2 ¿Recibe Ud. una remuneración acorde a las actividades laborales realizadas que satisfagan sus necesidades?

Cuadro 4. Remuneración

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	23%
NO	30	77%
TOTAL	39	100%

Fuente: :Rojas, Y (2017)

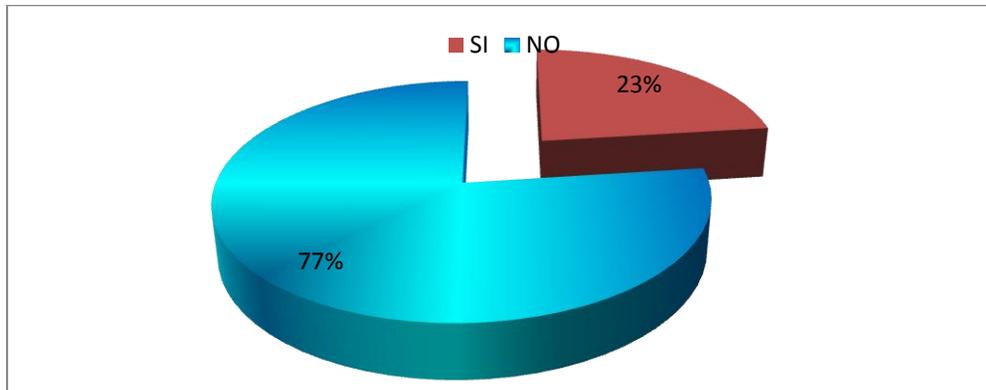


Gráfico 2. Remuneración

Fuente. Cuadro 4

Análisis

Los resultados muestran que un 77% de los encuestados consideran que no reciben un salario acorde a las actividades o funciones que realizan. Otro 23% opinan que si está acorde a sus actividades. Se evidencian bajos niveles de remuneración. El factor remuneración es muy importante para que el personal presente un buen desempeño, considerándose este como uno de los factores que principalmente motiva. De acuerdo a Wayne Mondy (2005:120), una remuneración es como una recompensa, siendo “un objeto ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conducta y aumenta las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar”. En este sentido, se considera que la remuneración es un factor extrínseco, que permite generar

motivación en el trabajo de los docentes,

Ítem 3 ¿Recibe con frecuencia algún incentivo que lo mantenga motivado a realizar sus actividades?

Cuadro 5. Incentivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	15%
NO	33	85%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

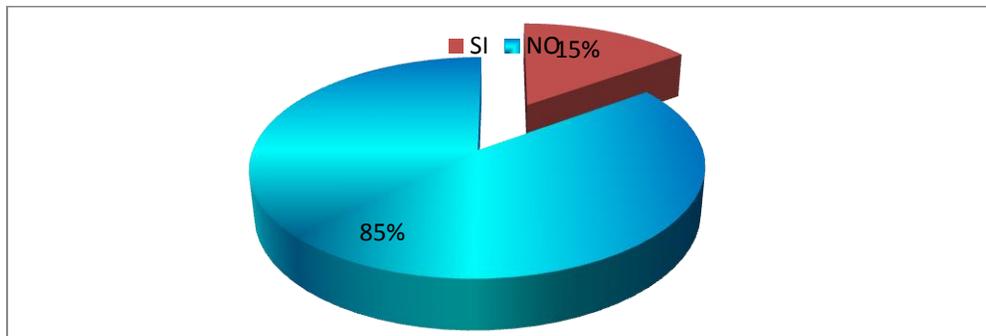


Gráfico 3. Incentivos

Fuente. Cuadro 5

Análisis

En este ítem se observa, que el 85% de los encuestados, opinan que no reciben incentivos que lo mantenga motivado a realizar sus actividades, lo que conlleva a que se tenga una actitud negativa del personal que predispone su retiro de la organización. Otro 15% considera que si la reciben. Es de señalar, que con la aplicación de los planes de incentivos, se mejora el nivel de desempeño de los empleados, y los enfocan a esforzarse en metas específicas de desempeño. De acuerdo a Chiavenato (2009:24), los incentivos “deben ser adecuados, equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los trabajadores”. De esta manera, se alcanzará el equilibrio y éxito de la organización en cuanto a políticas de remuneración y planes de incentivos, los cuales se ven fortalecidos cuando se considera al trabajador como el

elemento fundamental de la misma.

Ítem 4. ¿Considera usted que la aplicación de un programa de incentivos laborales influirá en la satisfacción del personal y por consiguiente en su rendimiento laboral?

Cuadro 6. Programas de Incentivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	100%
NO		
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis

El total de los encuestados representados por el 100%, consideran que la aplicación de un programa de incentivos influiría en la satisfacción personal y por consiguiente en su rendimiento laboral, lo que evidentemente resultaría beneficioso para la organización, ya que lograría cumplir con el logro de sus objetivos con un adecuado clima laboral, a través de técnicas y métodos motivadores empleados que evidentemente permitirían cubrir las necesidades adecuadas a cada trabajador. Por lo que queda claro estabilidad laboral, en el sentido de que mientras que un programa de incentivos laborales sería la solución para motivar y mejorar el desenvolvimiento del personal que labora dentro de la Institución.

Ítem 5 ¿Considera Ud. que realiza eficiente y eficazmente sus actividades laborales?

Cuadro 7. Actividades Laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	100%
NO	-	-
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis

Como se aprecia en el gráfico anterior, el 100% de los trabajadores considera que realizan de manera eficaz y eficiente sus actividades laborales. Cabe señalar que los empleados se sienten personalmente responsables de su trabajo y creen que es un empleo importante Sin embargo, no reciben estímulos y la capacitación necesaria para realizar sus labores con entusiasmo, esta situación puede bajar el nivel de satisfacción en el empleado o, dicho de otra forma, provocan una carencia de mayor o menor consideración en la faceta emocional del trabajador. Cabe señalar, que la motivación en el campo empresarial, de acuerdo a Werther y Davis (2005:112) “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”. Es por ello importante, que el trabajador se sienta motivado y realmente satisfecho con su labor, situación que va a depender de la aplicación o no por parte de la Institución de estrategias orientadas hacia el logro de los objetivos organizacionales y de las metas individuales.

Ítem 6 ¿Cree usted, que el personal realiza su gestión laboral con responsabilidad y sentido de pertenencia?

Cuadro 8. Sentido de Pertenencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	59%
NO	16	41%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

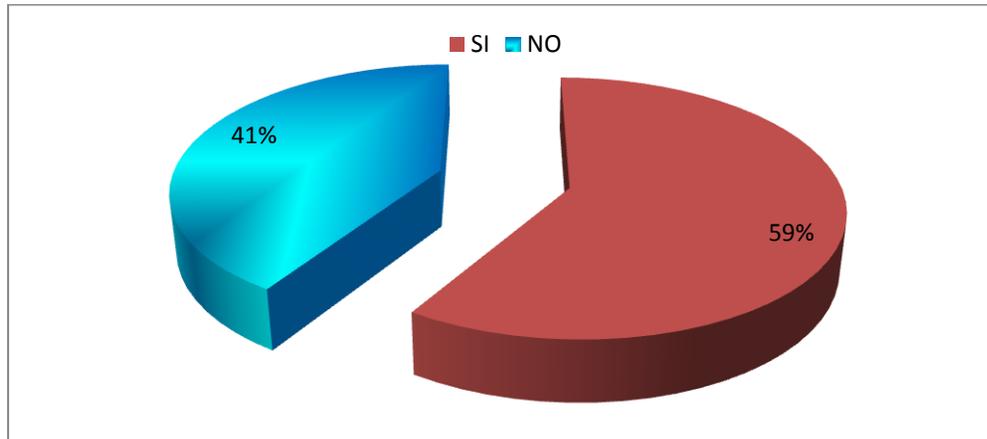


Grafico 6. Sentido de pertenencia
Fuente. Cuadro 8

Análisis

Los resultados obtenidos muestran, que un 59% del personal encuestado, consideran que realizan su labor con responsabilidad, más no tienen sentido de pertenencia hacia la institución. Por otra parte, un 41% señala que realizan sus labores asignadas, pero no con la responsabilidad requerida, puesto que no tienen oportunidades de ascenso, ni reconocimiento de su labor, puesto que carecen de estrategias motivacionales para lograr tener un equipo humano (docente) de alto desempeño. Conseguir un equipo de trabajo con la mayor profesionalidad, altamente motivado y comprometido con los objetivos de la empresa es tarea primordial de las empresas que no quieran perder competitividad.

Ítem 7 ¿Existen planes de formación para el desempeño de las labores de los trabajadores?

Cuadro 9. Planes de Formación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	39	100%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis

Como se observa, el 100% del personal encuestado considera que no existen planes de formación para el desempeño de las labores de los trabajadores, lo que genera desmotivación en el desempeño laboral de los empleados. El desempeño laboral según Chiavenato (2009:26) Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. En tal sentido, la formación de los trabajadores, hay que entenderla como una actividad que contribuye al crecimiento y mejora competitiva a la organización; es por ello necesario, que la institución educativa mantenga a todos los docentes motivados para que tengan actitudes favorables hacia las políticas y los niveles de relación entre los jefes y sus equipos de trabajo, considerando la formación como un proceso continuo, meditado y planificado con unos objetivos concretos.

Ítem 8 ¿Cree usted, que si los trabajadores se sienten motivados a realizar sus actividades la Institución pueda lograr alcanzar sus metas organizacionales?

Cuadro 10. Metas Organizacionales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	100%
NO	-	-
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis

Los resultados obtenidos en el gráfico anterior, señalan que el 100% de los encuestados consideran que si los trabajadores se sienten motivados a realizar sus actividades la empresa pueda lograr alcanzar sus metas organizacionales. Sin embargo, cabe señalar, que Institución educativa no aplica políticas o estrategias que le permitan tener un personal altamente motivado y comprometido con los intereses de la organización. En este sentido, la organización debe emplear recursos para

detectar el nivel de motivación de sus empleados puesto que el rendimiento de los trabajadores depende, entre otros factores, de la motivación que éstos posean para desarrollar el trabajo que tienen encomendado.

Ítem 9 ¿Cree usted la gerencia de la empresa cumple con las normativas vigentes laborales en cuanto a los beneficios para sus trabajadores?

Cuadro 11. Beneficios laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	100%
NO	-	-
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis

Los resultados obtenidos señalan que el 100% del personal encuestado cree que la gerencia de la empresa cumple con las normativas vigentes laborales en cuanto a los beneficios para sus trabajadores. En tal sentido, la empresa cumple con los instrumentos normativos y legales, tales como el marco legislativo, así como lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT). Lo cual es importante para los trabajadores, ya que se están respetando sus derechos. Sin embargo, los trabajadores no se sienten motivados en el desempeño de sus labores, por la baja remuneración que reciben, consideran que el salario que perciben no está acorde a la labor educativa que desempeñan.

Ítem 10 ¿Los procedimientos y técnicas empleadas en el manejo de los recursos humanos contribuyen al desempeño laboral de los trabajadores?

Cuadro 12. Desempeño Laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	23%
NO	30	77%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

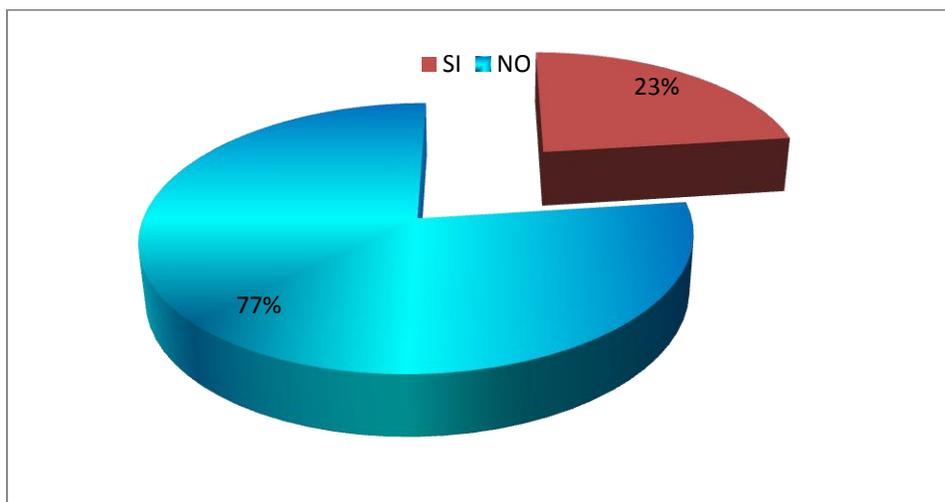


Gráfico 10. Desempeño Laboral
Fuente. Cuadro 12

Análisis

Como se observa, los resultados que muestran indican que el 77% del personal encuestado señalan que los métodos y técnicas empleados en manejo de los recursos humanos, no permite el crecimiento y desarrollo de los trabajadores, puesto que no existen procedimientos y controles para revisar y comprobar todas las funciones y actividades en materia de personal. Por otra parte, el 23% afirma lo contrario. Al respecto, se puede señalar que la formación recibida por los trabajadores no se manifiesta en un incremento de la producción, reducción de errores, menores requerimientos de supervisión y cambio de actitud.

Ítem 11 ¿Se evalúa el rendimiento del personal en todas sus categorías y de manera clara de forma periódica?

Cuadro 13. Rendimiento del Personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	23%
NO	30	77%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

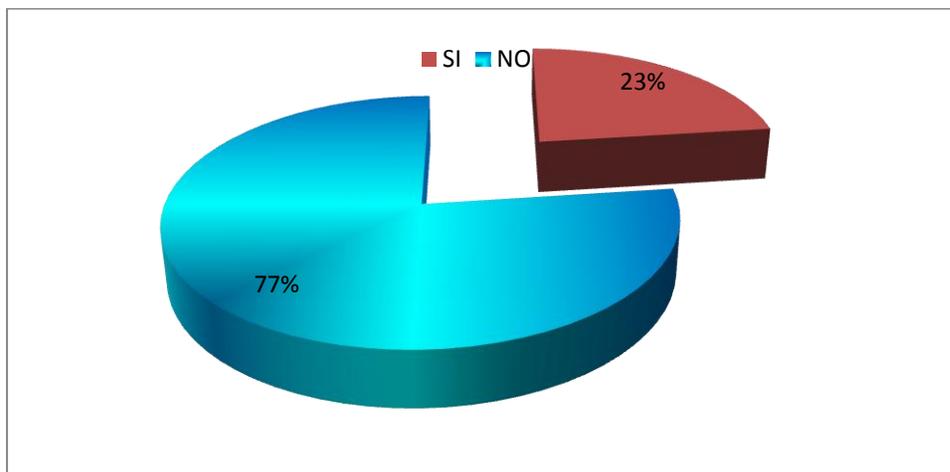


Gráfico 11. Rendimiento del Personal
Fuente. Cuadro 13

Análisis

Con respecto a que si se evalúa el rendimiento de los trabajadores, el 77% opina que no y un 23% señala que si se evalúa de forma periódica. Se puede señalar, que existe poco compromiso del personal con los objetivos estratégicos de la empresa, dado que existen fallas de gestión interna que hace que el proceso no sea el más idóneo para la organización. Es importante acotar, que cuando se evalúa adecuadamente al personal, no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

Ítem 12 ¿Se siente motivado en la realización de su trabajo porque considera que puede desarrollar todas sus habilidades y aptitudes en la actividad laboral asignada?

Cuadro 14. Habilidades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	23%
NO	30	77%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

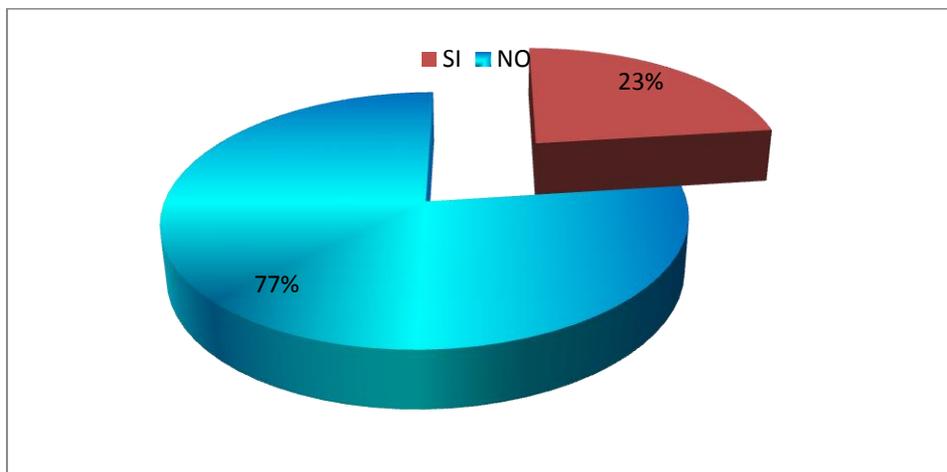


Gráfico 12. Habilidades
Fuente. Cuadro 14

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos en este gráfico, cuando se les pregunta a los encuestados si desarrollan sus habilidades y aptitudes en la realización de su trabajo, el 77% responde que no, dado que no se sienten motivados, puesto que la institución no los estimula ni toma en cuenta las competencias de los trabajadores para el desarrollo de sus funciones y actividades. Otro 23% considera que si se sienten motivados en la realización de su trabajo, ya que a pesar de las situaciones que se puedan presentar, siempre ejecuta sus funciones adecuadamente al punto de lograr los objetivos que tiene planteados la organización

Ítem 13 ¿Están establecidas las funciones y responsabilidades del personal, de manera tal, que permita promover la eficacia de la organización?

Cuadro 15. Funciones y Responsabilidades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	39	100%
NO	-	-
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

Análisis

Todos los trabajadores encuestados, consideran que las funciones y responsabilidades están establecidas. Sin embargo, se observa una alta rotación de personal, debido a que la instrucción no aplica políticas o estrategias que le permitan tener un personal altamente motivado y comprometido con los intereses de la organización. Esta situación ha originado que en ocasiones los trabajadores (docentes) se tengan que realizar otras responsabilidades que no son de su competencia. Este entorno podría afectar de manera negativa el desempeño laboral de los docentes, puesto que estos se sienten desmotivados y no cumplen con sus labores de una manera efectiva.

Ítem 14 ¿Se siente satisfecho con las oportunidades de ascenso que le otorga la institución?

Cuadro 16. Oportunidades de Ascensos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	23%
NO	30	77%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

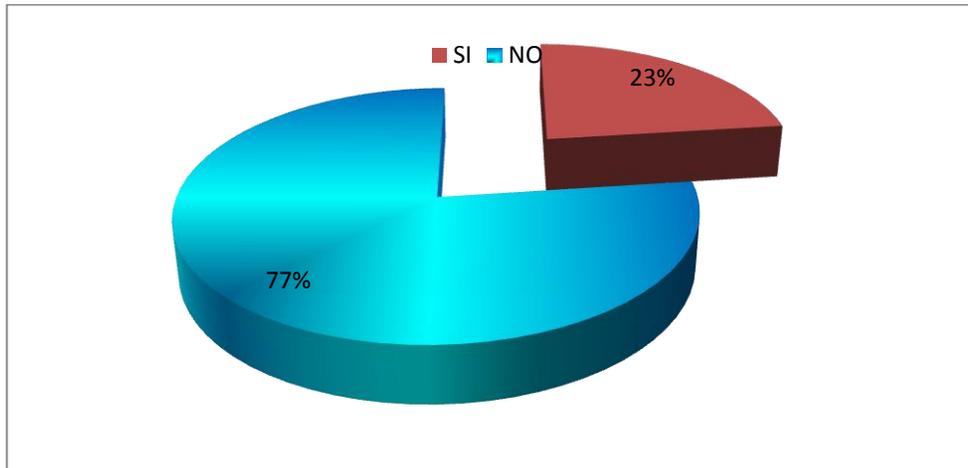


Gráfico 14. Oportunidades de Ascensos
Fuente. Cuadro 16

Análisis

Los resultados obtenidos muestran, que el 77% de los encuestados no está satisfecho con las oportunidades de ascensos que otorga la institución, señalan que son muy escasas, ya que se ven restringidas por su estructura organizativa, la composición de su nómina y las normas empresariales que limitan el número de ascensos. Por otra parte, un 23% consideran que se sienten satisfechos laboralmente con las oportunidades de ascensos. Se puede señalar, que la promoción profesional es una oportunidad de mejorar la situación laboral y económica muy valorada en cualquier empleo. El desarrollo de las capacidades y aptitudes profesionales conlleva una mayor confianza en el empleado dotándole de un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas.

Ítem 15 ¿Se encuentra usted satisfecho con las metas alcanzadas en su lugar de trabajo?

Cuadro 17. Satisfacción laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	23%
NO	30	77%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

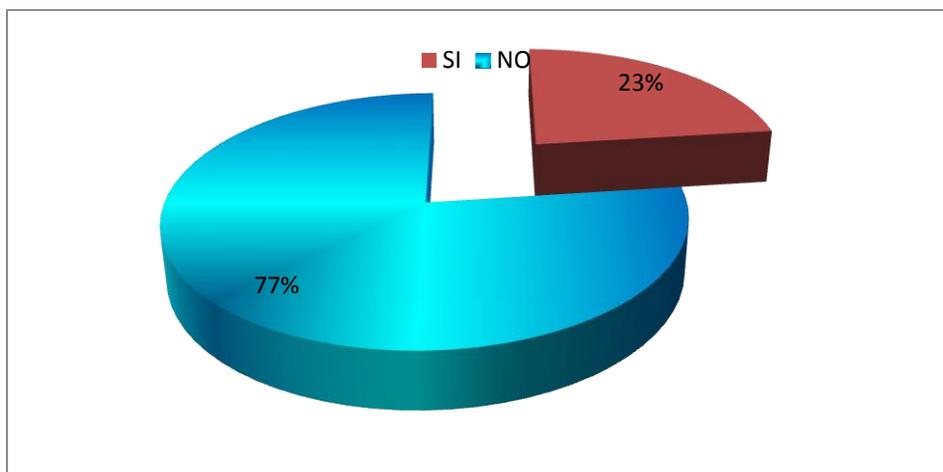


Gráfico 14. Oportunidades de Ascensos

Fuente. Cuadro 16

Análisis

Como se observa en el gráfico anterior, el 77% de las personas encuestadas no se sienten satisfechos con las metas alcanzadas en su lugar de trabajo, opinan que no tienen oportunidades para lograr los objetivos que se tienen planteados, tales como estudios, capacitación entre otros, lo que traduce un grado de insatisfacción en las labores diarias. Por otra parte, un 23% si está satisfecho con la realización de su trabajo. La satisfacción laboral de acuerdo a Chiavenato I., (2009:14), “viene dada por el reconocimiento, ambiente, competencia de la dirección y seguridad en el empleo. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador”.

Ítem 16 ¿Se siente motivado a participar en las diferentes actividades que realiza la Institución?

Cuadro 18. Compromisos con la Institución

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	41%
NO	23	59%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

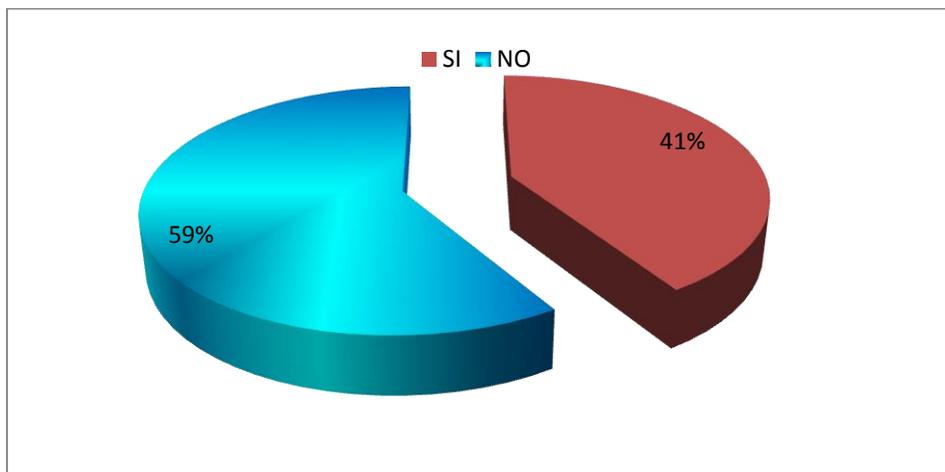


Gráfico 16. Compromisos con la Institución
Fuente. Cuadro 18

Análisis

En este ítem se observa, que el 59% de los encuestados no se sienten motivados a participar en las actividades que realizan la institución, debido a que no se sienten identificados con la organización, solo realizan las funciones y actividades asignadas. Otro 41% señala que siempre participan en los eventos que se llevan a cabo. Se puede decir, que la motivación es el resultado de la interacción de los individuos con una situación. Según Robbins y Judge (2009:56)” la motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.”

Ítem 17 ¿Existen indicadores para medir los resultados de las actividades realizadas por los trabajadores en pro de la organización?

Cuadro 19. Indicadores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	41%
NO	23	59%
TOTAL	39	100%

Fuente: Rojas, Y (2017)

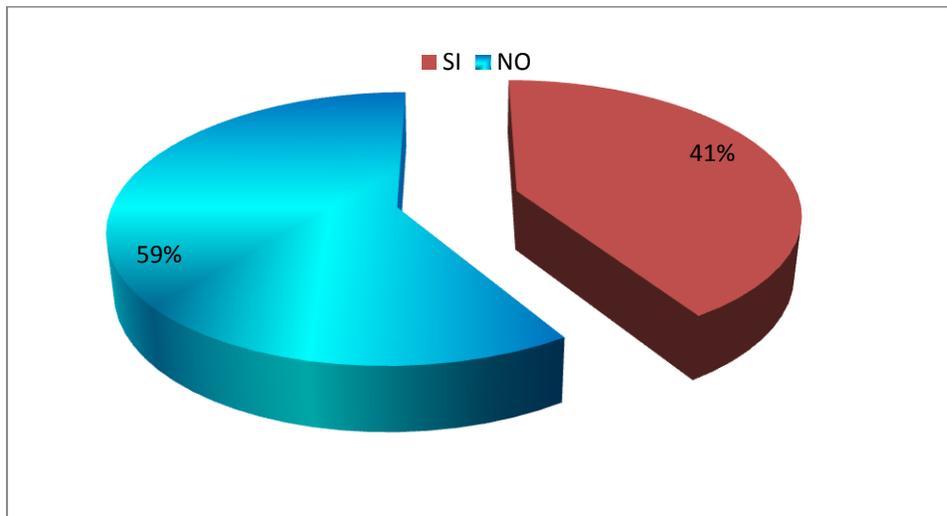


Gráfico 17. Indicadores
Fuente. Cuadro 19

Análisis

Los resultados que se muestran en el gráfico anterior, señalan que el 59% del personal encuestado considera que en la institución no existen indicadores para medir los resultados de las actividades realizadas por los trabajadores en pro de la organización, lo cual no permite obtener un juicio sistemático para establecer un salario adecuado a las capacidades del trabajador, así como tampoco incentivos y promociones. Por otra parte, el 41% opina que si se miden los resultados, pero de una manera muy elemental, es decir no tienen técnicas actualizadas

Establecer la incidencia de la motivación en el desempeño laboral con la finalidad de definir posibles estrategias organizacionales no salariales orientadas hacia el logro de las metas

Una vez analizado los resultados anteriores, se determina la importancia de la motivación como factor determinante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa.

- La satisfacción laboral está constituida por factores importantes para la integración del personal en función de la eficiencia en su trabajo, por lo cual una motivación laboral permitirá un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, generando así actitudes positivas, es decir; que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en que el trabajador se encuentre.
- Sin embargo, existe un alto grado de insatisfacción laboral de los trabajadores, producto de una política salarial inadecuada, falta de reconocimientos por la labor que desempeña. Cabe señalar, que el sueldo fue considerado por el personal como un eje motivador que resultó más significativo en cuanto a incentivo se refiere. Cuando el trabajador recibe una remuneración que no llena sus expectativas tiende a perder el interés por la labor que ejecuta, presentando un bajo nivel de motivación para asistir a la organización. Lo cual puede generar ausentismo temporal o permanente, debido a que el individuo podría buscar fuera de la empresa otras fuentes de ingresos para cubrir sus necesidades.
- De acuerdo a lo expuesto, hay falta de motivación con respecto al valor del trabajo por parte de los entes gerenciales de la Institución, esto repercute directamente en el ánimo del Docente, ya que considera que su trabajo es poco

valorado económicamente. Esto indica que en el factor extrínseco en lo que se refiere a la remuneración, concretamente al salario, es su mayor motivación para realizar el trabajo y sienten que merecen una mejor remuneración que sea acorde a sus necesidades, en consecuencia no importa las demás condiciones laborales.

- Por otra parte, no existe ningún incentivo y reconocimiento alguno por parte de la empresa con respecto al desempeño en sus actividades, como es horarios extras, bonos de asistencia., lo que trae consigo, poca motivación para realizar sus actividades, Los reconocimientos en el campo laboral son incentivos que premian esfuerzo del trabajador, su antigüedad y dedicación entre otros factores. De manera que éstos consisten en incentivos para estimular ciertos tipos de comportamiento.
- Por lo tanto, las posibilidades de promoción, y reconocimiento en su estatus laboral y social, permiten la posibilidad de alcanzar puestos más elevados dentro de la organización. Su existencia proporciona en el trabajador el sentimiento de que forma parte de un sistema en el que el desarrollo profesional y personal es importante, y en el que se reconocen las aptitudes, habilidades y potenciales de las personas.
- También se observó bajo nivel de identificación con la Institución, el personal no conoce las políticas, ni la visión y misión de la empresa; por otro lado no se encuentran comprometidos con los objetivos y metas organizacionales. No tienen participación en la toma de decisiones, situación que hace más difícil el sentido de pertenencia por parte del trabajador con la empresa.
- Finalmente, se puede señalar que la motivación no sólo depende de los sistemas de recompensas económicos o monetarios que pudieran implementar la empresa,

claro está, que éste es fundamental y uno de las principales, pero no el único. Es de significativa importancia a la hora de iniciar programas o acciones que motiven al trabajador, que las organizaciones pudieran determinar las expectativas y necesidades que lleguen a tener cada individuo en particular; 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 los trabajadores al realizar su labor.

Estrategias organizacionales no salariales orientadas hacia el logro de las metas

Una vez conocido como incide la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores, se sugieren las siguientes estrategias a la institución educativa orientadas hacia el logro de las metas

- Estimular la participación de los trabajadores, incentivándoles a mostrar sus opiniones y mostrar sus ideas, para lo cual se debe establecer un cronograma de reuniones periódicas en las que todos los trabajadores compartan sus problemas, experiencias y conocimientos.
- Crear un consejo de trabajadores (trabajadores y gerentes), donde los mismos tengan oportunidad de compartir ideas, inquietudes y experiencias, analizar dificultades sobre el desempeño y sugerir alternativas de solución
- Capacitar al personal tomando en cuenta las necesidades que plantean las políticas dirigidas al desarrollo del personal y favorecer el ambiente de trabajo, tomando en cuenta el desarrollo permanente del mercado en cuanto a tecnología e innovación.

- Promover la implementación de actividades para incrementar los niveles de participación de los trabajadores en los procesos, actividades y procedimientos de la empresa.
- Desarrollo de conocimiento y habilidades: El gerente debe apoyar a sus empleados en el desarrollo de aquellos conocimientos y habilidades requeridos para lograr sus metas laborales, saber utilizar el trabajo de los empleados como un instrumento pedagógico de aprendizaje y transferencia a su realidad cotidiana, proveerle el tiempo y recursos para aplicarlo, dar seguimiento a la implementación, garantizando la completa adquisición de los mismos y finalmente, debe asegurar el impacto del conocimiento en el logro de los objetivos organizacionales.
- Efectividad del trabajo diario: El gerente (Directivo) debe dar seguimiento y retroalimentación periódica a los docentes acerca de cómo alinear y desarrollar programas de trabajo semanales. Apoyar los planes de trabajo para garantizar la efectividad del trabajo diario de los docentes.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal, por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable. Al respecto, la satisfacción laboral está constituida por factores importantes para la integración del personal en función de la eficiencia en su trabajo, por lo cual una motivación laboral permitirá un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, generando así actitudes positivas, es decir; que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en que el trabajador se encuentre. Luego de haber analizado los resultados se concluye de acuerdo al alcance de los objetivos específicos:

En primer lugar de acuerdo al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar la motivación que presentan en la actualidad los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial sede Guacara, que los trabajadores no perciben incentivos por la actividad realizada de manera justa, menos se le reconoce por la labor cumplida. Esto demuestra que dicho personal no está satisfecho totalmente en sus necesidades básicas, debido a que las más sentidas son la falta de una remuneración acorde a las exigencias y la carencia de incentivos que estimulen la ejecución laboral en forma exitosa.

Por otro lado, no existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal y la calidad en la organización. Asimismo no existen planes motivacionales que le permiten al docente formarse constantemente, alcanzar crecimiento profesional. El diseño de un programa de motivación implica entonces detectar las metas motivacionales del personal de la empresa, y realizar acciones destinadas a cumplirlas, para así generar un mejor ambiente de trabajo, y lograr una mayor productividad en sus tareas. Se parte de la base de que un empleado cuyas necesidades están adecuadamente cubiertas, trabajará mejor y más eficientemente.

Por lo anteriormente explicado y de acuerdo a Robbins (1999:75) para lograr una verdadera motivación en el trabajador “debe existir una política y cultura organizacional en constante evolución que favorezca el desarrollo de los individuos y permita obtener lo mejor de ellos, así como también que ellos se sientan satisfechos en el logro de sus aspiraciones personales” por esta razón se recomienda a la Institución elevar a nivel de excelencia los procesos motivacionales para incentivar de manera compensatoria el salario asignado y otros beneficios que pueda otorgar la organización a los docentes, además de proveer la seguridad laboral, en cuanto a confianza sobre su continuidad en el empleo, las posibilidades de promoción dentro de la organización y el crecimiento profesional de cada uno de ellos.

Con respecto al objetivo número dos, se determinó el nivel de desempeño laboral de los docentes de la institución caso estudio, concluyendo que las retribuciones que reciben los trabajadores no están acordes con la labor que desempeñan, ya que los procedimientos y técnicas empleadas en el manejo de los recursos humanos no contribuyen al desempeño laboral. De lo planteado, se deduce que un buen desempeño se deriva de las expectativas y necesidades de retribución hacia los docentes por parte de los directivos, ya que estos se pueden sentir motivados y por lo tanto ejercer una buena labor. Para lograr que las personas se sientan motivadas y

comprometidas es necesario que la institución desarrolle programas o estrategias que le permitan al trabajador adquirir e implementar al máximo sus aptitudes y capacidades generando un buen desempeño.

Es válido resaltar que según el autor Hellrirlgel (2004:65) la motivación debe estar sustentada y enmarcada en “principios y criterios democráticos que permitan un adecuado desempeño laboral de manera eficiente, así como el desempeño de roles deseados y satisfactorios” dentro de la empresa o institución. Dada tal necesidad, resulta indispensable recomendar que las mismas, evalúen la motivación de los trabajadores como herramienta para mejorar el desempeño laboral de estos, realizando ajustes o adaptaciones necesarias de acuerdo a los intereses organizacionales. Se recomienda también que los departamentos de Administración y Recursos Humanos definan cuáles son las necesidades laborales e individuales de los empleados, que coadyuven a la satisfacción en el trabajo, a fin de solventar aquellas que conduzcan a situaciones negativas o de insatisfacción que afecten el desempeño laboral.

De igual forma, se concluye que los trabajadores (docentes) se sienten desmotivados, dado que la institución carece de indicadores para determinar la satisfacción laboral, entre los cuales están las políticas de sueldos y salarios, los sistemas de recompensas, las oportunidades de crecimiento profesional y los planes de carrera. En lo que respecta a los factores extrínsecos, el nivel de motivación es bajo, pues no existe un clima laboral adecuado para ejecutar las actividades, lo que influye en el desempeño del trabajo. Se puede señalar, que para que los trabajadores se sientan motivados la empresa debe promover el liderazgo situacional, la integración y creación de un sistema de compensación laboral acorde con las labores que ejecuta el trabajador.

Finalmente, se concluye de acuerdo al objetivo tres, que la motivación influye en

el desempeño laboral de los docentes de la Institución, ya que cada día el trabajador tiene el deseo de conocer más acerca de su trabajo y de las labores que realizan, además de sentirse a gusto con el equipo de trabajo. Las necesidades de autorrealización son presentadas por Maslow donde hace referencia al desarrollo personal; en este caso la institución presenta carencias en programas que le permitan al trabajador tener un mayor y mejor desempeño a través de la capacitación y formación constante. La capacitación y el desarrollo profesional de los trabajadores se traducirían en un aumento en su desempeño o en un aumento de la productividad al realizar sus labores.

Cuando el trabajo es concebido como algo positivo, que le permite al individuo alcanzar las metas de desarrollo personal, el trabajador experimenta sensaciones placenteras de agrado y disfrute cuando está haciendo el trabajo. Por el contrario, si el trabajo es concebido como un mal necesario, un castigo, necesariamente se experimenta insatisfacción, malestar y desagrado cuando se está haciendo el trabajo. Lo más importante es hacer un trabajo y hacerlo bien. Esto le traerá satisfacción. Estos factores que involucran el concepto de satisfacción en el trabajo son: en primer lugar los referidos al empleo (salarios, supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso, reconocimiento a la capacidad, evaluación justa de las horas de labor, tratamiento imparcial de los patronos); en segundo lugar, los referidos a las características individuales.

Recomendaciones

Una vez analizados los resultados obtenidos luego de haber aplicado los instrumentos de recolección de información, se recomienda lo siguiente:

- Implementar un programa de evaluación de desempeño que permita analizar como realizan los docentes las funciones dentro de la Institución, esto con el fin de mejorar los niveles salariales de cada individuo. Y de los sistemas de compensaciones complementarios.
- Desarrollar e implementar programas de capacitación y adiestramiento que le permitan al trabajador lograr un óptimo desempeño en sus funciones y así detectar las deficiencias y reforzar las capacidades de los individuos de manera sistemática.
- Crear mecanismos de participación concertadas, donde se puedan tomar en cuenta o consideración las opiniones e ideas de cada trabajador, con la finalidad de hacerlo participe en la toma de decisiones
- Organizar actividades recreativas por parte de la institución, en donde se le brinde la posibilidad a todo el personal de participar activamente y unir los lazos de amistad, fraternidad y cooperación, a su vez permita disminuir el nivel de agotamiento y descontento interno
- Promover actividades de mejoramiento profesional que estimulen al personal a desarrollarse eficientemente dentro de la institución.
- Planificar talleres de motivación al logro y desarrollo personal que les permita elevar la autoestima, los deseos de superación y eficiencia.

- Hacer entregas de materiales informativos (folletos o instructivos) y realizar semestralmente asambleas donde participen los trabajadores, de modo que se les planteen las políticas, normas y procedimientos, así como, las metas y objetivos que se quieren alcanzar, la importancia de los mismos y los beneficios que generarían, para que estén al tanto de lo que pretende alcanzar la institución, las normativas que las rige y los procedimientos que lleva a cabo, de manera que, se sientan parte del proceso y no opongan resistencias cuando se produzca alguna variación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidas. (2006) **El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.** Caracas, Venezuela. 5 a.
- Balestrini, Miriam. (2009). **Cómo se elabora el proyecto de investigación.** Caracas: Consultores Asociados.
- Bravo Sierra, Restituto. (1997) **Técnicas de Investigación Social, (Teoría y Ejercicios)** España, Editorial Paraninfo, Segunda Edición
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Diciembre 1999.
- Chiavenato, Idalberto. (1996) **Administración de Recursos Humanos.** Editorial Mc- Graw Hill, Colombia.
- Chiavenato, Idalberto. (2002). **Gestión del talento humano.** Colombia: Mc Graw-Hill.
- Dessler, Gary (1996). **Administración de Personal.** México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Sexta edición.
- Dessler. Gary (2009). **Administración de Recursos Humanos.** 11ª ed México. Pearson.
- De la Torre, F. (2000). **Relaciones humanas en el ámbito laboral.** México: Editorial Trillas.
- Enriquez, Patricia (2014) **“Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Vision en México”.** Tesis de Maestría en Administración de la Universidad de Morelos. México.
- Erazo, T. (2011) **“La Motivación como factor clave en el desempeño laboral del personal docente del Instituto Universitario Adventista de Venezuela”.** Tesis de Maestría, Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Gibson, James, Ivancevich, John. y Donnelly, James. (2001). **Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos (10ª ed.).** Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.
- Guillen, Carlos. (2001) **Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales.** Editorial Mc- Graw Hill. Colombia. Segunda Edición.

Hellriegel, Don y Slocum, John. (2004). **Comportamiento organizacional** 10ª ed. México. Thompson Learning Editores.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2003) **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw Hill. México. Quinta Edición.

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

Ivancevich, John (2006). Comportamiento Organizacional. Editorial McGraw Hill. México.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (Lottt) Mayo 2012.

Méndez, Carlos. (2007). **Metodología. Diseño y desarrollo del proceso e investigación**. Editorial McGraw Hill. Santafé de Bogotá – Colombia

Newstrom, John. (2007) **Comportamiento Humano en el Trabajo**. McGraw Hill, México. Duodécima Edición.

Ramírez, Tulio. (1999). **Cómo hacer un proyecto de Investigación**. Vadell Hermanos. Editores. Caracas. Venezuela.

Revee, John. (1994) Motivación y Emoción. Editorial McGraw Hill, Madrid España.

Robbins, Stephen (1998) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall, Octava edición.

Robbins, Stephen. (1999) **Comportamiento Organizacional**. México: Prentice Hall.

Rodríguez, José (2001) **El factor humano en la Empresa**. Ediciones Deusto, Bilbao.

Sánchez, María (2011) **“Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara” de Puerto Cabello**. Estado Carabobo. Tesis de Especialización. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional.

Stoner, James. (1996) **Administración**; 6a. Edición; Editorial Pearson; México.

Wayne Mondy (2005). Administración de los Recursos Humanos. Novena Edición.
Pearson Educación

Werther y Davis (2000) Administración de personal y recursos humanos. México D.
F. 5ta. Edición. McGraw Hill Editores.

ANEXOS

Lista de Cotejo

Ítem	Aspecto Observable	Presente	Ausente
1	La Institución tiene establecidos incentivos y reconocimientos para los trabajadores		
2	Existen programas de capacitación para mejorar las actividades del personal y la calidad en la Institución		
3	Se estimula a los trabajadores para generar mayor creatividad en las labores que desempeña		
4	Existen un plan de motivación laboral para los trabajadores de la Institución Educativa		
5	Se motiva a las personas mostrándoles cómo su trabajo laboral permite el logro de los objetivos organizacionales.		
6	Se aplican normas en materia de recursos humanos para mejorar la productividad de los trabajadores		

Fuente: Rojas, Y (2017)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA



A continuación se presentan una serie de preguntas, la cuales tienen como finalidad recolectar datos para el desarrollo del trabajo especial de grado: INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. La información suministrada es con fines académicos, para optar por el título de en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Se agradece su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado aportar estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizando la confiabilidad de la información.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada una de las preguntas, marque con una X, la opción que considere correcta

Gracias por su colaboración

Cuestionario

Ítem	Preguntas	Sí	No
1	¿Existe en la empresa un ambiente de trabajo adecuado para ejecutar las actividades que influya en la forma que desempeña su trabajo?		
2	¿Recibe Ud. una remuneración acorde a las actividades laborales realizadas que satisfagan sus necesidades?		
3	¿Recibe con frecuencia algún incentivo que lo mantenga motivado a realizar sus actividades?		
4	¿Considera Ud. que realiza eficiente y eficazmente sus actividades laborales?		
5	¿Cree usted, que el personal realiza su gestión laboral con responsabilidad y sentido de pertenencia?		
6	¿Existen planes de formación para el desempeño de las labores de los docentes?		
7	¿Cree usted, que si los docentes se sienten motivados a realizar sus actividades la empresa pueda lograr alcanzar sus metas organizacionales?		
8	¿Cree usted que la gerencia de la empresa cumple con las normativas vigentes laborales en cuanto a los beneficios para sus trabajadores?		
9	¿Se siente motivado para desarrollar todas sus habilidades y aptitudes en la actividad laboral asignada?		
10	¿Las retribuciones que recibe están acordes con la labor que desempeña?		
11	¿Los procedimientos y técnicas empleadas en el manejo de los recursos humanos contribuyen al desempeño laboral de los trabajadores?		
12	¿Se evalúa el rendimiento del personal en todas sus categorías de forma clara y periódica?		
13	¿En la institución se aplican normas en materia de recursos humanos para mejorar la productividad de los docentes?		
14	¿Están establecidas las funciones y responsabilidades del personal, de manera tal, que permita promover la eficacia de la organización?		
15	¿Se siente satisfecho con las oportunidades de ascenso que le otorga la institución?		
16	¿Se encuentra usted satisfecho con las metas alcanzadas en su lugar de trabajo?		
17	¿Se siente motivado en la realización de su trabajo porque considera que puede desarrollar todas sus habilidades en la actividad laboral asignada?		
18	¿Existen indicadores para medir los resultados de las actividades realizadas por los docentes en pro de la institución?		

Fuente: Rojas, Y (2017)

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Bety Rojas Martínez,
Cédula de Identidad N° 7156246, con experiencia profesional en Relaciones Industriales y estudios de Postgrado en Especialista y Magister en Recursos Humanos mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de información del Trabajo Especial de Grado titulado: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR** realizado por la Ciudadana: **YAJAIRA G. ROJAS F.**, Cédula de identidad. N° V-11.355.076, para optar al título **MAGÍSTER EN RELACIONES LABORALES**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerado un instrumento validado para recoger la información en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En Valencia, a los Diez días del Mes de Abril
Dos mil 14.

Bety Rojas
Atentamente,

VALIDACIÓN

Título del Trabajo Especial de Grado: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

Autor: Yajaira G. Rojas F.

ITEM	CLARIDAD					PERTINENCIA					PRECISIÓN					COHERENCIA				
	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D
01	/					/					/					/				
02		/				/					/					/				
03		/				/					/					/				
04		/				/					/					/				
05	/					/					/	/				/				
06		/				/					/					/				
07		/				/					/					/				
08		/				/					/					/	/			
09		/				/	/				/					/	/			
10		/				/	/				/					/	/			
11		/				/					/					/				
12	/					/					/					/				
13		/				/					/					/				
14		/				/					/					/	/			
15	/					/					/	/				/				
16	/					/					/					/				
17		/				/					/					/				
18	/					/					/					/				

Nombre del Evaluador: Bety Rojas F.
 C.I. 7155246 Profesión Relaciones Industriales
 Estudios de Postgrado: En Recursos Humanos
 Firma: Bety Rojas F. Fecha 10/04/2016.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Isa Rodríguez Sinedo,
Cédula de Identidad N° 7.054.707, con experiencia profesional en
Metodología y estudios de Postgrado en
Gerencia Avanzada en Educación; mediante la presente hago
constar que el instrumento de recolección de información del Trabajo Especial de Grado
titulado: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR** realizado por la
Ciudadana: **YAJAIRA G. ROJAS F.**, Cédula de identidad. N° V-11.355.076, para
optar al título **MAGÍSTER EN RELACIONES LABORALES**; reúne los requisitos
suficientes y necesarios para ser considerado un instrumento validado para recoger la
información en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En Valencia, a los 14 días del Mes de Abril
Dos mil Dieciséis.

Atentamente,



VALIDACIÓN

Título del Trabajo Especial de Grado: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

Autor: Yajaira G. Rojas F.

ITEM	CLARIDAD					PERTINENCIA					PRECISIÓN					COHERENCIA				
	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D
01	/					/					/					/				
02	/					/					/					/				
03	/					/					/					/				
04	/					/					/					/				
05	/					/					/					/				
06	/					/					/					/				
07	/					/					/					/				
08	/					/					/					/				
09	/					/					/					/				
10	/					/					/					/				
11	/					/					/					/				
12	/					/					/					/				
13	/					/					/					/				
14	/					/					/					/				
15	/					/					/					/				
16	/					/					/					/				
17	/					/					/					/				
18	/					/					/					/				

Nombre del Evaluador: Issa Rodríguez L.
 C.I. 7.054.707 Profesión Licda. Psicóloga
 Estudios de Postgrado: Gerencia Avanzada en Educación
 Firma: [Firma] Fecha 14/04/2016

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Parra M. Juan,
Cédula de Identidad N° 7012909, con experiencia profesional en
Educación Universitaria y estudios de Postgrado en
Planificación Educativa, mediante la presente hago
constar que el instrumento de recolección de información del Trabajo Especial de Grado
titulado: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR** realizado por la
Cudadana: **YAJAIRA G. ROJAS F.**, Cédula de identidad. N° V-11.355.076, para
optar al título **MAGÍSTER EN RELACIONES LABORALES**; reúne los requisitos
suficientes y necesarios para ser considerado un instrumento validado para recoger la
información en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

En Valencia, a los 16 días del Mes de Abril.
Dos mil 16.

Atentamente,



VALIDACIÓN

Título del Trabajo Especial de Grado: **INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

Autor: Yajaira G. Rojas F.

ITEM	CLARIDAD					PERTINENCIA					PRECISIÓN					COHERENCIA				
	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D	E	S	B	R	D
01	✓					✓					✓					✓				
02	✓					✓					✓					✓				
03	✓					✓					✓					✓				
04	✓					✓					✓					✓				
05	✓					✓					✓					✓				
06	✓					✓					✓					✓				
07	✓					✓					✓					✓				
08	✓					✓					✓					✓				
09	✓					✓					✓					✓				
10	✓					✓					✓					✓				
11	✓					✓					✓					✓				
12	✓					✓					✓					✓				
13	✓					✓					✓					✓				
14	✓					✓					✓					✓				
15	✓					✓					✓					✓				
16	✓					✓					✓					✓				
17	✓					✓					✓					✓				
18	✓					✓					✓					✓				

Nombre del Evaluador: Parra M. Juan
 C.I. 7012409 Profesión Docente.
 Estudios de Postgrado: Magíster en Planificación Educativa
 Firma: [Firma] Fecha 14/04/2016

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Alpha de Cronbach
LIKERT

SE REALIZO EL INSTRUMENTO BAJO LA ESCALA DE

PERSONAS					S ²
ITEMS	A	B	C	D	
1	5	5	5	5	0,02
2	5	5	5	5	0,02
3	5	5	5	5	0,02
4	5	5	5	5	0,02
5	5	5	5	5	0,02
1	5	5	5	5	0,02
2	4,67	4,67	4,67	4,67	0,05
3	5	5	5	5	0,02
4	5	5	5	5	0,02
5	4,33	4,33	4,33	4,33	0,12
6	4	4,67	4,33	4,33	0,12
7	4	5	4,67	4,67	0,07
8	5	5	5	5	0,02
9	4,67	5	4,67	5	0,02
10	5	5	5	5	0,02
11	4,67	5	5	5	0,00
12	4,67	5	5	5	0,00
1	5	5	5	5	0,02
2	5	5	5	5	0,02
3	5	5	5	5	0,02
4	5	5	5	5	0,02
5	5	5	5	5	0,02
6	5	5	5	5	0,02
7	5	5	5	5	0,02
8	5	5	5	5	0,02
9	5	5	5	5	0,02
10	5	5	5	5	0,02
11	5	5	5	5	0,02
12	5	5	5	5	0,02
Total	141	144	143	143	
S²	4,9	5	4,9	4,9	11,94
S²t					36,5
Alpha					0,70

OPCIONES UTILIZADAS:

- 5 ALTA
- 4 BUENA MEDIDA
- 3 PROMEDIO
- 2 POCA
- 1 CASI NADA

RANGO DE REFERENCIA

MUY ALTA	0-81-1,00
ALTA	0,61-0,80
MODERADA	0,41-0,60
BAJA	0,21-0,40
MUY BAJA	0,001-0,20

Interpretación:

Existe una alta correspondencia entre las respuestas de los items, lo que significa que es un instrumento confiable, ya que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera un instrumento confiable aquel que sea mayor o igual a 0,60.

Instrumento de recolección de datos del trabajo de Grado titulado: "Influencia de la Motivación en el desempeño laboral de los docentes de educación superior. Caso estudio: Docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial (IUTI) sede Guacara" Presentado por la Licenciada Especialista Yajaira Rojas.