



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CAMPUS LA MORITA



**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
MOTIVACION DEL FUNCIONARIO ADMINISTRATIVO
DE LA ALCALDÍA FRANCISCO LINARES ALCÁNTARA
DEL ESTADO ARAGUA**

Autora:
Lcda. Omaira V. Páez B.

Maracay, Noviembre de 2012



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
NÚCLEO LA MORITA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MOTIVACION DEL
FUNCIONARIO ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA FRANCISCO
LINARES ALCÁNTARA DEL ESTADO ARAGUA**

Tutor:
MSc. Gustavo Gutiérrez

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Por: _____
C.I.: _____

La Morita, Noviembre de 2012



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
NÚCLEO LA MORITA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MOTIVACION DEL
FUNCIONARIO ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA FRANCISCO
LINARES ALCÁNTARA DEL ESTADO**

Asesora Metodológica
Dra. Magda Cejas

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Por: _____
C.I.: _____

La Morita, Noviembre de 2012

DEDICATORIA

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y darme salud y sabiduría en todo momento.

A mi hijo

Por ser fuente de inspiración y la fuerza que motiva mi vida.

Omaira Victoria Páez

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la oportunidad de tener otro éxito en mi vida.

A mi hijo, por permitirme ceder parte de mi tiempo como madre para dedicarme a los estudios.

A la Universidad de Carabobo, por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.

A mi tutor Gustavo Gutiérrez, por sus oportunas orientaciones para el desarrollo de este trabajo.

A la Alcaldía Francisco Linares Alcántara y el personal que labora en ella, por la disponibilidad y colaboración prestada.

A mis compañeros de clase, que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional.

A todas aquellas personas que de una u otra manera hicieron posible lo que un día fue un objetivo hoy sea un éxito.

A todos Gracias

Omaira Victoria Páez

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Cuadros.....	viii
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos.....	7
Justificación.....	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes.....	10
Bases Teóricas.....	13
Clima Organizacional.....	13
Motivación.....	14
Teorías de Motivación.....	17
Modelo de las Motivaciones Sociales.....	24
Formación Motivacional de los Recursos Humanos.....	27
Ciclo Motivacional.....	34
Influencia del Grupo en la Motivación.....	35
Enfoque de Sistemas y Contingencias de la Motivación.....	36
Bases legales.....	36
Definición de Términos Básicos.....	42
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Diseño, Tipo y Nivel de la Investigación.....	46
Población y Muestra.....	47
Población.....	47
Muestra.....	48
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	49

Validez.....	51
Fases de la Investigación.....	54
Técnicas y Análisis de los Resultados.....	55
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	74
LISTA DE REFERENCIAS.....	78
ANEXOS.....	81

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°	Pag.
1 Tipos de Motivación Laboral.....	16
2 Operacionalización de las Variables.....	45
3 Iluminación.....	58
4 Ruidos molestos.....	59
5 Ventilación.....	60
6 Valores.....	61
7 Trabajo en equipo.....	62
8 Canales de comunicación.....	63
9 Recursos materiales y tecnológicos.....	64
10 Remuneración.....	65
11 Participación en la toma de decisiones.....	66
12 Reconocimiento Laboral.....	67
13 Logro de los objetivos	68
14 Protección y Estabilidad en los puestos de trabajo.....	69

15	Rendimiento laboral.....	70
16	Errores frecuentes en la ejecución de las tareas asignadas	71
17	Ausencia laboral.....	72
18	Rotación en puestos de trabajo.....	73

ÍNDICE DE GRÀFICOS

GRÁFICO Nº		Pág.
1	Iluminación.....	58
2	Ruidos molestos.....	59
3	Ventilación.....	60
4	Valores.....	61
5	Trabajo en equipo.....	62
6	Canal de comunicación.....	63
7	Recursos materiales y tecnológicos.....	64
8	Remuneración.....	65
9	Participación en la toma de decisiones.....	66
10	Reconocimiento laboral.....	67
11	Logro de los objetivos	68
12	Protección y estabilidad en los puestos de trabajo.....	69
13	Rendimiento laboral.....	70
14	Errores frecuentes en la ejecución de las tareas asignadas	71
15	Ausencia laboral.....	72
16	Rotación en puestos de trabajo.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°		Pág.
1	Jerarquía de las Necesidades.....	19
2	Comparación de los Modelos de Motivación de Maslow y Herzberg.....	21
3	Modelo de Formación Motivacional.....	31



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CAMPUS LA MORITA



**INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MOTIVACION DEL
FUNCIONARIO ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA FRANCISCO
LINARES ALCÁNTARA DEL ESTADO ARAGUA**

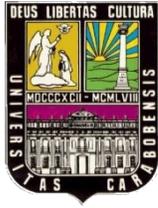
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Autora: Lcda. Omaira V. Páez B.
Tutor: MSc.. Gustavo Gutiérrez
Año: 2012

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo primordial analizar la incidencia del clima organizacional en la Motivación del funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, la investigación buscó determinar los efectos del clima organizacional en la institución objeto de estudio. Desde el punto de vista metodológico se enmarcó como de campo, con un nivel descriptivo y de diseño no experimental, bajo la modalidad de proyecto factible, la técnica de recolección de datos utilizada fue la entrevista y como instrumento de recolección de datos el cuestionario dicotómico con opciones de respuesta si-no, con una población de 204 individuos y la muestra fue de 41 personas, tomadas al azar simple, la cual corresponde al 20% de la población, por lo que es representativa de la misma. Donde se concluyó que las condiciones físicas y organizacionales que inciden directamente en el clima organizacional del personal funcionario administrativo se deben a la ausencia de un ambiente laboral que propicie un clima laboral agradable y que permita avanzar hacia los cambios que se requieren para responder con eficacia y eficiencia a las exigencias actuales del área de administración.

Descriptor: clima organizacional, motivación, desempeño laboral.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CAMPUS LA MORITA



INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MOTIVACION DEL FUNCIONARIO ADMINISTRATIVO DE LA ALCALDÍA FRANCISCO LINARES ALCÁNTARA DEL ESTADO ARAGUA

Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Autora: Lcda. Omaira V. Páez B.

Tutor: MSc.. Gustavo Gutiérrez

Año: 2012

ABSTRACT

This study aimed to analyze the incidence of primary organizational climate on motivation administrative officer of the Alcaldía Francisco Linares Alcántara Aragua state, the research sought to determine the effects of organizational climate in the institution under study. From the methodological point of view and field was framed with a descriptive and non-experimental design, in the form of feasible project, the data collection technique used was the interview and as data collection instrument with dichotomous questionnaire response options yes-no, with a population of 204 individuals and the sample was 41 people, randomly chosen simple, which corresponds to 20% of the population, making it representative thereof. Which concluded that physical and organizational conditions that directly affect the organizational climate chief administrative staff are due to the absence of a working environment conducive to a pleasant working environment for progress towards changes that are required to respond effectively and efficiency to the current demands of the administration area.

Descriptors: organizational climate, motivation, job performance

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones tanto públicas como privadas se presentan diversos problemas, como los derivados de la incidencia de un clima organizacional que estimule en un bajo porcentaje la motivación, que muy pocas veces proporcione el reconocimiento de los empleados y empleadas por un buen trabajo realizado, ocasionan algunas alteraciones en el desempeño de sus funciones, en consecuencia en el rendimiento laboral y el logro de los objetivos de las organizaciones.

Atendiendo a estas consideraciones, la globalización, el conocimiento como factor de desarrollo, la revolución tecnológica y comunicacional, han encontrado en la motivación, una herramienta de vital importancia, de tal manera que representa la forma más específica de dar respuestas al desarrollo de un clima organizacional favorable.

Es por ello que, por muy compleja que sean las situaciones presentes en el clima organizacional, este incidirá directamente en la motivación lo que resultará fundamental para el logro de los objetivos propuestos, como es el caso de la presente investigación desarrollada en la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, a fin de analizar la incidencia del Clima Organizacional en la Motivación del Funcionario Administrativo en la misma.

De allí que, se pretende con la investigación que con el desarrollo de los objetivos propuestos en el estudio se pueda contribuir a un mayor compromiso laboral, a definir algunos comportamientos, actitudes y elementos presentes en el clima organizacional que junto con la personalidad de los empleados y empleadas se puedan orientar hacia el

mejoramiento del desempeño, su fortalecimiento y el cumplimiento de la misión asignada.

Del mismo modo, es importante señalar la necesidad que tienen en la actualidad los individuos de reconocer sus sentimientos propios y ajenos, que le permitan el desarrollo de habilidades para motivarse en persistir frente a las decepciones, controlar el impulso, demostrar la gratificación, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza. En atención a lo descrito anteriormente y en la búsqueda de conocer las causas de la situación objeto del estudio, la investigación se enmarca en la sección del personal de administración, y se desarrolla de la siguiente manera:

El Capítulo I: Compuesto por el problema, los objetivos general y específicos, y la justificación de la investigación, seguidamente un **Capítulo II:** Denominado Marco Teórico o Referencial, contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, legales en las cuales se apoyó el estudio y el sistema de variables.

En el **Capítulo III:** Marco Metodológico, se presenta la modalidad, tipo y diseño de investigación, fases de la investigación, la población y muestra en estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y las técnicas de análisis de datos, un **Capítulo IV:** en el que se presentan los datos obtenidos de la aplicación del instrumento, cuyo resultado se reflejaron en cuadros y gráficos que contienen la frecuencia y el porcentaje obtenido por cada ítem. Finalmente presentan las conclusiones, recomendaciones, lista de referencias y anexos de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Hoy en día la gran parte de las organizaciones, se preocupan por promover la efectividad, eficiencia y eficacia; coordinando para ello un gran número de acciones humanas creando poderosos instrumentos sociales que combinan al recurso humano con el material; integrando a su vez a los gerentes, especialistas, trabajadores y demás recursos que formen parte de la misma.

Lo antes expuesto, permite el aumento de los índices de calidad y desarrollo profesional dentro de las organizaciones, tomando en cuenta los avances tecnológicos que día a día son más vanguardistas. De allí comienza a desarrollarse en los ambientes laborales una competencia entre la excelencia y calidad de cada trabajador, el anhelo y la ambición de ser cada día los mejores en su área laboral.

Con respecto a lo anterior estas competencias son productivas para la empresa porque obtienen un trabajador más eficiente y una productividad que aumenta el capital de la empresa, sin embargo durante el desarrollo del clima organizacional se producen algunas diferencias cuando algunos de los trabajadores pocas veces logran las expectativas deseadas o simplemente

es nulo el beneficio o reconocimiento que cada trabajador desea por su esfuerzo y labor.

Hay que tomar en cuenta que las organizaciones tienen como finalidad ordenar esfuerzos y crear estructuras adecuadas en concordancia con los objetivos de una unidad administrativa; señalando además atribuciones, obligaciones, grado de autoridad y responsabilidad de cada una de ellas, y sobre todo determinando las labores a desempeñar utilizando los mejores medios para obtener excelentes resultados y mantener un buen clima organizacional.

Es importante destacar la influencia que puede ejercer el clima organizacional en la motivación de los empleados y empleadas, debido a que su comportamiento no depende solamente de sus cualidades personales sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización. En este sentido Bastardo (1994), destaca que:

La teoría organizacional estudia tres elementos que determinan el comportamiento en una empresa; individuos, grupos y estructuras. Estos elementos, al integrarse forman un clima particular, que representa la personalidad de la organización e influye en el comportamiento de las personas inmersas en él. (p.81).

Es por ello, que se destaca la existencia de un grado de disposición que toda persona tiene al realizar alguna actividad, mientras más segura se sienta esa persona dentro de una organización, más elevado será su compromiso, y sentido de pertenencia y por lo tanto la persona estará más dispuesta a seguir normas. Al respecto Montero, (2002), se refiere que el

sentido de pertenencia “no es mas que la seguridad que la persona obtiene cuando se siente que ocupa un lugar dentro de una empresa” (p.312).

Esa identidad de los empleados y empleadas estimulada por el sentido de pertenencia como miembros de la organización o empresa promueven en ellos la motivación personal e institucional lo que representa para toda organización una gran beneficio, de allí la importancia de conocer cuales son los elementos que influyen en los empleados y empleadas que estén dificultando o limitando a cada una de las personas que hacen la vida laboral en una organización.

A este fenómeno organizacional no escapa la Alcaldía Francisco Linares Alcántara ubicada en el municipio del mismo nombre estado Aragua, en el cual se observa que el funcionario Administrativo, está laborando en un clima organizacional que aporta muy pocos elementos para la motivación de los mismos, donde el trabajo en equipo se está ve afectado, así como también el sentido de pertenecía, el logro de los objetivos y la efectividad de las actividades realizadas.

Los factores antes mencionados traen como consecuencia que las personas que allí laboran demuestren poca eficacia, eficiencia y algunas veces desinterés por destacarse en el ejercicio de sus funciones, es decir se encuentran muy poco motivados y disponibles para realizar las actividades asignadas, ya que si lo hacen bien o mal el reconocimiento de ello por la organización es el mismo, lo que han creado una serie de barreras que no permiten crear un clima organizacional favorable.

Un ejemplo importante de ello, es la falta de una comunicación efectiva que permita la fluidez de información, la responsabilidad personal ha

generado factores de discordia entre los empleados debido a que la responsabilidad de cada departamento recae sobre una sola persona, no existe un trabajo en equipo, escasas actividades programadas, carencia de incentivos que permitan motivar a las personas a coordinarse además de la falta organización en el área, lo que origina retardos en las labores diarias.

También es necesario destacar que el ingreso de los funcionarios en las instituciones del Estado debe ser según la Ley de Estatutos de la Función Pública a través de Concursos, requisito que se incumple para el ingreso de los nuevos funcionarios y funcionarias de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara el cual se realiza a través de otros medios. Lo que permite que algunas veces que estos pocas veces cumplan con las competencias requeridas para el desempeño de las funciones que le son asignadas.

Permitiendo así el desarrollo de un ambiente laboral discorde con las funciones que realiza, por lo que es necesario que el clima organizacional del funcionario administrativo mejore de manera positiva y ventajosa para el buen desempeño de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara; si la administración no funciona de manera favorable afectará en gran cantidad el logro de los objetivos de la organización.

Por lo cual, es importante conocer cual es la incidencia del clima organizacional en la motivación del funcionario administrativo de la institución objeto de estudio a fin de proporcionar herramientas que permitan alcanzar el logro de las metas deseadas, que los funcionarios obtengan lo que desean a través de su rendimiento laboral para que el mismo produzca excelencia, responsabilidad, calidad, eficiencia y eficacia para la organización y así todo el funcionario administrativo que allí labora se sentirá comprometido con sus actividades laborales .

Por la problemática antes expuesta, se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cómo es el clima organizacional del Funcionario Administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara?, ¿Cuáles son los factores motivacionales que afectan el clima organizacional de esta Institución? y ¿Cuáles son los efectos del clima organizacional en este ente público?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la incidencia del Clima Organizacional en la Motivación del Funcionario Administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en cuanto a la Motivación del Funcionario Administrativo del ente público.

Identificar los factores que afectan el clima organizacional de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua.

Determinar los efectos del clima organizacional sobre la motivación en el Funcionario Administrativo de esta Institución.

Justificación de la Investigación

En la actualidad la sociedad esta exigiendo nuevas demandas al sistema administrativo, uno de los cuales es propiciar ambiente administrativo que conllevan al desarrollo de las potencialidades individuales en un clima de libertad, confianza, creatividad, responsabilidad, toma de decisiones, estrategias laborales y eficiencia. Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional.

La importancia del presente estudio radica en que en el mismo pretende conocer la incidencia generada por el clima organizacional sobre la motivación y la satisfacción del personal, y a su vez conociendo la relación que estos poseen sobre el, se podrán aplicar estrategias de mejoramiento en el mismo, para incrementarlo o estimularlo.

El clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes, por tanto puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente laboral percibido por los miembros de la organización que influyen en el comportamiento. Desde la perspectiva general, la presente investigación conlleva a pensar en los actuales procesos y procedimientos desarrollados en las empresas u organizaciones, en las cuales se requiera de un análisis sistemático del mismo y los factores que lo integran.

Del mismo modo, desde el punto de vista teórico su relevancia radica en que se hará una descripción de los conocimientos que deben tener el personal encargado de la administración del trabajo y relaciones laborales

para el desarrollo y estímulo de un adecuado clima organizacional en cualquier lugar o departamento en que se desenvuelva.

En cuanto a la metodología se elaborará un instrumento previamente validado, pudiendo ser aplicado a otras investigaciones en empresas u organizaciones que requieran de un estudio profundo del clima organizacional y su incidencia en la motivación del personal que la integra o que confronten una problemática similar.

Es por ello, se deben buscar los medios más factibles para solucionar el problema que afecta a estos trabajadores, por ende, las más efectivas estrategias motivacionales que se requieren, no influyen en los costos como una amenaza para ejecutarlos, ya que, lo que se necesita es mantener el personal motivado y que su trabajo sea productivo, y como bien es sabido, cuando existe eficiencia y eficacia en el trabajador, este origina productividad en su área laboral.

De allí se desprende que el presente estudio busca analizar la incidencia del clima organizacional en la conducta de los funcionarios administrativos de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara, ya que los resultados de esta investigación serán de interés a los directivos, coordinadores y demás empleados ya que permitirá conocer la incidencia del clima organizacional, en los funcionarios administrativos de la institución y les proveerá de insumos para ejecutar acciones que den respuesta a la situación presentada.

Por ultimo, los resultados obtenidos de esta investigación pueden servir como base y fundamento para el desarrollo de otras investigaciones relacionadas con el área.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se describen los elementos teóricos planteados por uno o por diferentes autores y que permiten al investigador fundamentar su proceso de conocimiento. En este punto se debe señalar, los elementos teóricos constituidos además de los autores y el año en que se realizaron los estudios, los objetivos, y principales hallazgos de los mismos.

Antecedentes de la Investigación

En la realización de la presente investigación, se fundamentan un conjunto de antecedentes teóricos, que servirán de apoyo a la misma, tomando en cuenta que los estudios encontrados acerca del tema son bastantes amplios, siendo considerados de similar característica al problema planteado. De acuerdo con Arias (2009:94), los antecedentes de la investigación se refieren a los "estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir; investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el objetivo de estudio".

Con el fin destacar la relevancia del estudio y conformar el sustento teórico, se realizó la revisión de algunos trabajos de investigación

internacionales como nacionales , los cuales aportaran aspectos claves para el desarrollo del mismo. Entre dichos trabajos se pueden mencionar:

Ceballos (2007), en su trabajo de grado titulado *Análisis de las estrategias motivacionales empleadas en el Departamento de Publicidad y Mercadeo de la Empresa 3M ubicada en Valencia Estado Carabobo*, para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo, dicha investigación se basó en analizar las estrategias motivacionales que se emplean en el departamento de publicidad para determinar si las mismas son las acordes a las necesidades de los trabajadores que allí laboran.

Dicha investigación es de campo, la metodología utilizada en esta investigación es descriptiva, la población es de 17 personas que trabajan en el departamento, dicha población presento la totalidad de la muestra, el instrumento de recolección de datos utilizado fue la observación directa, cuestionarios y entrevistas estructuradas, las mismas determinaron que la motivación es importante para los trabajadores por ello hay que tomar en cuenta las estrategias que más se adapten a las necesidades del trabajador ya que les permite mejorar la eficiencia y eficacia en su área laboral.

La relación de dicha investigación con la que actualmente se está desarrollando es muy significativa porque facilita los conocimientos en cuanto a las estrategias de motivación que se pueden emplear, como pueden emplearse y cuáles son sus ventajas y desventajas en el ámbito laboral.

Muñoz (2006), presentó ante la Universidad de Carabobo, en su trabajo especial de grado titulado, *Análisis de la importancia existente entre la Motivación y la eficiencia del trabajador del departamento de compra de la empresa Cerámicas Carabobo ubicado en Valencia estado Carabobo.*, para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.

En esta investigación se busca relacionar la importancia entre la motivación y la eficiencia del trabajador en el área de compra, en el cual describe lo siguiente, la motivación permite ampliar de manera positiva la aplicación de conocimientos por parte del trabajador en el área donde labora. De hecho en las organizaciones actuales la motivación es importante y es necesaria, porque permite apoyar los empleados a trabajar juntos con vistas a unos objetivos compartidos.

La metodología utilizada en el estudio de campo no experimental, la población objeto de estudio es de 13 trabajadores pertenecientes al departamento de compra, siendo la muestra la totalidad de la población, a los mismos se le aplicaron el instrumento de recolección de datos el cual fue el, cuestionarios y entrevistas estructuradas.

Dicha investigación se relaciona con el presente estudio debido que a través de ella se pudo obtener información de los beneficio que traen como consecuencia la motivación del personal antes de ejecutar sus actividades y cuáles son los resultados que se obtienen al mejorar la motivación para el desempeño de las actividades laborales.

Bases Teóricas

Las bases teóricas según el Manual de Elaboración, Presentación y Evaluación de Trabajos de Investigación del Instituto Universitario de Ciencias Fiscales (IUCAF, 2008:9) menciona que estas “permiten fundamentar los constructos y concepciones sobre los cuales se apoya la Investigación”. Es decir, las bases teóricas permiten centrar la investigación en un contexto teórico a través de una breve reseña de los aspectos que en ella se manejan lo que permite comprender el punto de vista del autor y facilitar la presentación de los resultados del estudio.

Clima Organizacional

El clima organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto de la conducta de los individuos, grupos de trabajo y estructuras organizacionales, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. Según Robbins (2003:57), define el clima organizacional como “una materia que busca establecer en que forma afecta la conducta a los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa”.

Por su parte, Stephen (2004:28) plantea que el clima organizacional “es el estudio del conocimiento de las relaciones interpersonales, que son aquéllas en las que interactúan dos personas (dos compañeros de trabajo o un par formado por un superior y un subordinado)

Para el estudio del clima organizacional es valioso para examinar la dinámica de las relaciones en grupos pequeños, tanto en equipos formales como en grupos informales, el estudio del comportamiento que poseen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes, que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

De lo antes expuesto, se puede decir que el comportamiento del individuo dentro de la organización, permite estudiar la conducta humana y los factores que influyen en ella, de esta manera se pueden realizar estudios de las relaciones interpersonales entre los grupos de trabajo en cualquier dimensión, viéndose desde otras perspectivas la necesidades de adaptación a un campo laboral dentro de una estructura laboral en la cual no se tiene idea de su cultura organizacional.

Motivación

La motivación como fuerza impulsadora, es el elemento de importancia que debe estar presente no solo en el personal de administración de recursos humanos si no en cualquier ámbito de la actividad humana. Las ciencias del comportamiento ayudan a conocer y aprovechar los factores humanos y los relativos a la motivación. De allí que es una características de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el

comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Al respecto Lamas (2004) afirma que la motivación:

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 los procesos mentales internos del individuo.(p.41).

Por su parte, Roseinzweig, citado por Santaella (2001:97) define la motivación como “lo que impulsa a una persona a actuar en determinada forma o, cuando menos, a desarrollar una propensión para un comportamiento específico”. En este mismo contexto, Back, citado por Papalia (1999:20) afirma que la motivación “esta íntimamente relacionada con las emociones, los cual pueden observarse como indicadores del potencial de la motivación”.

En correspondencia con la opinión de los autores antes expuestos se expone que la motivación es la fuerza que activa y dirige el comportamiento, las emociones son reacciones subjetivas al ambiente que van acompañadas por respuestas neutrales y hormonales. Generalmente se experimentan como agradables o desagradables y se consideran reacciones adaptativas que afectan en la manera de pensar.

Dentro del ámbito laboral, la motivación es definida por López (2006:72) como “un proceso que activa y orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados”. El autor antes citado, explica los tipos de motivación laboral, entre los que se mencionan:

Cuadro 1.

Tipos de Motivación Laboral

1.	La mejora de las condiciones laborales: Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.
2.	El enriquecimiento del trabajo: Multitud de puestos de trabajo tienen una tarea muy especializada y fraccionada. El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria. Esto es lo que hay que evitar.
3.	La adecuación persona /puesto de trabajo: Esta técnica persigue 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.
4.	La participación y delegación: Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.
5.	El reconocimiento del trabajo efectuado: Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.
6.	Evaluación del rendimiento laboral: Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.
7.	El establecimiento de objetivos: La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto. Así mismo existe una revisión periódica para analizar el grado de cumplimiento de objetivos.

Fuente tomado de Motivación Laboral y Gestión de los Recursos Humanos. Mc Graw Hill. México. Por C. López, (2006)

De acuerdo a lo expresado por López (2006:74) la motivación está relacionada con “la [voluntad](#) para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”, entonces se puede decir que la motivación está relacionada con el impulso, con el deseo de hacer algo que le provee eficacia al esfuerzo realizado que se orienta a conseguir el logro de los objetivos planteados.

Teorías de la Motivación

Existen diversas teorías de la motivación cada una explica, en cierta medida, lo que las personas piensan, lo que les resulta importante y que esta ocurriendo en su alrededor. Se puede decir, que el contenido de una teoría de motivación radica en su concepción particular de las personas. También para entender el mundo del desempeño dinámico en el cual operan las organizaciones y describiendo a las personas en su desarrollo individual.

Teorías de las Necesidades

De acuerdo con la teoría de las necesidades, una persona está motivada cuando todavía no ha alcanzado ciertos grados de satisfacción en su vida. Explica López (2006:27) “una necesidad satisfecha no es motivadora”. Esta teoría se refiere a aquello que necesitan o requieren las personas para llevar vidas gratificantes, en particular con el trabajo.

Existen diversas teorías de las necesidades, las mismas difieren en cuanto a los grados y el punto en que se alcanza la satisfacción. Entre las más importantes se tiene: la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, las Tres Necesidades de McClelland y la teoría de los Dos Factores de la Motivación de Herzberg.

Teoría de las Jerarquía de las Necesidades, de Maslow

Maslow elaboró la teoría humanista de la motivación que subraya los empeños por desarrollar todo el potencial en el individuo. Este teórico veía la conducta humana en sentido holístico, al dirigirlos a la consecución de una meta, los actos se unifican.

De acuerdo, a Di Carpio (citado por Santaella 2001) Maslow fundamentó su teoría en las necesidades donde organiza las motivaciones dentro de una escala jerárquica de las necesidades, organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por la constitución genética del individuo.

Explican Papalia (1999:36), que la jerarquía “esta organizada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentran en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en la parte alta de la jerarquía”. Chiavenato (1998:522) explican cada una de estas necesidades de acuerdo a la pirámide elaborada por Maslow, tal como se representa en la Figura 1.

Figura 1.
Jerarquía de las Necesidades.

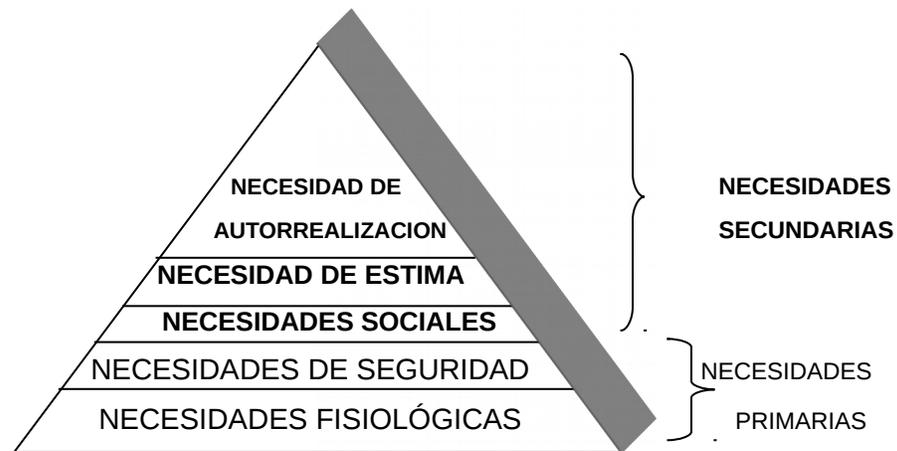


Figura 1. Jerarquía de las Necesidades. Tomada de *Introducción a la Teoría General de la Administración*, (4ta. ed.). por I. Chiavenato, (1.998: 523).

- Las Necesidades Fisiológicas: están relacionadas con la supervivencia del individuo y con la preservación de la especie; son necesidades instintivas y nacen con el individuo (son las más apremiantes de todas).

- Las Necesidades de Seguridad: es la búsqueda de estabilidad, de protección contra la amenaza o la privación, de escape al peligro.

- Necesidades Sociales: surgen cuando las necesidades primarias (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas. Entre ellas están las necesidades de afiliación, poder y logro.

- Necesidades de Estima: se relacionan con la manera como el individuo se ve y se evalúa. Está relacionada con la autopercepción, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social, de respeto, de status, de poder, de prestigio y de consideración.

- Necesidades de Autorrealización: son las más elevadas y están en la cima de la jerarquía. Es la necesidad que tiene el individuo de realizar su propio potencial y de auto desarrollarse continuamente.

De acuerdo a la teoría de las necesidades propuesta por Maslow, las personas tendrán motivación para satisfacer cualquiera de las necesidades que les resulten más predominantes o poderosas en un momento dado. El predominio de una necesidad dependerá de la situación presente en el individuo y de sus experiencias recientes. A partir de las necesidades fisiológicas, que son las básicas, se deben ir satisfaciendo cada necesidad, antes que el individuo desee satisfacer la necesidad del siguiente nivel superior.

Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Herzberg F., citado por *Chiavenato*, (ob.cit.) formuló la llamada teoría de los dos factores para explicar el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas:

1.- Factores Higiénicos o extrínsecos: se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas, ejemplo: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección, las

condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas, reglamentos, el clima de relaciones, entre otros.

2.- Factores Motivacionales o Intrínsecos: están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relaciona con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y depende de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.



Figura 2. Comparación de los Modelos de Motivación de Maslow y Herzberg. *Introducción a la Teoría General de la Administración, 4ta. ed., por I. Chiavenato, (1998:531).*

La teoría de la motivación – desarrolladas por Maslow y Herzberg presenta puntos de coincidencia, que permiten elaborar un cuadro más amplio sobre el comportamiento humano. Los factores higiénicos de Herzberg se refieren a las necesidades primarias de Maslow, principalmente

incluye algunas de tipo social, mientras que los factores motivacionales se refieren a las llamadas necesidades secundarias (necesidades de estima y de autorrealización). Ver Figura 2.

Teoría de las Necesidades de McClellan.

McClellan, citado por *Santaella*, (2001), propone tres (3) necesidades como elementos importantes dentro del ambiente organizacional para comprender la motivación:

- Necesidad de realización o logro: el impulso de sobresalir, por desarrollar habilidades y conocimientos, de luchar por tener éxito a nivel personal y profesional.

- Necesidad de poder: la necesidad de hacer que otros se comporten de determinada manera, interés por influenciar, por dirigir y controlar.

- Necesidad de afiliación: el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, se preocupa por la felicidad propia y de los demás.

Según McClellan, (ob. cit) algunas personas tienen una fuerza que los impulsa a sobresalir, luchan por alcanzar logros personales, más que por las recompensas del éxito en sí, tienen el deseo de hacer algo mejor o más eficientemente de lo que se ha hecho con anterioridad, este impulso es la necesidad de realización (nr).

Las personas motivadas por esta necesidad buscan situaciones en las que puedan tener la responsabilidad personal de dar soluciones a los problemas, en las que pueden recibir una retroalimentación rápida a su desempeño, que les permita saber con facilidad si están mejorando o no y en las que se pueden fijar metas que representen un desafío moderado. Estas personas no apuestan al azar; les disgusta tener éxito por casualidad, prefieren el reto de trabajar en un problema y aceptar la responsabilidad personal del éxito o el fracaso, en lugar de dejar el resultado al azar o a las acciones de otras personas.

Como se muestra en la figura 02, los empleados que tienen una alta necesidad de realización, prefieren situaciones de trabajo con responsabilidad personal, retroalimentación y un grado intermedio de riesgos. Una gran necesidad de realización no conduce necesariamente a ser un buen gerente, en particular en las grandes organizaciones; es decir que los vendedores con una alta *nr* no necesariamente son buenos gerentes y el buen gerente en una gran organización no necesariamente suele tener una alta *nr*.

La necesidad de poder (*np*) es el deseo de tener impacto, de ser influyente y de controlar a otros. Los individuos que tienen una alta *np* disfrutan cuando están a cargo, luchan por influir en otros, prefieren que se les coloque en situaciones competitivas y orientadas al estatus y tienden a preocuparse más por el prestigio y la influencia sobre los demás que por un desempeño eficaz.

La tercera necesidad que aisló McClellan es la afiliación (*naf*), esta necesidad ha recibido menos atención por parte de los investigadores. La afiliación se puede comparar con las metas de Dale Carnegie, el deseo de

ser agradable y aceptado por otras personas. Los individuos con una alta necesidad de afiliación, luchan por la amistad, prefieren situaciones de cooperación mejor que las competitivas y desean relaciones que involucren un alto grado de comprensión mutua.

Las necesidades de afiliación y poder, tienden a estar relacionadas muy de cerca con el éxito administrativo. Los mejores líderes tienen grandes necesidades de poder y bajas necesidades de afiliación. De hecho una motivación de alto poder puede ser un requisito para la eficacia administrativa.

Modelo de las Motivaciones Sociales

Santaella (2001) ha desarrollado un modelo basado en el planteamiento de McClellan, “en el cual cada necesidad se subdivide en dos dimensiones (interior y exterior) y a su vez tienen un componente positivo y otro negativo.” (p.31)

- Motivación al Logro: es una red de conexiones cognitivas afectivas relacionadas con el desarrollo personal, implicando un uso exigente de capacidades y destrezas para el beneficio personal y colectivo. En su dimensión interior, el área natural para su expresión es el desarrollo personal, la comprensión en hechos de aquellas demandas de hacer con significado personal.

Las metas de la persona son importantes para ella y poco importa que para otros resulte nimia o despreciable y la importancia es sólo entendible

dentro de la construcción global que la persona hace de su vida y de su mundo. En su dimensión exterior, la motivación al logro puede medirse como interés por el crecimiento de otros (individuos, organizaciones, sociedad), manifestado a través de una instrumentación en términos de logro.

- Motivación al Poder: es una red de conexiones cognitivo afectivas, relacionadas con el control de la propia conducta y de los demás. En su dimensión interior, las sensaciones de poder se originan en el éxito alcanzado mediante el Autocontrol, esto es, en la capacidad para dominar emociones, pensamientos y conductas en cualquier tipo de situaciones. Igual de importante es la fortaleza interior, que es esa capacidad de soportar las adversidades y los triunfos con serenidad, valor y conciencia de la trascendencia y futilidad de la experiencia humana.

En su dimensión exterior, esta fortaleza puede expresarse en la forma de asertividad, definida como una demanda exitosa de respeto para la construcción particular de la situación y para la persona. Ella exige del actor, el coraje necesario para inspirar respeto y suficiente autocontrol para no tornarse agresivo o autoritario. La asertividad es la forma interpersonal productiva de expresar el poder interior.

- Motivación Afiliativa: es una red de conexiones cognitivo afectivas, relacionadas con el sentirnos bien con nosotros mismos y los demás. El motivo de afiliación interior, puede ser expresado naturalmente en todos los cuidados que prodiga la persona del componente físico y psicológico. Este amor autoreferido pudiera ser conceptualizado como autoestima usando el término tradicional de la literatura psicológica.

La autoestima es definida como el conjunto de afectos positivos que mantenemos respecto a nosotros mismos. La expresión exterior de la motivación afiliativa, también se expresa a través de la capacidad de compartir experiencias individuales y sociales en diferentes contextos interpersonales. Por capacidad de compartir se entiende la disposición a socializar por el sólo placer de hacerlo y también exige reciprocidad. La persona desea conocer el mundo interior de familiares y amigos.

El mismo autor, hace referencia a una variable que será empleada durante el presente trabajo de investigación, como lo es el Locus de Control; que es “la percepción interna y externa del control conductual, es decir responsabilidad por la propia conducta”. Hay personas que se perciben como origen de la conducta que emiten, que se hacen responsables de lo que hacen, estas personas se denominan *internas*, porque atribuyen las causas de los resultados a fuentes interiores, pero cuando las personas no perciben la conexión entre sus acciones y los resultados de esas acciones, se les denomina *externas*, porque perciben que son agentes exteriores a ellas, los que determinan cuanto les sucede.

Parte de la motivación al logro es, precisamente la tendencia a asumir plena responsabilidad por los resultados de las acciones, sean esos resultados positivos o negativos. Las personas con alta necesidad de logro suelen ser al mismo tiempo internas, logro e internalidad van juntos. Los resultados positivos aumentan la internalidad porque la persona se da cuenta de que es capaz de alcanzar la meta propuesta. El triunfo (logro de una meta propuesta), refuerza los sentimientos de valor propio, robustece el autoconcepto, la autoestima y la persona se siente capaz de alcanzar metas más altas todavía, pero el fracaso también resulta motivante, como atribuye

el fracaso a sí mismo, necesariamente piensa que está en sus manos mejorar sus acciones para superarlo.

Formación Motivacional de los Recursos Humanos

En el área de la Formación de los Recursos Humanos existe una diversidad de trabajos en los cuales cada uno emplea un término distinto para designar el proceso de formación. Chiavenato, citado por Rincón (2002) parte del término educación compartiendo el planteamiento de Arthur Whitehill expresa que la educación es la encargada de preparar a las personas para el ambiente dentro y fuera de su trabajo, ya sea institucionalizada o no; la educación le da al hombre las nociones básicas para que éste pueda desempeñarse en el campo profesional.

Villegas (1999:79) también hace referencia a la educación como la “encargada de impartir los conocimientos, actitudes y habilidades generales que son la base en la formación del recurso humano para el desempeño en el ámbito laboral”. Indiscutiblemente, la educación genera un proceso de formación encaminada hacia el desarrollo del individuo y en el campo organizacional está dirigido tanto hacia el desarrollo de la organización como hacia el desarrollo de la persona.

La formación constituye una manera de desarrollo centrada en el desempeño actual de una actividad concreta, Dolan, Schuler y Cabrera, citados por Simmons y Simmons (1998:72) resaltan las semejanzas entre la formación y el perfeccionamiento señalando que ambos consisten en aportar experiencias de aprendizaje, con el fin de mejorar el rendimiento individual

mediante cambios en los conocimientos, habilidades y actitudes. Incluye experiencias cuyo propósito es:

- Suscitar nuevos conocimientos.
- Actualizar las habilidades.
- Preparar a la gente para cambios en su carrera.
- Rectificar las deficiencias de habilidades y conocimientos
- Mejorar las actitudes de los empleados hacia el trabajo y la organización.

- Se le puede llamar de distintas maneras a la formación del recurso humano, pero sin importar su nombre este proceso repercute desde la perspectiva sistémica, en la organización y en su personal, con el propósito de influir o de mejorar en el rendimiento de ambos.

El Recurso Humano también puede formarse a través del desarrollo de carrera entendido éste como la programación de movimientos de los empleados en diversos puestos en la organización. Sherman, Bohlander y Snell (1999:35) agregan que “el desarrollo de carrera también implica identificar las necesidades futuras de personal y de desarrollo”. Por tanto, la formación también puede efectuarse en el puesto de trabajo y esto lo permite el desarrollo de carrera, formación a través del cumplimiento de las tareas del puesto que la persona ocupa por un período de tiempo determinado para luego rotar hacia otro puesto.

Dolan, Schuler y Cabrera (citado por Simmons 1998:73) definen el desarrollo de carrera o carrera profesional como “la sucesión de actividades laborales y puesto de trabajo desempeñado por una persona a lo largo de la vida, en una misma organización o en campos y organizaciones diversas, junto con las actitudes y reacciones asociadas que experimenta”.

Un aspecto relevante también está referido a la formación motivacional, la cual se centra en las condiciones sumamente dinámicas, cambiantes y complejas que caracterizan a los grupos y equipos de trabajo, como resultado de las características de los contextos sociales, económicos, culturales y políticos de los que forman parte.

Cada vez es mayor el número y la variedad de organizaciones y de empresas que se ven impulsadas a organizar sus actividades y a regular sus flujos de trabajo a través de equipos y de estructuras grupales. Contar con personal que en todos los niveles operativos se encuentren capacitados para formar parte y coordinar y dirigir diferentes tipos de grupos y equipos de trabajo constituye una de las más importantes ventajas competitivas en los contextos actuales

Lamas, (ob.cit.) explica los elementos a considerar en la planificación de un programa de formación motivacional entre los que se tienen:

1. Participación: El primer condicionante para participar en los programas de formación es el nivel de participación de sus miembros.

2. Habilidades directivas-liderazgo: los programas de formación requieren equipos de trabajo, por lo que se requiere de un líder, el cual debe ser proactivo, conocer el objetivo y meta, saber jerarquizar, crear situaciones de ganancia mutua, entender para ser entendido, cooperar para lograr sinergias, comprender las dimensiones físicas, emocionales, mentales y sociales de todo individuo, son características comunes de los líderes.

3. Métodos, técnicas y soportes: para el desarrollo de los programas de formación se requiere necesariamente de unas herramientas que todo participante debe saber utilizar en mayor o menor grado. Las metodologías

de análisis y solución de problemas, pensamiento positivo, Las técnicas de presentación en público, formas de reunirse, técnicas de oratorias, entrevistas y los soportes físicos, como salas acondicionadas, disposición de pizarras, retroproyectors, computadoras, son imprescindibles para encarar un trabajo en equipo con todas las garantías.

4. Espíritu de equipo: cada organización tiene sus valores, cultura, normas, pautas de comportamiento históricas y presentes que inciden directamente en los equipos de trabajo presentes y futuros. No se puede trabajar en equipo sin conocer el espíritu de la empresa respecto al trabajo en equipo. Este espíritu no tiene porque estar escrito o formalizado

5. Comunicación: Los participantes se deben comunicar adecuadamente cuando el proceso de comunicación grupal es conocido y usado, existiendo una verdadera interacción personal. La importancia del Saber Escuchar es básica. Así como conocer las distintas culturas (americanos, japoneses, alemanes, latinos) de trabajo en equipo.

6. Negociación: el trabajar en equipo requiere solucionar problemas y crisis que siempre aparecen en mayor o menor medida. Una buena negociación permite superar barreras y reanimar al equipo hacia la producción de sinergias y cumplimiento de objetivos y metas. Conocer las fases, actitudes y técnicas de obtención de acuerdos se hace necesario.

7. Producción de sinergias: se puede trabajar en grupo pero solo se consigue trabajar en equipo cuando existe una verdadera producción de sinergias, y los participantes y su entorno así lo perciben. Cada individuo observa como el equipo logra una eficiencia y eficacia por encima del

desempeño de cualquiera de sus miembros, logrando una optimización de los resultados.

8. Objetivo/meta: los objetivos y metas deben ser conocidos por el grupo y sus participantes, éstos deben estar definidos tanto a nivel temporal, cuantitativo y cualitativo. Pueden existir algunos objetivos ocultos para los miembros del equipo pero conocidos por el líder o asesor.

López (2006:93) presenta un modelo, donde “la relación entre motivación, desempeño y satisfacción es el punto focal, el cual es aplicado en los programas de formación motivacional”, en este se combina todo lo que se conoce sobre el fenómeno de la motivación: necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción.

En este modelo las recompensas son la base misma de este proceso y la conducta es una función de sus consecuencias. Las personas se sienten satisfechas o no, motivadas o no, dependiendo de las recompensas que reciben por lo que hacen, Recompensas que pueden ser tanto extrínsecas como intrínsecas. Ver Figura 3. Modelo de Formación Motivacional.

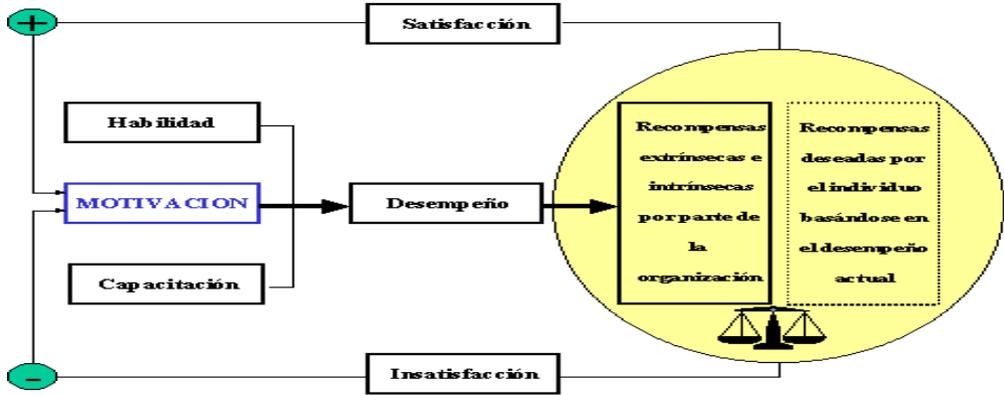


Figura 3. Modelo de Formación Motivacional. Tomado de *Motivación Laboral y Gestión de los Recursos Humanos*, por A. López, (2005:125).

Los equipos de trabajo no están aislados, forman parte de una organización mayor por lo cual esta sujeto a condiciones externas que se le imponen, condiciones que deben ser utilizadas para crear un ambiente incentivador, como única herramienta sobre la cual las organizaciones y los líderes pueden actuar de tal manera de alcanzar la automotivación del equipo, en el desarrollo de los programas motivacionales basado en las inteligencia emocional.

Goleman (ob.cit.), plantea que el objetivo de los programas de formación basados en la inteligencia emocional persigue desarrollar las habilidades emocionales, la actitud emocional y social, el comportamiento dentro y fuera del lugar de trabajo del individuo y su habilidad para emprender, y entre estos beneficios se encuentran:

- Autoconocimiento emocional

Mejora en el conocimiento y la designación de las propias emociones.
Mayor capacidad para entender las causas de los sentimientos.
Reconocimiento de la diferencia entre sentimientos y acciones.

- Manejo de las emociones

Los beneficios de la habilidad de manejar las emociones son:
Mayor tolerancia ante las frustraciones y control del enojo.
Mayor cantidad de bromas, peleas e interrupciones en el trabajo.
Mayor capacidad para expresar adecuadamente el enojo, sin pelear.
Menos comportamientos agresivos o autodestructivos.
Menos despidos y suspensiones.
Más sentimientos positivos sobre ellos mismos, el trabajo y la familia.
Mejor manejo del estrés.

Menor soledad y ansiedad social.

- Aprovechamiento productivo de las emociones

Los beneficios de la habilidad de aprovechar productivamente las emociones son:

Más responsabilidad.

Mayor capacidad de concentrarse en las tareas que se tiene entre manos y prestar atención.

Menos impulsividad, mayor autocontrol.

Mejores calificaciones en las evaluaciones de desempeño.

- Empatía: interpretación de las emociones

Los beneficios de la habilidad de s la empatía son:

Mayor capacidad para comprender el punto de vista de otra persona.

Mejora de la empatía y de la sensibilidad para percibir los sentimientos de los otros.

Mejora de la capacidad de escuchar.

- Manejo de las relaciones personales

Los beneficios de la habilidad de manejar las relaciones personales son:

Aumento de la habilidad para analizar y comprender las relaciones.

Mejora de la resolución de los conflictos y de negociación en los desacuerdos.

Mejora en la solución de problemas planteados en las relaciones.

Mayor habilidad y actitud positiva en la comunicación.

Más popularidad y sociabilidad: actitud amistosa e interesada con sus compañeros.

Mayor preocupación y consideración.

- Mayor solicitud por parte de sus compañeros.
- Más actitud "pro-social" y armoniosa en grupo.
- Mayor cooperación, ayuda y actitud de compartir.
- Actitud más democrática en el trato con los otros.
- Aptitudes vinculadas a la inteligencia emocional en el área laboral.

Al respecto, Valls (1997: 181) refiere que “si es posible aplicar con éxito la inteligencia emocional en los programas de formación motivacional aún en momentos y situaciones difíciles y comprometidas, si directivos y empleados mantienen un verdadero empeño en profundizar y sobresalir”, esto permitirá disminuir las causas de la inestabilidad laboral, la capacidad del personal directivo de recuperar a los empleados que no rinden y el potencial del empleado de llevar una vida satisfactoria.

En lo que a motivación se refiere, tendrá que encontrar la forma de ofrecer a sus empleados la combinación de motivos apropiados para que se apliquen a fondo en la consecución de los objetivos de la organización por lo que sugiere. Goleman (ob.cit.), que la declaración de objetivos de una organización cumple una función emocional articular cierto sentido de bondad que, compartido, permite pensar que se está haciendo juntos algo verdadero. Trabajar para una compañía que mide su éxito de maneras muy significativas (no sólo por los resultados en cifras) fortalece la moral y la energía.

Ciclo Motivacional

En cuanto a la motivación, se puede decir que tiene diversas etapas, las cuales forman parte del siguiente ciclo: La satisfacción con el trabajo refleja

el grado de satisfacción de necesidades que se deriva del trabajo o se experimenta en él.

En el caso de que sea imposible la satisfacción de la necesidad, el ciclo motivacional quedaría ilustrado de la siguiente forma, la cual Stodger (1996:504), expresa que “esto provoca la frustración de la persona. Ahora bien podríamos mencionar a qué nos referimos con este concepto. Frustración es aquella que ocurre cuando la persona se mueve hacia una meta y se encuentra con algún obstáculo”, este sentimiento puede llevar a actividades positivas, como constructivas o bien formas de comportamiento no constructivo, inclusive la agresión, retraimiento y resignación.

La frustración puede transformarse en un estímulo que aumenta la energía que se dirige hacia la solución del problema, o puede suceder que ésta sea el origen de muchos progresos tecnológicos, científicos y culturales en la historia.

Influencia del Grupo en la Motivación

Las personas tratan de satisfacer al menos una parte de sus necesidades, colaborando con otros o un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones. Es frecuente que en este proceso la persona pierda algo de su personalidad individual y adquiera un complejo grupal, mientras que las necesidades personales pasan a ser parte de las aspiraciones del grupo.

Es importante señalar que el comportamiento individual es un concepto de suma importancia en la motivación. Según Stodger (1996:505) tiene como

características del “trabajo en equipo y la dependencia de sus integrantes el gerente no debe tratarlo como un conjunto de individuos separados, sino como un grupo en sí”. Es decir que cuando los gerentes quieran introducir un cambio lo más apropiado sería aplicar un procedimiento para establecer la necesidad del cambio ante varios miembros del grupo, y dejar que ellos de alguna manera, logren que el grupo acepte el cambio.

Enfoque de Sistemas y Contingencias de la Motivación

Es importante considerar las siguientes variables debido que ignorarlas trae como consecuencia el fracaso, después de haber sido aplicado un motivador o grupo de motivadores, estas se exponen a continuación:

Dependencia de la motivación respecto del ambiente organizacional: Los deseos e impulsos de los individuos se pueden ver afectados de acuerdo al ambiente organizacional en el cual trabajan, provocando este la inhibición o incentivación de las motivaciones.

Motivación, liderazgo y administración, para Ballardo (2001:33), la motivación “va a depender e influir de los estilos de liderazgo y la practica administrativa; respondiendo estos a las motivaciones de las personas para diseñar condiciones en las cuales el personal se desenvuelva sin inconveniente”.

Bases legales

Según el Manual para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado Instituto Universitario de Tecnología “Juan Pablo Pérez Alfonzo” IUTEPAL (2004), refiere que “Son todos aquellos fundamentos legislativos que apoyan la investigación de forma integral, las mismas deben organizarse con base en la siguiente jerarquización: Constitución Nacional, Códigos, Leyes, Reglamentos, Normas, Lineamientos y otros, según sea el caso”. (p.17).

Por consiguiente, para la investigación se seleccionaron algunos instrumentos legales a nivel jurídico y profesional, las cuales señalan la forma de cómo se debe asumir el adiestramiento en el momento de programar la detección de necesidades:

Según lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV; 1999) Título III. De los Derechos Humanos y Garantías, y de los Deberes Capítulo V. De los Derechos Sociales y de las Familias Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la

promoción de estas condiciones. En este artículo, se estipula que el Estado garantizará a las personas un trabajo digno, y que el mismo se realizará en un ambiente apropiado. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Seguidamente en la Misma Constitución (CRBV 1999) en su Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

4. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.

5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.

6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

En el presente artículo, se estipula que las personas que trabajan tienen la protección del Estado, por otra parte no puede existir otra Ley que establezca lo contrario a los beneficios sociales del trabajador, todo derecho laboral son irrenunciables en el momento en que el trabajador se le presente un inconveniente se aplicará la norma que mas le beneficie en sus derechos y en el caso de que el patrono quiera realizar algo que no este estipulado en la Constitución la misma no tendrá ningún efecto.

En lo que respecta a Ley Orgánica del Trabajo (LOT, 1997) Título I. Normas Fundamentales Capítulo IV. De las Personas en el Derecho del Trabajo expone en el Artículo 39 Se entiende por trabajador la persona natural que realiza una labor de cualquier clase, por cuenta ajena y bajo la dependencia de otra. El presente artículo, se refiere a que el trabajador es una persona natural que realiza una labor determinada a cualquier persona.

Esta misma Ley establece en el Artículo 43 lo siguiente se entiende por obrero el trabajador en cuya labor predomina el esfuerzo manual o material. Serán considerados obreros los trabajadores que preparan o vigilan el trabajo de los demás obreros, tales como vigilantes, capataces y otros semejantes. Si el trabajador, conforme a lo pactado o a la costumbre, asociare a su trabajo a un auxiliar o ayudante, el patrono de aquél lo será también de éste.

En este artículo, se establece que el obrero es quien realiza una labor manual con esfuerzo, las personas que planifican o supervisan el trabajo de

los obreros también son denominadas obreros y en el momento que este obrero contrate a un ayudante, dicho ayudante deberá obedecer igualmente al patrono de quien lo contrato.

Además define en el Artículo 45. Se entiende por trabajador de confianza aquel cuya labor implica el conocimiento personal de secretos industriales o comerciales del patrono, o su participación en la administración del negocio, o en la supervisión de otros trabajadores.

En este artículo, se establece que los trabajadores de confianza son quienes adquieren conocimientos personales tanto industriales como comerciales del patrono, al igual que cuando participa en algún negocio o supervisa a un grupo de trabajadores.

Y en lo que respecta al Trabajador de Inspección la LOT (1997) en el Artículo 46. Expresa lo siguiente: Se entiende por trabajador de inspección o vigilancia el que tenga a su cargo la revisión del trabajo de otros trabajadores o el resguardo y seguridad de bienes.

En este artículo, se establece que se conoce por trabajador de inspección o vigilancia aquellos que supervisen, vigilen y resguarden el trabajador de un grupo tanto de trabajadores como de bienes en general.

Operacionalización de las Variables

Es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos a términos concretos, observables y medibles por lo general está representada dentro de un cuadro el cual contiene: los objetivos específicos, variable, dimensión, indicadores, ítem, instrumento.

Tamayo y Tamayo (2003) se refieren a la Operacionalización de las variables como la relación causa y efecto que se da entre fenómenos estudiados. Toda variable debe ser determinada mediante observaciones y estar en condiciones de medirse para enunciar que de una, entidad de observación a otra el factor varia y lo tanto, cumple con sus características.

Es hallar la relación que existe entre los fenómenos estudiados y cada una de estas variables debe estar en condiciones de medirse de una existencia de una causa y por lo tanto debe cumplir las características.

Definición de Términos Básicos

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.

Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional. Es un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.

Comportamiento humano es el conjunto de actos exhibidos por el ser humano y determinados por la cultura, las actitudes, las emociones, los valores de la persona y los valores culturales, la ética, el ejercicio de la autoridad, la relación, la hipnosis, la persuasión, la coerción y/o la genética.

Comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

Desempeño: realización de las tareas propias de un trabajo.

Desempeño de la función: habilidad en la realización de una actividad.

Eficiencia: Virtud y facultad para lograr un efecto determinado. Acción con que se logra este efecto. Competencia, eficacia en el cargo que se ocupa o trabajo que se desempeña.

Individuo: Persona perteneciente a una clase o grupo, considerada independientemente de las demás.

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.

Medio ambiente se entiende todo lo que rodea a un ser vivo. Acondiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o de la sociedad en su vida.

Metas es aquello que una persona se esfuerza por lograr. son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones.

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 encauza la energía.

Necesidad: es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor. Por tanto, la *necesidad humana* es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado.

Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

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 gusta que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por que predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad política.

Seguridad proviene de la palabra securitas del latín. Cotidianamente se puede referir a la seguridad como la ausencia de riesgo o también a la confianza en algo o alguien. Sin embargo, el término puede tomar diversos sentidos según el área o campo a la que haga referencia.

Cuadro 2. Operacionalización de variables

Objetivo General: Analizar la incidencia del Clima Organizacional en la Motivación del Funcionario Administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Diagnosticar la situación actual en cuanto a la Motivación del Funcionario Administrativo del ente público.	Situación actual en cuanto a la Motivación del Funcionario Administrativo del ente público.	-Condiciones físicas -Condiciones organizacionales	Iluminación Ruido Ventilación Valores Trab. Equipo Comunicación Puestos de trabajo	1 2 3 4 5 6 7
Identificar los factores que afectan el clima organizacional de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua.	Factores que afectan el clima organizacional de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua.	-Factores Motivacionales	Remuneración Participación Reconocimiento Liderazgo Estabilidad	8 9 10 11 12
determinar los efectos del clima organizacional sobre la motivación en el Funcionario Administrativo de esta Institución.	Efectos del clima organizacional	- Comportamiento	- Rendimiento - Aceptación de la Crítica - Ausentismo -Rotación del personal	13 14 15 16

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En todo trabajo de investigación se debe definir el diseño de la investigación a utilizar, el cuál le permite al investigador obtener respuestas a las preguntas planteadas y también al control de las distintas variables implícitas en el problema. En consecuencia se debe proceder a seleccionar el universo y muestra correspondiente; a escoger y probar las técnicas de análisis de datos. Todo esto con el propósito de resolver la problemática metodológica antes de que se efectúe.

En la presente investigación basada en el enfoque cuantitativo, en el cual Palella y Martins (2010:29), este “ se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación. El enfoque Cuantitativo se fundamenta paradigma del positivismo, el cual recibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética-deductiva“. De esta manera la investigación cuantitativa, presupone la aplicación de un instrumento para la recolección de datos, que posteriormente, se codifica, tabula y analizan para concretar las conclusiones.

Diseño, Tipo y Nivel de la Investigación

La metodología se considera adecuada, para el estudio de una investigación con un diseño no experimental, que de acuerdo con Méndez, (2001:42), “el diseño no experimental es aquel que no requiere de pruebas obtenidas sino de hechos encontrados”.

Esta investigación se encuentra enmarcada en un tipo de campo, el cual el Manual de Trabajo de Grado de la UPEL (2011:14), expresa que la investigación de campo “es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores que la constituyen, explicando sus causas y efectos” (p.14) .

Según Arias (citado por Palella y Martins, 2010) el nivel de una investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda el objeto o fenómeno. (p.92). La presente investigación es de nivel descriptivo, defino por Palella y Martins (2010) como” es de interpretar las realidades del hecho. Incluye descripción registro, análisis, e interpretación de la naturaleza actual. (p.92).

En esta investigación se refiere que es de nivel descriptiva debido a que se pretende estudiar a un grupo en particular para determinar los elementos que caracterizan los fenómenos estudiados y su influencia sobre el mismo. Además, la autora utilizará el nivel analítico, ya que le permite a la investigadora a través de diferentes informaciones conocer la realidad del objeto en estudio, al igual que el conocimiento verdadero de todos los objetos presente en la investigación para que los mismos se conozcan como tal.

Población y Muestra

Población

Para Palella y Martins (2.010), la población” es el conjunto de unidades de los que se desea obtener información y sobre las que se va a generar conclusiones”. Ramírez (2009), menciona que la población es “aquella

cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total” (p.92). Entonces, se puede decir que la población es el conjunto de todos los individuos en los que se desea estudiar el fenómeno. El investigador debe definir y delimitar claramente la población.

Con respecto a lo anterior expresa que la población se define como la suma de las unidades elementales y necesarias que se requieren estudiar y analizar, siempre y cuando sean comunes a la investigación. La población involucrada en la investigación esta conformada por el personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, que lo integran 204 funcionarios que allí laboran lo cual representan el 100% del universo a estudiar.

Muestra

Es importante mencionar que la muestra, se refiere a una porción de la población en estudio. Para Pérez (2009: 75) la muestra “ es una porción, un subconjunto de la población que selecciona el investigador de las unidades en estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa” entonces, la muestra es una fracción o parte de la población considerada en estudio.

A su vez, para Balestrini (2009:142) la muestra es “una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo mas exactamente posible” En concordancia con lo antes mencionado, la muestra representa una porción de la población, para ser objeto de estudio. El tamaño de la muestra se estimó mediante un procedimiento no

probabilística, estratificado. De acuerdo a Palella y Martins (2010) la selección de la muestra aplicando este método se define al azar simple:

consiste en seleccionar, de acuerdo con un procedimiento simple, los componentes que conforman la muestra, para ejecutarlo, se asigna un número a cada uno de los componentes de la población, luego se depositan los papeles con los números en el recipiente, se mezclan y se extrae un número de papeles igual al tamaño muestral.(p.111)

Estos mismos autores se refieren a la selección de la muestra como una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible. Entre los requisitos fundamentales que dan validez a la muestra están: Constituye parte de la población, Es estadísticamente proporcional a la magnitud de la población, lo que garantiza a su fiabilidad, Es representativa en cuanto a las características de la población.

Algunos autores coinciden en señalar que una muestra de 10%, 20%, 30% o 40% es representación de una población. Por ser la población de este proyecto una población extensa, la muestra a tomar será una representación del 20% de la población, para un total de 41 funcionarios administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, este tipo de muestra es definida por Arias (2006:52) como “el subconjunto representativo de un universo o población”

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Son los recursos utilizados para facilitar la recolección y el análisis de los hechos observados: estos son numerosos y varían de acuerdo con los factores a evaluarse. La técnica que se utilizará es la encuesta, y el

cuestionario como instrumento de recolección de la información, por ser más viable y de fácil aplicación.

Según Risquez (1999) expone que la encuesta se realiza “Con el propósito de recoger información sobre el comportamiento o atributos de las variables que intervienen en cada investigación es importante seleccionar el instrumento”(p.57) . Para Según Arias (2006) la encuesta “ es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos así mismos, o en relación con un tema en Particular. (p.72)

Por su parte Tamayo (2002), el cuestionario es “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a ciertos números de datos esenciales y precisa el objeto de estudios”(p.101)

El cuestionario considerado por Ballestrini (1997) como un “medio de comunicación escrito y básico, entre le 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 y susceptibles a analizarse en relación con el problema estudiado” Arias (2006) menciona que un instrumento de recolección de datos “es cualquier recurso, dispositivo, o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (p. 69)

Cabe señalar que el instrumento de recolección de datos que se utilizó en la investigación, fue el cuestionario por ser un modelo factible para obtener información. Esto implica que dicho instrumento se concibió con el objeto de determinar la incidencia del clima organizacional en la motivación del funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del

estado Aragua, para conocer con exactitud, tanto sus deficiencias actuales como sus necesidades futuras.

Este instrumento esta conformado por dieciséis (16) Ítems de tipo dicotómico, es decir, exclusivamente dos alternativas de respuesta (si y no), con respecto a esto. Ander (2000), al hablar de preguntas cerradas expresa:

“Preguntas cerradas o dicotómicas, son aquellas preguntas llamadas también “Limitadas” o alternativas fijas, sólo pueden ser contestadas por un “si” o un “no”, y en un ultimo caso por un “no se” o “sin opinión”, No hay en este caso matices de respuestas ni posiciones intermedias”.

Validez

Para Palella y Martins (2010) plantea que la validez “se define como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que mide y aquello que realmente se quiere medir” (p.160). Es decir, que la validez se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir o refleja un dominio específico de lo que se desea medir. Este mismo Autor refiere que para determinar la validez mediante la técnica del juicio de experto, que consiste en “entregarles a tres, expertos , en materia objeto de estudio y en metodología y/o con su respectiva matriz acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para cuantificar las preguntas” (p.161).

Para determinar la validez de los instrumentos empleados en la presente investigación se utilizó la técnica del juicio de expertos, para lo cual se entregó a tres expertos los instrumentos, acompañada de los

objetivos de la investigación, el sistema de variables y los criterios para cualificar las preguntas. Para la presente investigación se tomaron como expertos tres: un especialista de contenido, uno en Metodología y otro en redacción y estilo.

Confiabilidad

La confiabilidad es definida por Palella y Martins (2010) como “la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos” (p.164). Un instrumento es confiable cuando, aplicado al mismo sujeto en diferentes circunstancias, los resultados o puntaje obtenidos son aproximadamente los mismos. Los cuales se pueden obtener a través de la aplicación de una prueba piloto, aun a parte de la población que no pertenezca a la muestra objeto de estudio.

Los resultados de la prueba piloto se interpretaran con la ayuda del coeficiente Kuder Richardson, por ser el que más se ajusta a las preguntas aplicadas. Este coeficiente admite valores que van desde 0 hasta 1, los métodos de partición en dos (como disección) supone para cada parte equivalente (las formas paralelas).

El KR20 es un indicador de la fidelidad ,consistencia interna. Los métodos basados Rulon, Alfa de Cronbach, Spearman, Brown, en la división en dos porciones (presumiblemente iguales) da desventaja de ser relacionado con las opciones de la partición. Kuder y Richardson desarrollaron un procedimiento basado en los resultados obtenidos con cada ítem.

Esta es la razón por la cual Kuder y Richardson consideraron tantas (n) partes en la prueba de acuerdo a los ítems (n). En los métodos de partición en dos, (conocido también como bisección) supone para cada parte ser equivalente (las formas paralelas). Para el KR20, la misma lógica se adopta en el nivel de los ítems. Es lo que se llama unidimensional. El KR20 se aplica en la caja dicotómica de ítems.

Uno calcula el KR20 como sigue:

$$KR20 = \left(\frac{n}{n-1} \right) \frac{\sigma_t^2 - \sum p_i q_i}{\sigma_t^2}$$

σ_t^2 = variación de las cuentas de la prueba.

N = a un número total de ítems en la prueba p_i = es la proporción de respuestas correctas al ítem I. Uno puede mostrar que el KR20 es el promedio de los Índices de la fidelidad el cuál se obtendrá si se calcula la fidelidad para todas las particiones posibles en dos.

En este sentido la interpretación de la magnitud de coeficiente de Confiabilidad puede ser guiada por la siguiente escala, propuesta por Ruiz (Citado por Palella y Martins 2010) quien dice “un coeficiente de confiabilidad se considera aceptable cuando está por lo menos en el límite superior de (0.80) de la categoría alta (p.169) como se indica a continuación:

Rangos	Magnitud
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

Una vez aplicada la fórmula y realizados los cálculos se obtuvo como resultado un coeficiente **0.78**, valor que comparado con la tabla anterior y

se determina que el instrumento aplicado posee una confiabilidad Alta, por lo tanto se considera como confiable de acuerdo al coeficiente obtenido.

Fases de la Investigación

Toda investigación esta estructurada mediante fases, que describen paso a paso la realización del estudio, a continuación se presentan las fases de la investigación:

Fase I: En esta primera fase se plantea la problemática existente con el personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, con respecto a la incidencia del Clima Organizacional en la Motivación, se establecen el objetivo general y los específicos, la justificación, alcance de la investigación y la operacionalización de variables.

Fase II: En esta etapa se buscó ayuda y base en trabajos anteriores que tuvieran alguna semejanza con la presente investigación, apoyándose en temas bibliográficos bien definidos para estructurar el marco teórico, antecedentes de la empresa, antecedentes de la investigación, bases teóricas y legales.

Fase III: En esta etapa se menciona la metodología utilizada para la investigación, la misma está enmarcada en una investigación de diseño no experimental, tipo de campo y nivel descriptivo, la población y muestra está última de tipo representativa debido a que se tomó un 20% de la población, en cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se utilizó la encuesta y el cuestionario, validado por 3 expertos, explicando el

procedimiento metodológico y definiendo las técnicas de análisis de los resultados.

Fase IV: En este se presentan los datos obtenidos de la aplicación del instrumento a las personas que conformaron la población en estudio; cuyo resultado se reflejaron en cuadros y gráficos que contienen la frecuencia y el porcentaje obtenido por cada ítems.

Fase V: Se realizaron las conclusiones y recomendaciones, y por ultimo la lista de referencias y anexos.

Técnicas y Análisis de los Resultados

En el análisis de los datos se procede a reflejar los datos de tal manera que se puedan conocer los resultados de la recolección de los mismos. En este sentido Moret y otro (2002), expresan que el análisis de los datos:

Corresponde a la explicación de cómo serán los datos recolectados para hacer la evaluación de fenómeno que representan. Aquí se detallan las técnicas estadísticas o cualitativas de análisis utilizados, se debe justificar lo apropiado de su uso de acuerdo a la naturaleza de medición o valoración de variable.(p.42)

Las técnicas de análisis utilizadas en la investigación fueron las cuantitativas y cualitativas. En cuanto al análisis cuantitativo Sabino (2002), expresa que:

Este tipo de operación, se efectúa naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta luego del

procedimiento que ya se le habrá hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a los cuales se le han calculado su porcentaje y presentado convenientemente (p.134).

Estos análisis son representados numéricamente y es el resultado que se obtuvo de la investigación.

El análisis cualitativo se refiere, al análisis verbal que se obtiene en la investigación y que según Sabino (2000) expresa que:

Los datos cualitativos se refieren al que se procede a hacer con la información de tipo verbal, que de un modo general, parecen en fichas, el análisis se efectuará cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información. Si los datos al ser comparados no arrojan ninguna discrepancia serías, y que cubre todos los aspectos previamente referidos, habrá que tratar de expresar lo que ellos nos dicen redactando una pequeña nota donde se sintetizan los hallazgos (p.175)

Para el procedimiento de datos se realizaron mediante gráficos circulares, los cuales nos explicaran de forma detallada la información de los datos en términos porcentuales.

CAPÍTULO IV

Presentación y Análisis de Resultados

En este capítulo se presentan los datos obtenidos de la aplicación del instrumento a las personas que conformaron la población en estudio; cuyo resultado se reflejaron en cuadros y gráficos que contienen la frecuencia y el porcentaje obtenido por cada ítems. El análisis de resultados es una actividad donde se debe desarrollar una interpretación profunda y específica de los hallazgos.

En ese sentido, Tamayo y Tamayo (2006). Señalan que este consiste “en reclasificar el material recogido desde diferentes puntos de vista hasta optar por el más preciso y significativo” (p 104). En la presente investigación, el análisis de los resultados tuvo como propósito ordenar, según su importancia los mismos para su racionamiento posterior, como proceso que debe seguir para interpretar la información.

Para facilitar su visualización se procedió a representar los datos de los cuadros y gráficos circulares. El análisis de los datos se hizo de manera descriptiva de acuerdo a los objetivos del estudio, el cual mantuvo una clara visualización de las dimensiones estudiadas y, finalmente tener una visión general de la opinión de los entrevistados sobre el clima organizacional del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua.

A continuación se presentan los siguientes cuadros, gráficos y los ítems que miden las variables en estudio.

Ítem 1. ¿La iluminación predominante en el área de trabajo es buena?

Cuadro 3. Iluminación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	33 %
NO	34	67 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).

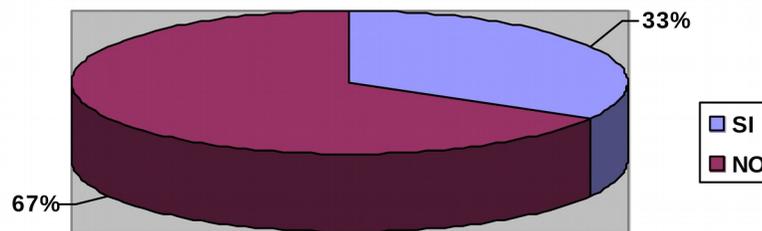


Gráfico 1. Iluminación

Análisis e Interpretación

El 33% de los encuestados opina que la iluminación predominante en el área de trabajo es buena y el 67 % manifestó que no lo es. Lo que evidencia que la situación actual del personal administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua, no es el más idóneo, ya que las condiciones físicas laborales en cuanto a la iluminación son inadecuadas.

Ítem 2: ¿Existen ruidos molestos en su área laboral?

Cuadro 4. Ruidos molestos

Alternativas	Frecuencia	porcentaje
SI	26	51 %
NO	25	49 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).

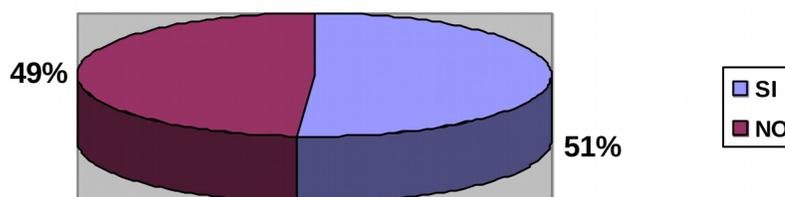


Gráfico 2. Ruidos molestos

Análisis e Interpretación

El 49% de los encuestados expresaron que existen ruidos molestos en el área laboral, mientras que el otro 51 % considero que no. Lo que indica que la situación actual de las condiciones físicas laborales en cuanto a los ruidos molestos en la población objeto de estudio, no está definido por cuanto a que la cuantificación de las opiniones emitidas tanto positivas como negativas son estadísticamente muy parecidos.

Ítems 3 ¿Cree usted, que su lugar de trabajo posee buena ventilación?

Cuadro: 5. Ventilación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	41 %
NO	30	59 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).

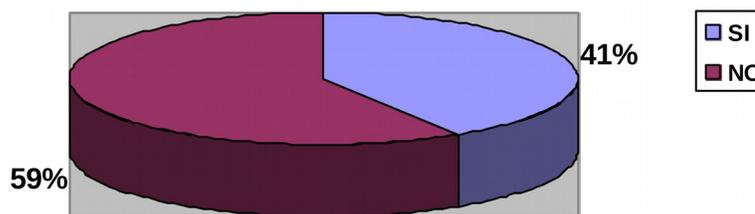


Gráfico 3. Ventilación

Análisis e Interpretación

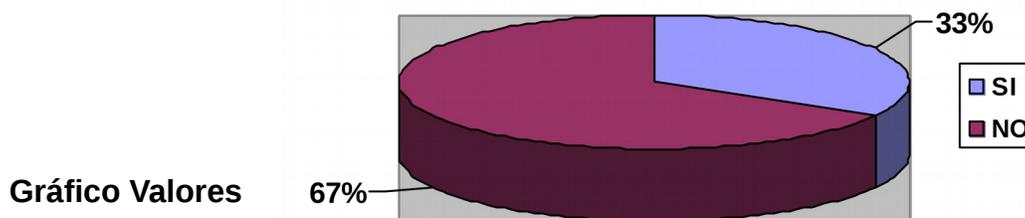
Con respecto a la ventilación en el lugar de trabajo, se obtuvo que el 41 % del recurso humano manifestó que posee una ventilación adecuada, mientras que el 59 % restante considera que no lo es. Tomando en cuenta, la importancia de las condiciones físico ambientales durante el trabajo las cuales afectan directamente el desempeño y el rendimiento del mismo, de acuerdo a las opiniones obtenidas de los encuestados no es el más ideal, ya que en cuanto a la ventilación en el área de trabajo en la institución objeto de estudio son deficientes.

Ítems 4. ¿Los valores como el respeto, solidaridad, honestidad, tolerancia y responsabilidad están establecidos en la institución y son compartidos por la mayoría del personal?

Cuadro: 6. Valores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	33 %
NO	34	67 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).



Análisis e Interpretación

De las respuestas obtenidas el 33%, de los encuestados manifestó que los valores como el respeto, solidaridad, honestidad, tolerancia y responsabilidad están establecidos en la institución, sin embargo esta opinión no es compartida por la mayoría del personal representado por el 67% de las opiniones restantes. Lo que denota que el clima organizacional del funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, se encuentra afectado en cuanto a los valores, ya que las condiciones organizacionales del ambiente interno existente entre los miembros de la organización muy pocas veces son compartidos por el personal, afectando directamente su compromiso con la institución.

Ítems 5. ¿El personal de la institución se incorpora con facilidad al trabajo en equipo?

Cuadro: 7. Trabajo en equipo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	51	100 %
NO	0	0
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).

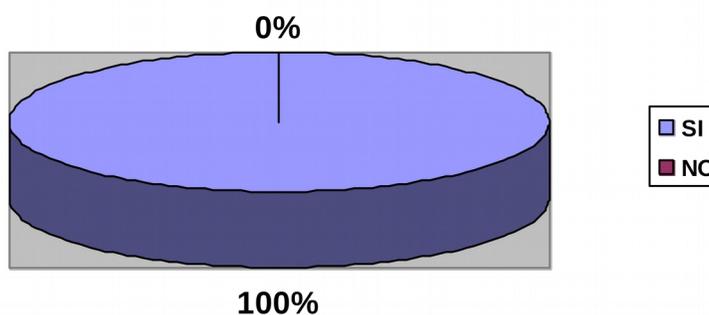


Gráfico 5. Trabajo en equipo

Análisis e Interpretación

De acuerdo con las opiniones emitidas por la muestra en estudio el 100% considera que posee las facilidades para trabajar en equipo. Existe dentro de los mismos la capacidad de centrarse en los objetivos y de colaborar con sus compañeros y compañeras, para apoyar el desarrollo de sus tareas y compartiendo la información.

Ítems 6. ¿Existen canales eficientes de comunicación en la institución?

Cuadro: 8. Canales de comunicación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	33 %
NO	34	67 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).

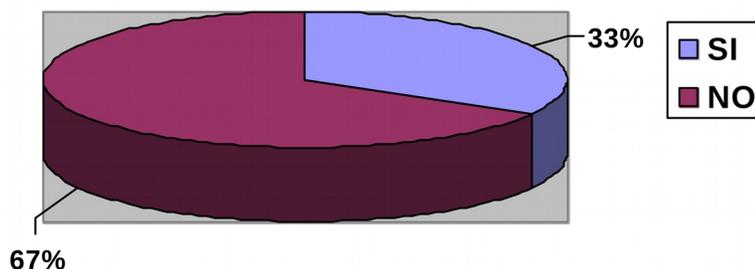


Gráfico 6. Canales de comunicación

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos indican que el 67 % de los encuestados manifestó que no existen canales eficientes de comunicación en la institución, mientras que el 33 %. refieren que si. Es de hacer notar que las competencias de las personas que trabajan en equipo deben contar con las capacidades como facilidad para la comunicación y de establecimiento de relaciones interpersonales. Ya que ser contrario a esto afecta directamente los objetivos de la organización y por ende el desarrollo de todas las actividades que en ella se realizan.

Ítems 7. ¿Cuenta usted con los recursos materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con las labores de su puesto de trabajo?

Cuadro: 9. Recursos materiales y tecnológicos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	42	82 %
NO	9	18 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011)

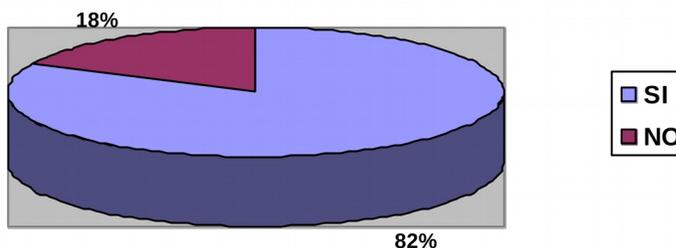


Gráfico 7. Recursos materiales y tecnológicos

Análisis e Interpretación

Con respecto a lo observado en el gráfico podemos apreciar fácilmente que el 82 % de los encuestados afirma que cuenta con recursos materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con las labores de su puesto de trabajo, mientras que el 18 % de los restantes indicó que no cuenta con los recursos materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con las labores de su puesto de trabajo. Por lo que se infiere que las condiciones organizacionales del ambiente interno cuenta con los recursos materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con las labores de su puesto de trabajo, lo que no afecta el clima organizacional del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua.

Ítems 8. ¿Se siente usted motivado con la remuneración que recibe en el cargo desempeñado?

Cuadro: 10. Remuneración

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	30	59 %
NO	21	41 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011)

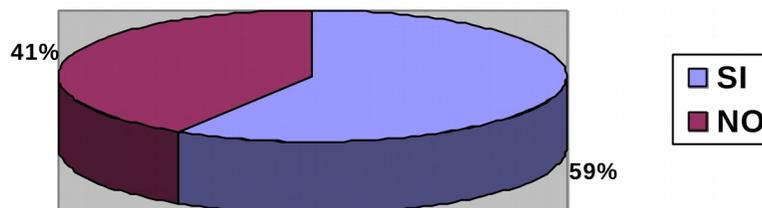


Gráfico 8. Remuneración

Análisis e Interpretación

En las respuestas obtenidas se puede evidenciar que el 59 % de los encuestados afirma estar satisfechos con la remuneración que recibe en la actualidad, mientras que el 41 % de los restantes indicó lo contrario. Sin embargo, cabe destacar la importancia motivacional que posee la remuneración percibida por la actividad desempeñada, ya que no solo tiene inmerso en el factor económico si no que también refleja el valor que le otorga la organización al empleado el cual debe ser remunerado de manera justa y proporcional a las funciones desempeñadas.

Ítems 9. ¿Su opinión es tomada en cuenta al momento de tomar decisiones importantes en la institución?

Cuadro: 11. Participación en la toma de decisiones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	42	82 %
NO	9	18 %
Total	51	100 %

Fuente: La investigadora (2011)

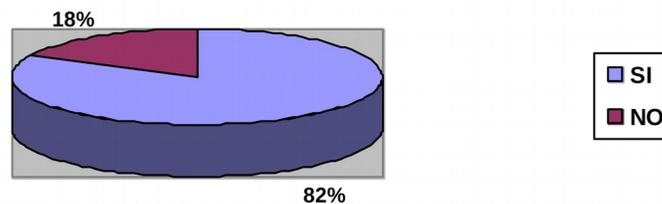


Gráfico 9. Participación en la toma de decisiones

Análisis e Interpretación

Un 82 % de las opiniones emitidas por la muestra en estudio afirman que su opinión es tomada en cuenta al momento de tomar decisiones importantes en la institución, contrariamente a ello un 18 % manifiesta que no. Es de hacer notar, que es de vital importancia en una organización debe incluir a todas las personas que la integran en la toma de decisiones, considerando para ello los diferentes puntos de vista aportados, debido a que todos se encuentran trabajando en función del cumplimiento del logro de los objetivos de la organización.

Ítems 10. ¿La institución reconoce la labor o antigüedad del personal mediante diplomas, botones o placas?

Cuadro: 12. Reconocimiento laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	24	47 %
NO	27	53 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011).

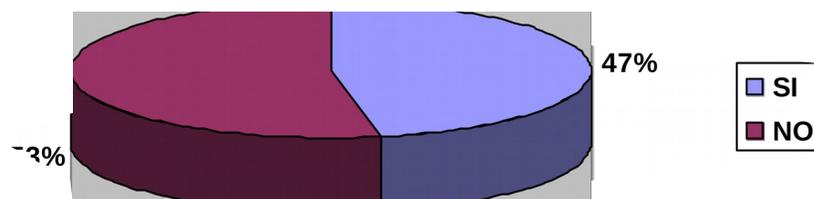


Gráfico 10. Reconocimiento laboral

Análisis e Interpretación

En la encuesta realizada un 53 % de la muestra en estudio consideran que la institución no reconoce la labor o antigüedad del personal mediante diplomas, botones o placas, y el otro 47 % que si. Lo cual puede llegar a afectar directamente el desempeño del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, ya que este factor motivacional como lo es el reconocimiento profesional muy pocas veces está presente en la institución y estos son indicadores de reconocimiento y recompensa social para los mismos.

Ítems 11. ¿Cuenta la institución con líderes que motiven al personal al logro de los objetivos?

Cuadro: 13. Logro de los objetivos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	51	100 %
Total	51	100 %

Fuente: La investigadora (2011)

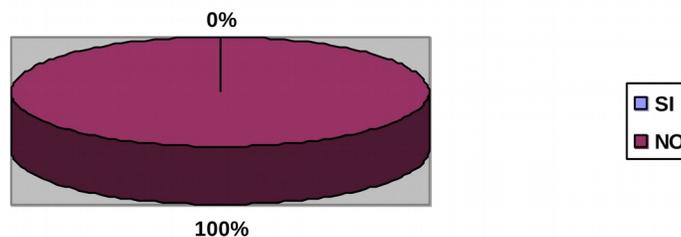


Gráfico 11. Logro de los objetivos.

Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 100 % de los encuestados consideró que la institución no cuenta con líderes que motiven al personal para el logro de los objetivos, lo que indica la existencia de un liderazgo poco motivador, que afecta directamente el clima organizacional en la institución objeto de estudio. Cabe destacar que para que se produzcan resultados positivos, el líder debe desempeñar funciones activadoras y el empleo adecuado de incentivos para obtener motivación. Por lo tanto se requiere de un líder que comprenda las necesidades básicas humanas y de los medios de satisfacer o canalizarlas.

Ítems 12. ¿Siente usted, que tiene estabilidad y protección en la organización para desempeñar su trabajo?

Cuadro: 14. Protección y estabilidad en los puestos de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	51	100 %
Total	51	100 %

Fuente: Las investigadora (2011)

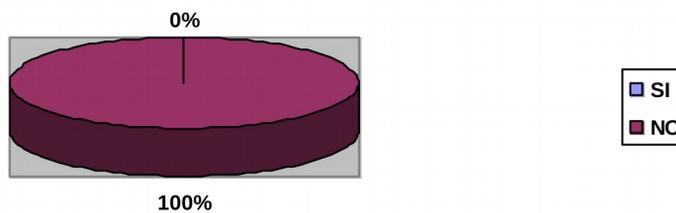


Gráfico 12. Protección y estabilidad en los puestos de trabajo.

Análisis e Interpretación

100 % de los encuestados siente que no tiene estabilidad, ni protección en la organización para desempeñar su trabajo. Debido la mayoría del personal que labora en la institución objeto de estudio que no cuentan con un contrato fijo de trabajo, por lo que este factor motivacional trae como consecuencia una baja productividad al causar incertidumbre laboral, lo que impide un desempeño más productivo, afectando el clima organizacional del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua.

Ítems 13 ¿El rendimiento laboral lo podemos observar en la entrega de los trabajos asignados?

Cuadro: 15. Rendimiento laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	42	82 %
NO	9	18 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011)

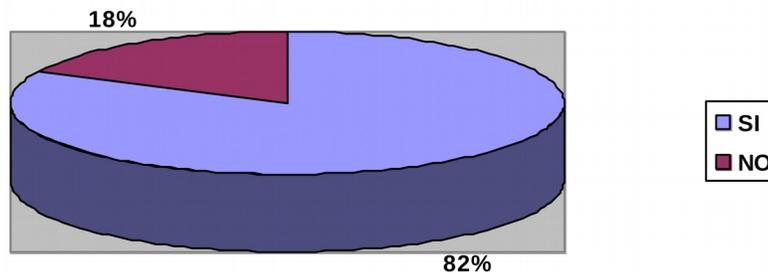


Gráfico 13. Rendimiento laboral

Análisis e Interpretación

El 82 % de los encuestados consideró que el rendimiento laboral esta presente en la entrega de los trabajos asignados, mientras que el 18% afirmó lo contrario. Lo que indica que el rendimiento laboral es un elemento del clima organizacional que está afectando la motivación y el comportamiento del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua.

Ítems 14. ¿Se cometen errores frecuentes en la ejecución de las tareas asignadas?

Cuadro: 16. Errores frecuentes en la ejecución de las tareas asignadas.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	26	51 %
NO	25	49 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011)

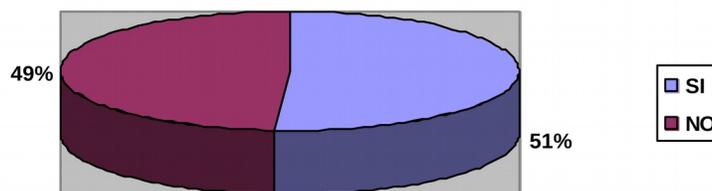


Gráfico 14. Errores frecuentes en la ejecución de las tareas asignadas.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la información aportada por la muestra el 51 % reconocen que con frecuencia pueden llegar a cometer algunos errores durante la ejecución de las tareas asignadas, mientras que el 49 % manifiesta que no le ocurre. Lo que indica que los errores durante el trabajo se pueden presentar en los diferentes ámbitos que se desarrolla el ser humano sobre todo durante circunstancias que generan estrés, o desmotivación.

Ítems 15. ¿Se ha ausentado usted, a sus labores por problemas distintos a los de salud?

Cuadro: 17. Ausencia laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	48	94 %
NO	3	6 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011)

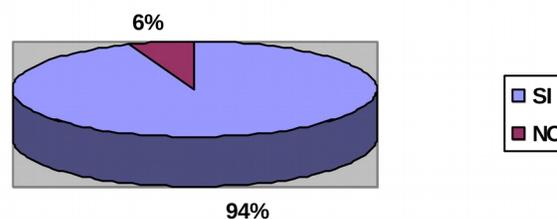


Gráfico 15. Ausencia laboral

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos representados por 94 % afirma que si se han ausentado en algún momento de sus labores por problemas distintos a los de salud, mientras que el 6% expresa que no se han ausentado a sus labores por problemas distintos a los de salud. Lo que indica que la ausencia a sus labores por problemas distintos a los de salud es un efecto del clima organizacional que está afectando la motivación y el comportamiento del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua.

Ítems 16. ¿Es rotado usted, frecuentemente de su puesto de trabajo?

Cuadro: 18. Rotación en puestos de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	51	100 %
NO	0	0 %
Total	51	100 %

Fuente: La Investigadora (2011)

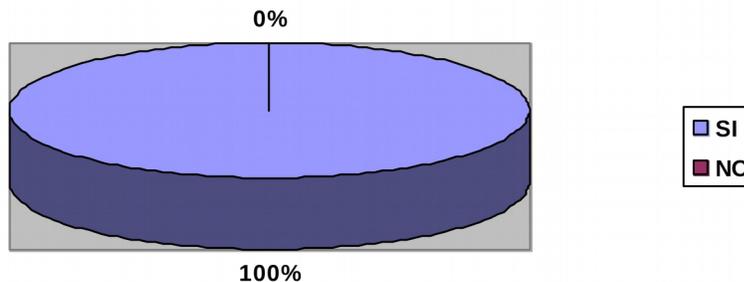


Gráfico 16. Rotación en puestos de trabajo

Análisis e Interpretación

De acuerdo a la información aportada de la muestra el 100 % afirma que es rotado frecuentemente de su puesto de trabajo. Lo que indica que la rotación frecuente de su puesto de trabajo permite disminuir la fatiga y el riesgo de aparición de lesiones músculo-esqueléticas y desórdenes traumáticos acumulativos siempre que la alternancia de actividades suponga un cambio efectivo de los grupos musculares implicados en los movimientos realizados.

CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Una vez culminado el proceso de recolección de información, se procedió al análisis de lo obtenido en el instrumento aplicado en la institución objeto de estudio para los siguientes resultados:

En primer lugar, se caracterizó la situación actual del personal funcionario administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, a través del cual se reflejó que la estructura de la institución objeto de estudio actualmente no cuenta con las condiciones físicas y organizacionales idóneas para crear un ambiente agradable en el desempeño de las funciones de sus empleados.

Además de la calificación de los meritos y los logros que estos hallan generado durante el desarrollo profesional del personal administrativo. Lo que trae como consecuencia que muy pocas veces se sientan motivados para realizar sus labores, lo que a su vez repercute en el desempeño eficaz del personal.

En segundo lugar, se tiene que los factores encontrados en el presente estudio que afectan el clima organizacional al personal administrativo de la Alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua, se tiene que se le debe facilitar al personal el desarrollo de las habilidades humanas como individuo irrepetible.

Así como también, es necesario tomar en cuenta que las vivencias están ligadas a la institución, donde el clima que si bien es cierto debe velar por el desarrollo y crecimiento de la organización, lo que crea el sentido de pertinencia y compromiso en los empleados.

En tercer lugar, en la evaluación del comportamiento del personal funcionario administrativo de la organización en estudio permitió conocer las condiciones, situaciones y la dinámica que se genera en el interior de la institución, son efectos del clima organizacional que inciden en el desarrollo y crecimiento de la institución y la persona.

Finalmente, la necesidad de realizar un análisis de la motivación que incide en el clima organizacional en el personal funcionario administrativo específicamente se debe a la ausencia de un ambiente laboral que propicie un clima laboral agradable y que permita poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia y eficiencia a las exigencias actuales del área de administración.

La desmotivación generada del área del personal funcionario administrativo demuestra que los esfuerzos que se hacen para llevar a cabo los objetivos propuestos, son escasos debido a inexistencia de la motivación suficiente. También influye en ello, la carencia de estrategias comunicativas, genera lentitud en las acciones y por ende en los procesos, lo cual produce que el grupo se deteriore y pierda fuerza en los objetivos planteados. De manera general la organización debe mejorar y realizar la evaluación del clima organizacional con cierta frecuencia a fin de mejorar el desarrollo armónico del ambiente laboral.

Recomendaciones

En concordancia con los resultados obtenidos, de acuerdo a las conclusiones señaladas anteriormente y en congruencia con el logro de los objetivos de la investigación se recomienda lo siguiente:

-Promover planes de adiestramiento, capacitación y crecimiento profesional al personal.

- Establecer programas de entretenimiento que permitan mejorar el trabajo en equipo.

- Mejorar la infraestructura de la organización que les facilite al personal contar con las condiciones ergonómicas necesarias con la finalidad de crear un ambiente de trabajo armonioso que conlleve a una identificación del personal.

- Implementar tecnología de avanzada para agilizar el desempeño diario de funciones, debido a que los equipos actualmente utilizados no cuentan con la rapidez necesaria, lo que genera retraso en el desempeño de las actividades a realizar.

- Compartir los resultados obtenidos con la gerencia de la organización, a fines de abrir espacios para el conocimiento de la realidad, que les permita reorientar acciones que optimicen el clima organizacional del departamento.

- Involucrar al trabajador como pieza primordial de la institución y buscar cubrir sus expectativas para evitar que el empleado disminuya el sentido de pertenencia hacia la misma.

- Incrementar la calidad de la comunicación entre los empleados, a través de charlas, jornadas y encuentros orientados a compartir los hechos personales profesionales e institucionales de importancia para los funcionarios administrativos.

- Canalizar a través de los organismos responsables de la infraestructura de las instituciones públicas mejorar la calidad del espacio físico donde operan los funcionarios administrativos.

- Implementar políticas y acciones orientadas hacia el logro de ascensos e incentivos laborales.

- Evitar las diferencias por la falta de comunicación.

LISTA DE REFERENCIAS

Ander, E. (2000). **El Proyecto de Investigación.** Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** (5ª.Ed). Editorial Episteme. Caracas, Venezuela

Ceballos, J. (2007), **Análisis de las estrategias motivacionales empleadas en el Departamento de Publicidad y Mercadeo de la Empresa 3M ubicada en Valencia estado Carabobo.** Universidad de Carabobo. Relaciones Industriales.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). **Gaceta Oficial Extraordinaria de la República N° 36.860.** Editorial Dabosan: Caracas.

Chiavenato, I. (1998). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** 4ta. Edición. Editorial CECSA: México.

Goleman, D. (1999). **La Inteligencia Emocional en la Empresa.** Buenos Aires: Editorial Vergara.

Hernández S. Fernández C. y Baptista L. (2006). **Metodología de la Investigación.** (3ª.Ed) México McGraw-Hill. Interamericana, S.A.

Instituto Universitario de Ciencias Fiscales IUCAF (2008). **Manual de Elaboración, Presentación y Evaluación de Trabajos de Investigación.**

Instituto Universitario de Tecnología "Juan Pablo Pérez Alfonso" IUTEPAL (2004). **Manual para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado.** Autor

Lamas, D. (2004). **Formación, Motivación del recurso Humano en la Teoría de Herberg.** Editorial Síntesis. Madrid. España.

López, C. (2006) **Motivación Laboral y Gestión de los Recursos Humanos**. Mc Graw Hill. México.

Ley Orgánica del Trabajo. (1997). **Gaceta Oficial N° 37.540**. Ediciones Garay.

Maslow, B. (1991). **La Motivación**. Editorial Mc Graw Hill.

Méndez, C. (2001). **Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Editorial Mc Graw Hill.

Moret, J. (2002). **El Proceso de la Investigación**. (2ªEd.)Mac Graw Hill: México, D.F.

Muñoz, A. (2006), **Análisis de la importancia existente entre la Motivación y la Eficiencia del Trabajador del Departamento de Compra de la empresa Cerámicas Carabobo ubicado en Valencia estado Carabobo**, Universidad de Carabobo. Relaciones Industriales.

Papalia y Words (1999) **Psicología Empresarial** Mac Graw Hill. México

Pallella, S. y Martins F (2.010) **Metodología de la Investigación Cuantitativa**, Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador. UPEL Caracas.

Robins, P. (2003) **“Comportamiento Organizacional”**. 3ª Edición. México. Editorial Pretince Hall Hispanoamericana, S.A.

Sabino, C. (2002). **Metodología de la Investigación**. Buenos Aires: El Cid.

Santaella, F. (2001), **Modelo Motivacional para el Fortalecimiento Institucional del Centro de Mantenimiento de Blindados del Ejército (CEMANBLIN)**, trabajo de Maestría no publicado Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada (UNEFA).

Sherman, A. W. y Bohlander G. W. (1999). **Administración de los Recursos Humanos**. México: Editorial. Grupo Editorial Iberoamérica.

Simmons, S, Simmons, J. (1998). **Como medir la Inteligencia Emocional**. Madrid:. Editorial EDAF.

Stephen, P.(2004). **“Comportamiento Organizacional”**, Ed. Prentice Hall, México.

Stodger, D., **“La empresa integrada”**; Ed. New Press Grupo Impresor S.A, Buenos Aires, 2000, Pág. 298.

Tamayo y Tamayo (2006). **El Proceso de la Investigación, Fundamentos de Investigación con Manual de Evaluación de Proyectos**. Distrito Federal México.

Universidad de Carabobo (2004). **Normativa Para Los Trabajos De Investigación De La Facultad De Ciencias Económicas Y Sociales de La Universidad De Carabobo**. Bárbula: Autor. Venezuela.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011). **Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Ediciones FEDUPEL: Caracas, Venezuela.

Valls, A. (1997). **Inteligencia Emocional en la Empresa**. España: Editorial Gestión 2000.

Villegas, L. (1999). **La Adaptación**. Revista Educere. Universidad de Los Andes.

ANEXOS

Fecha: ____/____/____.

A continuación se le presenta un cuestionario que tiene como finalidad recopilar información para la elaboración de trabajo especial de grado, cuyo título es: Incidencia del clima organizacional en la Motivación del funcionario administrativo de la alcaldía Francisco Linares Alcántara del Estado Aragua. Todo esto constituye un requisito indispensable de grado, usted como persona vinculada a la organización puede proporcionar información veraz y confiable, la cual será utilizada de manera confidencial para fines estrictos de la investigación por lo que se agradece sinceridad en las respuestas.

Esperando contar con su valiosa colaboración, se despiden muy atentamente.

La Investigadora

Cuestionario

A continuación se presentan una serie de preguntas que deberá responder marcando una equis (x) en la respuesta que considere correcta.

Nº	Ítems	Si	No
1	¿La iluminación predominante en el área de trabajo es buena?		
2	¿Existen ruidos molestos en su área laboral?		
3	¿Cree usted, que su lugar de trabajo posee buena ventilación?		
4	¿Los valores como el respeto, solidaridad, honestidad, tolerancia y responsabilidad están establecidos en la institución y son compartidos por la mayoría del personal?		
5	¿El personal de la institución se incorpora con facilidad al trabajo en equipo?		
6	¿Existen canales eficientes de comunicación en la institución?		
7	¿Cuenta usted con los recursos materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con las labores de su puesto de trabajo?		
8	¿Se siente usted motivado con la remuneración que recibe en el cargo desempeñado?		
9	¿Su opinión es tomada en cuenta al momento de tomar decisiones importantes en la institución?		
10	¿La institución reconoce la labor o antigüedad del personal mediante diplomas, botones o placas?		
11	¿Cuenta la institución con líderes que motiven al personal al logro de los objetivos?		
12	¿Se siente usted, que tiene estabilidad y protección en la organización para desempeñar su trabajo?		
13	¿El rendimiento laboral lo podemos observar en la entrega de los trabajos asignados?		
14	¿Se cometen errores frecuentes en la ejecución de las tareas asignadas?		
15	¿Se ha ausentado usted, a sus labores por problemas distintos a los de salud?.		
16	¿Es rotado usted, frecuentemente de su puesto de trabajo?		

