

**LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES
EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA
DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS**



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



LINEA DE INVESTIGACION: Estudio de la Conducta y su Implicación en el Trabajo

LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS

Autora:

Lcda. Vásquez, Sol C.I.: 19.067.028

Tutora:

Msc. Elieth, Diez C.I.: 14.063.978

Bárbula, Mayo de 2015



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



LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS

Autora:

Lcda. Vásquez, Sol C.: 19.067.028

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de Magister en
Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Bárbula, Mayo de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCION DE POSTGRADO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS- BÁRBULA

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN EL AREA
ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS.

Tutora: Msc. Elieth Diez

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Dirección de Postgrado

Por: Msc. Elieth Diez

C.I.: 14.063.978

Elieth Diez

Bárbula, Febrero 2015

DEDICATORIA

A mis padres **Rafael Vásquez y Mercedes Ruiz**, por brindarme su apoyo incondicional en todo momento, guiarme por el camino adecuado, por creer en mí siempre, por haber puesto en mí su dedicación, confianza, paciencia y sobre todo, quienes con su amor me han hecho crecer como ser humano de bien para ser cada día mejor. Los amo.

A mis hermanos **Sol Virginia Vásquez Ruiz, Sol Inés Vásquez Ruiz y Rafael Eduardo Vásquez Ruiz**, quienes siempre han estado presentes brindándome todo su apoyo y cariño. A toda mi **familia**, entre ellos padres, abuelos, tíos, primos, hermanos; que me han brindado todo su apoyo y palabras de aliento en el transitar de la carrera y que hoy en día se logra esta gran meta. Los quiero mucho.

A todos mis amigos, gracias por su carisma, entusiasmo, amistad incondicional, los momentos compartidos, metas y triunfos logrados hasta ahora y los que vendrán, por creer en mí y apoyarme siempre. Los quiero mucho.

Sin dejar de lado las gracias a mi **Dios** todo poderoso porque él ha sido el responsable de que yo esté con vida y nunca me ha desamparado en mi largo transitar.

Sol Desireé Vásquez Ruiz

AGRADECIMIENTO

A mis **padres** por su apoyo constante e incondicional y paciencia me ayudaron a encontrar este logro que obtengo y por creer en mí y a mis **amigos**, quienes con su carisma, comprensión me dieron aliento a que todo siempre iba a salir como me lo esperaba.

Quisiera agradecer de manera sincera a los **trabajadores de la empresa** quienes con su carisma y entusiasmo, facilitaron toda la información necesaria para la realización de esta investigación, muchas gracias.

Gracias a todos y a cada una de las personas que estuvieron a mi lado brindándome su apoyo sincero, de igual manera a aquellas que de una u otra forma han contribuido a la elaboración de esta investigación.

Sol Desireé Vásquez Ruiz



UNIVERSIDAD DE CARABOBO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES

LABORALES

CAMPUS BÁRBULA

**LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS**

Autora: Lcda. Sol Vásquez

Tutora: Msc. Elieth Diez

Fecha: Mayo 2015

RESUMEN

La presente investigación ha sido elaborada con la intención de analizar la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios, comprendida de dieciséis (16) trabajadores. Se utilizó para otorgar respuestas a los objetivos planteados la encuesta basada en la escala de Lickert a través de un cuestionario para la recolección de información. Posee como basamento teórico principal, las proposiciones de Frederick Herzberg, estableciendo una diversidad de indicadores motivación-higiene que fueron plasmados mediante el estudio descriptivo. La tabulación de los resultados permitió establecer el análisis respectivo a la realidad en el ámbito laboral del personal. Estableciendo un resultado positivo de 78.46% en la escala de Lickert. En lo sucesivo, la voluntad e iniciativa de los trabajadores está estimulada durante el cumplimiento de sus funciones, lo cual se manifiesta en el compromiso e interés como características específicas de la motivación intrínseca; dimensión que estipula los indicadores con mayor puntuación durante la tabulación de resultados. Mientras, la menos ponderada es la motivación extrínseca, como una de las dimensiones con mínima intervención e influencia en la manera de proceder de la mayoría de los empleados encuestados. Por lo tanto, a juicio general se concluye que los empleados cumplen plenamente con sus responsabilidades sin esperar a cambio recompensas o castigos que le indiquen las actividades o no a realizar.

Palabras claves: Motivación intrínseca, motivación extrínseca, incentivo, necesidades.



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



**MOTIVATION OF WORKERS IN THE AREA OF AN ADMINISTRATIVE
SERVICE COMPANY**

Autora: Lcda. Sol Vásquez

Tutora: Msc. Elieth Diez

Fecha: Mayo 2015

ABSTRACT

This research has been prepared with the intention to analyze the motivation of employees in the administrative area of a service company, comprised of sixteen (16) workers. Was used to provide responses to the survey objectives based on Likert scale through a questionnaire to collect information. Has as main theoretical basis, the propositions of Frederick Herzberg, establishing a diversity of motivation-hygiene indicators were shaped by the descriptive study. The tabulation of results allowed us to establish the respective analysis to reality in the workplace staff. Establishing a positive result of 78.46% on the Likert scale. Hereinafter, the will and initiative of workers is stimulated during the performance of their duties, which is manifested in the commitment and interest as specific characteristics of intrinsic motivation; dimension that provides the indicators with the highest score during the tabulation of results. Meanwhile, the weighted least is extrinsic motivation as one of the dimensions with minimal intervention and influence in the dealings of the majority of employees surveyed. Therefore, a general judgment concludes that employees comply fully with their responsibilities without expecting rewards or punishments that would indicate the activities or not to perform.

Keyword: Intrinsic motivation, extrinsic motivation, incentive, needs.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv
CAPÍTULO I.....	15
EL PROBLEMA	15
Planteamiento del problema	15
Objetivos de la investigación	19
Justificación	19
CAPÍTULO II.....	22
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	22
Bases Teóricas	25
CAPITULO III.....	41
MARCO METODOLÓGICO	41
Naturaleza de la investigación	41
Técnicas e instrumentos de recolección de información	42
Población	43
Validación del instrumento	44
Confiabilidad	44
Estrategia metodológica	45
CAPÍTULO IV	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	49
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	84
LISTA DE REFERENCIAS	86
ANEXOS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tablas No.

1. El salario que devengo no es adecuado a las funciones que cumpla.....	51
2. Cumpla con mi horario de trabajo.....	51
3. Mi trabajo me permite crecer profesionalmente.....	52
4. Son escasas las actividades para compartir con mis compañeros de trabajo.....	53
5. Me siento realizado con el trabajo que desempeño.....	53
6. Las normas organizacionales se incumplen.....	54
7. Considero que el personal de mi área trabaja en equipo.....	55
8. Me asignan tareas desafiantes.....	56
9. Realizo actividades que me generan interés.....	56
10. Valoro los programas de desarrollo profesional que ofrece la empresa.....	57
11. Considero que la capacitación que brinda la empresa me ayuda mejorar mi desempeño profesional.....	58
12. Realizo las funciones asignadas.....	59
13. Existe igualdad de trato para el personal por parte del supervisor.....	59
14. Mantengo mi trabajo al día.....	60
15. Entrego las asignaciones dentro del tiempo estipulado.....	61
16. La empresa cumple con las políticas establecidas.....	62
17. Las políticas establecidas me permiten solucionar problemas en el ámbito laboral.....	62

Tablas No.

18. Recibo evaluaciones objetivas de mi desempeño por parte del supervisor.....	63
19. Mi trabajo lo considero importante.....	64
20. El supervisor tiene preferencias de trato.....	65
21. Mis compañeros de trabajo me felicitan cuando obtengo logros profesionales.....	65
22. La empresa promueve actividades que estimulan la socialización entre mis compañeros de trabajo.....	66
23. Me estimula lograr metas profesionales.....	67
24. Me agrada el área en la cual laboro.....	67
25. La empresa brinda estabilidad laboral a sus trabajadores.....	68
26. Mis conocimientos me permiten alcanzar metas en beneficio de la empresa.....	69
27. El pago que recibo por mi trabajo está de acuerdo con mis funciones.....	69
28. Mi trabajo me resulta indiferente.....	70
29. Las condiciones ambientales del área facilitan mi actividad diaria.....	70
30. Recibo información del desempeño de mis funciones.....	71
31. Alcanzo mis metas personales durante el cumplimiento de mis funciones.....	72
32. Mis tareas son rutinarias.....	72
33. Mis opiniones son consideradas en el entorno de trabajo.....	73
34. Realizar mi trabajo no me satisface.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS No.

1. Análisis de la dimensión intrínseca.....	74
2: Análisis de la dimensión extrínseca.....	76
3. Análisis comparativo de la dimensión intrínseca con relación la dimensión extrínseca.....	76

INTRODUCCIÓN

La motivación es uno de los aspectos psicológicos más importantes en las organizaciones, dado que ayuda a estimular al personal y lograr que den el mejor de los esfuerzos en pro de la consecución de los objetivos, es un tema de interés útil en cualquier ámbito de la sociedad. En la cual se hace indispensable conocer las expectativas de los trabajadores en su ambiente laboral, posibilidad de crecimiento, beneficios sociales y económicos que perciben, junto a otros elementos que se convierten en parte fundamentales de los procesos motivacionales, que de no ser satisfechos podrían limitar el compromiso, las interrelaciones y la buena actitud para el trabajo.

La motivación implica un impulso hacia un resultado. En el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona que estima su trabajo, lo transmite, así de alguna manera se siente identificado y activo para realizar sus labores dentro de la organización. Bajo esta perspectiva, la motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a objetivos, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los de los propios trabajadores.

La motivación es un factor de suma importancia en la organización. Para ello, se valen de técnicas de evaluación, para descubrir contrariedades en el desenvolvimiento del recurso humano, integración a la organización, comunicación, desacuerdos, determinar fortalezas y debilidades, estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados. De manera que, en

el área laboral se hace indispensable conocer las expectativas de los trabajadores en su ambiente laboral, posibilidad de crecimiento, beneficios sociales y económicos que perciben, junto a otros elementos que se convierten en parte fundamentales de los procesos motivacionales, que de no ser satisfechos podrían limitar el compromiso, las interrelaciones y la buena actitud para el trabajo

En este marco de ideas, se tomó la motivación como punto resaltante en la presente investigación, en la cual se estudió la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios. Para la consecución de esta indagación, se desarrollaron las siguientes etapas: El capítulo I, donde se desarrolla el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación representada por el objetivo general desglosado en tres objetivos específicos y la justificación de la investigación. El capítulo II, hace mención de investigaciones anteriores considerados como antecedentes, relacionados con la motivación; en el mismo se desarrollan bases teóricas sustentadas en la investigación. Seguido del capítulo III, tipo y diseño de investigación, población, el instrumento y técnica de recolección de información pertinente, a fin de dar respuestas a los objetivos planteados.

Por último el capítulo IV, presenta los resultados y análisis de la información obtenida luego de la aplicación del instrumento de recolección de información, base sobre la cual se formularon las conclusiones y recomendaciones que promueven el mejoramiento de los trabajadores de área administrativa de una empresa de servicios.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Durante la década de los 80 se estableció una serie de innovaciones tecnológicas, científicas, sociales y económicas jamás experimentadas por los seres humanos, circunstancias en las cuales se emprenden nuevas y mejoradas técnicas de producción, dando paso al surgimiento de industrias generadoras de bienes y servicios, logrando satisfacer sus necesidades y subsistir a través de la interacción constante del medio evolutivo. Sin embargo la situación económica de Venezuela ha hecho que muchas empresas minimicen sus inversiones o simplemente salgan del mercado, las condiciones económicas, según cifras del BCV la inflación en 2014 fue de 64%, aunado al poco crecimiento del sector productivo y limitación de acceso a las divisas, el control de cambios, en un país mayoritariamente importador a creado un escenario negativo para el sector privado del país.

La realidad descrita se dificulta con el establecimiento de un marco legal coercitivo y adverso para la iniciativa privada, siendo una de las principales causas de este fenómeno la Ley del Trabajo (LOTTT) que impactó negativamente a las empresas con su entrada en vigencia en 2012; su aplicación incrementó el ausentismo laboral y los costos laborales. Ante la situación nacional muchas empresas se han centrado en desarrollar estrategias de motivación para mantener sus trabajadores más calificados y lograr mantener así su productividad y sobrevivir al impacto de la crisis.

En tal sentido Valencia es considerada la ciudad industrial de Venezuela por excelencia, por la existencia de grandes compañías ensambladoras, manufactureras, alimenticias, y otras, además de ser productivas, conforman grupos sociales y establecen sus propias normas de conductas, valores y costumbres que son válidas solo para ese colectivo. En base a esto, el individuo tiende a proponerse y lograr alcanzar metas que le proporcionen la satisfacción de seguir adelante.

En este proceso es necesario que en las organizaciones existan estímulos extrínsecos e intrínsecos debido a las expectativas establecidas por el sujeto, satisfechas estas, podrá cumplir con las exigencias que amerita el cargo. En el caso de las empresas en el país la autora Culshaw (2014) señala que debido a que el gobierno aumenta el sueldo mínimo y las empresas tienen baja productividad les impide aumentar las remuneraciones entre un nivel y otro, haciendo que existan pocas y ninguna diferencia entre la estructura salarial media y alta, lo cual constituye un obstáculo pues nadie desea más responsabilidades por la misma cantidad de dinero.

Los seres humanos tienen motivos que impulsan la conducta, Reeve (1994:06) afirma que “la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja”. En el ámbito laboral, los trabajadores manifiestan comportamientos basados en la satisfacción de necesidades, sin embargo existen causas, como el salario y los beneficios ofertados por las organizaciones que influyen en la conducta o desempeño del empleado.

Prácticamente todo comportamiento de los seres humanos es motivado; por lo tanto la insuficiencia de estímulos como nuevas experiencias, responsabilidades, expansión de conocimientos entre otros motivadores positivos, deben fungir en contrarrestar e imponer supremacía al aumento de políticas y restricciones, incremento de supervisiones, tareas adicionales, entre otros. Ya que cada una de estas acciones, retroalimentan positiva o negativamente al organismo en términos de satisfacción de las necesidades, dirigiendo en consecuencia la conducta del individuo experimentando diversos sentimientos ante la exclusión de las participaciones en la ejecución de nuevas estrategias. Así como, distintas realidades que se desean determinar a lo largo de la presente investigación.

La organización objeto de estudio es una empresa del sector servicios que tiene más de dos décadas en el mercado, fue creada el 02 de septiembre de 1987 con la finalidad de operar los sistemas de abastecimiento de agua potable y recolección de aguas servidas en las poblaciones de los estados Aragua, Carabobo y Cojedes, cuenta con 1200 trabajadores entre personal base y empleados. Debido al entorno adverso del país esta empresa ha sido también afectada, la organización y sus prácticas de recursos humanos están siendo puestas a prueba para mantener dentro de la empresa al personal calificado.

En consecuencia, mediante conversaciones informales con personal fijo y/o contratado, manifestaron sus apreciaciones particulares, entre las cuales prevalecen la apatía y decepción en las circunstancias respecto a insuficientes evaluaciones de desempeño, ausencia de capacitaciones, poco reconocimiento en el logro de objetivos por la cantidad de responsabilidades

que implica, los beneficios que otorga la empresa son los que otorga la ley, la mayoría de los empleados desean obtener retroalimentación sobre la manera en que cumplen sus actividades, pero lo que encuentran es que las pocas veces que se evalúa de forma informal es para identificar y destacar las debilidades y como medio de control.

Aunado a lo anterior son evadidas las sugerencias, como las propuestas ofrecidas por los empleados en relación a tareas y actividades asignadas por el supervisor. Se observó escasa comunicación para la toma de decisiones por parte de los empleados, no poseen iniciativa en decidir sobre lo que debe hacerse, quién, cuándo, dónde y cómo se hará, manifestaron que esta poco estandarizado u escasamente documentado. Igualmente no se observó interés para transmitir y recibir información, lo cual impide la comprensión entre los empleados. Siendo la comunicación un aspecto clave en el proceso de dirección y necesario para que el ejecutivo ponga en marcha sus planes.

Con base a lo suscitado en la organización, el presente trabajo de investigación se enfocó en el estudio motivacional de los trabajadores, debido a una posible falta de motivación. Considerando lo anteriormente expuesto, se desea dar respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los factores intrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios? ¿Cuáles son los factores extrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios? ¿Cuál es el nivel de motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios.

Objetivos específicos

1. Describir los factores intrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios.
2. Señalar los factores extrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios.
3. Determinar el nivel de motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios.

Justificación

En la actualidad las organizaciones deben plantearse una serie de cambios para poder subsistir y prevalecer en este mundo globalizado y competitivo; mantener estimulado al talento humano no es tarea fácil, debido a la diversidad de personalidades que interactúan durante cada proceso del día a día. Incluir estrategias que permitan fomentar a cada trabajador la energía necesaria para cumplimiento de los objetivos. El propósito de la

presente investigación está centrado en analizar la motivación de los trabajadores en el área administrativa, ya sea por factores externos o generados por procesos mentales del individuo.

Se hace propicio señalar la variable cotidianidad, ya que en los trabajos se presenta la repetición de actividades, la cual en muchos casos lleva al individuo hacia el aburrimiento, frustración y agotamiento, por nombrar algunas manifestaciones que se pueden observar en el trabajador o ser señalados por el mismo. Ante esto, las necesidades que motivan al ser humano producen patrones de comportamiento que varían de individuo a individuo, en donde el desempeño, los valores, las habilidades para alcanzar objetivos personales tienden a ser diferentes al transcurrir del tiempo.

Sin embargo, se puede decir que la motivación es un impulso que permite mantener una cierta continuidad en las acciones que aproximen al trabajador a la consecución de escalones permitiéndole alcanzar la meta y saciar la necesidad. Es por ello, la importancia de los estímulos que existen detrás de cada comportamiento, para el logro de objetivos individuales, grupales y/u organizacionales. Ante esta situación debe existir una empresa que planifique, organice y acople el reto de crear, diseñar y ejecutar estrategias, generar y fomentar estímulos que representen equilibrio entre el trabajo y la satisfacción personal e influir en el desempeño de los trabajadores, contribuyendo a la ejecución de labores en forma rápida e idónea.

Esta investigación suministra a la empresa información que sirve de referencia para visualizar cómo a través de la motivación se pueden

optimizar funciones, mejorar la calidad del trabajo, fluidez en los procesos de trabajo entre otros, estableciendo así una gestión organizacional estratégica con lineamientos enfocados a generar incentivos que incrementen la satisfacción de las necesidades intrínsecas de los trabajadores. En base a lo anterior, un estímulo adecuado y empleado en el momento aplicado concederá un personal satisfecho, que logre alcanzar de manera sistemática y armónica la apertura al desarrollo de los objetivos planteados en beneficio tanto del recurso humano como de la empresa.

Es importante el estudio de la tendencia motivacional, porque la comunidad científica, debe estar a la vanguardia del conocimiento y sus nuevos canales de aprendizaje y desarrollo, a manera de desempeñar un trabajo eficaz y eficiente en materia laboral, necesarios para alcanzar el éxito en este siglo. La elaboración de este estudio responde al aporte principalmente académico que se encuentra basado en la disciplina de la investigación, además como universitarios, los investigadores están motivados a indagar sobre algunas de las líneas de investigación planteadas por el Laboratorio de Investigación en Estudios del Trabajo (LAINET), en este caso de estudio es tomada, el Estudio de la Conducta y su Implicación en el Trabajo, considerando al ser humano como la energía necesaria e insustituible en las organizaciones que contribuye con sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes las cuales deberán ser estimuladas para el logro de los objetivos empresariales que retribuirán a logros individuales, vinculadas con las necesidades sociales del mundo laboral en Venezuela.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

El marco teórico está sustentado en registros precedentes sobre “la motivación”, así como también, bases teóricas necesarias para dar respuesta a las interrogantes que se plantearon en el capítulo anterior. Con la finalidad de proceder a la realización de la presente investigación, se llevó a cabo la búsqueda de estudios previos que estuviesen relacionados con la variable independiente “motivación”, propósito central que permite situar la relevancia que deben otorgar las organizaciones actuales para incentivar o estimular al personal. A continuación, se presentan algunas investigaciones que sirven de aporte para documentar sobre el mencionado tema.

Antecedentes internacionales

Bueno, José (1993), **“La motivación en los alumnos de Bajo rendimiento académico: desarrollo y programas de Intervención”**. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Madrid. El cual tuvo como objetivo llevar a cabo un estudio evolutivo transversal en una población escolarizada sobre algunos aspectos motivacionales a la luz de una teoría (la atribucional de B. Neiner); sobre esos resultados, diseñar y verificar la eficacia de un programa de enriquecimiento motivacional. Utilizando como metodología la investigación descriptiva. Dicho estudio concluye, para los sujetos de bajo rendimiento en comparación con los de alto, estas son las causas significativamente más influyentes (hablar durante el examen; dificultad de la tarea; suerte; copiar; existencia de problemas en casa; relación con el profesor y esperar ayuda por parte de los demás); se apuntan

como causas estables (limpieza del escrito; hablar; suerte; copiar; problemas en casa y esperar ayuda>; como causas internas <dificultad de la tarea) y como causas *controlables* (problemas en casa y pensar en aprobar).

La precedente investigación aporta relevante data sobre los efectos que puede producir la motivación, de tal manera que tiende a incrementar el rendimiento en las tareas asignadas, los cuales deberían ser acompañados de cambios en la percepción del esfuerzo y la habilidad en la actuación.

Fuentes, Gustavo (2009). “**Motivación, estrategias de aprendizaje y rendimiento académico en estudiantes de E.S.O.**” Tesis doctoral. Universidad de A Coruña. España. Tuvo como propósito encontrar diferencias en las estrategias de estudio que emplean los estudiantes respecto a su rendimiento y en función de las metas académica que se adoptan, por lo que se tratara de analizar la relación entre cada una de las metas respecto de las estrategias cognitivas y el rendimiento académico. La metodología aplicada en este caso fue investigación de tipo descriptiva. Dicho estudio concluye que las diferencias son significativas entre los estudiante de primer y segundo ciclo de de secundaria obligatoria en cuanto a la implicación del estudio por el deseo de ser elogiado por padres, profesores y amigos y evitar castigos, enfrentamientos o las consecuencias negativas y las pérdidas que implica el bajo rendimiento.

Su relación con la presente investigación, es demostrar la necesidad de las organizaciones por nutrir una gestión con la implementación de incentivos intrínsecos y extrínsecos para conseguir mayor satisfacción y motivación del

personal. Los cambios que vive la sociedad influyen en el ser humano, por lo que el entorno laboral amerita mantener a los trabajadores motivados al logro de los objetivos de la organización.

Antecedentes nacionales

Rojas, Ailhin (2011) “**Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar el desarrollo del proceso productivo en las empresas del sector alimenticio del grupo la caridad**”, Magister en Administración de Empresas-Gerencia. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela. Tuvo como propósito diseñar estrategias de motivación para optimizar el desarrollo del proceso productivo en las empresas del sector alimenticio del Grupo La Caridad, fue realizado este trabajo bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva y con revisión bibliográfica y documental. Dicho estudio concluye indicando que la motivación genera en los trabajadores un mejor desempeño y clima laboral. Dicha investigación contribuyó con información, por la relación que establece el autor en cuanto a la motivación y el hecho de mejorar el desempeño de los trabajadores en la organización respecto al proceso productivo.

Erazo, Thaís (2011) “**La motivación como factor clave en el desempeño laboral del personal docente del instituto universitario adventista de Venezuela**”. Magister en Administración del Trabajo y Relación Laborales. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela. Tuvo como propósito analizar la motivación como factor influyente en el desempeño del personal docente que labora en el Instituto. Basando en el modelo no experimental, diseño descriptivo, con la estrategia metodológica

de campo transaccional. Como conclusión existe un alto grado de motivación intrínseca y extrínseca en los profesores del Instituto Universitario que inciden en su buen desempeño en las tareas y en el desempeño contextual de los mismos en la institución. La misma aporta a la presente investigación un análisis sobre motivación, asociada a factores que estimulen al personal a sentir satisfacción al momento de desempeñar sus labores diarias.

Bases Teóricas

En la realización de esta investigación se efectuaron consultas bibliográficas, con la finalidad de focalizar la naturaleza y alcance de la motivación de una empresa. A continuación se describen un conjunto de aspectos y distintos enfoques teóricos, resultantes de la revisión de textos seleccionados que tienen que ver con el problema planteado, así como sus antecedentes

Las organizaciones y las personas

Toda organización establece objetivos estratégicos para posicionarse en el mercado alcanzando así la meta deseada. Para ello, depende y necesita de un personal que proporcione respuestas eficaces y eficientes en los escenarios que presenten o no adversidades y variaciones del entorno. Las personas se consideran piezas fundamentales y de rol insustituible cuando se trata del contexto empresarial. El ser humano al iniciar su etapa de madurez comienza a trabajar por sus propios medios o forma parte de una organización, bien sea para satisfacer necesidades financieras, sociales,

intelectuales, adquirir experiencias, sea cual sea el motivo, el mismo deberá; respetar normas, políticas y procedimientos establecidos, los cuales serán cumplidos o no a cabalidad en función a las personas que lo ejerzan; este proceso es el centro de estudio del comportamiento organizacional.

En tal sentido, Davis y Newstrom (1999:21) indican: “El comportamiento organizacional es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas (tanto de individuos como de grupos) actúan en las organizaciones”. Esto deja evidenciar que la conducta adoptada por el ser humano dependerá de los conocimientos que posea acerca de las reglas, procedimientos y funciones que deberá cumplir según el rol que represente y las expectativas que posee la organización con sus trabajadores, respecto a sus aptitudes, talentos y potencial de desarrollo, en el cumplimiento de sus tareas. Ambas partes contribuirán al logro de las metas si la conducta de cada una contribuye directamente al alcance de los objetivos particulares.

La motivación

La motivación ha sido una de las variables discutidas y analizada, anteriormente como la energía que se origina en el interior de las personas y hace que éstas se muevan en busca del anhelo deseado; esta fuerza es intangible, pero se puede apreciar por medio de comportamientos. Los seres humanos tienen motivos que impulsan la conducta, la cual puede tender a ramificar tres elementos como intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo para conseguir la meta, los cuales existirán o variarán su intensidad en función del propósito del individuo y a las exigencias del entorno. Así pues, un mismo estímulo no proporciona la misma satisfacción a una

persona con relación a otra, un mismo acto puede generar impulsos desiguales. Tal como lo cita Marcano (1996) cuando expresa:

La motivación, son las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que lleva a una conducta dirigida hacia determinado objetivo; se puede decir, que la motivación se refiere a estados internos que activan y dirigen las conductas hacia fines y metas definidas. (p. 97).

El hombre durante procesos de crecimiento e interacción social asume o imita patrones de conductas, que después de razonar considera conveniente o no, en su manera de proceder. Ahora bien, la motivación ocurre como consecuencia de una necesidad que provoca tensión en el organismo, de manera que se realiza un esfuerzo mediado por una oportunidad de obtener una meta que conduce a comportamientos específicos.

Teorías de la motivación

A continuación se presentan grandes teorías de las necesidades, las cuales fueron investigadas consultando el autor Chiavenato, las mismas contribuyen a la creación de modelos motivacionales, punto importante en este estudio.

Jerarquía de necesidades

En esta teoría Abraham Maslow (1987) las necesidades del ser humano se agrupan en cinco categorías: necesidades fisiológicas (garantizan la

existencia del individuo: hambre, sed, sueños, sexo...), las de seguridad (protección contra amenazas o riesgos, reales o imaginarios), las sociales o de afiliación como pertenencia a grupos en los cuales la persona puede dar y recibir afecto, las psicológicas o del ego como estimación propia y de otros. Y las de autorrealización concerniente al desarrollo pleno de la personalidad. Tales necesidades están organizadas jerárquicamente en forma de "pirámide", con las fisiológicas en la base y las de autorrealización en el vértice. Por ello, el individuo tiende a satisfacerlas en orden ascendente. De modo que al satisfacer los requerimientos de primer orden, comienza a estar motivado por las del siguiente orden. El mismo proceso ocurre en el mundo laboral, los diferentes tipos de necesidades son satisfechas con variados y específicos incentivos.

Sin embargo, la diversidad y cantidad de estímulos variará en función del sistema que implemente la organización, en cada una de las necesidades que presente el individuo; las fisiológicas que son satisfechas con incentivos salariales y beneficios socioeconómicos; las de seguridad con estabilidad laboral o protección contra enfermedades y accidentes de trabajo; las sociales con armónicas relaciones interpersonales; las psicológicas con reconocimientos y ascensos y las de autorrealización con la asignación de un trabajo desafiante, adaptado a las expectativas y capacidades del trabajador.

Teoría existencia, relación y crecimiento existencia (ERC)

Clayton Alderfer (1972) propuso una jerarquía de necesidades llamado "modelo de existencia, relación y crecimiento ERC" con apenas tres niveles.

Planteó que los empleados están interesados al principio en satisfacer sus necesidades de **existencia** (E), combinando los factores fisiológicos y de seguridad, se satisfacen con el salario, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad en el puesto y las prestaciones. Las necesidades de **relación** (R) implican sentirse entendidos y aceptados por las personas que están alrededor del empleado, tanto en su trabajo como fuera de él y las necesidades de **crecimiento** (C) comprenden el deseo de autoestima y realización personal.

La Teoría ERC., condensa los cinco niveles de necesidades de Maslow en tres tipos básicos. Ordenándose desde las más concretas (de Existencia, que se satisfacen básicamente con incentivos materiales) hasta las menos concretas (de Crecimiento, cuya fuente de satisfacción es intrínseca). La teoría ERC argumenta, al igual que Maslow, que las necesidades satisfechas de orden inferior conducen al deseo de satisfacer necesidades de orden superior; pero las necesidades múltiples pueden operar como motivador, y al intentar satisfacer una necesidad de nivel superior puede dar como resultado la regresión a una necesidad de nivel inferior.

Teoría de la Motivación-Higiene

La Teoría de la Motivación-Higiene Frederick Herzberg (1959), también conocida como Teoría de los dos Factores o Teoría Bifactorial establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad

de evitar las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo:

Los factores higiénicos o preventivos (salario, condiciones ambientales, relaciones interpersonales), evitan la insatisfacción pero no producen motivación. Los factores motivacionales (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía o responsabilidad) sí producen satisfacción, a condición de que los factores higiénicos estén funcionando aceptablemente. De esta forma, si no están funcionando adecuadamente ninguno de los factores, el individuo se encontrará totalmente insatisfecho.

Teoría de las Necesidades Secundarias

David McClelland (1961) plantea que una vez que el individuo ha logrado satisfacer sus necesidades básicas o primarias (equivalentes a las necesidades fisiológicas y de seguridad en la jerarquía de Maslow), la conducta del individuo pasa a estar dominada por tres tipos de necesidades: necesidades de afiliación, que implican el deseo de mantener relaciones interpersonales amistosas y cercanas; necesidades de logro, que incluyen el impulso de sobresalir, de alcanzar metas, de vencer obstáculos y tener éxito; y necesidades de poder, que implican el deseo de ejercer influencia sobre individuos y situaciones para hacer que ocurran ciertas cosas que de otra forma no ocurrirían.

Las tres motivaciones o necesidades operan simultáneamente, pero en un determinado momento una de ellas domina sobre las demás y la conducta del individuo que busca la satisfacción de esa necesidad. La orientación hacia alguna de esas motivaciones es aprendida a través del contacto con agentes socializantes como la familia, la escuela y otras organizaciones. McClelland estableció que hay una relación históricamente comprobable entre la cantidad de personas motivadas por el logro y el grado de desarrollo de las naciones. Finalmente, si una elevada motivación al logro es necesaria para tener ejecutantes excepcionales, para el ejercicio de la gerencia se necesita motivación para el poder, el papel del gerente es dirigir a otros para que las realicen y alcancen determinados objetivos.

Teoría del Establecimiento de Metas

Esta teoría de Edwin Locke (1968) destaca el papel motivador de las metas específicas en el comportamiento del individuo. Una meta es cualquier cosa que un individuo se esfuerce por alcanzar, en igualdad de las demás condiciones un trabajador con metas claras tendrá un mejor desempeño que otro que no las tenga o sean difusas. Para que las metas puedan obrar como incentivos de la motivación deben tener cierto grado de dificultad, ya que las de muy baja o demasiada dificultad no operan como motivadoras, así como también su especificidad al señalar qué es lo que se desea lograr. Las metas específicas y difíciles despiertan deseos de alcanzarla, lo que genera intensidad de la motivación, orientando la conducta en una dirección y persistencia hasta lograr la meta.

Además, debe existir retroalimentación, donde el individuo conoce sus progresos; el compromiso como el grado de aceptación, la eficacia personal como la percepción del individuo sobre su propia capacidad para alcanzarla las metas y el tipo de tareas que generan menos entusiasmo cuando los resultados no dependen del individuo, sino de la actuación de otros que él no controla y la cultura basada en valores y la sociedad. Cuando los individuos participan en el establecimiento de sus propias metas, se obtiene en la mayoría de los casos un mayor desempeño. La ventaja que posee consiste en que al hacer esto, podría ser que el individuo acepte la meta como un objetivo en el que debe trabajar, además es más probable que acepte una meta difícil, pues se sentiría más comprometido por el hecho que él ha participado en su elaboración.

Teoría de la motivación intrínseca

En esta teoría Kenneth Thomas (2001) parte del hecho de que las organizaciones actuales no buscan la "sumisión" del trabajador, sino su compromiso y su iniciativa. Por lo tanto no son suficientes las recompensas externas con las que se "compraba" esa sumisión. El nuevo estilo de trabajo supone que los trabajadores buscan algo más que el dinero y el interés propio en el trabajo, recompensas intrínsecas con la mera ejecución, las cuales tienen un alto contenido emocional y que "hacer lo que se debe hacer" provoca que la gente se sienta bien. Las circunstancias precedentes, hacen que el trabajador busque en su labor el logro de un propósito valioso, para alcanzar su autodirección, exige más iniciativa y compromiso, lo que depende de satisfacciones más profundas que ofrecidas por las recompensas externas. Permite que el trabajador obtenga cuatro grandes recompensas intrínsecas.

La primera se basa en autonomía, como la libertad de elegir las tareas que conducen a la meta y de escoger la forma en la que se van a realizar. Seguida de la competencia está caracterizada por la percepción, capacidad y destreza necesaria para realizar la tarea, su sentido o significado de convicción, conduciendo a una meta o propósito altamente valorado por el individuo; por último, el progreso como la posibilidad de información sobre el avance del trabajador hacia el logro del propósito. La combinación de estos elementos provoca un estado de motivación intrínseca, la cual se deriva de la ejecución de la tarea que a su vez genera un alto desempeño al logro de objetivos organizacionales y una elevada satisfacción de logros personales.

La motivación extrínseca

Se puede considerar que existe una motivación extrínseca cuando la estimulación proviene de fuentes ambientales externas, las causas de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona. El estudio de esta motivación se relaciona con dos tipos de conceptos, la recompensa y el castigo, ambos ocurren después de una determinada conducta y afectan la probabilidad futura de ocurrencia de dicha conducta. Una recompensa, según Reeve (1994:102) “es un objeto ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conductas y aumenta las probabilidades de que se vuelva a repetir”. En este caso, se evidencia el condicionamiento del individuo al realizar el mismo o similar comportamiento para recibir satisfacción, este irá disminuyendo o exigiendo nuevos estímulos al transcurrir del tiempo.

En consecuencia de lo anterior están los castigos, según Reeve (1994:102) “son objetos ambientales no atractivos aquellos que se dan después de una secuencia de comportamientos y que reducen las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar”. Se debe destacar el proceso del condicionamiento operante mediante el cual dos estímulos se presentan repetidamente, donde el primero tiende a ser biológicamente atractivo, mientras que el segundo adquiere la capacidad de dar respuestas propias del primer estímulo aún cuando éste desaparezca. Por medio del cual los seres humanos pueden aprender a anticipar estímulos ambientales y a otorgar valor de incentivos a estímulos que ocurren en su medio ambiente. Con respecto a éste, se basa en la premisa de que la conducta voluntaria de las personas está determinada por sus consecuencias, de forma que los actos se reflejan positiva o negativamente.

Motivación laboral

Se puede considerar como el impulso que forma parte de las estrategias organizacionales; de no ser así el personal se encontrará en la constante búsqueda de satisfacer sus carencias, tal como lo cita Marcano (1996) cuando expresa:

La motivación, son las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que lleva a una conducta dirigida hacia determinado objetivo; se puede decir, que la motivación se refiere a estados internos que activan y dirigen las conductas hacia fines y metas definidas. (p. 97).

La misma engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes en la manera de comportarse, por ello los gerentes de hoy en día deben considerar esta variable independiente en la elaboración de programas estimulantes para cada nivel de la estructura, según la personalidad de cada individuo en la organización. Motivar no es tarea fácil, sobre todo al momento de ejecutar y, aún más, si no existe la iniciativa de los trabajadores en los programas planificadas por la organización, ya que si ambas partes no cooperan en la proceso de estimulación, el funcionamiento y productividad se encontrarán en riesgo por cotidianidad de las actividades sin recompensa extrínseca y/o intrínseca.

Ciclo motivacional

Se puede definir a la motivación como el impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al gusto experimentado una vez cumplido el deseo. La motivación es anterior al resultado, ésta implica un impulso para conseguirlo; mientras que la satisfacción es posterior, ya que es el resultado experimentado. El ciclo comienza cuando surge una necesidad, persiste y origina un comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y desequilibrio.

La motivación tiene diversas etapas, en el cual se logra un equilibrio si las personas obtienen la satisfacción con el trabajo reflejando el grado de necesidades que se deriva del mismo o se experimenta en él. En caso de

que sea imposible la satisfacción de la necesidad, en el ciclo motivacional se provocaría la inconformidad de la persona, provocando que aumente la energía que se dirige hacia la solución del problema, o puede que ésta sea el origen de muchos progresos tecnológicos, científicos y culturales. Esta inconformidad lleva al individuo a ciertas reacciones en desorganización del comportamiento, emocionales y, por último, la apatía. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y descargará la tensión provocada. Una vez satisfecha la necesidad el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

Tipos de motivación

Cuando se habla de motivar, se crean las condiciones adecuadas para que se produzca un determinado comportamiento deseado: para que se incorpore, permanezca y desarrolle diferentes tareas de un modo adecuado y productivo. En función a ello, Pérez (1979) distingue los tipos de motivación:

Motivación intrínseca: el sujeto se mueve por las consecuencias que espera se produzcan en él.

Motivación extrínseca: el sujeto se mueve por las consecuencias que espera alcanzar.

Motivación trascendental: el sujeto se mueve por las consecuencias que espera que produzca su acción en otro u otros sujetos presentes en el entorno. (p.48).

Según el autor, la motivación está determinada por factores que explican porque el individuo actúa de una forma ante una situación de tensión o simplemente porque se mueve a realizar determinada acción. Es importante

mencionar la conducta motivada, la motivación de las personas es esencial para la operación de las organizaciones, la misma puede contar con tecnología y equipos de gran calidad, pero si su personal no se siente motivado a aprovecharlas con criterio de racionalidad y productividad, tales recursos carecerían de utilidad. En tal sentido, las personas que han estudiado el comportamiento organizacional han realizado aportes que plantean un enfoque del comportamiento humano dentro de la organización.

Los motivos o necesidades

Las necesidades son requerimientos del trabajador para su subsistencia y para lograr un nivel de vida cónsona a su dignidad humana. Blanchard y colaboradores (1998). Reseñan que “el psicólogo Kurt Lewin; justificó que las personas son el recurso humano más importante dentro de la organización; es necesario conocer qué lo motiva”. Las personas están continuamente interactuando en un ambiente ejerciendo influencia sobre su comportamiento, las mismas responden y modifican el ambiente con su conducta. Esto es importante en el contexto laboral, debido a que los gerentes pueden crear las condiciones laborales que estimulen al trabajador a desempeñarse eficientemente y sentirse satisfecho en la realización del trabajo. En consecuencia, cuando los gerentes desean provocar cambios en la actitud del individuo, deben hacerlos en el ambiente. Pues, los cambios en la actitud del individuo se observarán en el ambiente laboral.

Definición de Términos Básicos

Actitud: Posición que una persona adopta ante los estímulos externos o internos. La actitud puede condicionarse por las experiencias favorables que se reciban, y así provocar una posición positiva hacia el trabajo y hacia las personas con quienes se está en contacto.

Aptitud: idoneidad para ejercer un empleo o cargo.

Expectativas: esperanza de obtener algo; posibilidad fundada de que ocurra algo; ideas referidas al futuro, construcciones significativas en función de las experiencias que se esperan vivir.

Incentivos: forma de estímulo al trabajador, para que cumpla mejor y más fielmente su trabajo. Los incentivos pueden ser de diversas clases: económicos, de distinción personal, de categoría, educativos, etc.

Incentivos Monetarios: compensación adicional añadida en razón al desempeño del trabajador, es remunerarlo.

Incentivos no Monetarios: son los que refuerzan el desempeño ordenado mediante estímulos diferentes al remunerado, como el elogio, las distinciones, los objetivos alusivos, etc.

Incrementos por Méritos: incrementos económicos concedidos tras una evaluación de desempeño individual.

Logro: Obtención, éxito, lucro, ganancia, es llegar a conseguir lo que se intenta o desea.

Metas: Fin que tiene una persona, llegar a cumplir uno de sus deseos.

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.

Motivación Extrínseca: son recompensas externas que se producen fuera del trabajo.

Motivación Intrínseca: son recompensas internas que un individuo siente cuando desempeña un trabajo, de manera que existe una conexión directa entre el trabajo y la recompensa.

Motivo: acción de dar al trabajador razones para que ejecute su trabajo con eficacia y satisfacción personal, optimizando los factores referentes a salarios, condiciones de trabajo, estabilidad, seguridad social e industrial, status, reconocimiento, etc. Para el mejoramiento de la moral y del rendimiento han de establecerse motivaciones que produzcan satisfacción, definiendo la relación de interdependencia de las diversas tareas y dando sentido más hondo a lo que solamente se hace por obligación o por necesidad.

Necesidad: requerimientos del trabajador para su subsistencia y lograr un nivel de vida cónsone con su dignidad humana. Existen tres tipos de necesidades: naturales, adquiridas y mixtas.

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 solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

Personal Administrativo: son todos aquellos trabajadores que poseen su puesto de trabajo en oficinas de la organización y desempeñan funciones intelectuales inherentes al cargo.

Reconocimientos: es el estímulo que recibe el trabajador por su desempeño en la organización, sea monetario o no monetario.

Salario: es el pago que recibe de forma periódica un trabajador de mano de su patrón a cambio del trabajo para el que fue contratado. El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del jefe, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual.

Satisfacción: es la sensación o actitud que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen.

Trabajadores: es una persona con la edad legal suficiente, y de forma voluntaria presta sus servicios retribuidos.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la investigación

Finalizado el sondeo de los tipos de estudio que existen en el campo de la investigación, puede explicarse durante el avance de esta sección el propósito de las fases a seguir para el correcto desarrollo y logro de los objetivos señalados al inicio del estudio. Por tal motivo, la presente está definida por una serie de procedimientos que la identifican como un estudio de carácter descriptivo, que de acuerdo a Hernández y colaboradores (2006):

La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible. (p.119).

A tal efecto, se pretendió especificar las situaciones, relaciones e implicaciones que involucran a los trabajadores de una empresa con el estudio motivacional y la problemática en sí, pues trata de centrar formas de comportamientos y actitudes de las personas con la mayor precisión posible. Lo cual posteriormente, permitió detallar los factores intrínsecos generados por la propia persona a partir del ambiente que lo rodea; y factores extrínsecos ofertados por la organización.

Por otra parte, afirman Hurtado y Toro (2007:97) “investigación de campo son las que se realizan observando el fenómeno en su ambiente natural”, pues el estudio se adecuó a los propósitos de dicha investigación, dado que se ejecutan un conjunto de acciones dirigidas a adquirir directamente datos de los trabajadores en su lugar específico de trabajo, en una empresa de servicios. Por consiguiente, Hernández y colaboradores (2006:208) logran identificar al diseño de investigación documental como “el diseño que recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. Dichas características son comunes en el estudio llevado a cabo, el cual ameritó de la recolección de información enmarcada dentro de un límite de tiempo determinado para el logro de los objetivos propuestos,

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Esta investigación se sustentó en la recopilación documental, permitiendo el respaldo bibliográfico del análisis de la motivación que se efectuó en el área administrativa. Por consiguiente, se aplicó la técnica encuesta a través del cuestionario como instrumento de recopilación de datos, el cual fue estructurado por treinta y cuatro (34) ítems que estipularon las alternativas: totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, parcialmente en desacuerdo, totalmente en desacuerdo. Se trabajó con un escalamiento tipo Likert, por medio de afirmaciones, opciones múltiples donde los individuos encuestados señalaron las respuestas que consideraron adecuadas según su juicio personal. (Ver Anexo n° 1)

En tal consideración, Sierra (1998) establece como cuestionario aquel instrumento que se aplica a los individuos objetos de estudio para ser contestados manualmente a través de instrucciones pero sin la participación de los investigadores durante el transcurso de respuestas. Pues, el instrumento fue aplicado a trabajadores con rangos de jefes de departamentos, los cuales poseen un nivel de instrucción adecuado para la ejecución de dicha herramienta de recolección de datos.

Población

El desarrollo de la actual investigación, ameritó de un conjunto de personas, las cuales podrían llegarse a considerar objeto de estudio, y fuente de información esencial. Por consiguiente, Pérez (2002:123) logra precizarla como “la agrupación de sujetos de dimensiones limitadas e ilimitadas que se encuentran bajo análisis de procesos investigativos y de los cuales representan el origen fundamental para conseguir testimonios”. Siendo así, la población estuvo constituida por dieciséis (16) empleados, que laboran en el área administrativa, como jefes de departamentos que conforman Recursos Humanos, los cuales comprende la totalidad del universo. En tal sentido, corresponde a una población finita de magnitudes reducidas por lo tanto los sujetos que la componen fueron considerados bajo análisis de procesos por la investigadora, estableciendo así la inexistencia de muestra.

Validación del instrumento

La validez es un método utilizado por los investigadores, esta medida estadística se refiere a que la información reflejada a través del instrumento aporte resultados reales. Para la presente investigación se seleccionó como tipo de validez el juicio de expertos, el cual se gestionó consultando un (1) estadístico, un (1) metodológico y un (1) especialista en el área, a los mismos se les entregó el instrumento en cuestión aunado el planteamiento del problema y el cuadro técnico metodológico, para su revisión minuciosa y análisis.

Por ello, el proceso de validación consta de una revisión exhaustiva del cuestionario, a través de la técnica análisis de contenido que abarca dos dimensiones, la pertinencia y redacción de cada ítem según el indicador, también la concordancia del instrumento para responder a los objetivos de la investigación y a la explicación del problema planteado. Posterior a la evaluación, los expertos señalaron a la investigadora las modificaciones necesarias para certificar el cumplimiento establecido anteriormente, para así finalmente validar el instrumento de recolección de datos. (Ver anexo nº 2)
(Ver anexo nº 3)

Confiabilidad

Sucesivo a la certificación del instrumento por los expertos, se ameritó la confiabilidad como requisito indispensable para establecer el grado de precisión o exactitud de la medida. Según Hernández y otros (1991:242) definen al nivel de confiabilidad como “el grado de aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”. Para el cálculo de la

confiabilidad del instrumento de medición se calculó el coeficiente de confiabilidad ALFA DE CRONBACH, el cual es definido por Hernández y otros (1991:251) como aquel “que requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1”. De tal manera, se dice entonces que mientras más cerca esté el índice al extremo 1, mayor será la confiabilidad.

El Alfa de Cronbach, se implementó con el objeto de dar cumplimiento a uno de los elementos esenciales para la variabilidad del instrumento de recolección de datos, e igualmente se consideró por ser el método más apropiado para los cuestionarios de escala de Lickert. El instrumento de 34 ítems fue aplicado a una población constituida por 16 trabajadores, estableciendo como resultado un 0.7836 ó 78.36% lo que indica que el instrumento es “**Altamente Confiable**”, ya que se considera confiable aquel que sea $>0,50$. (Ver anexo nº 4)

Estrategia metodológica

En el cuadro metodológico se incluyen los principales tres objetivos específicos del estudio, el mismo se encuentra estructurado por las siguientes categorías: la dimensión que enmarca el contexto del objetivo, definición del objetivo, los indicadores como características observables y medibles de la dimensión, los ítems que dan respuestas a los indicadores, las fuentes a las cuales se recurre para obtener información y, por último, pero no menos importante, las técnicas e instrumentos a implementarse durante la recolección de información que serán respondidas para dar coherencia y crítica a la investigación. (Ver cuadro)

Cuadro N° 1
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos Específicos	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
<p>Describir los factores intrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa ubicada en Valencia.</p>	<p>Los factores intrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa</p>	<p>Son todos aquellos elementos que están bajo el control del individuo, pues se relacionan con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Logro. 2. Reconocimiento en sí mismo. 3. El trabajo mismo. 4. Avance o crecimiento. 5. Responsabilidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Me estimula lograr metas profesionales. 1.2 Me siento realizado con el trabajo que desempeño. 1.3 Alcanzo mis metas personales durante el cumplimiento de mis funciones. 2.1 Mis opiniones aportan solución a los problemas en el entorno de trabajo. 2.2 Mis opiniones. 3.1 Realizo tareas desafiantes. 3.2 Realizo actividades que me generan interés. 3.3 Mi trabajo lo considero importante. 3.4 Mi trabajo me resulta indiferente. 3.5 Mis tareas son rutinarias. 3.6 Realizar mi trabajo no me satisface. 4.1 Valoro los programas de desarrollo profesional que ofrece la empresa. 4.2 Considero que la capacitación que brinda la empresa me ayuda a mejorar mi desempeño profesional. 4.3 Mi trabajo me permite crecer profesionalmente. 5.1 Realizo las funciones asignadas. 5.2 Cumpló con mi horario de trabajo. 5.3 Mantengo mi trabajo al día. 5.4 Entrego las asignaciones dentro del tiempo estipulado. 	<p>Trabajadores del área administrativa</p> <p>Superiores</p>	<p>Encuesta a través del Cuestionario</p>

Fuente: Vásquez (2015)

Cuadro Nº 2
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos Específicos	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
Señalar los factores extrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa ubicada en Valencia.	Los factores extrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa	Son todos aquellos agentes que rodean al individuo cuando trabaja, pues están destinados a evitar fuentes de insatisfacción.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas administrativas de la empresa 2. Supervisión 3. Relaciones interpersonales 4. Condiciones de trabajo. 5. Salario. 6. Estabilidad en el puesto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 La empresa cumple con las políticas establecidas. 1.2 Las políticas establecidas me permiten solucionar problemas en el ámbito laboral. 1.3 Las normas organizacionales se incumplen. 2.1 Recibo evaluaciones objetivas de mi desempeño por parte del supervisor. 2.2 Existe igualdad de trato para el personal por parte del supervisor. 2.3 El supervisor tiene preferencias de trato. 2.4 Recibo información del desempeño de mis funciones. 3.1 Considero que el personal de mi área trabaja en equipo. 3.2 Son escasas las actividades para compartir con mis compañeros de trabajo. 3.3 Mis compañeros de trabajo me felicitan cuando obtengo logros profesionales. 3.4 La empresa promueve actividades que estimulan la socialización entre mis compañeros de trabajo. 4.1 Las condiciones ambientales del área facilitan mis actividades diarias. 4.2 Me agrada el área en la cual laboro. 5.1 El salario que devengo no es adecuado a las funciones que cumplo. 5.2 El pago que recibo por mi trabajo está de acuerdo con mis funciones. 6.1 La empresa brinda estabilidad laboral a sus trabajadores. 	<p>Trabajadores del área administrativa</p> <p>Superiores</p>	Encuesta a través del Cuestionario

Fuente: Vásquez (2015)

Cuadro Nº 3
Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos Específicos	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuentes	Técnicas e Instrumentos
Analizar el nivel de motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa ubicada en Valencia.	El nivel de motivación de los trabajadores en el área administrativa.	Es la distribución de condiciones o estados que activan o dan energía al individuo llevando a una conducta dirigida como el logro de los objetivos propuestos o planteados.	1. Motivación intrínseca. 2. Motivación extrínseca.	1.1 Logro. 1.2 Reconocimiento en sí mismo. 1.3 El trabajo mismo. 1.4 Avance o crecimiento. 1.5 Responsabilidad. 2.1 Políticas administrativas de la empresa 2.2 Supervisión 2.3 Relaciones interpersonales 2.4 Condiciones de trabajo. 2.5 Salario. 2.6 Estabilidad en el puesto.	Trabajadores del área administrativa. Superiores	Encuesta a través del Cuestionario

Fuente: Vásquez (2015)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación, que se obtuvieron mediante la aplicación de un instrumento validado por especialistas, el cual estaba dirigido a dieciséis (16) jefes de departamentos de la organización. Se requiere destacar la presentación de los resultados como referencia en primer lugar, se procedió a la tabulación de frecuencia para agrupar las afirmaciones correspondientes a cada trabajador del área administrativa, seguidamente se presentan gráficos de barras por la dimensión intrínseca y extrínseca y por último, el gráfico comparativo entre las dos dimensiones mencionadas. Con el propósito de tener mayor claridad en las respuestas arrojadas, se presentan e interpretan los resultados a la luz de los referentes teóricos contenidos en este trabajo de investigación, estos resultados sirven de sustento real para conformar el marco de referencia que permite desglosar las conclusiones y recomendaciones pertinentes, de acuerdo a la información contenida en este estudio.

Para dar respuestas a los objetivos de la investigación se procede a la ejecución de la encuesta a través del cuestionario el cual arrojó resultados que se tabula en una tabla definida por Hernández y otros (2000:343), como la distribución de frecuencias es “un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”. La información recolectada a través de cada alternativa de respuesta elegida por los sujetos en investigación, se analizaron e interpretaron sustentados con las teorías que avalan el marco teórico que sirvió de soporte a la investigación realizada, los cuales se muestran a continuación:

TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS

Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Ítems																	Total
1	5	2	1	3	5	4	3	1	4	2	1	2	2	2	1	3	41
2	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	75
3	1	4	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	69
4	1	2	2	2	5	5	5	2	4	1	5	2	4	3	1	2	46
5	1	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	69
6	5	3	3	5	1	3	2	1	1	1	1	2	5	3	1	1	38
7	1	4	5	5	1	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	65
8	5	3	5	1	1	2	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	63
9	1	4	4	5	1	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	65
10	5	3	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	73
11	1	3	4	3	1	3	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	55
12	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	77
13	1	5	5	5	1	3	5	5	5	5	1	5	2	1	4	4	57
14	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	76
15	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	73
16	1	2	3	5	1	3	2	5	5	3	3	3	4	3	5	5	53
17	1	3	3	5	1	3	4	5	5	4	3	4	4	3	5	5	58
18	1	2	3	5	1	2	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	59
19	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78
20	5	3	3	5	1	3	3	3	3	5	2	5	2	1	1	2	47
21	1	1	3	5	5	3	3	3	4	3	2	4	3	4	5	4	53
22	1	3	4	5	1	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	62
23	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	71
24	1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	73
25	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	75
26	1	2	5	5	1	5	3	5	4	4	5	4	4	3	5	5	61
27	1	4	5	5	5	3	2	5	4	4	3	4	2	3	4	4	58
28	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	1	5	5	3	1	5	61
29	1	4	3	5	1	3	3	5	4	5	1	4	5	5	4	4	57
30	1	3	4	5	1	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	62
31	5	3	4	5	1	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	68
32	5	4	4	1	5	3	5	5	4	5	5	4	2	3	5	5	65
33	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3	4	5	4	66
34	5	2	5	5	5	3	5	3	5	4	4	5	5	3	1	5	65
Total	98	11	13	15	10	12	14	14	14	14	12	14	14	12	13	14	2134

Fuente: Vásquez (2015)

1. El salario que devengo no es adecuado a las funciones que cumpla

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	4	25
Parcialmente de acuerdo	5	31
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	19
Parcialmente en desacuerdo	2	13
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Un 31% en disconformidad, un 25% alega su insatisfacción, un 19% indica una postura neutral. Por último, una tendencia negativa de un 13%, señala estar de acuerdo con la retribución percibida en función a sus actividades. Frederick Herzberg (1959) indica como factor higiénico el salario, el cual es considerado como poco estimulante debido a factores económicos como la inflación que afecta el incremento salarial y por tanto el trabajador expresa insatisfacción. Sin embargo el salario es uno de los factores más importantes, representado la retribución monetaria que percibe el trabajador como compensación a su esfuerzo y cumplimiento de las asignaciones.

2. Cumpla con mi horario de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	14	88
Parcialmente de acuerdo	0	0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El 88% del personal cumple el horario de trabajo estipulado, un 6% manifiesta incumplir en ocasiones con su jornada laboral, bien sean razones

ajenas o no a su voluntad. Un 6% infringe continuamente el acatamiento de su horario, puede deberse a posibles solicitudes de permisos que ameritan su presencia. Frederick Herzberg (1959) puntualiza la importancia de los factores motivacionales en el comportamiento de las personas, pues profundizan y establecen conductas óptimas dirigidas a un fin deseado; la frase cumplir abarca enormemente la definición que tienen los trabajadores acerca del factor intrínseco responsabilidad, pues manifiesta el compromiso colectivo adquirido en la organización respecto a las normas establecidas.

3. Mi trabajo me permite crecer profesionalmente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	10	63
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El 63% indican que las actividades ejecutadas les permiten adquirir conocimientos y avanzar en el campo laboral. Un 19% en ocasiones las actividades cumplidas le retribuyen un progreso en su ámbito profesional. El 13% revela inconformidad en la mayoría de las labores realizadas. Y un 6% considera que sus funciones le impiden evolucionar en su entorno laboral, debido a la limitada carencia de aprendizaje. El psicólogo Edwin Locke (1968) establece, la retroalimentación que el individuo debe recibir durante el progreso o continuidad de las tareas que realice para el logro de metas. Los empleados dentro del ámbito laboral adquieren suficientes conocimientos, experiencias y habilidades que contribuyen a su desarrollo organizacional.

4. Son escasas las actividades para compartir con mis compañeros de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	3	19
Parcialmente de acuerdo	6	38
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	6
Parcialmente en desacuerdo	2	13
Totalmente en desacuerdo	4	25
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El mayor es 38% consideran pocos motivos de reunión social que no le permiten relacionarse en el área laboral. Un 25% opina lo contrario al manifestar la continuidad de eventos sociales, el 19% estima la nulidad e inexistencia de reuniones que sirven de integración grupal sin desligarse del tema laboral. El restante 13% considera la regularidad de eventos que involucran a los compañeros de trabajo con la finalidad de relacionarse. Se evidencia la carencia de eventos sociales que organiza la empresa, pues disminuye la socialización fuera del tema laboral. Herzberg (1959) considera que las relaciones interpersonales son la influencia necesaria que requiere el individuo para experimentar satisfacción y motivación al mismo tiempo.

5. Me siento realizado con el trabajo que desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	10	63
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Denota que el 63% expresa absoluta satisfacción en el cumplimiento de las funciones y objetivos inherentes al cargo, tanto personal o profesional. Un 19% afirma que el ejecutar su labor los estimula diariamente permitiendo satisfacer sus necesidades esenciales, un 13% le es indiferente el cumplimiento de sus deberes o responsabilidades. Y un 6% no siente satisfacción en realizar su trabajo, deben existir factores externos e internos que le impiden su complacencia. Abraham Maslow (1987) considera que el individuo presenta necesidades de autorrealización, que son concernientes al desarrollo de la personalidad. Se puede evidenciar que las asignaciones de cada trabajador se caracterizan por ser desafiantes y adaptadas a las expectativas y/o capacidades que presentan la mayoría de los encuestados.

6. Las normas organizacionales se incumplen

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	7	44
Parcialmente de acuerdo	2	13
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	25
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	3	19
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

En tal sentido 44% manifiesta que la generalidad del personal infringe las reglas pautadas, ante las situaciones que se presentan en la jornada laboral, un 13% señala irregularidades en el obedecimiento de reglas por parte del personal durante el cumplimiento de su desempeño. El 25% visualiza que en ocasiones se siguen las pautas establecidas por la alta gerencia para la ejecución de procesos, influyen factores externos que condicionan el cumplimiento de las políticas a cabalidad. Un 19% indica que frecuentemente se acatan los procedimientos de la empresa sin ningún tipo de desapego a lo

establecido. Davis y Newstrom (1999) consideran que las normas son pautas de comportamientos organizacionales que las personas deben cumplir como patrones de correcto proceder. De esta manera, se evidencia que la mayoría infringe el cumplimiento de las normas organizacionales fomentando enfrentamientos y disputas entre el personal, minimizando el sentido de responsabilidad y agradable ambiente de trabajo.

7. Considero que el personal de mi área trabaja en equipo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	50
Parcialmente de acuerdo	5	31
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	6
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El relevante 50%, califica que los trabajadores se encuentran seguros de desempeñar sus funciones bajo el esfuerzo colectivo para el logro de metas, un 31% en apreciación al apoyo que recibe de sus compañeros durante el desempeño de sus funciones. El 13% del total encuestado expone su descontento por carencia o ausencia de compañerismo al ejecutar sus actividades en el área que labora. Y un 6% le es indiferente el comportamiento de trabajo que le demuestren sus compañeros al realizar funciones que involucren la interacción con alguno de ellos. Clayton Alderfer (1972), señala el mantener interacciones satisfactorias con otros, sentirse parte de un grupo, dar y recibir afecto, permite alcanzar metas establecidas en el logro de objetivos a conveniencia del colectivo. El personal forma parte de un equipo de trabajo que se rige por delegar responsabilidades y exigencias que se presenten en la jornada laboral.

8. Realizo tareas desafiantes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	50
Parcialmente de acuerdo	4	25
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	6
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Herzberg (1959) considera que el enriquecimiento de tareas o del cargo como lo define, es efectivamente motivante para el empleado que las realiza, pues las aspiraciones con el transcurrir del tiempo incrementan, así también debe evolucionar lo aprendido. El 50% consideran que los superiores le asignan retos profesionales, por lo que han adquirido nuevas experiencias. El 25% reafirma la veracidad de adquirir actividades visualizadas como desafíos laborales, sobre pasan las experiencias o casos realizados anteriormente, un 13% difiere del otorgamiento de responsabilidades por el supervisor. A un 6% le es indiferente la asignación o no de tareas que requieran de la exigencia de sus capacidades, no posee desafíos profesionales. Para finalizar, otro 6% del sondeo expresa no recibir ningún tipo de funciones que ameriten o requieran la exigencia de capacidades del ocupante del cargo.

9. Realizo actividades que me generan interés

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	9	56
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Según Kenneth Thomas (2001), el nuevo estilo de trabajo supone que los trabajadores buscan recompensas intrínsecas con la mera ejecución del trabajo, que esas recompensas tienen un alto contenido emocional y que “hacer lo que se debe hacer” provoca que la gente se sienta bien. Tal es el caso de un 13% del personal que manifiesta apatía durante el cumplimiento de actividades, las cuales cumplen para conservar su empleo. El otro 13% expone el desinterés por desempeñar algunas funciones en el ámbito laboral. Contrariamente un 56% indican la importancia de ejecutar acciones que le proporcionan beneficios en el plano profesional. En el mismo sentido, un 19% afirma la relevancia de realizar tareas que le retribuyan al individuo ayuda en el ámbito personal y/o profesional. Ejecutar actividades que no proporcionan ningún tipo de interés origina en los individuos perturbación e incomodidad que posteriormente pueden causar problemas relacionales con las personas involucradas o no en la actividad.

10. Valoro los programas de desarrollo profesional que ofrece la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	69
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Herzberg (1959) considera que la motivación intrínseca es todo aquel progreso que realice el individuo por adiestrarse en el campo de su formación profesional, particularmente en las oportunidades que le brinde la empresa. Los empleados en un 69% aprovechan las oportunidades que brinda la organización para capacitar. Un 19% en ocasiones aprecia

participar en las actividades que involucran formación, mientras un 13% varía su estimación, a las formaciones ofrecidas por la organización, las impartidas no atraen la atención del trabajador en el desempeño de sus funciones. Las capacitaciones ofertadas por la organización hacia los trabajadores le atribuyen enormes beneficios a su intelecto, ya que la participación continúa, garantiza el avance profesional que presentará en el campo laboral.

11. Considero que la capacitación que brinda la empresa me ayuda a mejorar mi desempeño profesional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	3	19
Parcialmente de acuerdo	5	31
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	38
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Locke (1968), sincroniza las metas organizacionales con las propuestas por el propio trabajador, de esta manera se asegura el logro de los objetivos de ambas partes. La mayoría con 38% de regular conformidad en cuanto a las capacitaciones ofertadas al personal para optimizar las competencias en el cumplimiento de sus funciones, un 31% apunta el progreso de desempeño a los adiestramientos recibidos por la organización, confirma un 19% que toda formación proporciona beneficios que facilitan y optimizan la ejecución de labores necesarias en el cargo. Un 13% considera nulidad de perfeccionamiento al asistir a talleres formativos, no cumplen con los requerimientos que estipula el personal para el cargo. La diversidad de adiestramiento que reciba el individuo, adecuados o no al ámbito en el cual labore, se sustentan como favorables para su formación integral en la vida.

12. Realizo las funciones asignadas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	13	81
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Un 81% de los encuestados expresan cumplir satisfactoriamente con las funciones asignadas en su cargo, seguido de una porción al 19% que efectúa la mayoría de las actividades concernientes al cargo que ocupa, pues factores externos condicionan el logro general de las acciones necesarias para cumplir con la totalidad de asignaciones. En referencia a Marcano (1996) manifiesta que las condiciones que activan o dan energía al individuo son los estados internos, que encaminan la conducta hacia el cumplimiento de actividades, otorgándole metas. El nivel de responsabilidad que manifiestan los empleados depende en gran medida del compromiso por anhelar una meta, pues éste factor intrínseco está únicamente bajo el control de su persona para el acatamiento de sus tareas.

13. Existe igualdad de trato para el personal por parte del supervisor

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	50
Parcialmente de acuerdo	2	13
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	6
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	4	25
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

La colectividad, señala altamente el justo comportamiento que expresa el supervisor con 50% de asertividad, en contradicción un 25% expresa que el supervisor posee preferencias con parte de sus subordinados, lo cual es apreciado por los demás compañeros. Sin embargo, el 13% eleva el nivel neutral de conducta expresada por el supervisor con respecto al personal que está bajo su responsabilidad. Por otra parte, al 6% le es indiferente las preferencias que manifieste el superior respecto a sus compañeros, contraria opinión merece el adicional 6% restante que han evidenciado favoritismos en la manera de actuar del supervisor ante determinados empleados.

Clayton Alderfer (1972), conserva el criterio que para mantener relaciones satisfactorias con otros, el individuo debe manifestar acciones deseables para el grupo al que desea pertenecer. Las figuras de autoridad se forman para hacer velar el cumplimiento de las pautas establecidas por los niveles jerárquicos, cumplen un papel esencial ante sus subalternos, porque el estilo que impongan o denote el supervisor acarreará conductas deseables o inesperadas de quienes laboran bajo su autoridad en el ambiente de trabajo.

14. Mantengo mi trabajo al día

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	12	75
Parcialmente de acuerdo	4	25
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El 75% del personal realiza la totalidad de funciones inherentes al cargo, lo cual evita el retraso de procedimientos que impiden el logro de las metas profesionales o individuales, en el mismo sentido afirma un 25% que no poseen cúmulo de trabajo, son frecuentes los avances realizados. Frederick Herzberg (1959) apunta que la responsabilidad es un factor motivacional, el cual produce satisfacción en los individuos si es compensado adecuadamente por factores externos. La responsabilidad de cada trabajador se encuentra bajo su control específico, éste le otorga prioridad a la mayoría de sus actividades o a algunas en particular, bien sea por conveniencia o satisfacción.

15. Entrego las asignaciones dentro del tiempo estipulado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	69
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Un 69% del personal otorga las responsabilidades establecidas en el margen de tiempo acertado. Al igual, un 19% consignan dentro de un periodo pertinente las asignaciones ante el superior. La porción restante, manifiesta retrasos ocasionales en la entrega de trabajos, tendiendo a generar posibles demoras en los procesos establecidos. David McClelland (1961), establece como buenos realizadores, a los individuos de rendimiento satisfactorio porque tienen una altísima motivación al logro más que por el nivel de conocimiento. La responsabilidad que posee individualmente cada empleado en función al cargo que ocupa dentro de la organización, se encuentra a la intervención específica el cumplimiento a sus actividades.

16. La empresa cumple con las políticas establecidas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	5	31
Parcialmente de acuerdo	1	6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	38
Parcialmente en desacuerdo	2	13
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El personal duda un 38% que la organización realiza estrategias que se encuentran dentro del proceder que ella establece, un 31% visualiza que las directrices existentes son cumplidas a cabalidad por la alta dirección, quien es la interprete de las acciones en toma de decisiones convenientes a nivel colectivo, confirmado por el 6% de trabajadores. La dualidad de 13% expresa que se ignora por completo los procedimientos estipulados por la alta gerencia. A tal efecto Marcano (1996), indica que el hombre imita patrones de conductas y normas que después de razonar considera convenientes o no, en su manera de proceder. Los lineamientos que planteen las organizaciones deben estar adecuados a la fuerza laboral que posean, en los procedimientos que se llevan a cabo.

17. Las políticas establecidas me permiten solucionar problemas en el ámbito laboral.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	5	31
Parcialmente de acuerdo	4	25
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	31
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Un 56% encontrado entre las primeras alternativas manifiesta una actitud positiva, la mayor parte de inconvenientes los solventan según lo establecido en las pautas organizacionales, un 31% le es indiferente la existencia de actitudes que debe adoptar ante determinadas circunstancias, las utiliza según la dificultad que se le presente durante su desempeño. El 13% ratifica la incapacidad que poseen los estándares empresariales para solventar trabas en la celeridad de procedimientos. Chiavenato (2007), expresa que cada individuo posee características propias, por ello, se deben establecer estrategias gerenciales que faciliten el proceso de aceptación de normas, procedimientos, entre otras que la persona incluya en su manera de proceder. La organización facilita la solución de conflictos y obstáculos que se les presenta, pero deben utilizar métodos informativos y atractivos que le permitan adecuar las pautas existentes en la organización al tipo de dificultades que emerja durante el cumplimiento de las funciones.

18. Recibo evaluaciones objetivas de mi desempeño por parte del supervisor

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	7	42
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	2	13
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Los empleados señalan un 61% actitudes de satisfacción al manifestar la constante retroalimentación en el desempeño de funciones por parte del supervisor. Pero un 13% resalta la indiferencia por las preferencias que el superior durante el suministro de información manifiesta ante el desempeño que observa en el rol que ocupa. Mientras que la dualidad del 13% evidencia

el favoritismo del superior con relación a un grupo de compañeros que se benefician a diferencia de los demás. Locke (1968) en su teoría, establece que el individuo crea un objetivo con un propósito final, debe tener la posibilidad de conocer sus progresos en su camino a la meta. Se demuestra el cierto equilibrio de trato que demuestran el supervisor con relación a la generalidad de grupos de trabajo que se encuentran bajo su responsabilidad, pero debe impulsar el desarrollo profesional, retroalimentar y reconocer el desempeño individual y grupal que observa durante el logro de objetivos y metas que sean desafiantes o no para los subalternos que trabajan en la organización.

19. Mi trabajo lo considero importante

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	15	94
Parcialmente de acuerdo	0	0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	6
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El 94% cumplen con funciones que le proporcionan satisfacción, un 6% cree que algunas de las actividades que realiza le son indiferentes, otorgándoles escasa motivación de cumplirlas. Evidencia Kenneth Thomas (2001), el nuevo estilo de trabajo que los trabajadores buscan recompensas intrínsecas con la mera ejecución del trabajo, porque esas recompensas internas tienen un alto contenido emocional. Se aprecia que el personal realiza actividades que aportan soluciones y valor agregado a los procedimientos que depende de su labor. Se requiere seguir conservando y promoviendo en la organización, personal satisfecho por su talento.

20. El supervisor tiene preferencias de trato

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	3	19
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	38
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	4	25
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Un 38% en ocasiones observan la equidad como el agrado del supervisor con respecto a determinado personal, por lo que no son completamente objetivas las retroalimentaciones que manifiesta para la consecución de las metas. La dupla de 19% afirma que el superior favorece con su proceder a trabajadores específicos que aportan el mínimo esfuerzo hacia el objetivo ya que no se les exige. Y un 25% no evidencia muestras de favoritismo en el supervisor hacia sus compañeros de trabajo. Adams en su teoría de la equidad, señala que si las personas perciben que hay desigualdad trataran de restaurar el balance perdido. La atención de privilegios del superior no debe proceder en el ámbito de trabajo, pues, sugestionan el comportamiento del personal subordinado e impide el logro satisfactorio de los objetivos.

21. Mis compañeros de trabajo me felicitan cuando alcanzo logros profesionales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	3	19
Parcialmente de acuerdo	4	25
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	38
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	2	12
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El 44% afirma el apoyo y satisfacción que manifiesta su equipo de trabajo al conocer la meta que obtuvo un miembro. Un 38% mantiene que en ocasiones el equipo está informado de los éxitos que obtiene por el alcance de propósitos laborales; son pocos que manifiestan su agrado. El 19% no recibe gestos favorables al culminar una labor. McClelland (1961) en la necesidad de afiliación que requiere el individuo en el ámbito que se desarrolle para poder sentir seguridad con las personas que interactúa por el objetivo en común. La tendencia positiva favorece el incremento productivo, siendo primordial para un desempeño grupal. La motivación interna y externa son ideales para retener al talento humano motivado y satisfecho continuamente.

22. La empresa promueve actividades que estimulan la socialización entre mis compañeros de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	6	38
Parcialmente de acuerdo	6	38
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	12
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	12
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Los empleados en 76% afirman la continuidad de eventos sociales que prepara la organización para promover la socialización. El esfuerzo individual es dirigido y fortalecido por un colectivo que potencia el incremento en alcance de metas. Un 12% estipula la regularidad de veces que se realizan reuniones sociales dirigidas por la organización. El otro 12% niega el escaso interés de la empresa en fomentar socialización de los grupos de trabajo. McClelland (1961) considera el individuo constantemente busca relacionarse con el entorno que lo rodea en especial con individuos que puedan mantener relaciones amistosas y cercanas, factor que logra satisfacer.

23. Me estimula lograr metas profesionales

ITEM 23	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	50
Parcialmente de acuerdo	7	44
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	6
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Un 94% afirma la claridad de pasos que debe llevar a cabo para cumplir el logro de las metas. Un 6% está indeciso en relación a dificultades que han enfrentado para obtener la meta. Locke (1968), destaca el papel motivador de las metas específicas en el comportamiento del individuo. Al poseer metas claras el desempeño será mejor al de un individuo que las tenga difusas. Se refleja que la organización proporciona a los trabajadores tareas interesantes que implican mayor reto permitiéndoles obtener conocimientos, capacidades y habilidades para la presente y futura labor que desempeñe.

24. Me agrada el área en la cual laboro

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	12	75
Parcialmente de acuerdo	3	19
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

El 94% les satisface trabajar en el área, ya que se adecua a su personalidad. Un 6% está insatisfecho, su retroalimentación es limitada a las necesidades que requiere en el cumplimiento de su labor. Herzberg (1959)

estable que los factores extrínsecos forman parte del ambiente que rodea a la persona. ÉI cual se encuentra fuera de su control. Pues, la personalidad de cada individuo es multifacética e inigualable ante el entorno laboral. Este deberá solucionar las incomodidades que se presenten para retroalimentar en términos de satisfacción hasta regresar al equilibrio; dicha actuación, orienta la conducta del individuo y/o equipos de trabajo, en magnitudes emocionalmente distintas a lo largo del tiempo.

25. La empresa brinda estabilidad laboral a sus trabajadores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	11	69
Parcialmente de acuerdo	5	31
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Este aspecto es considerado por Herzberg (1959) en su teoría de factores, como parte de los higiénicos; la estabilidad laboral es un elemento importante que impulsa al individuo a sentirse confiado y seguro en su puesto de trabajo. Revelando que el 100% de los empleados presentan tranquilidad y seguridad por parte de la empresa en relación a la favorable ausencia de despidos que realiza. Indicando una actitud comprometida del empleado hacia la aceptación de responsabilidad ofrecida por la empresa en relación a la productividad, lo que permita mantener e ingresar personal.

26. Mis conocimientos me permiten alcanzar metas en beneficio de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	7	44
Parcialmente de acuerdo	5	31
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Según Edwin Locke (1968), el papel motivador de las metas específicas en el comportamiento del individuo, en relación con el conocimiento de la tarea, un trabajador con metas claras tendrá un mejor desempeño que otro que no las tenga. Un 75% afirman lo planteado, un 13% se mantuvo Indeciso, un 12% respondieron negativamente. Indica la satisfacción de los trabajadores en cuanto a la retribución de su esfuerzo permitiéndoles alcanzar metas.

27. El pago que recibo por mi trabajo está de acuerdo con mis funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	4	25
Parcialmente de acuerdo	6	38
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	19
Parliament en desacuerdo	2	13
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Maslow (1987), establece que las necesidades fisiológicas son satisfechas con incentivos como salarios y beneficios socioeconómicos. Representado por un 63% que percibe salario acorde a las funciones que desempeña, un 19% se mantuvo neutral; el 19% consideran que el salario no

está acorde a sus funciones. La mayor tendencia permite inferir que el personal está de acuerdo en relación a que La empresa ofrece favorables beneficios socio-económicos, sin embargo, la conducta del individuo puede ser motivada por necesidades distintas y simultaneas, estimularlos con visión económica condiciona la capacidad de esfuerzo para satisfacer necesidades financieras.

28. Mi trabajo me resulta indiferente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	2	13
Parcialmente de acuerdo	0	0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	25
Parcialmente en desacuerdo	3	19
Totalmente en desacuerdo	7	44
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Adams, considera que a los empleados les interesarles la obtención de recompensas por su desempeño y desean que estas sean equitativas, lo que transforma en más compleja la motivación vinculada con la percepción de lo que se realiza. Un 13% está de acuerdo, un 25% indeciso, y un 63% no está de acuerdo. Se deduce que la organización cuenta con recursos necesarios para la realización de las actividades en el tiempo estipulado.

29. Las condiciones ambientales del área facilitan mi actividad diaria

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	5	31
Parcialmente de acuerdo	5	31
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	19
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	2	13
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Las características que posee el medio ambiente de trabajo influyen en el comportamiento del individuo, habilidades y destrezas, como afirma la teoría de las características del trabajo establecida por Hackman y Oldman (1976). En un 62% están de acuerdo, un 19% indeciso, el 19% en desacuerdo. Los trabajadores mostraron una actitud favorable, al responder esta afirmación, ya que las condiciones ambientales constituyen un elemento primordial para el desarrollo de las funciones lo que agiliza el proceso administrativo y productivo, generando resultados positivos comunes.

30. Recibo información del desempeño de mis funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	6	38
Parcialmente de acuerdo	6	38
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	12
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	12
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Herzberg (1959) plantea la influencia de los factores externos a través del enriquecimiento de tareas para generar motivación continúa en el trabajo, lo que se traduce en satisfacción personal. Un 76% está de acuerdo que la organización ofrece información del desempeño de sus funciones, un 12% está Indeciso, otro 12% no está de acuerdo con la afirmación planteada. Esta interpretación permite revelar que la organización les brinda a sus empleados resultados de las evaluaciones de desempeño, dando la oportunidad de mantenerse o mejorar sus funciones dentro de la organización.

31. Alcanzo mis metas personales durante el cumplimiento de mis funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	9	56
Parcialmente de acuerdo	4	25
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Indica Kenneth Thomas (2001), que los trabajadores buscan en su labor el logro de un propósito valioso, para alcanzar su autodirección. U 81% manifestó alcanzar sus metas personales durante el cumplimiento de sus funciones en la organización, un 13% tuvo Indecisión, mientras el 6% no le importa cumplir con sus funciones. Se observa una actitud favorable de los trabajadores al alcanzar sus metas personales mediante el cumplimiento de sus funciones, ellos son parte integral de la organización y quienes la proveen de vida, por lo deben estar alineados a través de valores, creencias y actitudes individuales para así ayudar al desarrollo propio de la organización.

32. Mis tareas son rutinarias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	8	50
Parcialmente de acuerdo	4	25
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	1	6
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Los factores motivacionales de Herzberg (1959), se refieren al contenido del puesto, tareas, obligaciones, responsabilidades de avance, y trabajo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera aumentando la productividad

superando los niveles normales. Un 75% asume actitud positiva demostrando que la organización no le permite ser creativo en la ejecución de su trabajo mediante la asignación de nuevas tareas, un 13% con una actitud Indecisa, mientras otro 13% de la población no está de acuerdo con dicha afirmación. Por lo cual se interpreta que al personal en su gran mayoría le asignan tareas repetitivas, lo que bloquea al trabajador no permitiéndole ser creativo, aportar propuestas, soluciones e ideas que contribuyan a un exitoso funcionamiento de la organización.

33. Mis opiniones aportan solución a los problemas en el entorno de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	7	44
Parcialmente de acuerdo	6	37
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	13
Parcialmente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	1	6
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

Al existir en la organización un proceso efectivo como la confianza, se logrará crear un ambiente de apertura al libre flujo informativo, fomentando la motivación, cooperación, coordinación y satisfacción hacia el rendimiento del trabajador y del colectivo, contribuyendo a alcanzar los fines y objetivos de la entidad. Pero Chiavenato (2007), indica que cuando ésta falla, su efecto se hace sentir en el clima organizacional deteriorando y dando paso a los conflictos. Un 81% está de acuerdo en que existe aceptación de las opiniones de los trabajadores, un 13% se mantuvo indeciso y un 6% manifestó desacuerdo. Es necesario acotar que los trabajadores de la empresa demuestran una actitud altamente positiva ante el permanente aporte de ideas productivas en el área de trabajo como pieza clave para el desarrollo organizacional.

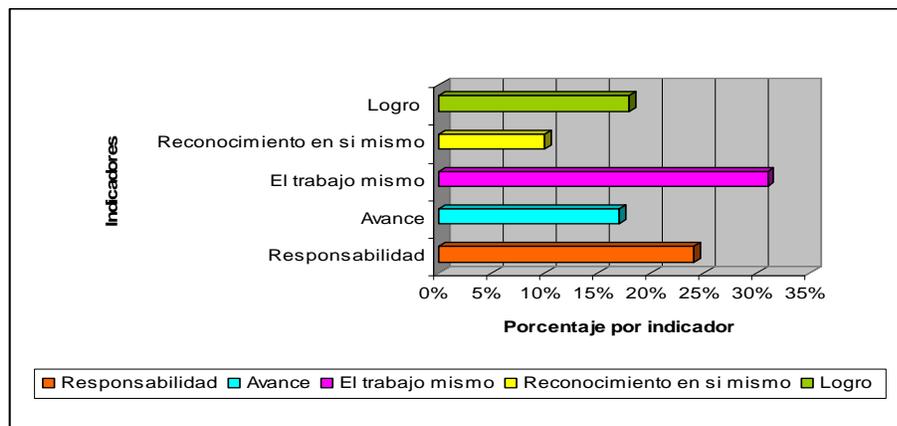
34. Realizar mi trabajo no me satisface

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente de acuerdo	1	6
Parcialmente de acuerdo	1	6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	19
Parcialmente en desacuerdo	2	13
Totalmente en desacuerdo	9	56
Total	16	100

Fuente: Vásquez (2015)

La utilidad práctica en el ámbito organizacional de la Teoría de Maslow (1987), radica en el hecho de que una necesidad satisfecha induce a buscar satisfacer necesidades superiores. Un 12% está de acuerdo, un 19% se mantuvo indeciso, mientras el 69% estuvo en desacuerdo, demostrando la colaboración a la hora de realizar el trabajo, lo que evidencia una gran satisfacción en los trabajadores. Una persona motivada realiza los esfuerzos necesarios a fin de lograr una tarea, por lo que una forma de motivar a las personas es cubriendo sus necesidades, bien sean personales o laborales.

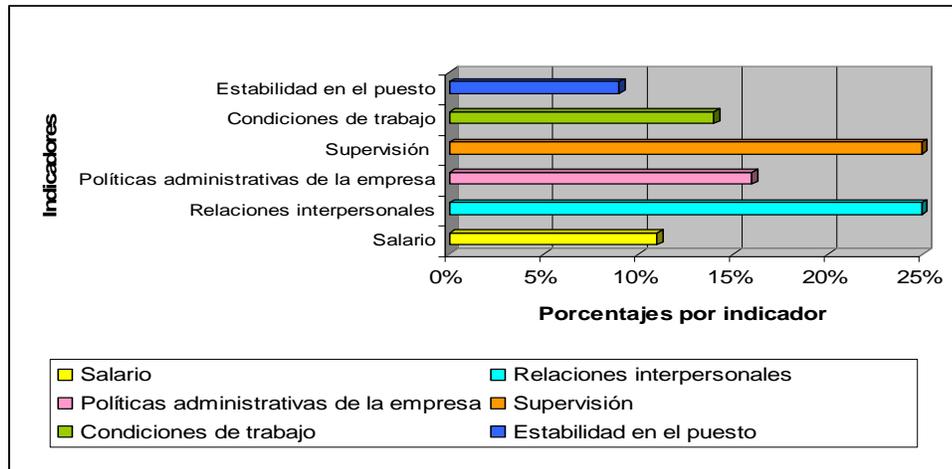
Gráfica 1: Análisis de la dimensión intrínseca



La dimensión intrínseca corresponde a la energía que se encuentra bajo el control del individuo, produciendo el logro de tareas por la voluntad que posea en realizarlas. Kenneth Thomas (2001) parte del hecho que los nuevos estilos de trabajo suponen que los empleados buscan algo más que el dinero y el interés propio en el trabajo, donde se busca es la recompensa intrínseca con ejecución del trabajo. Por ello, la responsabilidad con 24%, el trabajo mismo con 31%, se posicionan como los más relevantes en la capacidad y destreza necesaria para generar un alto desempeño al beneficio de los objetivos organizacionales y satisfacción de logros profesionales.

Los indicadores logro 18% y avance 17% representan menor nivel respecto a los anteriores factores, indica que las metas están caracterizadas por cierta complejidad que dificultan la satisfacción en el progreso personal y/o profesional de los trabajadores. Impidiendo la producción de incentivos hacia la motivación, por lo que el desempeño no será el esperado tanto por el propio individuo, como por quien lo supervisa. Por último, con menor rango, reconocimiento en sí mismo con 10%, refleja la desvalorización del esfuerzo que realiza el individuo en beneficio de la empresa y desaliento al considerar que sus opiniones no aportan solución a posibles problemas en el proceso productivo. Se debe evaluar el interés del individuo para saber, si podrá cumplir con lo planteado, de no calificar se descartaría su participación para prevenir posibles frustraciones.

Gráfica 2: Análisis de la dimensión extrínseca



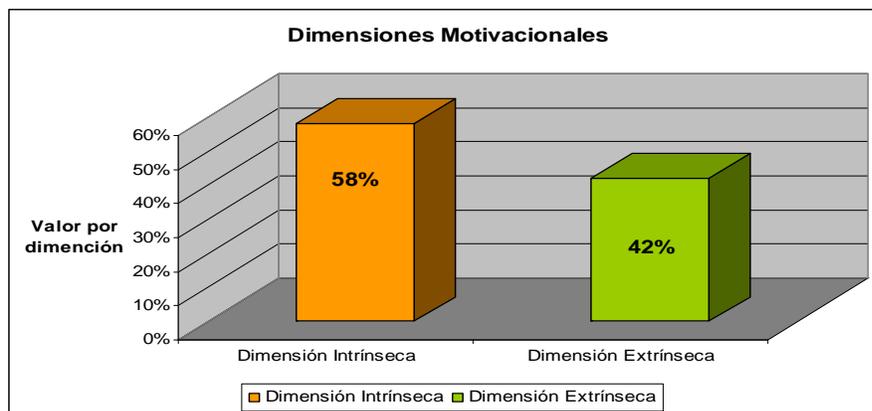
Se puede considerar que existe motivación extrínseca cuando la estimulación proviene de fuentes externas, pues las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona como lo señala Reeve, afirmando de igual manera que las fuentes artificiales de satisfacción han sido programadas socialmente por los individuos.

Existen satisfactorias relaciones interpersonales con un 25%, se hace frecuente entre los trabajadores, la organización de eventos sociales para interactuar fuera del ámbito laboral, estimulando una retroalimentación que cohesiona más al equipo de trabajo que integra; McClelland (1961) indica la necesidad de afiliación que poseen los seres humanos de mantener lazos amistosos y cercanos. La supervisión con 25% es uno de los procesos más relevantes para los trabajadores, los encamina hacia la realización y alcance de los objetivos. Los trabajadores reciben evaluaciones objetivas y suficientes acerca del desempeño de sus funciones por parte del supervisor que resguarda el cumplimiento de la responsabilidad por subordinado.

Las condiciones de trabajo con 14%, el estado actual en el cual laboran los trabajadores no son suficientemente adecuadas debido a las exigencias que presentan en el puesto de trabajo. Se aprecia con 16% las políticas administrativas de la empresa como las pautas de proceder incluyendo estrategias como métodos de estímulos que facilitan entre los trabajadores el proceso de aceptación de normas, procedimientos y funciones necesarias para el logro de un óptimo desempeño y complacencia a nivel laboral.

La diversidad y cantidad de necesidades presentes en los trabajadores serán constantes a pesar del salario con 11%, las bonificaciones entre otros incentivos monetarios que perciban para la retribución del estado económico-social que deseen mantener. Herzberg (1959) menciona que el funcionamiento de los factores higiénicos como el salario no le produce insatisfacción al trabajador pero tampoco lo motiva, al mismo tiempo se ve afectada la estabilidad en el puesto de trabajo con 9%, un trabajador inconforme será deficiente y por lo tanto no permanece por largo tiempo en la organización.

Gráfica 3: Análisis comparativo entre la dimensión intrínseca y la dimensión extrínseca



La grafica, indica el nivel de compromiso e iniciativa como características interesantes a las organizaciones de hoy en día, según Kenneth Thomas (2001) en su teoría de motivación intrínseca, señala el nuevo estilo de trabajo, que las personas buscan adicional a la remuneración y el interés propio por el trabajo que realizan. El interés radica, en la búsqueda de recompensas intrínsecas con la ejecución del trabajo, ya que su percepción les indica que son esas recompensas internas que les proporcionan un alto contenido emocional y que "hacer lo que se debe hacer" provoca que la gente se sienta bien.

Se evidencia la motivación intrínseca con 58% producida por el logro, reconocimiento en sí mismo, el trabajo mismo, el avance y la responsabilidad establecida en las funciones que desempeñan los trabajadores de acuerdo a capacidades y virtudes que poseen. Los logros profesionales y/o personales que obtiene en el cumplimiento de sus funciones, amplían y fortalecen los conocimientos en el cargo que ocupa. Se nota carencia de incentivos o el inadecuado programa de motivación por parte de la empresa con sus trabajadores, reciben escasos estímulos que le proporcionan la voluntad de realizar funciones que mejoren su desempeño.

En la actualidad la organización no brinda suficiente motivación extrínseca ponderada con 42% que representa la recompensa y el castigo, como parte de la interacción con el entorno, ya que ambos ocurren después de una determinada conducta y afectan la probabilidad futura de ocurrencia de dicho comportamiento. Para lo cual, señala Reeve el proceso de condicionamiento operante, mediante el cual la recompensa es biológicamente atractiva, mientras, el castigo adquiere la capacidad de dar respuestas a las acciones aun cuando estas desaparezcan.

A continuación se determinara el grado de motivación en función a los procedimientos requeridos por la escala de Lickert.

Datos obtenidos

Número de trabajadores	16
Número de ítems	34
Total de los puntos obtenidos	2134

Resultado ideal

RI= 16 (Trabajadores) x 34 ítems x 5 (Puntuación ideal).

RI = 2720

Resultado ideal por trabajador

RIT= 2720 (puntos) / 16 (trabajadores)

RIT= 170

Resultado real

Total de puntos obtenidos: **2134**

2720 (puntos) _____ 100%

2134 (puntos) _____ X

X= 78.46%

Resultado real de los trabajadores

RRT= 2134 (puntos) / 16 (trabajadores).

RRT = 133.38 puntos por trabajador.

170 (puntos) _____ 100%

133.38 (puntos) _____ X

X= 78.46%

Verificación de los resultados obtenidos:

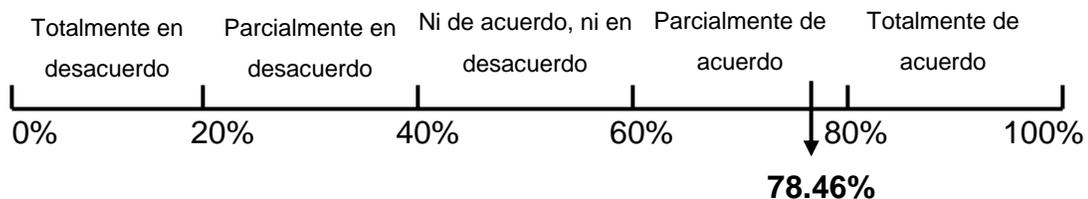
Resultado ideal por trabajador = Resultado real de los trabajadores

X= 78.46%

X= 78.46%

Interpretación: Al comparar ambos resultados obtenidos, se puede confirmar la similitud del resultado ideal con relación al real de los trabajadores, por lo que se comprueba su rotunda veracidad.

Grafica Escala de Lickert



De acuerdo a los resultados obtenidos realizando el cálculo del índice real e ideal de la escala de Lickert, que sustenta el instrumento aplicado de la presente investigación, se obtiene un 78.46% como alto índice porcentual en los límites señalados, representando así un elevado nivel de motivación por parte del personal que labora en el área administrativa de una empresa de servicios. Cabe destacar, que los resultados se agruparon de acuerdo a cada indicador estudiando y considerando las alternativas de respuesta de acuerdo a las siguientes:

- Totalmente de acuerdo (5)
- Parcialmente de acuerdo (4)
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)
- Parcialmente en desacuerdo (2)
- Totalmente en desacuerdo (1)

CONCLUSIONES

La motivación es la base que permite modificar los comportamientos necesarios para lograr los objetivos de la organización y más aún, en aquellos casos donde el personal es altamente calificado para la actividad que realiza. Esto debe ser aprovechado en todas sus potencialidades; solo requiere ser incentivado, para ello es necesario conocer qué lo motiva. En base a las respuestas obtenidas mediante el cuestionario aplicado a los trabajadores, es posible dar respuestas a los objetivos del estudio.

Con relación al objetivo específico nº 1, identificar los factores intrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios. Las organizaciones de hoy en día, requieren de personal proactivo en el desempeño de sus funciones, responsabilidades y en todo lo concerniente a las actividades propias del ámbito laboral. Haciendo referencia a lo expresado por Kenneth Thomas (2001), en la cual la motivación intrínseca parte del hecho de que las organizaciones actuales no buscan la “sumisión” del trabajador, sino su compromiso e iniciativa.

La dimensión intrínseca fue la más elevada con 58% en relación a la dimensión extrínseca representada por 42%, evidencia que la mayoría del personal realiza las actividades concernientes a su cargo por el simple placer de realizarla. Razón por la cual se auto-incentiva durante su desempeño; situación que debe fortalecer el supervisor a cargo para mantener y elevar el nivel de motivación, estimulando la competitividad, productividad y sobre todo la permanencia de un servicio satisfactorio para ambas partes.

El mencionado autor señala que el nuevo estilo de trabajo supone que los trabajadores buscan algo más que el dinero y el propio interés en el trabajo y es la recompensa intrínseca con la ejecución del trabajo, porque las mismas tienen un alto contenido emocional y que “hacer lo que se debe hacer” provoca que la gente se sienta bien. Por ello los trabajadores cumplen las funciones asignadas a través de sus propias capacidades; lo que refleja altas incidencias de los indicadores responsabilidad y el trabajo mismo. Mientras el indicador con más baja ponderación, es reconocimiento en sí mismo debido al escaso valor que otorgan los trabajadores a sus propios conocimientos, capacidades, habilidades y/o destrezas en el cumplimiento de funciones, afectando de esta manera a la organización.

En relación al objetivo específico nº 2, señalar los factores extrínsecos de la motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios. Denota ventajosamente los beneficios que incrementan la voluntad de realizar lo delegado por el superior, agregan valor a lo ejecutado. Edwin Locke (1968) indica la retroalimentación, como elemento informativo que debe tener el individuo en su progreso hacia la meta. Para que, pueda encaminar sus actitudes, capacidades y conocimientos adecuadamente a los requerimientos que se le presenten; en el área existen trabajadores que reciben una adecuada evaluación por parte del superior, les suministra información apropiada y equilibrada del desempeño de sus funciones; permitiendo un exitoso grupo de trabajo que alcanza las metas propuestas.

Por otra parte, David McClelland (1961) establece que el individuo requiere de afiliación, que implica el deseo de mantener relaciones interpersonales amistosas y cercanas. Este indicador fue el más alto entre los trabajadores ya que permanecen la mayor parte del tiempo compartiendo

con superiores, compañeros y todo lo concerniente a dicho entorno forma parte de estímulos que colaboran en la integración del ocupante al ambiente profesional. Con la más baja ponderación se encuentra la estabilidad laboral, mostrando inconformidad por inapropiados ingresos que no le permiten al trabajador satisfacer necesidades del núcleo familiar. El incumplimiento de pautas o lineamientos en la organización evidencia ausencia de sanciones por infracción de normas establecidas llegando a retrasar procedimientos, perjudicar parcialmente al propio trabajador como ha personas ajenas al acto causado. Entre otros factores que desequilibren la estabilidad laboral.

En relación al objetivo específico nº 3, el estudio permite realizar el diagnóstico para evidenciar el nivel de motivación de los trabajadores mediante los procedimientos que establece la escala de Lickert. En donde, los cálculos de referencia para determinar el índice real, se estipulan a partir del índice ideal; llevado a cabo este proceso, se muestra un resultado veraz de **78.46%**, indicando un elevado nivel motivacional del personal en su entorno laboral. Según Chiavenato, el comportamiento organizacional, es el estudio del funcionamiento y dinámica de las organizaciones y de cómo los grupos y los individuos se comportan dentro de ellas.

El que exista un elevado índice motivacional permite la disposición del personal, el superior debe considerar al máximo el estado emocional como ganancia para la solución de problemas y otras actividades que requieren eficiencia y voluntad del empleado. Sin embargo, en el área administrativa se evidencia un espíritu enérgico durante el cumplimiento de funciones, pero el resultado no evidencia el tipo de motivación que se produce en los trabajadores, la cual puede originarse a la voluntad del individuo o por consideraciones externas a él.

RECOMENDACIONES

En relación al problema planteado se han considerado una serie de indicaciones dentro del contexto motivacional con base al estudio realizado a los trabajadores. Los cuales presentan altos niveles de motivación, pero reflejan poca respuesta ante estímulos externos del entorno con el cual interactúa, pues se auto-motiva en la consecución de metas personales y/o profesionales. Por lo cual se muestran las siguientes recomendaciones:

Los indicadores, reconocimiento en sí mismo y avance, representan dos de los porcentajes más bajo con relación a la totalidad de factores internos, por lo que se debe enriquecer al personal en el siguiente sentido:

- Promover talleres de crecimiento personal que incentiven a los trabajadores a generar climas más acordes para un mejor desempeño de las actividades a realizar.
- Orientar a los trabajadores para que individualmente evalúen su propio potencial y puedan mejorar fallas y reforzar acciones que le permitan la consecución de objetivos hasta el logro de sus aspiraciones.

La estabilidad en el puesto, el salario y condiciones de trabajo son algunos factores externos indispensables para el trabajador, la remuneración obtenida por sus funciones lo alientan en la consecución de actividades diarias. Tal indicador de acuerdo a los resultados emitidos indica un bajo nivel de satisfacción en los trabajadores, motivo por el cual, la organización debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

- Crear un ambiente de trabajo de confianza y cordialidad inducirá a los trabajadores a sentirse complacencia y satisfacción.
- Diseñar y delegar proyectos que permitan al trabajador asumir nuevos retos donde pueda demostrar sus aptitudes y capacidades.
- Valorizar las propuestas de posibles mejoras que aporten los empleados para adecuar los procesos productivos de la organización al trabajador.
- Destinar inversiones en el adiestramiento en cuanto a materia técnica, profesional y personal para forjar un crecimiento integral en los trabajadores, asegurando así el desarrollo de mayores responsabilidades laborales.
- Desarrollar dentro del área administrativa programas en donde resalten valores del factor humano como componente esencial de la organización.
- Reconocer que el trabajador ha cumplido sus funciones como se amerita, y otorgarle mejores condiciones laborales que justifiquen su esfuerzo.

Las condiciones de trabajo forman parte esencial del ambiente ofrecido por la organización, por ello se debe:

- Asegurar a sus trabajadores un ambiente laboral adecuado para que puedan realizar sus funciones, es decir, la administración de una empresa debe preocuparse desde las condiciones físicas hasta las condiciones psicológicas del trabajo, para que así las personas puedan realizar lo que les corresponde, adecuadamente.

LISTA DE REFERENCIAS

Blanchard, Kenneth., Hersey, Paul., y Johnson, Dewey (1998). **Administración del comportamiento organizacional. Liderazgo Situacional.** 7^{ma} Edición.. Editorial Prentice may. México.

Bueno, José (1993). **La motivación en los alumnos de Bajo rendimiento académico: desarrollo y programas de Intervención**". Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Madrid

Chiavenato, Idalberto (2007). **Administración de Recursos Humanos.** Segunda edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.

Davis, Keith y Newstrom, John (1999). **Comportamiento humano en el trabajo.** Décima edición. Editorial McGraw Hill. México.

Erazo, Thaís (2011) **La motivación como factor clave en el desempeño laboral del personal docente del instituto universitario adventista de Venezuela.** Magister en Administración del Trabajo y Relación Laborales. Universidad de Carabobo. Valencia. Carabobo. Venezuela.

Fuentes, Gustavo (2009). **Motivación, estrategias de aprendizaje y rendimiento académico en estudiantes de E.S.O.** Tesis doctoral. Universidad de A Coruña. España.

Hernández, Sampieri, Fernández, Collado y Baptista, Lucio (2006). **Metodología de la investigación.** Cuarta edición. Editorial McGraw Hill. México.

Hernández, Sampieri Fernández, Collado y Baptista, Lucio (1991). **Metodología de la investigación.** Primera edición. Editorial McGraw Hill. México

Marcano, María (1996). **Lecciones preliminares de psicología.** Primera edición. Dirección de medios y publicaciones UC. Venezuela.

Pérez, Alexis (2002). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. Primera edición. Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador. Venezuela.

Reeve, John (1994). **Motivación y Emoción**. Editorial McGraw-Hill. Madrid, España.

Rojas, Ailhin (2011) **Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar el desarrollo del proceso productivo en las empresas del sector alimenticio del grupo la caridad**. Magister en Administración de Empresas - Mención: Gerencia. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

Sierra, Bravo (1998). **Técnicas de investigación social**. Primera edición. Editorial Paraninfo. Madrid.

ANEXOS

Anexo N° 1



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



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES

En este instrumento se estudia la motivación de los trabajadores. El presente consta de un total de treinta y cuatro (34) ítems, para uso interno de la organización.

Instrucciones:

- ✓ Lea cuidadosamente cada oración asegurándose de entender perfectamente su contenido.
- ✓ En la medida de lo posible responda a todas afirmaciones planteadas en este instrumento.
- ✓ Se agradece dar respuesta de forma clara, sincera y justa.
- ✓ La información que suministre será de carácter confidencial y anónimo, por lo cual no requiere identificación.
- ✓ Evalúe cada ítems y marque con una equis (X) de acuerdo a los siguientes niveles de evaluación:

Ejemplo:

Nº	Items	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	El supervisor del área reconoce mis logros profesionales		X			

De ante mano muchas gracias por la colaboración prestada.

Atentamente:

Vásquez, Sol

Nº	Items	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	El salario que devengo no es adecuado a las funciones que cumpla					
2	Cumpla con mi horario de trabajo					
3	Mi trabajo me permite crecer profesionalmente					
4	Son escasas las actividades para compartir con mis compañeros de trabajo					
5	Me siento realizado con el trabajo que desempeño					
6	Las normas organizacionales se incumplen					
7	Considero que el personal de mi área trabaja en equipo					
8	Realizo tareas desafiantes					
9	Realizo actividades que me generan interés					
10	Valoro los programas de desarrollo profesional que ofrece la empresa					
11	Considero que la capacitación que brinda la empresa me ayuda mejorar mi desempeño profesional					
12	Realizo las funciones asignadas					
13	Existe igualdad de trato para el personal por parte del supervisor					
14	Mantengo mi trabajo al día					
15	Entrego las asignaciones dentro del tiempo estipulado					
16	La empresa cumple con las políticas establecidas					
17	Las políticas establecidas me permiten solucionar problemas en el ámbito laboral					
18	Recibo evaluaciones objetivas de mi desempeño por parte del supervisor					
19	Mi trabajo lo considero importante					
20	El supervisor tiene preferencias de trato					
21	Mis compañeros de trabajo me felicitan cuando obtengo logros profesionales					
22	La empresa promueve actividades que estimulan la socialización entre mis compañeros de trabajo					
23	Me estimula lograr metas profesionales					
24	Me agrada el área en la cual laboro					
25	La empresa brinda estabilidad laboral a sus trabajadores					
26	Mis conocimientos me permiten alcanzar metas en beneficio de la empresa					
27	El pago que recibo por mi trabajo está de acuerdo con mis funciones					
28	Mi trabajo me resulta indiferente.					
29	Las condiciones ambientales del área facilitan mi actividad diaria					
30	Recibo información del desempeño de mis funciones					
31	Alcanzo mis metas personales durante el cumplimiento de mis funciones					
32	Mis tareas son rutinarias					
33	Mis opiniones aportan solución a los problemas en el entorno de trabajo					
34	Realizar mi trabajo no me satisface					

Anexo N° 2



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



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

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

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

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

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

2. Marque con una X en la casilla que corresponda a la alternativa de manera acorde con su apreciación en cuanto al aspecto a evaluar contemplado en la Tabla para La Validación que se anexa.
3. Escriba cualquier observación que crea necesaria en el espacio observaciones.
4. Firme la evaluación. Como constancia de su trabajo de evaluación.



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



REGISTRO DE OBSERVACIONES

Items	Pertinencia		Redacción		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					

Anexo N° 3



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCION DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS- BÁRBULA



CARTA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, Pedro H. J. F., titular de la C.I.: V- 4568977 de profesión economista con estudios en Finanzas y Estadística hago constar mediante la presente, que he revisado el instrumento de recolección de información "Cuestionario", desde el punto de vista Estadístico, diseñado por la Lcda. en Relaciones Industriales: **Sol Desireé Vásquez Ruiz C.I.: 19.067.028**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título "La motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios".

Constancia que se expide a los 25 días del mes Febrero de 2015

FIRMA

C.I.: 4568977



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS – BÁRBULA



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, MARY CEJAS, titular de la CI:V- 114977614, de profesión Lcda. Relaciones Industriales con estudios de cuarto nivel en MSc. ADMIN DEL TRABAJO Y REL. LABORALES, hago constar mediante la presente, que revisado el instrumento de recolección de información "Cuestionario", desde el punto de vista Metodológico, diseñado por la Lcda. En Relaciones Industriales: Sol Desireé Vásquez Ruiz CI: 19.067.028; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: "La motivación de los trabajadores en el area administrativa de una empresa de servicios."

Constancia que se expide a los 25 días del mes de FEBRERO de 2015.

Firma: Mary Cejas
CI: 114977614



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCION DE POSTGRADO



MAESTRIA EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES
CAMPUS- BÁRBULA

CARTA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, Luis I. Ilija P., titular de la C.I.: V- 7.090.287 de profesión Lic. Relaciones I. con estudios en Doctorado en Filosofía hago constar mediante la presente, que he revisado el instrumento de recolección de información "Cuestionario", desde el punto de vista CONTENIDO, diseñado por la Loda. en Relaciones Industriales: Sol Desireé Vásquez Ruiz C.I.: 19.067.028; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título "La motivación de los trabajadores en el área administrativa de una empresa de servicios".

Constancia que se expide a los 26 días del mes Febrero de 2015


FIRMA

C.I.: 7.090.287

Anexo N° 4

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH

25 de Febrero de 2015

TITULO: LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN EL AREA ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS.

Lcda

Vásquez, Sol C.I.: 19.067.028

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL
1	5	2	1	3	5	4	3	1	4	2	1	2	2	2	1	3	41
2	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	75
3	1	4	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	69
4	1	2	2	2	5	5	5	2	4	1	5	2	4	3	1	2	46
5	1	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	69
6	5	3	3	5	1	3	2	1	1	1	1	2	5	3	1	1	38
7	1	4	5	5	1	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	65
8	5	3	5	1	1	2	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	63
9	1	4	4	5	1	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	65
10	5	3	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	73
11	1	3	4	3	1	3	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	55
12	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	77
13	1	5	5	5	1	3	5	5	5	5	1	5	2	1	4	4	57
14	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	76
15	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	73
16	1	2	3	5	1	3	2	5	5	3	3	3	4	3	5	5	53
17	1	3	3	5	1	3	4	5	5	4	3	4	4	3	5	5	58
18	1	2	3	5	1	2	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	59
19	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	78
20	5	3	3	5	1	3	3	3	3	5	2	5	2	1	1	2	47
21	1	1	3	5	5	3	3	3	4	3	2	4	3	4	5	4	53
22	1	3	4	5	1	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	62
23	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	71
24	1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	73
25	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	75
26	1	2	5	5	1	5	3	5	4	4	5	4	4	3	5	5	61
27	1	4	5	5	5	3	2	5	4	4	3	4	2	3	4	4	58
28	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	1	5	5	3	1	5	61
29	1	4	3	5	1	3	3	5	4	5	1	4	5	5	4	4	57
30	1	3	4	5	1	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	62
31	5	3	4	5	1	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	68
32	5	4	4	1	5	3	5	5	4	5	5	4	2	3	5	5	65
33	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3	4	5	4	66
34	5	2	5	5	5	3	5	3	5	4	4	5	5	3	1	5	65
TOTAL	98	116	135	155	106	120	142	147	149	147	125	142	142	127	139	144	2134

MEDIA	2.8824	3.41176	3.97	4.56	3.12	3.53	4.18	4.32	4.38	4.32	3.68	4.18	4.18	3.74	4.09	4.2	62.76471
D. EST.	2.0266	1.01854	1.06	1.13	2.03	0.9	1.03	1.22	0.82	1.12	1.45	0.87	1.11	1.14	1.5	1	10.19227
VARIANZA	4.107	1.03743	1.12	1.28	4.11	0.8	1.06	1.5	0.67	1.26	2.1	0.76	1.24	1.29	2.26	1	103.8824

ALPHA = 0.7836 78.36% En este caso Alto Grado de Confiabilidad **25.6292**

Mientras mas cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad

- N = 34 Número de Items
- N - 1 = 33 Número de Items - 1 grado de libertad
- St = 25.63 Sumatoria de varianzas (Items)
- S = 103.9 Varianza

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

Formula:
 $ALPHA = (N/N-1) * (1-St/S)$