



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



LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE
ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.
CASO PRÁCTICO

Autora: Fabiola Delacua

Valencia, junio 2015



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



LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE
ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.
CASO PRÁCTICO.

Autora: Fabiola Delacua

Tutora: Dra.: Zulayma Sanabria

Valencia, junio 2015



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



LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE
ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.
CASO PRÁCTICO

Trabajo de Grado presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Líneas de Investigación: Gestión de Personal

Autor: Fabiola Delacua

Tutora: Dra.: Zulayma Sanabria Guerra

Valencia, junio 2015



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



VEREDICTO

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.CASO PRÁCTICO.”** presentado por la ciudadana: **Fabiola Delacua**, Cedula de Identidad **8.839.243**, y elaborado bajo la dirección del Tutora: **Dra.: Zulayma Sanabria Guerra**, Cédula de Identidad N° **V-4.456.089**, para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

Considerados que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Aprobado

Nombre y Apellido	C.I.	Firma
Victor Gasparini	11561580	
MAYRA LEJAS	114977614	
Brenda Lizada	V-14.024.787	



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

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

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

"LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO. CASO PRÁCTICO"

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

DELACUA P., FABIOLA M.
C.I.: 8.839.243

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. SANABRIA G., ZULAYMA, titular de la cédula de identidad N°. 4.456.089

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

En Bárbula, a los 14 días del mes de octubre de 2015


Prof. Gasparini C., Victor G. (PRESIDENTE)
C.I.: 11.561.570
Fecha: 14/10/2015


Prof. Cejas R., Mairy D.
C.I.: 14977614
Fecha: 14/10/15


Prof. Lozada A., Brenda N.
C.I.: V-14.24.967
Fecha: 14/10/2015





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



AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe **Dra. Zulayma Sanabria Guerra**, Cédula de Identidad N°V-4.456.089, en mi carácter de Tutora del Trabajo de Grado de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, titulado: **“LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.CASO PRÁCTICO,”**, enmarcado dentro de la **Línea de Investigación:** Gestión de Personas, presentado por la ciudadana: **Fabiola Delacua**, Cédula de Identidad V-8.839.243, para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En valencia a los _____ días del mes de _____ del 2015.

Tutora: Dra. Zulayma Sanabria Guerra
Cédula de Identidad N° V-4.456.089



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



VEREDICTO

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO.CASO PRÁCTICO.”** presentado por la ciudadana: **Fabiola Delacua**, Cedula de Identidad **8.839.243**, y elaborado bajo la dirección del Tutora: **Dra.: Zulayma Sanabria Guerra**, Cédula de Identidad N° **V-4.456.089**, para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

Considerados que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Nombre y Apellido

C.I.

Firma

DEDICATORIA

Para ti mi Dios, te dedico este nuevo logro, porque siempre ha estado allí dándome las fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que siempre se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la confianza, de que si podía alcanzar una nueva meta, sin desfallecer en el intento de lograr los objetivos y ver hacia el horizonte sabiendo que siempre habrá un mañana. A Simón Rodríguez, que siempre ha estado allí para apoyarme a seguir adelante, motivándome que si podía lograrlo y no claudicar en el intento. A mis hijos, aunque me ha tocado sola levantarlos he querido ser su ejemplo de que nunca es tarde para seguir preparando profesionalmente, a mis hermanas por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, que han sido ejemplo de constancia, de luchar para alcanzar sus metas de superación y a mi madre que por ellas soy lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, para conseguir mis objetivos. Y por último Mía Fabianna, una personita que llena mis días de alegría regalándome un amor puro y sincero.

Gracias a ustedes por esta allí..

¡A todos ellos dedico este triunfo de mi vida!

AGRADECIMIENTOS

Muchos iniciamos el mismo recorrido pero pocos llegamos hasta el final, gracias Dios por haberme dado la oportunidad y sabiduría durante todo este tiempo, gracias a ti hoy finalmente pude alcanzar una nueva meta.

El agradecer y reconocer a todo aquel que te presta una mano amiga en cualquier momento de nuestra vida y te brindan ese apoyo para subir a la cima, es importante, y más cuando son desinteresadamente por eso agradezco a todos mis compañeros de Maestría. Agradecimiento infinito a mi Dios, por darme la sabiduría, la constancia, y sobre todo la salud en mis momentos más difíciles para no decaer.

A mi Amor gracias por esta allí y por siempre brindarme el apoyo y celebrar conmigo mis alegrías académicas. Y a mis hijos Zabdiel y Arturo, quienes me acompañaban durante estos años de estudios observando desde muy cerca los logros alcanzados. A mi princesa. A mis hermanas quienes me apoyaron en todo momento y de muchas maneras, eternamente gracias.

A mi Tutora Dra. Zulayma Sanabria Guerra, ejemplo de que si se pueden alcanzar las metas que te propongas en la vida, también por haberme brindado todo su apoyo incondicional, y regalándome un poquito de sus conocimientos para en el desarrollo de mi tesis, muchas gracias de todo corazón.

A la Universidad de Carabobo por darme la oportunidad de seguir profesionalizándome con el postgrado en el área de la Administración del Trabajo y de la Relaciones Laborales de la “Facultad de Ciencias Económicas y Sociales”,. A mis profesores y amigos, con los cuales compartí criterios y enseñanzas académicas que hoy me hacen acreedora de este cúmulo de conocimientos. Mil gracias...

Gracias a todos.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII
RESUMEN.....	XIV
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO	
EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos.....	8
Justificación.....	9
II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	12
Antecedentes de la Investigación.....	12
Antecedentes Nacionales.....	13
Antecedentes Internacionales.....	14
Bases Teóricas.....	16
Bases Legales.....	45
III MARCO METODOLÓGICO.....	50
Tipo de Investigación.....	50
Nivel de la Investigación.....	50
Diseño de la Investigación.....	51
Estrategias Metodológicas.....	51
Población.....	52
Muestra.....	52
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	54
Validez.....	54
Confiabilidad.....	55

CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Resultado.....	57
Conclusiones.....	77
Recomendaciones.....	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
ANEXOS.....	
Anexo “A” Instrumentos de Recolección de Datos.....	85
Anexo “B” Instrumento de Validez.....	88
Anexo “C” Juicio de los Expertos.....	90

LISTA DE CUADROS

		Pp.
CUADROS		
1	Cuadro Técnico Metodológico.....	49
2	Muestra de profesionales a Nivel Administración.....	53
3	Cuadro No. 2 Ingreso, percibido, remuneración económica....	58
4	Cuadro N° 3 Satisfacción por los beneficios obtenidos.....	60
5	Cuadro N° 4 Motivación Laboral.....	62
6	Cuadro N° 5 Reconocimiento.....	64
7	Cuadro N° 6 Ambiente Laboral.....	66
8	Cuadro N° 7 Trabajo en Equipo.....	68
9	Cuadro N° 8 Incentivos de la Institución.....	70
10	Cuadro N° 9 Eficiencia Laboral.....	72
11	Cuadro N° 10 Estado de Ánimo.....	74
12	Cuadro N° 11 Refuerzo Laboral.....	75

LISTA DE GRAFICOS

		Pp.
GRAFICOS		
1	Pirámide de Maslow.....	43
2	Grafico No. 2 Ingreso, percibido, remuneración económica	58
3	Gráfico N° 3 Satisfacción por los beneficios obtenidos.....	60
4	Gráfico N° 4 Motivación Laboral.....	62
5	Gráfico N° 5 Reconocimiento.....	64
6	Gráfico N° 6 Ambiente Laboral.....	66
7	Gráfico N° 7 Trabajo en Equipo.....	68
8	Gráfico N° 8 Incentivos de la Institución.....	71
9	Gráfico N° 9 Eficiencia Laboral.....	73
10	Gráfico N° 10 Estado de Animo.....	74
11	Gráfico N° 11 Refuerzo Laboral.....	76



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



LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO. CASO PRÁCTICO.

Autora: Fabiola Delacua
Tutora: Zulayma Sanabria
Fecha: Junio 2015

RESUMEN

La presente investigación está orientada a determinar la motivación y el desempeño profesional del personal administrativo que labora en la Facultad de Odontología. Se sustenta la investigación en base a las teorías de Chiavenato y Maslow y los enfoques social, cognoscitivo y humanista de la motivación. En cuanto a la metodología que se empleó se enmarca en un tipo de investigación de campo apoyada en un estudio de nivel descriptivo, en relación a las variables del estudio. La población constó con 96 profesionales del personal administrativo. La muestra estuvo conformada por un total de 29 profesionales tomando como proceso de selección del tamaño de muestra, el muestreo intencional, donde el criterio se acopló a la participación de los sujetos en estudio y criterio investigado. La técnica que se utilizó para recolectar la información fue a través de un cuestionario. Para la validación del instrumento se empleó la técnica de juicio de tres (3) expertos quienes validaron las preguntas en concordancia a los objetivos de la investigación. Para la confiabilidad, se realizó a través del coeficiente alfa de Cronbach dando como resultado un grado de confiabilidad de 0,75 el cual se considera totalmente confiable. En conclusión se determinó que existen un grado de alto nivel de descontento por el personal ya que el ingreso que percibe no le parece acorde con sus funciones, y por otra parte tampoco los incentivos que tiene la institución, por lo tanto siente que sus necesidades motivacionales se encuentran insatisfechas y su rendimiento laboral no es el más adecuado para sus actividades.

Palabras Claves: Motivación, desempeño profesional

Línea de Investigación: Gestión de Personas



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



**MOTIVATION IN THE PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE
PROFESSIONAL STAFF WORKING AT THE FACULTY OF
DENTISTRY OF THE UNIVERSITY OF CARABOBO.
CASE.**

Autora: Fabiola Delacua
Tutora: Zulayma Sanabria
Fecha: Junio 2015

This research is aimed at determining the motivation and professional performance of the administrative staff working in the Faculty of Dentistry. The research is based on theories based on Chiavenato and Maslow and social, cognitive and humanistic approaches to motivation. As the methodology used is part of a kind of field research supported in a study of descriptive level, in relation to the study variables. The population consisted of 96 professional staff. The sample consisted of a total of 29 professional selection process taking as sample size, purposive sampling, where the criteria docked with the participation of the subjects under study and investigation criteria. The technique was used to collect information was through a questionnaire. To validate the instrument's technical trial of three (3) experts who validated the questions in line with the objectives of the investigation was used. For reliability, it was realized through Cronbach's alpha coefficient resulting in a degree of reliability of 0.75 which is considered totally reliable. In conclusion determined that there exists a high degree of dissatisfaction with the staff and the income received not it commensurate with their duties, and moreover the incentives nor the institution has therefore feels that his motivational needs They are dissatisfied and their work performance is not the most appropriate for their activities.

Keywords: Motivation, professional performance

Research Line: People Management

INTRODUCCIÓN

El propósito de esta investigación fue determinar la motivación en el desempeño profesional del personal administrativo que labora dentro de las diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad Odontología de la Universidad de Carabobo. La motivación en los trabajadores permitirá un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, y generando así actitudes positivas, es decir; que cualquier intento por mejorar el rendimiento en el trabajo, tiene relación con la motivación y el estado en que el trabajador se encuentre.

También pudiera señalar que este estudio se realizó como una alternativa de analizar las necesidades motivacionales del personal que labora dentro de la Facultad, para poder ofrecer sugerencias que ayuden y por ende mejoren el desempeño laboral, de manera que se tomen en cuenta como elementos claves que contribuirán a reforzar la actitud participativa de cada uno de los empleados, ayudarlos a sentirse más identificados y comprometidos con la institución.

En la actualidad las tendencias económicas del mundo actual, están dirigidas hacia un nuevo esquema de productividad, que hacen indispensables los recursos humanos dentro de las organizaciones, entre ellas los profesionales. En la mayoría de los casos el desenvolvimiento en las diferentes profesiones es importante dentro de las organizaciones pero es necesario que se le reconozca su desempeño, el ser humano según opinión de especialistas en comportamiento, entre ellos Parra, M (2005), está ansioso de motivación, reconocimiento y estímulos en sus áreas laborales, esta herramienta es utilizada por los gerentes, supervisores y jefes de secciones para que los trabajadores más productivos.

El tipo de investigación es de campo a nivel descriptivo. El instrumento que se utilizó para la recolección de datos, fue a través de un cuestionario, porque así

facilitará una mejor estadísticamente para la realización del estudio en cuestión: fue con ítems de alternativas porque fue la que más adecuada y se pudo adaptar a la metodología que se utilizó.

La presente investigación estuvo conformada de la siguiente manera: El Capítulo I, el problema, planteamiento, los objetivos, justificación. Capítulo II; antecedentes, bases teóricas, marco legal, conceptual. Capítulo III; Marco metodológico, naturaleza, tipo, nivel, diseño, población, muestra, validez y confiabilidad. Capítulo IV análisis de los resultados., recomendaciones y conclusiones. Por último bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La motivación para en el desempeño profesional, refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de la organización, constituyendo así la personalidad de la misma. Siendo la motivación, según Chiavenato. (1997), “La voluntad de ejercer un esfuerzo persistente y de alto nivel a favor de las metas de la organización, donde el hombre es considerado un animal complejo” (p. 6); es por ello que se considera que el individuo está dotado de necesidades complejas y diferenciadas; las cuales orientan y dinamizan el comportamiento en dirección a ciertos objetivos, que con llevan a resultados favorables de un mejor desempeño en el trabajo.

Actualmente, en diversas organizaciones, según opinión de expertos entre ellos Chiavenato (2001) y Hagemann (2003), utilizan programas de incentivos o de motivación del recurso humano, porque se ha transformado en un asunto fundamental para el progreso de las mismas, ya que estos incentivos se traducen en un desarrollo individual o colectivo, dando como resultado un cumplimiento de los objetivos trazados, asegurando así, el éxito de la organización independientemente de los cargos o funciones a cumplir. Resulta indispensable para cualquier organización un capital humano con alto grado de motivación.

Estos planteamientos permiten la referencia de desempeño profesional dentro de una organización. En la mayoría de los casos, el desarrollo y preparación profesionales importante e indispensable dentro de las organizaciones, pero es necesario que se les reconozca su desempeño, el ser humano según opinión de

especialistas en comportamiento, entre ellos Parra, M. (2005), está ávido de motivación, reconocimiento y estímulos. El personal profesional necesita saber que su trabajo está siendo reconocido y que los logros no solo quedan en la gerencia.

Al respecto, es oportuno presentar lo referido por Díaz, R. (2008), quien afirma: que el personal que ejerce desempeño profesional son personas preparadas, con visión de futuro y de trabajo y que pudieran, incluso, dar un aporte valioso que va más allá de la percepción tradicionalista.

Es de resaltar lo oportuno de estos señalamientos, porque hay quienes tienden a ver de menos de acuerdo a los cargos que tenga como profesionales, viendo en muchos casos con poco valor y reconocimiento sin darse cuenta que independiente del cargo que ocupen son personas muy valiosas en conocimientos y habilidades.

En este sentido, es de resaltar que independientemente de la profesión, cargo o funciones que ejerzan, los recursos humanos en cualquier organización, es esencial que estén altamente motivados. Por ello, la necesidad de implantar y desarrollar programas de incentivos con el fin de crear y mantener un ambiente positivo en el lugar de trabajo.

Al respecto, Chiavenato, I. (2000:117), refiere que: “la organización es un sistema cooperativo racional, por lo cual se hace necesario conocer qué motivos llevan a los individuos a cooperar”. Considerada de esta manera, cuando la organización desarrolla programas que contribuyan al logro de los objetivos personales de los trabajadores, a través de la creación y el mantenimiento de un ambiente positivo en el trabajo, las organizaciones conseguirán mayor cooperación de los individuos para el desempeño eficaz de sus funciones y tareas en cada puesto de trabajo.

En el marco de estas ideas y de acuerdo con la opinión del autor antes citado, la significación de la motivación es equivalente al término aliciente, considerado como pagos hechos por la organización a sus trabajadores como son: salarios, premios, beneficios sociales, estabilidad en el cargo, oportunidades de progreso, elogios, reconocimientos, entre otros, de tal manera, que se establece una interacción entre los trabajadores y la organización, relación que va a dar origen organizacional donde cada trabajador hace aportaciones a la organizaciones o instituciones a la cual pertenece. Estas contribuciones las conforman el trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, esmero, elogios a la organización, cada contribución que aporta el trabajador a cambio de la motivación que recibe, representan un valor cuya utilidad varía de acuerdo a la organización donde se labora.

De esta manera se forma una interrelación entre la Motivación y desempeño profesional, Stoner, Freeman y Gilbert; (2001); citados por Matos G. y Caridad, M. (2005), se refieren: al Desempeño Laboral, en los siguientes términos: “El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. (s/p). Según este señalamiento se interpreta que el desempeño profesional está referido a la ejecución de las funciones por parte de los trabajadores de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas y los objetivos propuestos por la organización, es decir, que el desempeño profesional se centra en el logro de metas concretas de una organización siendo imprescindible la formación de sus integrantes, logrando resultados satisfactorios en sus objetivos.

De igual manera se evidencia que el rendimiento profesional está definido por el desempeño, es decir que las personas deben realizar su trabajo con eficiencia y eficacia, lo que se medirá con la evaluación del desempeño, tiene que ver esto con las características o competencias cognoscitivas, desarrollo de habilidades y capacidades que las personas demuestren al realizar su trabajo. Igualmente, el grado de

rendimiento funcional, así como el comportamiento que demuestra un trabajador en un período de tiempo determinado durante el cumplimiento de sus funciones en su puesto de trabajo.

Enmarcado en estos planteamientos, es de referirse al desempeño profesional en las Instituciones de Educación Superior públicas de Venezuela, que Matos, G. y Caridad, M. (2005), opinan: “que si quieren mantenerse en el rol histórico que les ha correspondido en la sociedad, deben anticiparse a las tendencias productoras requeridas en el actual contexto complejo de conocimientos, así como formadoras de los futuros profesionales de la sociedad venezolana” (s/p). Por ello, las universidades requieren de una buena gerencia educativa, es decir, la visión que tengan y como se desempeñan sus directivos, poniendo en práctica sus habilidades para relacionarse con el entorno y con todos los integrantes de la organización, sean estos: obreros, empleados, secretarías, personal técnico, profesional, personal docente, entre otros.

En este marco de ideas cabe señalar, que la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, es una dependencia en desarrollo de acreditación de los diferentes programas que componen la carrera de odontología, la cual abarca un importante contexto del centro occidental del país, cubriendo las necesidades de formación de profesionales en el área odontológica.

Se engloba la situación problemática, en base a los reportes y registros de asistencia llevados por la oficina de Recursos Humanos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, en la que se visualizan deficiencias relacionadas con asistencia, puntualidad, que aproximadamente representan un 65 por ciento, de inasistencia de los trabajadores y un 30 por ciento, del personal en reposo médico, además de salidas antes de la hora.

Estas afirmaciones en las observaciones y experiencias presentadas, luego de

una exhaustiva investigación, permitió vislumbrar la situación actual sobre el desempeño, dentro de la organización, igualmente la investigadora en base a consideraciones percibidas a través de interrelaciones entre los compañeros de trabajo. Por ello se describe la realidad observada, en el personal profesional administrativo que algunos muestran una actitud poco motivada hacia el cumplimiento de las funciones, actividades y tareas inherentes a su desempeño, establecido en el perfil y manual descriptivo de cargo que impone la Facultad de Odontología que en resumen contemplan funciones, actividades para cada desempeño profesional.

Es de señalar, que en cualquier organización, si los trabajadores no realizan sus funciones de la mejor forma posible, tratando de dar lo mejor de cada trabajador, es decir un desempeño profesional eficiente, una actitud positiva frente al trabajo, de no ser así, esta cuestión podría afectar a la Institución en el cumplimiento de sus políticas y objetivos.

En este caso específico el personal profesional, el cual en muchas ocasiones les corresponde atender al público, gestionando todo aquello que su jefe delega en ella y establecer relaciones personales efectivas con el entorno interno y externo de la institución, por lo que debe mostrar un buen humor, en opinión de Heller, R. (ob.cit) esto se evidencia en los gestos positivos una sonrisa, una actitud relajada, entre otras. Para ello requiere estar altamente motivada. Ante estos planteamientos surge la siguiente interrogante:

Formulación del Problema

¿Cuál será la motivación en el desempeño profesional que debe de tener el personal, en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo?

Sistematización del Problema

¿Qué tipo de motivación deberá recibir el personal que trabaja en el área profesional de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo?

¿Cómo ha sido el desempeño profesional del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo?

¿Cuál será la relación del desempeño profesional y la motivación laboral, del personal administrativo en la Facultad de Odontología?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Establecer la motivación y el desempeño profesional de personal administrativo que labora, en la Facultad de Odontología, en la Universidad de Carabobo.

Objetivos Específicos

- Identificar como se manifiesta la motivación del personal administrativo profesional en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.
- Describir las condiciones de la evaluación del desempeño laboral del personal administrativo profesional, en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.
- Comparar descriptivamente la motivación laboral y el desempeño

profesional, en la Facultad de Odontología en la Universidad de Carabobo.

Justificación de la Investigación

Este trabajo de investigación es de gran relevancia, porque permite obtener mediante las actividades del análisis bibliográfico, así como del estudio de campo; una información confiable y válida sobre las necesidades de los trabajadores del dentro de las diferentes direcciones y departamentos, así como percibir lo que impulsa a un empleado a “Sentirse bien” dentro de su organización cuando se logra verificar que algunos incentivos laborales no son suficientemente atractivos para éste, y aun así, el empleado logra sentirse a gusto en su sitio de trabajo.

En el contexto organizacional, la necesidad de estudiar la motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en las diferentes direcciones y departamentos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se corresponde con la búsqueda de alternativas de solución al problema del funcionamiento y la calidad del servicio en estas direcciones y departamentos. Al realizar esta investigación se busca identificar el desempeño laboral del personal en un clima motivacional acorde a sus necesidades, relacionándolo con las estructuras y procesos organizacionales.

Actualmente en la mayoría de las organizaciones desarrollan programas de motivación, para atraer, mantener y motivar a los trabajadores que en opinión de Chiavenato (2002:229) los trabajadores realizan sus desempeño y funciones de acuerdo a ciertas expectativas y resultados, están dispuestos a dedicarse al trabajo y a cumplir las metas y los objetivos de la organización, si esto les reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación.

En el marco de estos planteamientos, es de indicar que las organizaciones e

Instituciones universitarias, el contexto del presente estudio, no pueden estar ajenas al desarrollo de programas de motivación, ya que por su naturaleza requieren que se cumplan las metas, además que la motivación es una manera sencilla de fomentar y mantener el la motivación.

En este contexto, la presente investigación se considera importante desde las siguientes perspectivas:

Desde el punto de vista organizacional o Institucional, contribuirá a obtener información relevante del comportamiento de la variables en estudio: la motivación laboral y el desempeño se podría utilizar para implementar programas de incentivos o mejorar los ya existentes, para que los trabajadores se motiven y se comprometan con la organización para el cumplimiento de su misión y el logro de sus metas y objetivos. Para lo social esto tiene significado positivo para los trabajadores, porque fuera del ámbito laboral, presentan actitudes que contribuyen a mantener un clima de cordialidad con los vecinos y la comunidad.

De igual manera en el ámbito familiar tiene significativa importancia, cuando al individuo se le reconoce, se le valora y se le aprecia en cualquier nivel del área del trabajo, gerencial, directivos o subordinado, su actuación será positiva tanto en ámbito familiar como en la comunidad a la cual pertenece.

Desde el punto de vista académico, este trabajo representa un aporte teórico que contribuirá a la realización de otros trabajos teniendo como base el presente, una vez que contiene información específica de las variables referidas al tema de la motivación que debería tomarse en cuenta al desempeño profesional. Además, el desarrollo de esta investigación servirá de apoyo para fomentar las siguientes acciones que permitirá el mejoramiento continuo del servicio que brindan los profesionales de esta institución Universitaria.

Desde una perspectiva Institucional, contribuirá, presentando un estudio que contiene gran parte de información y resultados de elementos que conforman una evaluación Institucional, además contará con datos necesarios para la formulación de lineamientos con la finalidad de fomentar, mejorar y obtener un nivel óptimo de desempeño profesional dentro de la institución

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes

En relación al tema de la motivación en el desempeño profesional dentro Dirección de Investigación y Producción Intelectual de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se revisaron los siguientes trabajos de investigación, los cuales suministran información para la presente investigación.

Ferreira K (2007), en su tesis de Post-Grado titulada “Clima organizacional y Satisfacción Laboral del Personal Médico del Servicio de Cirugía del Hospital “Egor Nucete”, San Carlos, Estado Cojedes“, planteó como objetivo determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal médico del servicio de cirugía del referido Hospital. San Carlos, Estado Cojedes. El tipo de Investigación fue un estudio de campo, fundamentalmente de carácter descriptivo, en el cual concluyó que el apoyo y la motivación que se le brinda al personal, para lograr sus objetivos requieren una mayor atención. El Personal no se siente suficientemente motivado, por lo que existe un bajo nivel de satisfacción con relación a las condiciones propias del trabajo, al trato imparcial de su jefe y a los incentivos laborales (salario). Se puede observar que el Personal siente mayor satisfacción en aquellos aspectos que dependen de ellos y menos satisfacción en los que dependen de la organización. Como recomendación propone que se ofrezcan cursos de actualización para el Personal Directivo, Administrativo y Médico sobre Relaciones Humanas, Personales y de Crecimiento Personal al igual que de Gerencia, ya que así se obtendrían parte de las herramientas necesarias para innovar y cambiar esquemas viejos y no productivos que han sido utilizados por mucho tiempo y que no están dando los resultados más

favorables para el servicio, logrando así fomentar una actitud positiva y más satisfactoria para el personal hacia su trabajo: al hacer referencia a esta investigación, su contenido guarda relación con los objetivos propuestos para el estudio realizado en el Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”, que se ocupa en el presente trabajo; puesto que sus recomendaciones concuerden con la aplicación de factores motivacionales para compensar y ayudar al personal a obtener los mejores resultados.

Esta investigación aportó información significativa para el desarrollo y descripción de los términos relacionados con el desempeño de los médicos Profesionales que Laboral en el Servicio de Cirugía del Hospital “Egor Nucete”, San Carlos, Estado Cojedes“.

Pérez M (2009), realizó un estudio titulado “Las Necesidades Motivacionales como un Factor Clave en el Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Clínica La Milagrosa”, con el objetivo de indagar sobre las necesidades que posee el empleado de esa institución. Trabajo de Grado presentado en la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo, para obtener el título de Licenciado en Relaciones Industriales. La investigación fue de carácter descriptivo y concluyó que existe un problema de desempeño, por falta de motivación en la organización; debido a que el interés del empleado es que la clínica cubra las necesidades de reconocimiento y aprobación por el trabajo que realiza. Se recomienda aplicar el principio de equidad entre un trabajo bien realizado, asistencia, responsabilidad y puntualidad a través de ascensos; igualmente, colocar un buzón de sugerencias para que los empleados depositen sus opiniones e inquietudes. Todo esto como una forma de mantener al personal motivado. En esta investigación se demuestra lo fundamental que puede ser la motivación laboral, para propiciar un ambiente de satisfacción donde se les ofrezca a los trabajadores incentivos que

mejoren su desempeño. Referencia que es propicia para los objetivos que ocupa la presente investigación.

Las investigaciones anteriormente señaladas sirven de gran aporte al estudio propuesto porque contribuye a coadyuvar la investigación propuesta.

Internacionales

López, (2005). **“Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg”**. Trabajo de tesis de maestría en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar al título en Magíster en Administración, en Lima Ecuador.

En donde su objetivo general fue analizar la motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg, en la búsqueda de la competitividad empresarial en la Nueva Economía y Management los administradores deben diseñar estilos de liderazgo y prácticas administrativas de alta eficiencia y desempeño de los recursos humanos. La complejidad de la motivación laboral requiere de enfoques que tomen en cuenta los factores personales y ambientales. La discusión de los aportes de un pensador pionero en el tema como Frederick Herzberg y la interpretación de un trabajo de tesis de maestría de nuestra Facultad de Ciencias administrativas titulado; “Diseño y validación de un modelo para la identificación y medición de los factores motivacionales de los trabajadores según la teoría de F. Herzberg”, son las motivaciones de este trabajo reflexivo.

Su relación con la presente radica en que este trabajo de investigación aporta valiosa información teórica tal como, que la práctica y las investigaciones modernas de la administración señalan a la motivación como factor clave que los gerentes incorporan en las relaciones de trabajo que crean y supervisan. La función

administrativa de la Dirección se entiende, como el proceso de influir en la gente, para que contribuya a los objetivos de los individuos y de la organización en conjunto; para esto se requiere la creación y el mantenimiento de un contexto en el que los individuos trabajen juntos en grupos hacia el logro de objetivos comunes.

Estrada, A. (2007), para optar el Magister Artium en Administración de Recursos Humanos, en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, titulado: “El clima organizacional y la motivación del recurso humano en una institución administrativa de salud pública en la ciudad capital”. Su objetivo fue establecer el grado de satisfacción del clima organizacional y motivación del recurso humano en la dirección del área de salud Guatemala Central. El tipo de investigación utilizada fue de campo y de nivel descriptivo ya que se estudió una población de 84 empleados, se utilizó el método cualitativo y como fuente de recopilación de datos se utilizó un cuestionario con preguntas cerradas. Se concluyó que el clima organizacional influye de una u otra manera en las actitudes y conductas de los empleados y se estableció que el grado de satisfacción en la dirección del área de salud Guatemala Central respecto al clima organizacional es satisfactorio, mientras que la motivación laboral es satisfactoria media. Esta investigación se relaciona con este proyecto de investigación, ya que se busca identificar todos los factores que inciden en la motivación laboral y por ende recae sobre el desempeño de la organización, dichos factores son la realización personal, el clima organizacional, el reconocimiento laboral, entre otros. Del mismo modo aportó información teórica para sustentar dicha investigación y brindó apoyo en la realización del instrumento de recolección de datos

Bases Teóricas

A través del tiempo, la motivación ha sido estudiada por diferentes teóricos que han llegado a sus propias conclusiones sobre ella y donde predomina un denominador común que la caracteriza. Con respecto a la motivación existen en diversos enfoques entre ellos: el enfoque social, cognoscitivo y humanista. No obstante para efectos del presente estudio y en concordancia con las variables en estudio, se describen la motivación y las compensaciones profesionales.

Para Whittaker (citado por Marcano, 1997): "La motivación es un término amplio utilizado en psicología para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que llevan a una conducta dirigida hacia determinados objetivos".(p.97). También se le define de manera general, como el factor psicológico consciente que predispone el individuo animal o humano para realizar ciertas acciones o proyectarse hacia ciertos objetivos. Los motivos, o impulsos como se les llama con frecuencia, pueden ser primordialmente innatos en su naturaleza; pero, cualquiera que sea su origen, cuando son despertados, inician una actividad dirigida hacia determinadas finalidades o incentivos, que han sido relacionados con los motivos particulares comprendidos a través del aprendizaje.

Este trabajo de investigación es de gran importancia, porque nos permitió obtener mediante las actividades del análisis bibliográfico, así como del estudio de campo; una información confiable y válida sobre las necesidades de los trabajadores del dentro de las diferentes direcciones y departamentos, así como percibir lo que impulsa a un empleado a "Sentirse bien" dentro de su organización cuando se logra verificar que algunos incentivos laborales no son suficientemente atractivos para éste, y aun así, el empleado logra sentirse a gusto en su sitio de trabajo.

En el contexto organizacional, la necesidad de estudiar la motivación como

factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo que labora en las diferentes direcciones y departamentos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se corresponde con la búsqueda de alternativas de solución al problema del funcionamiento y la calidad del servicio en estas direcciones y departamentos. Al realizar esta investigación se busca identificar el desempeño laboral del personal en un clima motivacional acorde a sus necesidades, relacionándolo con las estructuras y procesos organizacionales.

Con respecto a la motivación existen en diversos enfoques entre ellos: el enfoque social, cognoscitivo y humanista. No obstante para efectos del presente estudio y en concordancia con las variables en estudio, se describen las compensaciones y la motivación profesional.

Incentivos y Compensación Laboral

En toda las sociedades existen organizaciones, donde se establecen interrelaciones con las personas que laboran en las misma, esta interacción se da debido al intercambio de incentivos y contribuciones con las empresas, tal como lo señala: Villegas, J. (1997), quien considera que la motivación, es como un sistema cooperativo racional, por lo cual es necesario tener conocimiento de los motivos que mueven a los trabajadores a cooperar para lograr las metas y los objetivos de las organizaciones.

En este orden de ideas la motivación profesional, según Villegas. (1997) tienen una influencia directa en todos los aspectos de la vida de los individuos que laboran en las organizaciones ya sean públicas o privadas, estos, determinan la calidad de vida de los miembros que conforman cada comunidad de la sociedad a la que pertenece, lo que evidencia la necesidad de implementar nuevos alicientes laborales.

También en este aspecto interviene la comunidad conformada por todas las personas que de una u otra forma constituye un soporte importante para el funcionamiento de la organización aportando las diversas corrientes de opinión. Otro factor relevante que toda organización debe tener en cuenta es el costo de vida, ya que si la organización quiere mantener altos niveles de eficiencia y moral en el desempeño de sus trabajadores debe relacionar su política de remuneraciones con el costo de la vida de tal manera que sus trabajadores puedan llevar un nivel de vida adecuado.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, las organizaciones deben diseñar las estrategias adecuadas para motivar con éxito a los trabajadores, proporcionándole constantemente un ambiente adecuado donde la motivación pueda alcanzar logro a sus objetivos, como a los de la empresa.

Vale la pena destacar que una inadecuada administración en la parte del reconocimiento al desempeño profesional por falta de motivación que debería de tener el trabajador dentro de una organización, podría generar significativos costos o gastos que derivan en la insatisfacción, por el trato injusto que siente y recibe el personal por ser poco valorado en su desempeño y poco estimulado a crecer más como profesional y capacitarse y estar mejor preparado cada día, con la poca compensación que recibe las personas por su trabajo, una parte muy importante lo constituye el salario, ya que eso los ayuda también a tener los recursos económicos necesarios para también estar cada día mejor capacitado.

Según Chiavenato, I. (2000:117), afirma que “son pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo y otros), a cambio de las contribuciones”, también denomina a los incentivo como aliciente recompensa y estímulo.

La compensación tiene dos partes fundamentales: la primera corresponde al sueldo, incentivos, y prestaciones que se otorgan al personal. A esto generalmente, se identifica como paquete de compensación (financiera) total, aunque debe observarse que sólo se integra por aquellos pagos en efectivo y por las prestaciones, servicios o beneficios que el Personal recibe, los cuales, finalmente, también representan un equivalente de ingreso (dinero) que sin duda contribuye a elevar el bienestar y el nivel de vida del empleado y de su familia.

La segunda parte, corresponde a la satisfacción directa que el personal recibe de la ejecución de su trabajo, de las condiciones en que trabaja y, desde luego, de las condiciones ambientales del lugar de trabajo. Este segundo componente de la compensación, generalmente, se le conoce como clima laboral. Algunas veces se piensa que la empresa debe tener un buen clima para que los empleados "estén a gusto o se sientan contentos" en su trabajo. Esta es una visión incorrecta del clima laboral. Cuando se habla de clima laboral, es en qué medida la empresa cuenta con las condiciones para maximizar el potencial de desempeño de las personas; hasta dónde la empresa promueve el compromiso y la satisfacción de los empleados con su trabajo; y en qué medida impera en la empresa un estilo de dirección y unos principios gerenciales justos y equitativos. Cuando existe un clima laboral con estas características, no se tiene duda que ese lugar de trabajo también es una parte significativa de la compensación de personal, éste es un excelente beneficio que motiva al personal y que no todas las empresas ofrecen.

Tipos de Incentivos

Según Chiavenato, I. (ob.cit.), clasifica los incentivos en dos tipos: monetarios y no monetarios. Entre los incentivos monetarios o recompensa se encuentran los siguientes:

Sueldos, pagos a destajo, ascensos, participación de utilidades, bonificaciones y participación en beneficios resultado de una mejora en la productividad. Por ello seguidamente se describe estos incentivos

Incentivos Monetarios

Sueldo o Salario

El concepto de salario se utiliza para designar la remuneración mensual en efectivo que se recibe normalmente, sobre la base de un mes de trabajo. Pero es muy importante que la empresa tenga elementos técnicos para determinar el nivel de sueldo de su personal, entre otros motivos, porque dicho nivel de pago es principalmente lo que permite atraer, conservar y motivar al personal que requiere la organización. El concepto de incentivo, se utiliza para designar cualquier cantidad de dinero contingente; por ejemplo, los bonos de productividad, los incentivos por cumplimiento de cuotas de ventas, entre otras. Lo importante es que los incentivos y beneficios que se diseñen en la empresa, estimulen el desempeño y el comportamiento deseado en la organización.

Igualmente, Heller Robert (2000:49) señala que: “las negociaciones salariales pueden centrarse en los aumentos del sueldo básico”. Los otros elementos, además del salario básico, pueden ser decisivos, pero deben estar en línea con la norma en el sector. Por lo general en el sector público o gubernamental los aumentos de sueldo o salarios, se esperan sean decretados por el poder ejecutivo, debido a que no son empresas de producción no cuenta con ingresos propias para subsistir.

Bonificaciones Contractuales

Basados en Chiavenato I. (2002), las bonificaciones contractuales nacen o son acordadas en las firmas de los convenios laborales, y significan erogaciones de dinero para cumplir con el compromiso adquirido en las relaciones laborales de la organización con el sindicato, como lo son: bono de fin de año, bono por años de servicios, entre otros. En la “I Convención Colectiva Única de Trabajadores del Sector Universitario”, firmado en el 2011, se reconquistó la prima por hogar que habían sido arrebatada por los “Patronales” de la AEUC, el bono salud para jubilados; el incremento a Bs. 20.000,00 de la cobertura del Seguro de Hospitalización, Cirugía y Maternidad, también se logró el incremento de la Prima por Hijos, el aumento del Bono Vacacional a 90 días; la Prima por Grado Académico para los compañeros trabajadores que se gradúen de Técnico Superior o Licenciados (o equivalente) independientemente del Nivel de Apoyo en que estén ubicados. También se conquistó la anhelada Pensión de Vejez del Seguro Social. Actualmente está en discusión “II Convención Colectiva de Trabajadores del Sector Universitario 2015-2016, para ofrecerle al trabajador una mejor calidad de vida en virtud de la más alta inflación vivida en el país.

Bonificaciones por Políticas de la Institución

En el caso de bonificación por política de la institución, específicamente de la Facultad de Odontología, es difícil que sea tomada en cuenta debido a que es una dependencia de un presupuesto nacional, no podría cumplir con ese concepto y más aún en los momentos que atraviesa nuestro país con una economía muy por debajo de otros países latinoamericanos y con unos sueldos muy por debajo también de la cesta básica, todo esto presenta un déficit presupuestario para la Universidad de Carabobo. Por ello aunque sea un incentivo para impulsar a las personas a realizar sus funciones y la Institución cumpla con sus metas. Difícilmente se pueda incluir.

Ascensos

Este aspecto, en opinión de Páez, J. (2009) es muy importante para motivar a los trabajadores, el mismo plantea:

Cuando la persona trabaja, aparte de cuidar su empleo o de mejorar sus posibilidades de ascenso ¿qué otro elemento le lleva a alterar su manera de ser. Aunque parezca sencilla y obvia, la respuesta es decididamente perentoria para cada persona: ¡Es el deseo de vivir una vida llena de satisfacciones! Un estilo de vida que representa un proceso de autorrealización total. Una vida que refleje la calidad de la existencia de cada persona. (p.94)

Este autor, resalta que los ascensos de cargos, siempre representan un estímulo y motivación importante hacia el trabajador ya que el aumento de sueldo, para ellos significa un avance para una mejor calidad de vida, es por ello hay quienes realizan un esfuerzo preparándose con sacrificio pagándose ellos mismo sus estudios, para lograr dicha metas en base a obtener o aumentar los aspectos cognoscitivos de cualquier área, porque representa poder satisfacer necesidades del ser humano.

Incentivos No Monetarios

En los incentivos no monetarios se destaca el reconocimiento personalizado del esfuerzo realizado por el trabajador, para que él siga esforzándose por desarrollar un buen trabajo. Existen diversas maneras que utilizan las organizaciones para reconocer los méritos de los empleados en la organización, según Heller, R. (ob. Cit), entre ellas: envío de tarjeta de felicitación, reconocimiento público de bonificaciones y ascensos, reuniones informales con los empleados, entrega de trofeos, placas, demostrar confianza, buen trato, premios, horas libre por motivo especial, entre otros.

Este tipo de incentivo, se consideran fáciles y sencillos de desarrollar en

cualquier organización y muy recomendados en Instituciones con presupuesto gubernamental, como las Universidades. Porque no significa erogación monetaria; de acuerdo con Heller, R(ob.cit.), el personal supervisor, jefe, coordinador, todo el que tenga subalternos, deben fomentar y mantener la cooperación, agradecer el trabajo bien hecho reconociéndolo por escrito, reconocer los logros del personal en público, así como también celebrar reuniones específicas, eso contribuye a elevar la moral y por consiguiente incentiva a los trabajadores a realizar sus funciones con agrado, resultando beneficioso para todos.

Igualmente el trato del jefe debe ser cordial, amable proporcionando confianza en los trabajadores, a juicio de este autor los malos modales desmotivan y resulta una organización con recursos humanos, apáticos, sin esfuerzo por realizar de la mejor manera las tareas, sin interés por contribuir con las metas de la organización.

Confianza

La confianza tiene el poder conferido para hacer que las cosas cambien. Albert J. Novell (s/f) dice que “la confianza es una necesidad emocional que se expresa de forma racional y que nos permite relacionarnos con los demás y que identifica nuestros valores” (p.35). Al relacionar los conceptos de confianza y motivación dentro de una empresa, el dinero no es la variable más correcta para el análisis.

La confianza que nace entre un jefe y sus empleados tiene sus raíces en el trato interpersonal y la comunicación que se genera entre ellos. Mantener una relación de confianza laboral es sumamente difícil, ya que implica respeto, compromiso, lealtad y solidaridad. La existencia de estos factores suscita una mayor motivación con respecto al trabajo.

Puntos clave para que la confianza se proyecte en empleados motivados:

- No mentir ni realizar promesas imposibles.
- Trazar un plan de acción para cumplir con lo solicitado por etapas.
- Generar un clima de trabajo cordial y distendido.
- Promover la capacitación y la superación individual.
- Formar equipos de trabajo flexibles.

Trato del Supervisor

El término supervisor tiene sus raíces en el latín, cuyo significado es “el que mira por encima”. El supervisor actual combina algunas de las cualidades del “hombre al frente” (o líder) y del “maestro” (hábil artesano administrativo).

- Debe tener comprensión para con los demás.
- Debe saber escuchar y comunicar.
- Tiene que ser capaz de inspirar auto confianza, motivación en los demás.
- Debe ser justo y leal, tanto con compañeros de trabajo de igual posición como con empleados de nivel inferior.
- Debe ser optimista.
- Debe tener buena disposición.

Relaciones Humanas:

Se cultivan a través del trato con los demás. Estas son sumamente importantes, el supervisor tiene un trato directo con los operarios, línea de producción; los gerentes, alta gerencia; otros administradores de departamento, gerentes medios, clientes, etc. Su moral y justicia para tratar a los empleados debe destacarse; al juzgar la capacidad de cada uno y permitir el desarrollo de su equipo tiene que ser una responsabilidad.

Beneficios Sociales

Según Arrula, A. (2002), los beneficios sociales, tienen su origen en principio en los altos impuestos asignados a las empresas, las cuales entraron a localizar y explorar medios lícitos de hacer deducciones de sus obligaciones tributarias, la legislación laboral y de previsión impuesta por el gobierno, las exigencias de los sindicatos, los controles salariales ejercidos por el gobierno, principalmente en el caso de los salarios elevados (ya sea en la reglamentación de índices oficiales de reajuste salarial por querrela o acuerdo sindical) o en los controles efectuados de manera indirecta en los ajustes de precios de los productos o servicios, una nueva actitud del empleado en cuanto a los beneficios sociales.

El rápido crecimiento de tales programas obedece a asuntos tales como:

- Un cambio de actitud de los empleados.
- Las demandas sindicales.
- Los requerimientos gubernamentales.
- La competencia que fuerza a los empleadores, unos con otros a disputarse la dádiva de mejores beneficios para sus empleados.
- Los controles salariales periódicos que si bien congelan los salarios, permiten el ofrecimiento de servicios como sustitutos de los incrementos salariales.

La organización deberá mantener el principio básico, la comparación de los costos del servicio, con la compensación de beneficio tangible o intangible para la organización. De manera que Arrula, A. (2002), denomina beneficios sociales a las prestaciones de naturaleza jurídica de seguridad social, no remunerativa, no acumulable ni sustituible en dinero, que brinda el empleador al trabajador por sí o por medio de tercero, que tiene como objeto mejorar la calidad de vida del dependiente o de su familia a cargo.

Son beneficios sociales las siguientes prestaciones:

- Los servicios de comedor de la empresa.
- Los vales del almuerzo, hasta un tope máximo por día de trabajo que fije la autoridad de aplicación.
- Los vales alimentarios y las canastas de alimentos otorgados a través de empresas habilitadas por la autoridad de aplicación, hasta un tope máximo de un 20 % de la remuneración bruta de cada trabajador comprendido en convenio colectivo de trabajo y hasta un 10 % en el caso de trabajadores no comprendidos.
- Los reintegros de gastos de medicamentos y gastos médicos y odontológicos del trabajador y su familia que asumiera el empleador, previa presentación de comprobantes emitidos por farmacias, médicos u odontólogos, debidamente documentados.
- La provisión de ropa de trabajo y de cualquier otro elemento vinculado a la indumentaria y al equipamiento del trabajador para uso exclusivo en el desempeño de sus tareas.
- Los reintegros documentados con comprobantes de gastos de guardería y/o sala maternal, que utilicen los trabajadores con hijos de hasta 6 años de edad cuando la empresa no contare con esas instalaciones.
- La provisión de útiles escolares para los hijos del trabajador otorgados al inicio del periodo escolar.
- El otorgamiento o pago debidamente documentado de cursos o seminarios de capacitación o especialización.
- El pago de gastos de sepelios de familiares a cargo del trabajador debidamente documentados.
- Comodato de casa.
- Seguros contra accidentes.
- Seguros médicos paralelos al seguro social.
- Servicios odontológicos.

- Planes de impulso a las actividades deportivas.
- Prestaciones por el nacimiento de un hijo, matrimonio, muerte, entre otros.

Estos beneficios son financiados, total o parcialmente por la organización, constituyendo un medio de motivación para los trabajadores y lograr un nivel satisfactorio de moral y productividad. Cabe señalar que cada organización implementa los programas de acuerdo a las características específicas de ellas, claro también tiene que ver las convenciones colectivas, las cuales sean aprobadas, por los sindicatos y por los directivos de la organización, lo importante es que están dirigidos a los trabajadores y a su familia. Por ello con los programas de beneficios, se logra crear una motivación significativa para cualquier trabajador levantándole la moral; y pueden ser clasificados bajo la función de integración de los empleados dentro de la organización, una considerable parte de la remuneración total está integrada por servicios sociales y beneficios sociales, que constituyen costo de mantenimiento del personal.

Seguro de Hospitalización, Cirugía y Maternidad

En el marco de la Ley de Universidades y de los convenios contractuales vigentes, suscritos con los diferentes gremios, la Universidad de Carabobo ha protegido a los trabajadores universitarios y sus grupos familiares garantizando la prestación de servicios de salud, de acuerdo con los regímenes establecidos.

En los últimos años, se ha incrementado de manera exorbitante la demanda de servicios, al mismo tiempo que han aumentado ostensiblemente los costos de salud en las instituciones privadas y la falta de insumos médicos en las entidades públicas y privada. En consecuencia, se ha hecho necesario proponer estrategias tendentes a ordenar las políticas de salud y a hacer una mejor inversión de los recursos con que contamos, con el fin de obtener mayor productividad y garantizar la calidad del

servicio.

Desde el año de 1.995, la Universidad de Carabobo inició el Plan Administrado de HCM, mediante un sistema de administración compartida; llevado a cabo conjuntamente entre la Comisión HCM y la Oficina Coordinadora Interna, como un mecanismo para dar respuesta a los trabajadores universitarios y su grupo familiar en cuanto a sus demandas en materia de salud, gestionando un servicio oportuno y continuo, y manejando con gran racionalidad los recursos destinados al HCM, teniendo presente que el Plan de HCM se apoya en un fondo cuyos recursos económicos son limitados.

A partir del 01 Enero de 2.006, la Universidad de Carabobo, decidió administrar en su totalidad el Plan de Hospitalización, Cirugía y Maternidad, y para ello creó la Dirección del Plan H.C.M. Esta Dirección se propone desarrollar y ejecutar planes de promoción y divulgación del Condicionado de Salud que ofrece el Plan de HCM, con el propósito de que el usuario adquiera conciencia sobre los beneficios que recibe y la necesidad de hacer uso del mismo con la máxima racionalidad, recurriendo siempre en primera instancia a los servicios de salud de Atención Primaria que presta la Universidad de Carabobo y dejando el Plan-HCM sólo para aquellos casos que verdaderamente lo ameriten, de manera de optimizar los recursos con que contamos.

Organización

Sin lugar a dudas, el recurso humano, es el factor fundamental de una organización. Las organizaciones deben esforzarse por contar con unos recursos humanos en cantidad y calidad suficiente, y con la necesaria motivación que les permita comprometerse con los objetivos, políticas y valores que la organización lleva a cabo.

Hay que recordar que fue Maslow A. (1991), uno de los primeros que se ocupó del tema motivacional. En la actualidad, tanto las personas como las organizaciones aprenden como implementar y desarrollar nuevas rutinas organizativas adquiriendo nuevas capacidades en el proceso de implementar de forma conjunta las nuevas tecnologías.

Clima Organizacional

Cultura Organizacional

En la actualidad las organizaciones ocupan un lugar fundamental en la sociedad moderna e inciden significativamente en la mayor parte de las actividades cotidianas que se viven. A pesar de ello existen grandes y complejas organizaciones de las cuales no se conocen sus metas, alcances, limitaciones y posibilidades de transformación. Por esta razón, surge la necesidad de conocer y estudiar cada vez más a las organizaciones. Promoviendo la constante investigación, creando así un campo de interacción entre varias disciplinas histórico-sociales.

En este sentido Brow y Moberg (1990:12), señalan que: “las organizaciones son pequeñas sociedades de sistemas sociales que poseen procesos de socialización”, así como normativas y estructuras sociales que ha resultado útil a gran número de autores dentro de este amplio contexto donde tiene sentido el concepto de cultura organizacional. Ciertamente las empresas poseen características culturales, ya que en ellas se generan valores, creencias y costumbres, que son adoptadas por los trabajadores que la conforman, ellos pasan la mayor parte de su día en el trabajo, de acuerdo al tipo de trabajo y a la jornada laboral que tengan, por lo que en el día a día se hace necesaria la interrelación con los demás compañeros de trabajo, y surge esa socialización. Cuando se desee realizar un estudio en una organización es necesario apuntar estos elementos, ya que la participación de los trabajadores en los Sistemas

de Gestión humana van a estar influenciados por la cultura de cada trabajador y la cultura general de la empresa, independientemente de las estrategias que se utilicen.

Robbins (1999) definen a la cultura de la organización como:

El adhesivo social que mantiene unidos a los miembros de la organización. Es un reflejo de los valores que comparten los miembros de una organización. Estos valores tienden a perdurar a lo largo del tiempo y ofrecen mayor resistencia al cambio. (p. 585)

Igualmente afirman, que la cultura de una organización puede ser fuerte o débil, en función de variables tales como la cohesión, la aceptación unánime de los valores y el compromiso individual con los objetivos colectivos. Contrariamente a lo que podría suponerse, una cultura fuerte no es necesariamente algo bueno. La naturaleza de los valores centrales de la cultura es más importante que su fortaleza. Por ejemplo, una cultura fuerte pero resistente al cambio puede ser peor, desde el punto de vista de la rentabilidad y de la competitividad, que una cultura débil pero innovadora.

Una vez que se ha establecido una cultura, hay prácticas dentro de la organización para mantenerla. Robbins (1999:605-607), señala tres fuerzas que desempeñan una parte particularmente importante en el mantenimiento de una cultura: las prácticas de selección, las acciones de la alta dirección y los métodos de socialización. A continuación se describen cada uno de ellas:

- Selección, consiste en identificar y contratar individuos que tengan los conocimientos, las habilidades y las destrezas para desempeñar con éxito los puestos dentro de la organización.

- Alta gerencia, las acciones de la alta gerencia también tienen un gran impacto en el mantenimiento de la cultura organizacional. Con lo que dicen y con su forma de

- comportarse, los altos ejecutivos establecen normas que se filtran hacia abajo a través de la organización; por ejemplo, si tomar riesgo es deseable, el grado de libertad que los gerentes deben conceder a sus empleados, cuál es la vestimenta apropiada, otros.
- Socialización, sin importar cuán bien se haga el reclutamiento y selección de personal, los nuevos empleados no están completamente adoctrinados en la cultura de la organización. Tal vez sea más importante, que al no estar familiarizados con la cultura, lleguen a perturbar las creencias y costumbres que ya están establecidos. La organización, por tanto, querrá ayudar a los nuevos empleados a adaptarse a su cultura. Este proceso de adaptación de los empleados a la cultura de la organización se denomina socialización.

Ambiente Laboral y Clima Organizacional

El ambiente laboral es vital para el desarrollo de las competencias del capital humano, pues en ese entorno el trabajador desempeñará sus funciones, y según Rodríguez (1999:22), el ambiente laboral se refiere a “las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como recompensas y beneficios, proyección profesional, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horario flexibles, programas de salud y bienestar, seguridad laboral, planes y beneficios para sus familias y dependientes” , en esta definición se puede afirmar que el ambiente laboral es el conjunto de políticas y/o beneficios socio-económicos y planes de bienestar dirigidos al trabajador generados por la empresa en donde labora. Otros autores como Tortosa L.; García C.; Page A.; Ferreras A; (1999), establecen que el ambiente laboral se refiere a las condiciones ambientales: temperatura, iluminación, ruido, vibraciones, factores de distribución del espacio y de los elementos dentro del espacio y por ultimo factores organizativos: turnos, salario, relaciones jerárquicas, etc.

De acuerdo a esta definición es importante señalar que estos factores deben ser tomados en cuenta cuando se trata de evaluar o describir el ambiente laboral de una empresa, ya que es necesario determinar todas las posibles interacciones que el trabajador va a tener dentro de la organización. Para reforzar el ambiente laboral, diversas empresas líderes en responsabilidad social empresarial están elaborando políticas y prácticas innovadoras en este campo, las cuales reflejan y respetan las necesidades de todos los trabajadores de acuerdo al conjunto de objetivos de la empresa, que incluyen la atracción y retención de los mejores talentos. Más allá que programas específicos el área de ambiente laboral incluye la cultura corporativa, los valores y el diseño organizacional.

Muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales son sus trabajadores y empleados. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional. Necesitan saber cómo son percibidas por su público interno, si su filosofía es comprendida y compartida por su personal, qué problemas de comunicación confrontan. Es por ello que a continuación se citan referencias del clima organizacional:

Según Goncalves (1996:391), el clima organizacional se define como: “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta de los empleados”. Brow y Moberg (1990:180), manifiestan que: “el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.”

Estos planteamientos son muy acertados, porque el clima organizacional es algo complejo, aunque todos los autores citados coinciden en que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia

directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido se puede afirmar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización, es pertinente señalar que el clima determina la forma en el que trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, y satisfacción en la labor que desempeña.

Satisfacción Laboral

Es cierto que en la actualidad mantener a los trabajadores satisfechos con su trabajo se ha tornado una tarea difícil porque muchos factores afectan la satisfacción laboral, también teniendo en cuenta que los trabajadores que se han preparado con sacrificio ven con indignación que dentro de una institución como es la Universidad de Carabobo, no clasifican ni le dan mérito al trabajador por sus logros, sino de quien sea familia convirtiendo cargo vitalicio, sin importar el grado de preparación académica necesaria para ejercer dicho cargo, no dejando entendiendo que la misma se basa en la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador traiga en su crecimiento y desarrollo personal. Estas actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Según Robbins (1999) generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

La satisfacción y motivación laboral afecta a todas las organizaciones, sobre todo por el modo en que las personas administran sus actividades, pues esto forma parte de la propia satisfacción que el individuo tiene hacia la vida, para puntualizar aún más en el tema investigación a continuación se definirán los factores determinantes en la satisfacción laboral.

Existen factores que determinan la satisfacción laboral pudiendo incrementarla o disminuirla dependiendo del caso, en concordancia con lo investigado por Robbins (1999:3) los factores que determinan la satisfacción laboral son: “el reto al trabajo, el sistema de recompensas justas, las condiciones favorables de trabajo, los colegas que brinden apoyo y la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo”. Asimismo, la satisfacción con el trabajo en sí es el determinante principal de la satisfacción del puesto, según Robbins (1999:4) tiene cinco dimensiones básicas y centrales, que son: la variedad de las actividades, como el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo; lo que representa el uso de diferentes habilidades y talento por parte del empleado. En segundo lugar, la dimensión que trata de la significación de la tarea como el grado en el que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo. Autonomía es otra dimensión que se trata del grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

Por su parte, la dimensión retroalimentación en el puesto mismo, trata del grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la afectividad de su actuación. Todas estas dimensiones abarcan el aspecto reto al trabajo. Otras variables que afectan la satisfacción laboral son la interacción social, el comportamiento del jefe y el trato con compañeros de trabajo; lo cual debe estar

orientado hacia la presencia de líderes tolerantes y comprensivos, la organización de las tareas y las normas de interrelación. Por último, existe una variable que interviene en la satisfacción laboral, relacionada con la compatibilidad entre la personalidad y el puesto; es decir que el empleado posea el talento adecuado y las habilidades para cumplir con las demandas de trabajo.

Motivación

Por otra parte los incentivos, no monetarios y monetarios impulsan al individuo a actuar de una forma determinada, esta actuación tiene que ver con la motivación que Dolan, S. y Martín, I. (2000:30) la definen como:” El conjunto de fuerza o impulso que incita al individuo a comportarse de una manera determinada”. En opinión de los autores antes señalados en el comportamiento del individuo influyen factores internos, como son los cognoscitivos y factores externos tales como el medio ambiente donde la persona se desenvuelve, por esta razón se encuentran definiciones donde la acción principal recae sobre factores internos, mientras otras consideran que son los factores externos los predominantes.

Los factores internos se asocian con los motivos o las necesidades que conducen a un individuo a adoptar un determinado comportamiento. Por el contrario cuando una persona no quiere hacer algo o se le incita fuertemente a actuar en una dirección predeterminada se le conduce a comportarse bajo presiones que están asociadas con factores externos

En este sentido, motivo se define como inducir a la gente actuar de un modo deseado, por la cual el problema fundamental consiste en cómo crear una situación en la que los trabajadores puedan contribuir para lograr las metas de la organización y a la vez un ambiente para su satisfacción personal.

Clasificación de las Motivaciones

Según Marcano, M. (2003) la motivación es: “aquel factor o grupo de factores que mueve a la persona a la acción”. Por su parte, Vallejo, citado por Marcano M. (2003;114), las clasifica en:

- **Motivaciones Primarias:** son las más fundamentales, y las que tienen que ver con un fondo biológico. También son las más primitivas, pues, al fin y al cabo, siguen un patrón instintivo de supervivencia, entre ellas se destacan: el hambre, la sed, la atracción sexual, el sueño, la agresividad, el rechazo de dolor del dolor, entre otras.
- **Motivaciones Secundarias:** son aquellas más racionales, y a las que atañe al hombre en cuanto a ser emocional y social. Entre ellas la necesidad de seguridad, de afecto, de autoestima, de sabiduría, gozo, poder, status, prestigio, entre otros.

Estrategias Motivacionales, Recompensas y Sanciones

Cuando una empresa decide implementar estrategias motivacionales debe tener en cuenta que el objetivo principal a cubrir es la integración a nivel general de las estrategias con los trabajadores, de tal forma que impulse a los trabajadores y permitan que logren satisfacer sus necesidades; en este sentido, Herzberg (citado por Chiavenato 2001:78), considera que “para producir mayor motivación en un cargo deben enriquecerse las tareas”, ello consiste en aumentar deliberadamente la responsabilidad los objetivos y el desafío de las tareas del cargo. Se hace énfasis en aquellos factores motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción del personal.

Muchas organizaciones crean sus propios cuestionarios o inventarios para

evaluar la satisfacción del empleado, otros usan cuestionarios estándar, pero coinciden en preguntar en relación al contenido del trabajo, las tareas, el control del trabajo, la supervisión, la organización, la administración, oportunidades de ascensos, pago, compañeros de trabajo y condiciones de trabajo. Sin embargo, numerosos estudios demuestran que las necesidades que se encuentran en la parte superior de jerarquía según Maslow, autoestima y autorrealización, son las que proporcionan la base más ancha para motivar a los empleados hacia niveles de desempeño en el trabajo más elevados y obtener personas satisfechas laboralmente.

De esta manera, las estrategias motivacionales que deben utilizar las empresas apuntan en dirección hacia convertir el trabajo en un reto, establecer un sistema de recompensas justas, procurar condiciones favorables de trabajo y promover un clima armónico de interacción humano. Cuando se trata de diseñar estrategias motivacionales en una empresa es conveniente emplear administradores tales como

Influencias del grupo en la motivación: Las personas tratan de satisfacer unas partes de sus necesidades, colaborando con otros en un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones. Es frecuente que en este proceso las personas pierdan algo de su personalidad personal y adquiera un complejo grupal, mientras que las necesidades personales pasan a hacer parte de las aspiraciones del grupo.

Es importante señalar que el comportamiento individual es un concepto de suma importancia en la motivación. Tiene como característica el trabajo en equipo y la dependencia de sus integrantes. Para que puedan influir en un grupo, el gerente no debe tratarlo como un conjunto de individuos separados sino como un grupo en sí. Cuando los gerentes quieren introducir un cambio lo más apropiado sería aplicar un procedimiento para establecer la necesidad del cambio ante varios miembros del grupo, y dejar que ellos de alguna manera, logren que el grupo acepte el cambio. Es común que los integrantes de cualquier grupo, escuche y de más importancia a lo que

dice otro miembro del grupo que a las personas que sean ajenas a este.

Cuando se trata de grupo se debe tomar en cuenta ciertos requisitos básicos para lograr la motivación, entre estos caben designar: saber a quién poner en cierto grupo de trabajo, desplazar un inadaptado, reconocer una mala situación grupal. Las diversas investigaciones realizadas han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza cuando las personas son libres para elegir su grupo de trabajo. De la misma forma, las satisfacciones laborales de cada integrante se acentúan en tales condiciones, tal vez se debe a que cada uno trabaja con empleados a los que estima, con quienes prefiere colaborar y los ajustes del comportamiento son relativamente pequeños.

La Remuneración

En la mayoría de las empresas el tipo de remuneración que predomina es la fija, esta privilegia la homogeneización y estandarización de los salarios, facilita la obtención de equilibrio interno y externo de los salarios, permite el control centralizado de un órgano de administración salarial, estas son algunas de las ventajas de este tipo de remuneración, sin embargo con ella no se consigue motivar a las personas ni incentiva la aceptación de riesgos y responsabilidades, solo sirve como factor higiénico.

Es por ello que muchas empresas han adoptado nuevos modelos para motivar e incentivar a sus trabajadores, así como nuevos modelos de remuneración, se tiene la remuneración variable y la remuneración por competencias. La remuneración variable es una tendencia que comenzó a ser utilizada en la década de los ochenta por las empresas estadounidenses y europeas. Chiavenato (2001:475) “. Consiste en remunerar a las personas por los resultados alcanzados. La organización no se apropia de los resultados, sino que los distribuye proporcionalmente entre ella y las personas

que ayudaron alcanzarlos.” Los empleados reciben tanto las ganancias como las pérdidas de la empresa, es decir, si la empresa tiene grandes ganancias, los trabajadores ganan más, si la empresa no gana o gana menos, igualmente los trabajadores no ganarán nada o ganarán menos. Este tipo de remuneración también es conocido con el nombre de remuneración flexible, indistintamente de su denominación el propósito de este modelo de remuneración es hacer del ejecutivo o de cualquier empleado un aliado y un socio en los negocios de la empresa.

Relación entre Incentivos Laborales y la Motivación

Desde el punto de vista Psicológico la Motivación profesional, está relacionado desde mediados del siglo XX se ha venido estudiando el tema de la motivación en las organizaciones y varias teorías han surgido al respecto, la mayoría afirman que dada la oportunidades y el estímulo correcto, la gente trabaja bien y en forma positiva. De esta manera, se facilita el proceso de dirigir y coordinar las actividades de las personas en las organizaciones y que se realicen dentro de un ambiente de comprensión y entendimiento mutuo. (Hageman: 2000:45)

Igualmente, este autor refiere que toda Organización de cualquier tipo, tiene su razón de ser y cada organización define su éxito de diferente manera: ser rentable, competitiva, prestigiosa y muchas cosas más que se colocan en la Misión, además tienen una Visión con un mayor reto, donde se dice a donde se quieres llegar o hasta donde se llegara en al menos diez años. Pero para esto se debe contar con los procesos y personas idóneas y motivadas que logren y superen los retos establecidos. Tener una visión, misión, objetivos y procedimientos claramente definidos, son la base y guía para que el personal que labora en la organización realice el trabajo. Pero hay un interrogante que siempre hay que hacer: ¿Cómo hacer que las personas produzcan más? ¿Cómo los motivamos para que den productos y servicios de calidad, en tiempos de respuesta competitivos?. Las respuestas a estos interrogantes son

muchas, pero se habla de una de ellas y quizás la más importante y sensible: “Compensación e Incentivos”.

En este punto es donde entran los procesos de la Gestión Humana, es muy importante que la empresa, a juicio de Chiavenato, I. (2001) cuente con programas y procedimientos de evaluación de desempeño, alineados a los sistemas de compensación y beneficios, los cuales deben ser claros y conocidos por todas las personas que trabajan en la empresa. Para compensar al personal se utilizan conceptos, principios y herramientas técnicas básicas, el proceso de administración de la compensación, trae consigo enormes beneficios tanto en el bienestar del personal, como en el clima laboral que se gesta en la organización y, por supuesto, en los resultados del negocio de la empresa.

Desempeño, Elementos del Desempeño Laboral, Evaluación del Desempeño

En el mundo organizacional cada vez se hace más necesario, la competitividad por lo que el desempeño es de gran significado para cumplir las políticas y metas de la organización, así el desempeño profesional, describe el grado en que los gerentes y supervisores de una empresa logran el cumplimiento de los objetivos tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado con base a los resultados alcanzados, al respecto Chiavenato, I. (2000:83) lo define como: “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la organización”.

En este sentido es de referir que éste enfoque evidencia la consideración de incentivos a los trabajadores para el logro de objetivos y un óptimo desempeño profesional y no solamente interesarse por el crecimiento financiero, es decir se orienta hacia la teoría humanística.

Al respecto el autor antes señalado define la administración del desempeño, como el proceso mediante el cual la organización asegura que los trabajadores, realizan sus funciones alineados con las metas de la organización, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

Elementos del Desempeño Laboral

Siguiendo con Chiavenato I. (2000), en el área organizacional, se ha estudiado lo relacionado con el desempeño profesional, de tal manera, que se infiere que el mismo depende de múltiples factores, elementos, características y competencias correspondientes a los conocimientos habilidades y capacidades que se espera de una persona para ser aplicadas y demostradas al desarrollar su trabajo.

Evaluación del Desempeño

En relación a este aspecto las organizaciones consideran indispensable la aplicación de este proceso, ya que mediante la evaluación del desempeño se analiza tanto el cumplimiento del trabajo como sus resultados, haciendo que este procedimiento sea útil para todos los niveles de la organización, evidenciando la posibilidad de hacer nuevas aplicaciones de ideas y conocimientos en la realización de cualquier trabajo. De acuerdo a Chiavenato, I. (2000), expone que:

El desempeño se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados los cuales se presentan a continuación:
Factores Actitudinales: disciplina, actitud, cooperativa, iniciativa, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, intereses, creatividad, capacidad de realización y
Factores Operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo (Pág.367).

Teoría de las Necesidades, la Remuneración y Satisfacción Laboral

A partir de los años cuarenta, la investigación de la conducta humana descubrió que las personas se sienten motivadas por una serie de necesidades diferentes, tanto en el trabajo como en la vida personal. Reconocerlas y satisfacerlas le ayudara a obtener los mejores resultados.

Teoría de las Necesidades

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

Entre las principales teorías sobre la motivación están: Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow de 1943, citado por Dolan, S. y Martín, I. (2000:33): El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en cinco niveles que, según él, explicaban la determinación del comportamiento humano. Esas teoría las agrupó en cinco áreas:

- **Necesidades Fisiológicas o Básicas:** Relacionadas con la subsistencia y existencia del individuo, constituyen el nivel más bajo de las necesidades humanas, son innatas como son: el hambre, la sed, el sueño, el reposo, abrigo, deseo sexuales.
- **Necesidades de Seguridad:** Estas están también dirigidas a la supervivencia de las personas, constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas, incluye la seguridad y la protección contra daños materiales y emocionales.

- **Necesidades Sociales:** Constituyen las necesidades de asociación, la vida del individuo en sociedad, incluyen el afecto, el sentimiento de pertenencia, de aceptación y amistad.
- **Necesidades de Autoestima:** Incluye factores de estima internos, como se ve y se evalúa la persona, es decir, la autoevaluación y la autoestima, seguridad y confianza en sí mismo.
- **Factores de estima externos:** Necesidad de aprobación y reconocimiento social, prestigio, atención y posición.
- **Autorrealización:** Estas necesidades son las más elevadas del ser humano, impulso de desarrollar su propio potencial, para lo cual uno tiene capacidad, se relacionan con: autonomía, independencia, autocontrol, competencia y plena realización

Gráfico N° 1



Fuente: Maslow, A., citado por Dolan, S. y Martín, I. (2000:33)

De acuerdo a esta escala de necesidades se puede inferir que solo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, aquella necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno, las necesidades fisiológicas nacen con el hombre, y el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.

A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior. No todos los individuos sienten necesidades de autorrealización debido a que ello es una conquista individual, las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden surgir al mismo tiempo, pero las básicas predominaran sobre las superiores, las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivacional relativamente corto en contraposición a las necesidades superiores que requieren un ciclo más largo.

Desempeño Gerencial en las Universidades Nacionales

Según González (2005), citado por Matos, G. y Caridad M. en Venezuela al analizar el desempeño gerencial en las universidades tanto autónomas, como experimentales, se observa que está basado en los viejos conceptos de la modernidad, plasmados en la teoría clásica de la organización; con estructuras rígidas y piramidales, división del trabajo, procedimientos rigurosos, normalizaciones, líneas de mando con liderazgos tradicionales destinados a impedir la resolución de problemas haciendo ardua la labor gerencial; entre otros. En ese sentido, la alta gerencia de estas universidades está enmarcada bajo un enfoque con rígidos controles y una definición detallada de las tareas, obstaculizando los resultados deseados.

Bases Legales

Entre la normativa legal que le da soporte jurídico a la motivación de los profesionales que trabajan en la Facultad de Odontología, se citan los siguientes: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2001), Ley Orgánica del Trabajo y de los Trabajadores y Trabajadoras (2012) y las Cláusulas Contractuales vigentes en la I Convención Colectiva Única de los Trabajadores del sector Universitario.

En primer lugar, es necesario citar a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2001), en el capítulo V referente a los derechos sociales y de las familias, relacionados en los incentivos laborales la protección del trabajador en cuanto a las condiciones de seguridad, higiene y ambiente adecuado para realización del trabajo, al considerar el trabajo como un hecho social dispone lo necesario para mejorar las condiciones morales e intelectuales de los trabajadores. También señala que el estado garantizará asistencia y protección integral a la maternidad, en general a partir del momento de la concepción, durante el embarazo, el parto y el puerperio, y asegurará servicios de planificación familiar integral basados en valores éticos y científicos. Igualmente determina los periodos de descanso y vacaciones remuneradas, salarios suficientes para vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales, garantiza la estabilidad en el trabajo y el derecho que tiene el trabajador a constituir libremente organizaciones sindicales.

Dentro del mismo marco, la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras, en el Título II que trata de la Remuneración de prestación de servicio, Capítulo I del Remuneración, que le corresponde al trabajador por las prestaciones de su servicio, entre otros establece las comisiones, primas, gratificaciones, participación en los beneficios y utilidades, bonos vacacionales, Además especifica

los beneficios sociales no remunerativos tales como: comedores, provisión de alimentos, guarderías, reintegro de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos, ropa de trabajo, útiles escolares, gastos funerarios. Estos beneficios no son considerados como salario, salvo que las convenciones colectivas o contratos se hubiesen estipulado lo contrario.

Por otra parte en I Convención Colectiva Única de sector Universitario podemos destacar la Cláusula **48: Cotización al Seguro Social Obligatorio el Empleador**; garantizara la inscripción y actualización de las cotizaciones al Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (I.V.S.S) a cada trabajador administrativo de las Universidades Nacionales e Institutos y Colegios Universitarios Oficiales, como establece el marco jurídico en esta materia. Las Instituciones Universitarias mantendrán vigente los servicios de atención en salud preexistentes. Además de las siguientes clausulas en el **CAPITULO VIII Beneficios Socioeconómicos**. Clausula 77: Bono vacacional, Clausula 78: Bono de fin de año, Clausula 71: Prima por antigüedad, Clausula 65: Prima por hogar, Clausula 66: Prima por hijos e hijas, Clausula 67: Seguro de Hospitalización, cirugía, maternidad y vida, Cláusula 79: Ley programa alimentario (tickets alimentarios), Cláusula 59: Pensión de sobreviviente.

De lo anteriormente expuesto, se evidencia que la los organismos legales establecen incentivos laborales que tienen influencia en la motivación de los trabajadores para realizar con eficacia las actividades y tareas en los cargos que desempeñan, dependiendo de cómo se gerencia estos incentivos en las organizaciones.

Marco Conceptual

Beneficios Sociales: Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados. Estos beneficios pueden ser financiados total o

parcialmente por la empresa.

Clima Organizacional: Ambiente interno existente entre los miembros de una organización.

Cultura Organizacional: Conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y trasmitirlas, de actuar en situaciones concretas, las cuales van a caracterizar los comportamientos, los procesos y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.

Comprensión: La comprensión del medio físico y social, así como la Comprensión del comportamiento de los individuos en las organizaciones.

Comunicación: Proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes.

Desempeño: Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados.

Estrategia: Pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente con las medidas o recursos implicados.

Evaluación de Desempeño: Un sistema de apreciación de la actuación del individuo en el cargo y se su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona.

Factores Motivacionales: Aspectos que tienden a motivar a los trabajadores cuando están presentes. Los inducen a actuar o desempeñar una tarea determinada.

Incentivo: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Motivación: Voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

Organización: Función que se encarga de determinar qué actividades se realizan, quiénes las hacen, cómo se agrupan las personas para hacerlas y dónde se toman las decisiones.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OBJETIVO GENERALES	VARIABLE (S)	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Determinar la Motivación y el Desempeño Profesional del Personal que Laborar en la Facultad de Odontología en a Universidad Carabobo.</p>	<p><u>Motivación:</u> El conjunto de fuerza o impulso que incita al individuo a comportarse de una manera determinada.</p>	<p>1.1.Ingreso percibido 1.2.Beneficios Sociales 1.3.Motivación Laboral 1.4.Reconocimiento</p>	<p>Ingreso: 1-2-3 Beneficios: 4-5-6 Motivación: 7-8 Reconocimiento: 9-10</p>
	<p><u>Desempeño Laboral:</u> cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización.</p>	<p>1.1. Ambiente Laboral 1.2.Trabajo en Equipo 1.3.Incentivos de la Institución 1.4.Eficiencia Laboral 1.5.Estado de Animo 1.6.Refuerzo Laboral</p>	<p>Ambiente: 11-12 Equipo: 12-13-14-15-16 Incentivos: 17-18-19-20 Eficiencia: 21-22 Animo: 23-24 Refuerzo: 25</p>

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

El tipo de investigaciones de campo y descriptivo, porque los datos se recogieron de manera directa de la realidad en estudio. De acuerdo con Arias, F. (2006) “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos a investigar o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable, es decir el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

También enmarco dentro de una investigación de carácter descriptivo. A tal efecto, Cázares, (2000), afirma: La Investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 25)

Nivel de la Investigación

En cuanto al nivel de la investigación, se ubicó en el nivel descriptivo porque por su especificación, las características de los incentivos laborales, se describieron en relación con los estudios descriptivos según: Hernández, R., Fernández, C., Collado, P. y Baptista, L. (2006:102) dicen que: “Buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis para así describir lo que se investiga

Diseño de la Investigación

De acuerdo a la Investigación el diseño es no experimental de tipo transaccional. Es decir, que se recolecta los datos en solo momento, en un tiempo único. Hernández, Fernández y Batista (2003).

Estrategia Metodológica

Las estrategias metodológicas que se utilizan para describir los pasos y procedimientos serán a través de un Cuadro Técnico Metodológico. (Anexo P. 48).

Primera Fase

- Búsqueda o arqueo de fuentes de información bibliográfica y documental.
- Organización de la información bibliográfica y documental.
- Clasificación de la información bibliográfica y documental específica donde se enmarca el objeto de estudio.

Segunda Fase

- Se desarrollaron los fundamentos teóricos, metodológicos, epistemológicos y técnicos inmersos en el presente estudio.
- Se operacionalizó las variables.
- Se diseñó un instrumento para la recolección de datos.

Tercera Fase

- Se aplicó el instrumento, mediante la técnica seleccionada y convenida.
- Se tabuló la información
- Se presentó la información mediante uso de cuadros y gráficos.
- Se analizaron los resultados mediante el uso del método de estadística descriptiva.
- Se interpretó los resultados, a la luz de la teoría que forma el marco teórico

referencial.

Cuarta Fase

- Se presentaron las conclusiones y recomendaciones.

Población

La población está determinada por sus características comunes, así, el conjunto de elementos que posean.

Estas características se denominan población que integran los profesionales adscritos, según: Hernández, R., Fernández, C., Collado, P., y Baptista, L. (2006:239), “La Población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Para efectos de este estudio, la población que conformó la presente investigación fue de veintinueve (29) profesionales de la parte administrativa que laboran en varias direcciones y departamentos, de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo

La muestra

La muestra de esta investigación estuvo conformada por un total de 29 profesionales del nivel administrativo, que trabajan en la Facultad de Odontología, en Direcciones y departamentos, el tamaño de la muestra es seleccionada del total de la población.

CUADRO N° 1

Muestra de Profesionales a Nivel Administrativo.

Oficina Sectorial de Presupuesto	5
Dirección de Investigación y Producción Intelectual	3
Dirección de Administración	10
Dirección de Docencia y Desarrollo Curricular	3
Dirección de control de Estudios	2
Oficina Sectorial de Recursos Humanos	5
Total	29

Con respecto a la muestra De La Mora, M. (2002:196), la define, como: “un determinado número de unidades extraídas de una población, por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esas unidades, con detenimiento; de la información resultante se aplicará a todo el universo” en específico.

La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y refleja las características las cuales va definir la población que indicara si es representativa. Es decir, para ser una generalización exalta de una población es necesario una muestra totalmente representativa, y por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y el tamaño de la muestra, según lo expresa Tamayo y Tamayo (2006).

En este sentido también Méndez (2003, p. 56), define el Censo Poblacional, como un conjunto del cual se mide todos los elementos que conforman la población.

En tamaño de la selección de la muestra fue intencional, es decir el investigador tomó como criterio, aquellas personas que querían contribuir con este estudio.

Técnicas e Instrumentación de Recolección de Datos

La técnica que se utilizó para recolectar la información en el presente proyecto de investigación, es la encuesta y como instrumento, el cuestionario respecto a la encuesta; De La Mora, M. (2002:214) opina, que: “El método de la encuesta consiste, en someter a un grupo o a un individuo a un interrogatorio invitándoles a contestar una serie de preguntas”.

En cuanto al cuestionario, según Delgado, Y, Colombo, L. y Orfila, V. (2003:61) afirman: “Es la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos de opción múltiple”. Se elaborara un cuestionario, con las siguientes características:

Se elaboró un cuestionario con alternativas múltiples

1. Siempre
2. Frecuentemente
3. A veces
4. Nunca

Validación del Instrumento

Validez del instrumento según Hurtado y Toro (1998:83), “es una condición necesaria de todo diseño de investigación y significa que dicho diseño permite detectar la relación real que pretendemos analizar”. No obstante, Chourio (1999) plantea que: “la validez de un instrumento de recolección de datos se puede considerar como la capacidad de éste para medir lo que se espera medir con él”. Para la presente investigación utilizare a tres (3) expertos: 2 dos Especialistas en el área de Recursos Humanos y un (1) en el área de Metodología todos profesionales en

la Facultad de Odontologías. Todo esto para que convaliden el contenido de los instrumentos con respecto a los objetivos de la presente técnica de análisis.

De acuerdo a los objetivos propuestos se utilizó un tratamiento estadístico descriptivo de análisis de promedio porcentual.

La Confiabilidad del Instrumento

Luego de validar el instrumento es oportuno medir su confiabilidad y es que en palabras de Ary y otros (1989) citado por Hurtado y Toro (1998:85) “la confiabilidad denota el grado de congruencia con que se realiza una medición. No le interesa saber si se está midiendo lo que se desea eso es una cuestión de validez”. La confiabilidad hace referencia al grado en que las mediciones de un instrumento son precisas, estables y libres de error. En consecuencia, se puede definir como una medida de estabilidad de las observaciones, como medida de precisión, y como medida de error.

La confiabilidad del instrumento de mediación se determina mediante diversas técnicas. En concordancia a las dimensiones e indicadores de la investigación se estructuró un cuestionario con alternativas como (siempre, frecuentemente, a veces y nunca) las preguntas estuvieron conformadas con veinte y cinco ítems.

De acuerdo a las estructuras del cuestionario se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach. El cual oscila entre cero y uno, es decir, pertenece al intervalo cerrado $[0,1]$. Este coeficiente se utiliza en instrumento (cuestionario) que tenga varias alternativas.

En este sentido se aplicó el coeficiente a un grupo piloto con características semejantes a la muestra en estudio, siempre seleccionado diez (10) profesionales administrativo el cual se le realizó la prueba, luego se tabuló y se aplicó el coeficiente

dando como resultado 0.75 el cual se considera altamente confiable. Según Hernández y otros (2003) este coeficiente desarrollado requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

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

Donde:

α = coeficiente de confiabilidad

K = es la cantidad de ítems del instrumento

$\sum S_i^2$ = es la sumatoria de las varianzas por ítems

$\sum S_t^2$ = es la varianza de los valores totales.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A través de la aplicación del instrumento elaborado y tomando en cuenta los objetivos planteados en la investigación, se obtuvieron los resultados, que se muestran evidencia como una sinopsis de dicho estudio.

Se encuentra representado a través de tablas de frecuencia y porcentajes y gráficos de columnas, los cuales comprenden la frecuencia y los porcentajes correspondientes a cada uno de los resultados obtenidos del total de profesionales, que trabajan en la Facultad de Odontología, que son 29 profesionales de diversos direcciones y Departamentos, que pertenecen a la población en estudio.

Conjuntamente con esto se encuentra un análisis interpretativo de cada caso, según la tendencia observada, lo cual sustenta y ratifica la problemática existente en esta área, enfatizar en donde hay más debilidades, y posteriormente obtener las conclusiones generales de la investigación efectuada.

CUADRO N°. 02

VARIABLE: Motivación

DIMENSION: Ingreso percibido, remuneración económica, salario.

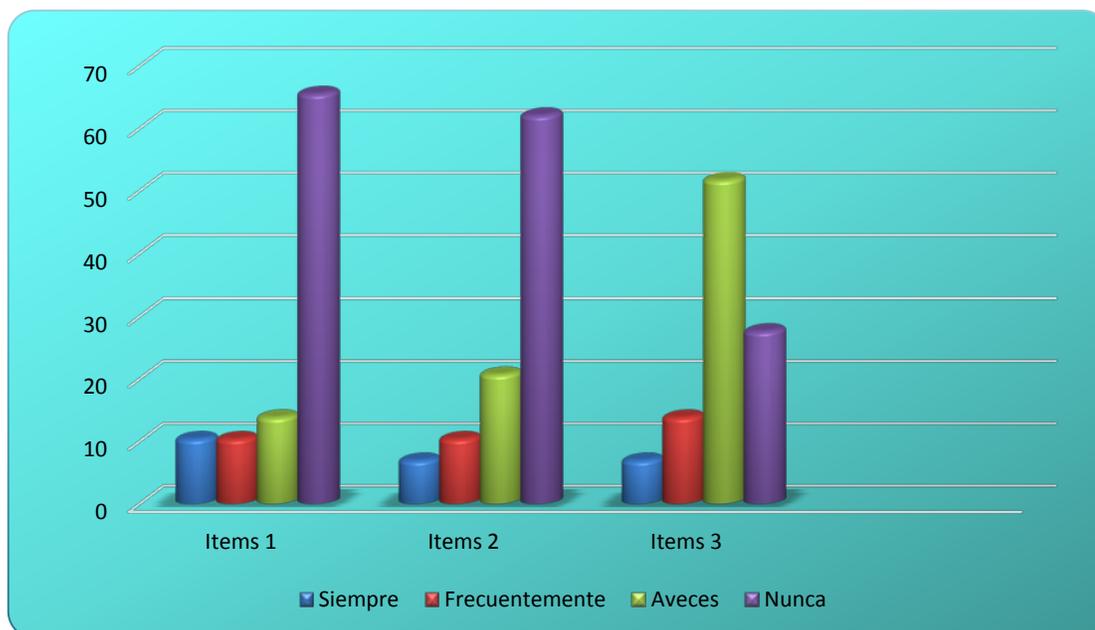
ÍTEMS:

1. El ingreso que percibo por mi trabajo en este departamento lo considero a gusto.
2. La remuneración económica que percibo es acorde con las actividades que realizo.
3. El salario que recibo es un incentivo para realizar bien mi labor.

Ítems \ Escala	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
1	3	10,34	3	10,34	4	13,79	19	65,51
2	2	6,89	3	10,34	6	20,68	18	62,06
3	3	6,89	4	13,79	15	51,72	8	27,58
Total	7		12		25		45	
Promedio Porcentual		24,12		34,47		86,19		155,15

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología

GRÁFICO N°. 2



Interpretación y Análisis del Cuadro No.2

De acuerdo a los resultados reflejados en el ítem No. 1, se puede evidenciar que el 65,51 por ciento de los encuestados, opinaron que nunca consideran el ingreso que perciben por su trabajo en su departamento a gusto; por otra parte el 13,79 por ciento opinaron que a veces; mientras que un 10,34, por ciento contestaron que frecuentemente y otros 10,34 por ciento siempre.

En referencia al Item No. 2, perciben que el 62,06 por ciento de los encuestados expresaron que nunca la remuneración económica que perciben es acorde con las actividades que realizan, mientras que un 20,68 por ciento lo expresaron que a veces, un 10,34 por ciento considero que frecuentemente y el 6,89 por ciento siempre.

Con respecto al ítem No. 3, se evidencia en los resultados que 51,72 por ciento de los resultados opinan que a veces el salario que perciben es un incentivo para realizare bien la labor. Mientras que 27, 58 por ciento expresaron que nunca. Asimismo, el 13,79 por ciento expreso que frecuentemente y un 6,89 por ciento selecciono la alternativa siempre. De lo anteriormente planteado se refleja que existe un nivel porcentual alto en la alternativa nunca con un 155,15 por ciento en los tres ítems abordados.

En este sentido, es importante destacar que el aumento de sueldo es muy significativo, si se quiere tener un personal motivado. En opinión de Hagemann (2002:45), está comprobado que las personas mientras más gana más se identifica con lo que hacen. Esto significaría, que la institución debe manejar su propio sistema de remuneración acorde con el desempeño laboral, es desmotivador para los trabajadores que en algunas ocasiones, perciben que existen compañeros que por menos esfuerzos y responsabilidad, llegan a devengar más dinero que los que han demostrado un excelente desempeño.

CUADRO N° 3

VARIABLE: Motivación:

DIMENSIÓN: Satisfacción por los beneficios socioeconómico obtenidos

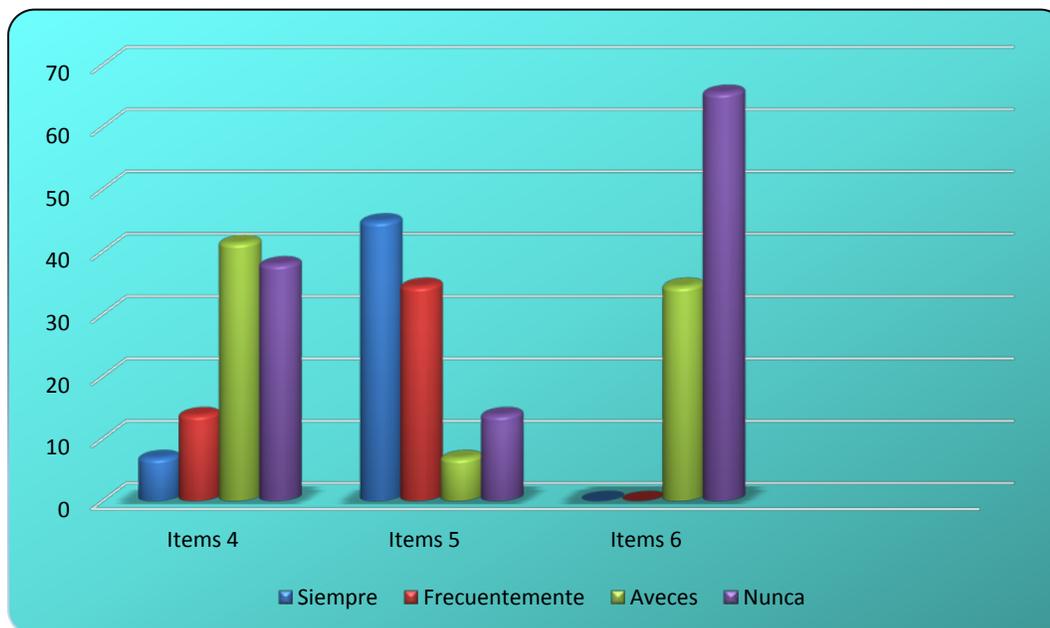
ÍTEMS:

4. Me satisfacen los beneficios sociales como personal de este departamento.
5. Considero mi trabajo justo.
6. Cada cuanto tiempo recibo incentivos.

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
4	2	6,89	4	13,79	12	41,37	11	37,93
5	13	44,82	10	34,48	2	6,89	4	13,79
6	0	0	0	0	10	34,48	19	65,51
Total	15		14		24		34	
Promedio Porcentual		51,71		48,27		82,74		117,23

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRÁFICO N°3



Interpretación y Análisis del Cuadro N° 3

En el cuadro No. 3, se muestra la siguiente información, el Items 4 el 41,37 por ciento del personal encuestado indico que a veces satisface los beneficios sociales ya que para ellos la inflación en estos momento se encuentra comiendo la subsistencia de la clase trabajadora, por otra parte un 37,93 por ciento pocas nunca se siente favorecidos por dichos beneficios, otro 13,79 por ciento opinaron frecuentemente, y por otra parte solamente un 6,89 por ciento siempre satisface los beneficios sociales.

En Items 5 el 44,82 por ciento del personal encuestado percibe que siempre considera que la labor que realiza es justa; mientras que otra 34,48 por ciento siente que frecuentemente su trabajo es justo, 13,79 por ciento expresaron que nunca, el trabajo sea justo, mientras que en el Items 6 89 por ciento opinaron a veces.

En el Items 6, en relación a cada cuanto tiempo recibido incentivo, se pudo constatar que el 65,51 por ciento opinaron que nunca, mientras que el 34,48 por ciento a veces.

La relevancia de hacer que los trabajadores estén satisfechos tanto en el departamento como en la labor que realizan y esta satisfacción se logra con la implementación de factores motivacionales siendo el más importante el salario.

Pudieras señalar lo afirmado por Griffin, R. y Ebert, R. (2005), los cuales señalan que el dinero motiva a los trabajadores solo cuando se vincula directamente al desempeño, por lo que la evaluación del desempeño es una buena herramienta, para decidir a quién o a quienes se les beneficiará por la calidad del desempeño obtenido. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

CUADRO N° 4

VARIABLE: Motivación

DIMENSIÓN: Motivación Laboral

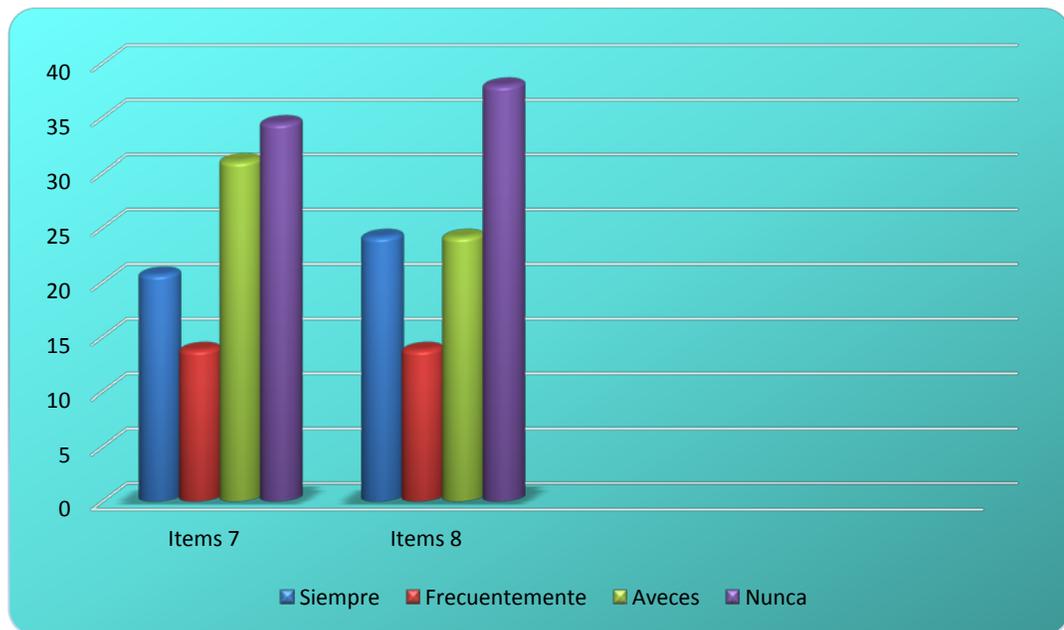
ÍTEMS:

7. Mi jefe me motiva y me respalda para asistir a eventos profesionales.
8. Los incentivos me impulsan a realizar mi labor con eficiencia

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
7	6	20,68	4	13,79	9	31,03	10	34,48
8	7	24,13	4	13,79	7	24,13	11	37,93
Total	13		8		16		21	
Promedio Porcentual		44,81		27,58		55,16		72,41

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología

GRÁFICO N° 4



Interpretación y Análisis del cuadro No.4

Se evidencia en el cuadro N°. 4, en referencia al Ítem 7, el 34,48 por ciento de los profesionales encuestado dicen que nunca percibe motivación de parte de su jefe para realizar curso, y participar en eventos; por otras parte el 31,03 por ciento es a veces es incentivado por su jefe, mientras que 20,68 por ciento siempre siente la motivación de su jefe para realizarlos y otro 13,79 por ciento frecuentemente es respaldo y motivados para asistir a eventos profesionales.

En el Ítems 8, se pudo evidenciar que un total de 37,93 por ciento por ciento estuvieron totalmente de acuerdo que nunca los incentivos impulsan a realizar trabajos con eficiencia. Otro 24,13 por ciento expreso que a veces es impulsado a realizar sus labores con eficiencia; mientras que el 24,13 por ciento siempre concibe la necesidad de que los incentivos impulsen a realizar su labor eficientemente, mientras un 13,79 por ciento de encuestado reflejan que frecuénteme debería los incentivos impulsar a realizar su labor con eficacia.

En total un 72,41 por ciento de promedio porcentual tiende a la alternativa nunca esto significa que la mayoría de los profesionales encuestados, consideran que su jefe no los motiva y no los respalda en eventos, así como también reconocieron que nunca los incentivos los impulsan a realizar su labor con eficiencia.

Al respecto es importante señalar la opinión de Calvo, M. (2007) El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción laboral. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerantes sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos.

CUADRO N° 5

VARIABLE: Motivación

DIMESION: Reconocimiento

ÍTEMS:

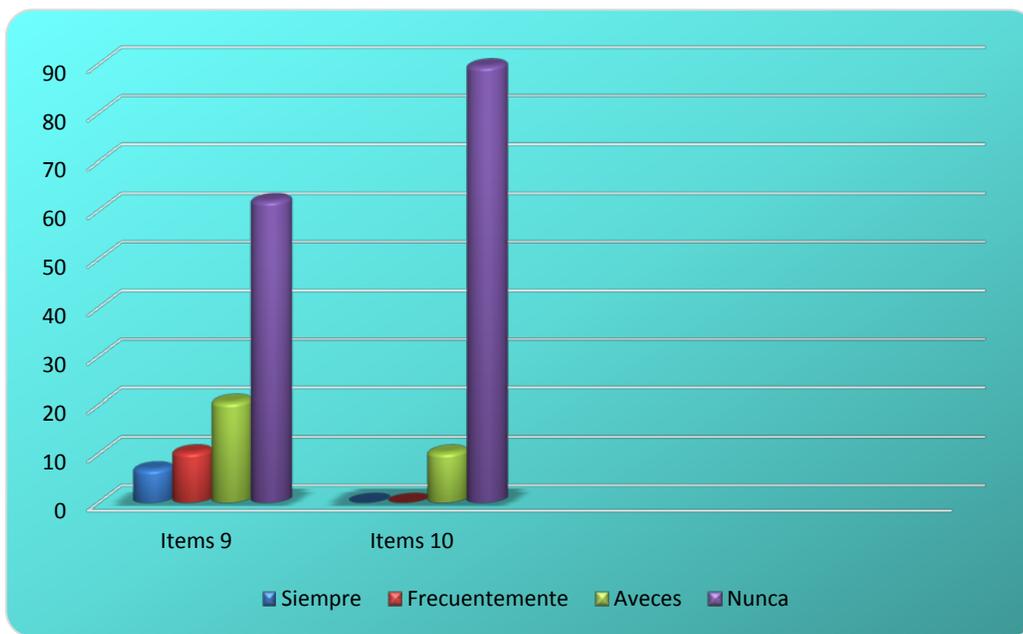
9. Es reconocido por la institución el trabajo que realizo

10. Recibo reconocimiento al tener asistencia perfecta

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
9	2	6,89	3	10,39	6	20,68	18	62,06
10	0		0		3	10,34	26	89,65
Total	2		3		9		44	
Promedio Porcentual		6,89		10,39		31,02		151,71

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRÁFICO No. 5



Interpretación y Análisis del cuadro N°. 5

En el análisis del cuadro N° 5, se evidencia en los resultados del Ítems 9, el 62,06 por ciento de personal administrativo encuestado refleja que nunca es reconocido por la institución el trabajo que realiza, por otra parte 20,68 por ciento se observó que a veces le reconoce su trabajo, mientras otro 10,34 por ciento percibe que frecuentemente no es valorado en su trabajo y 6,89 por ciento reconocido por la institución el trabajo que realizan.

En el Ítems 10, se pudo evidenciar que el 89,65 por ciento de personal profesional, manifiesta que nunca reciben reconocimiento de asistencia a sus labores y otro 10,34 por ciento considero que a veces recibe reconocimiento por su asistencia.

Con todo lo antes señalado se refleja que existen un promedio porcentual de 151,71 por ciento del personal que nunca ha recibido reconocimiento dentro de la institución y tampoco por el record que tendría por no tener asistencia.

Hagemann, G. (2002:49) tienen un importante componente motivador, porque a las personas les agrada que se les reconozca en público su alto desempeño, esto le produce sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, esto representa altos niveles de satisfacción lo que produce productividad en el individuo. Este tipo de gesto hace que las personas se sientan valoradas.

CUADRO N° 6

VARIABLE: Desempeño Laboral

DIMESION: Ambiente laboral

ÍTEMS:

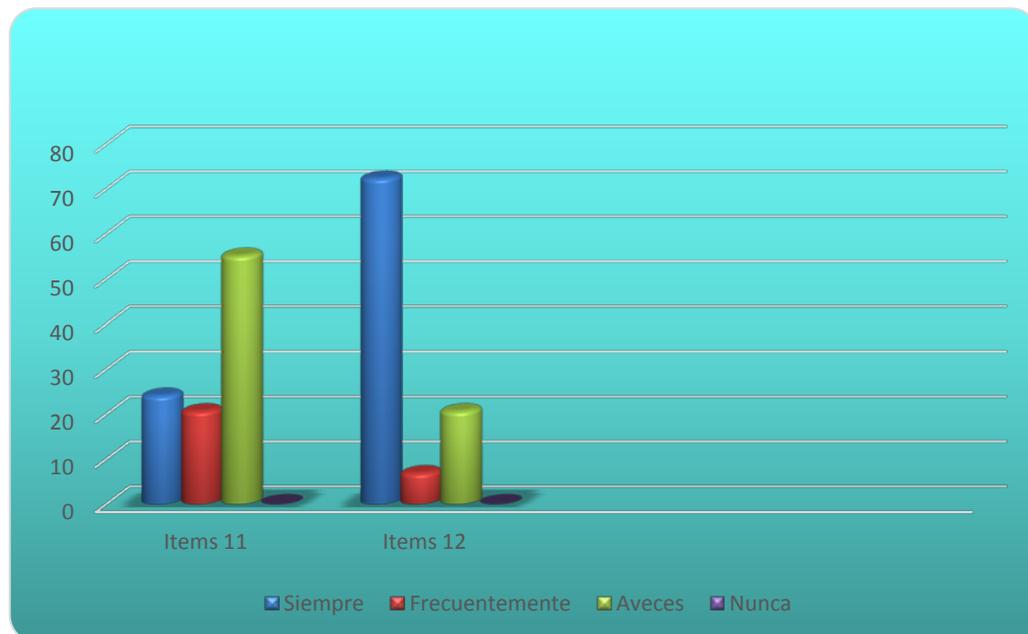
11. En mi departamento el ambiente es muy bueno

12. Me gusta trabajar en este departamento

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
11	7	24,13	6	20,68	16	55,17	0	0
12	21	72,41	2	6,89	6	20,68	0	0
Total	28				22			
Promedio Porcentual		96,54		27,57		75,85		

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRÁFICO N° 6



Interpretación y Análisis del cuadro No.6

En el cuadro N°. 6, en el Items 11, en el 55,17 por ciento de los encuestados reflejan que a veces su ambiente laboral en su departamento es bueno por otra parte el 20,68 por ciento opinaron frecuentemente, mientras que otro grupo reflejado en 24,13 por ciento, indicaron que siempre su ambiente labora es muy bueno.

En cuestión el Items 12, se verificó que el 20,68 por ciento a veces le gusta trabajar en su departamento; un 6,89 por ciento con frecuencia le agrada su labor en su departamento y el otro 72,41 por ciento está siempre a gusto al trabajo en su departamento.

Con todo lo antes encuestado se manifiesta que el 96,54 por ciento del promedio porcentual tiende a la alternativa siempre.

CUADRO N° 7

VARIABLE: Desempeño Laboral.

DIMESION: Trabajo en equipo

ÍTEMS:

13. Las actitudes de mis compañeros son conflictivas

14. Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo.

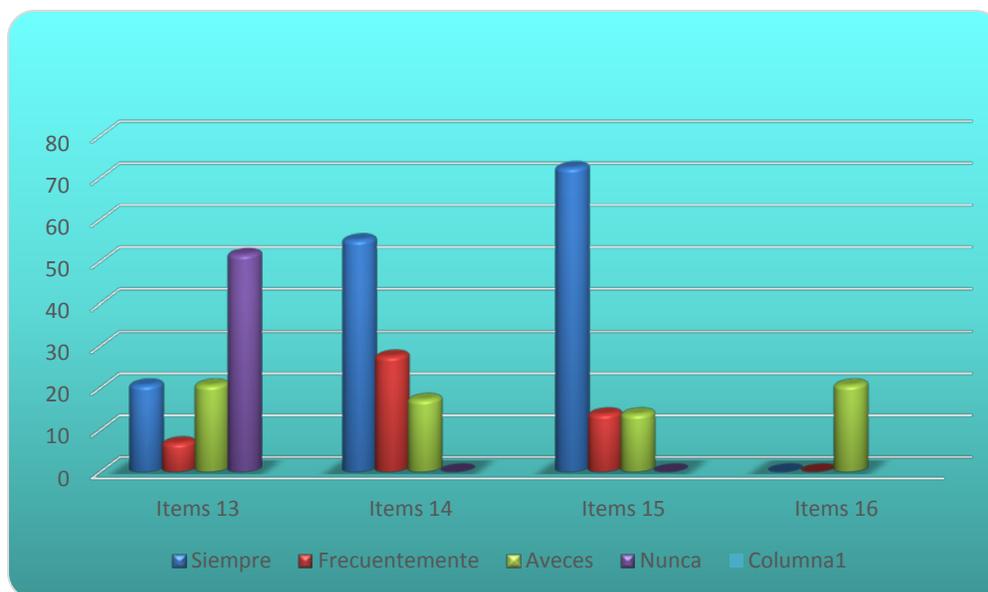
15. La comunicación facilita el manejo que realizo.

16. Participo en actividades grupales recreativas que fomenta la institución.

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	F A	%	FA	%
13	6	20,68	2	6,89	6	20,68	15	51,72
14	16	55,17	8	27,58	5	17,24	0	0
15	21	72,41	4	13,79	4	13,79	0	0
16	0	0	0	0	6	20,68	23	79,31
Total	43		14		2 1		38	
Promedio Porcentual		148,26		48,26		72,39		131,03

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRAFICO N° 7



Interpretación y Análisis del cuadro No. 7

En el cuadro N° 7, se refleja en el Ítem 13, el 51,72 por ciento de los trabajadores encuestados manifiestan que nunca las actitudes de sus compañeros son conflictivo porque mientras otra 20,68 por ciento evidencian que a veces existen actitudes conflictivas de parte de sus compañeros, el 20,68 por ciento siempre siente que hay actitudes conflictivas, mientras que el 6,89 por ciento dice que con frecuencia existen los conflictos.

En Items 14, el 55,17 por ciento se pudo evidencian que siempre están a gusto con sus compañeros de trabajo; 27,58 por ciento señala que frecuentemente se siente bien con sus compañeros; por último el 17,24 por ciento a veces se siente a gusto con sus colegas.

En Items 15, se percibe que 72,41 por ciento siempre la comunicación facilita el manejo que realiza en su entorno laboral; 13,79 por ciento refleja que a veces la comunicación facilita las relaciones en trabajo; y otro 13,79 por ciento frecuentemente la facilitara la comunicación.

En Items 16, señala 79,31 por ciento de los encuestados nunca ha participado en actividades grupales recreativas dentro de la institución, mientras que 20,68 por ciento a veces lo hacen.

En promedio porcentual total de 131,03 por ciento respondieron que en forma negativa siente que los compañeros son conflictos y que la comunicación facilita el manejo de la relación entre los compañeros y las actividades grupales.

Para este ítem, el mayor porcentaje le corresponde a la opción negativa. Lo que significa que el jefe debe valorar la importancia y significación de compartir con los

compañeros, tal como lo expresa Robbins, S. (2000) quien afirma que los gerentes deben propiciar un ambiente de armonías donde intercambien ideas interpersonales, las reuniones y el compartir con el jefe facilita que los trabajadores cumplan las tareas, objetivos y metas de la organización.

CUADRO N° 8

VARIABLE: Desempeño Laboral

DIMENSION: Incentivos de la Institución

ÍTEMS:

17.- Los incentivos que ofrecen la institución satisfacen completamente mis necesidades

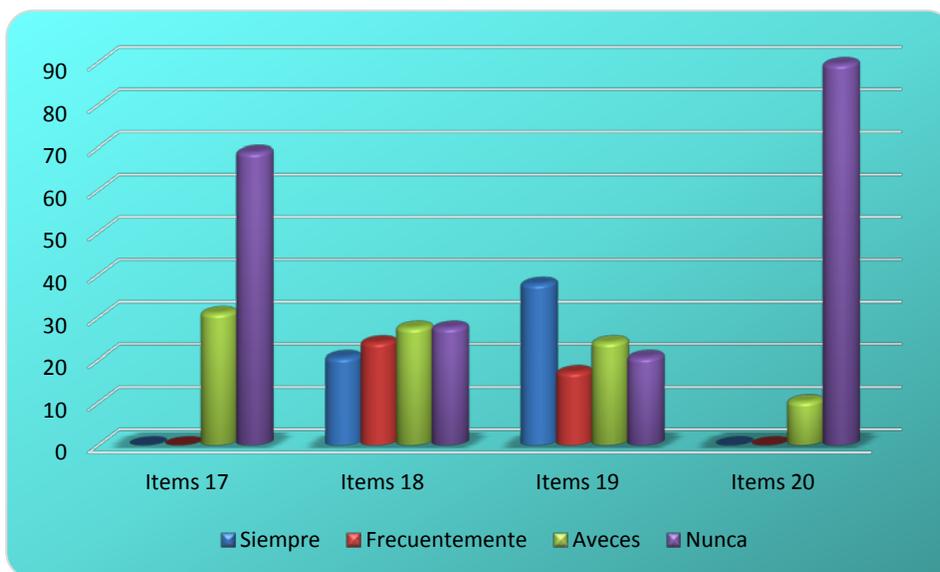
18.- En mi departamento se incentiva el trabajo de manera justa

19.- Me reconocen el trabajo que realizo.

Ítems \ Escala	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
17	0	0	0	0	9	31,03	20	68,96
18	6	20,68	7	24,13	8	27,58	8	27,58
19	11	37,93	5	17,24	7	24,13	6	20,68
20	0	0	0	0	3	10,34	26	89,65
Total	17		12		27			
Promedio Porcentual		58,61				93,08		206,87

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología

GRÁFICO N° 8



Interpretación y Análisis del cuadro No.8

En el cuadro N°. 8, en el Items 17, al analizar los resultados obtenidas para el indicador “necesidades”, se observa que el personal administrativo encuestado opina en un 68,96 por ciento que nunca los incentivos que ofrece la institución satisfacen completamente sus necesidades, en tanto que un 31,03 por ciento consideran que a veces los incentivos que ofrecen la institución satisfacen completamente sus necesidades.

En el Items 18, señalan los encuestados que 27,58 por ciento expresan que nunca en su departamento se incentiva el trabajo de manera justa lo hacen y el 27,58 por ciento a veces se incentiva de manera justa, otro 24,13 por ciento frecuentemente y por ultimo un 20,68 por ciento siempre.

Con todo lo antes señalado el promedio porcentual refleja en la alternativa nunca 206,87 por ciento.

Se evidencia que un alto porcentaje no comparte esta práctica, que es aplicada por las Universidades, Institutos, y Colegios Universitarios Nacionales, respondiendo a las normativas de la OPSU. Estos resultados son alarmantes y podrían constituir una amenaza para la institución, en cuanto a una cantidad de personas empleadas de la Facultad descontentas. El descontento no permite un clima laboral satisfactorio, por el contrario contribuye a la desmotivación y al desarrollo de conflictos entre los integrantes de la organización. Esta situación de acuerdo con Hagemann (Ob.Cit.), hacen que los empleados olviden que una organización es algo más que la suma de los empleados. Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

CUADRO N° 9

VARIABLE: Desempeño Laboral

DIMESION: Eficiencia Laboral

ÍTEMS:

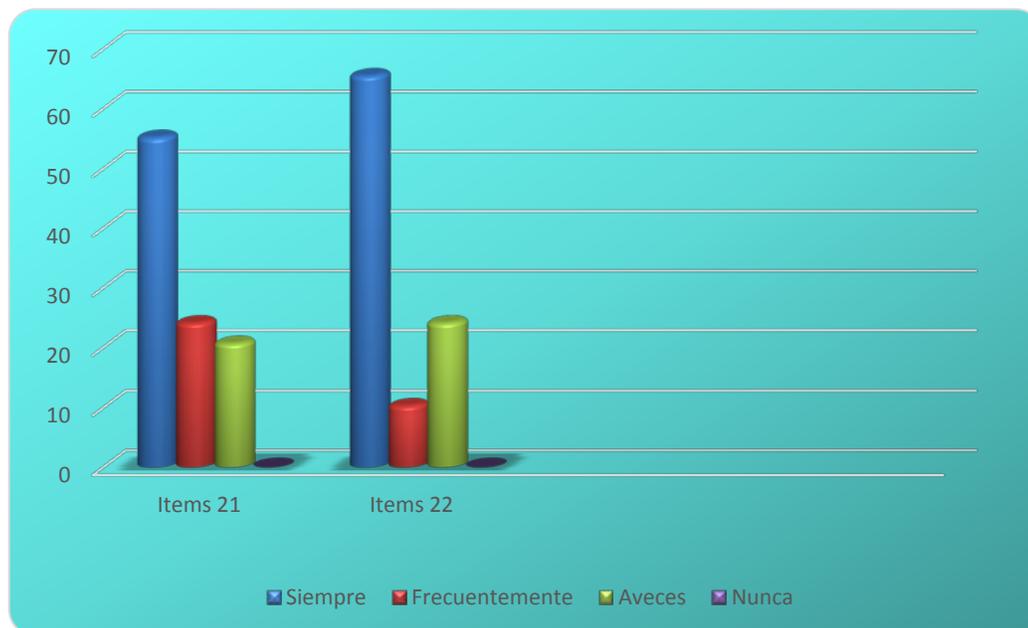
21.- La actividad que desarrollo es eficiente

22.- El trabajo que realizo me hace importante.

Escala Ítems	Siempre		Frecuentement e		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
21	16	55,17	7	24,13	6	20,68	0	0
22	19	65,51	3	10,34	7	24,13	0	0
Total	35		10		13		0	
Promedio Porcentual		120,68		34,47		44,81		0

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRAFICOS N° 9



Interpretación y Análisis del Cuadro No. 9

En el presente Items 21, es notorio que el personal encuestado en relación a la eficiencia laboral por la cual el 55,17 por ciento señala que siempre la actividad que desarrolla es eficiente, mientras que otra 24,13 por ciento opina que frecuentemente dicha actividad es eficiente; por otra parte el 20,68 por ciento de los encuestados, consideran que a veces las diligencias que desarrollaron fueron eficaces.

Mientras en el Items 22, el 65,51 por ciento consideran que siempre el trabajo que realiza le hace sentir importante, y un 24,13 por ciento solo a veces, mientras que el 10,34 por ciento frecuentemente, considera que el trabajo que realiza me hace importante.

El promedio porcentual se ubicó en la alternativa siempre, con 120,68 por

ciento como opción positiva.

CUADRO N° 10

VALORACION: Desempeño Laboral

DIMENSION: Estado de Animo

ÍTEMS:

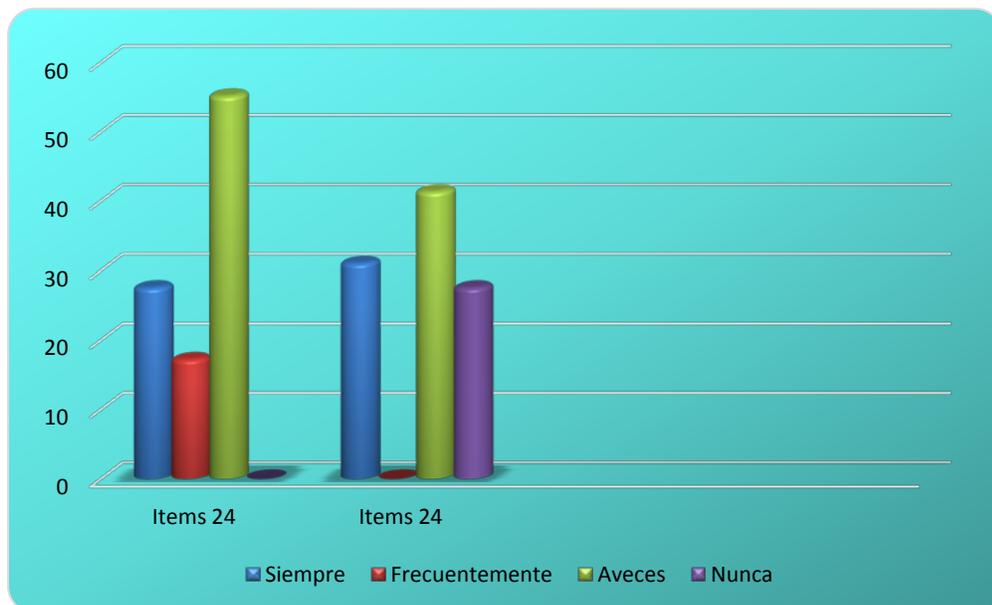
23.- Me es fácil pedir ayuda a mis compañeros cuando me siento agobiado (a)

24.- El estado de ánimo influye en mi trabajo.

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
23	8	27,58	5	17,24	16	55,17	0	0
24	9	31,03	0	0	12	41,37	8	27,58
Total	17		5		28		8	
Promedio Porcentual		58,61		17,24		96,54		27,58

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRAFICOS N°. 10



Interpretación y Análisis del Cuadro No.10

En referencia al cuadro N° 10, se perciben el Items 23, se pudo evidenciar que el 55,17 por ciento de los encuestados veces le es fácil pedir ayuda a sus compañeros cuando se siente agobiado en sus trabajo; el 27,58 por ciento siempre piden a sus compañeros colaboración cuando esta abrumado de trabajo, y un 17,24 por ciento refleja que frecuentemente colabora con sus compañero en el trabajo.

En el Items 24, el estado de ánimo influye que un 41,37 por ciento a veces inciden en que el estado de ánimo influye en su labor; un 31,03 por ciento, siempre manifiestan que le estado de ánimo le perturba, en el quehacer diario del servicio, y por ultimo un 27,58 por ciento de los encuestados en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo reflejan que no incide su estado de ánimo con sus labores diarias. Con lo antes expuesto se evidencia que el 58,61 por ciento de promedio porcentual se inclina en la alternativa siempre.

CUADRO N° 11

VALORACION: Desempeño Laboral

DIMENSION: Refuerzo Laboral

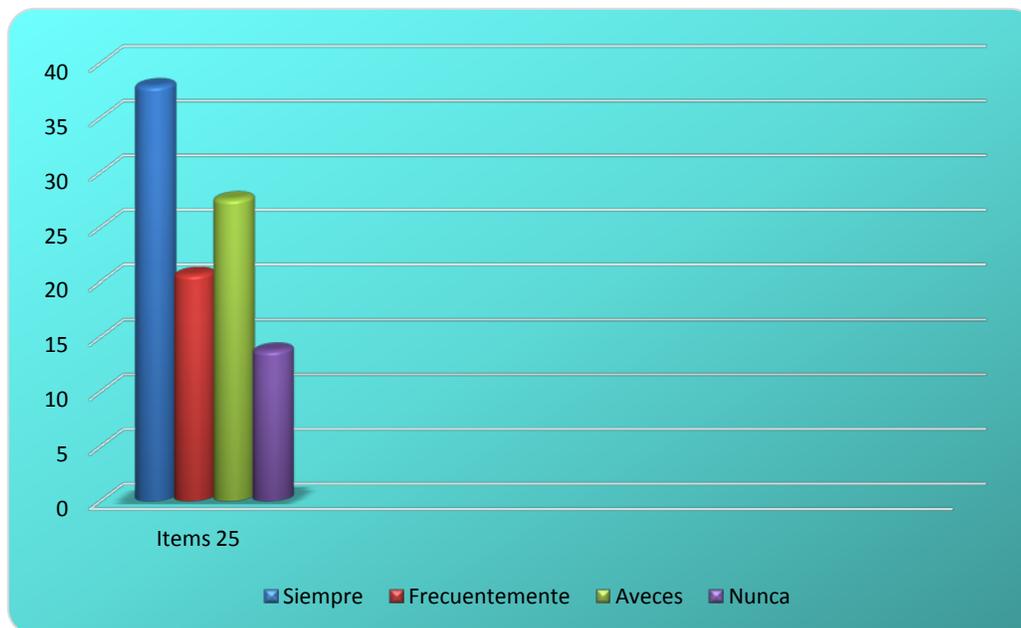
ÍTEMS:

25.- Cuando obtengo un logro mi jefe me refuerza adecuadamente.

Escala Ítems	Siempre		Frecuentemente		A veces		Nunca	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
25	11	37,93	6	20,68	8	27,58	4	13,79
Total	11		6		8		4	
Promedio Porcentual		37,93		20,68		27,58		13,79

Fuente: La presente encuesta al personal Administrativo que labora en los diferentes Direcciones y Departamentos de la Facultad de Odontología.

GRAFICOS No. 11



Interpretación del Cuadro No. 11

En concordancia al cuadro N° 11, se evidencia en el Items 25, que un 37,93 por ciento del personal de los departamentos encuestado, reflejan que siempre cuando obtengo un logro de mi jefe me incentiva a seguir adelante; 27,58 por ciento frecuentemente es motivado por su jefe, otro 20,68 su logro sirve para impulsarlo más cada día por parte de sus superiores, y otro 13,79 por ciento nunca obtienen un logro de que mi jefe me refuerza adecuadamente.

Se percibe en el promedio porcentual que un 37,93 por ciento tiende a la alternativa siempre; esto demuestra que un jefe reflejo en el trabajo a un empleado se logra beneficios positivos.

Conclusiones

Luego de analizar los datos obtenidos y dando cumplimiento a los objetivos planteados en la presente investigación, en concordancia a los resultados reflejados se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se evidencia una relación de los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del personal administrativo.
- Se refleja en los resultados obtenidos que existe un alto índice de descontento por el ingreso percibido en relación al trabajo que desempeñan
- A veces existe una satisfacción para laboral con entusiasmo sus labores cotidiana, motivada por beneficios sociales (participaciones en eventos que coadyuven su profesión).
- Entre los resultados se evidencia que el lugar donde laboran los empleados administrativos su ambiente es tenso, como también las actitudes de sus compañeros a veces son conflictivas lo cual no estimula realizar las actividades con eficacia.

En consecuencia, se puede evidenciar que el personal administrativo hace un esfuerzo para realizar sus actividades en las diferentes Direcciones y departamentos, puesto que existen varios factores que inciden negativamente en la efectividad de dichas labores. En cuanto a la detección de necesidades motivacionales del personal administrativo se tiene que por un lado la mayoría consideran que los incentivos económicos que ofrece la institución no satisfacen totalmente las necesidades básicas, ya que con los ingresos que perciben no les permite adquirir vivienda propia y tampoco cubrir los gastos de alimentación y que 68,96 por ciento de los encuestados, señala que el bono de alimentos nunca puede cubrir la canasta básicas de alimentación; y otro 31,83 por ciento a veces lo cual debilita la calidad de vida de estos empleados e inciden en su nivel de motivación hacia la labor desempeñada en el servicio , a pesar de recibir por parte de la institución seguridad en el empleo y

beneficios sociales tales como seguro de hospitalización y maternidad como también servicio médico, entre otros.

Por otro lado, se evidencia que el personal mantiene buenas relaciones sociales con los demás compañeros de trabajo, prestándole ayuda cuando lo requieren, lo cual hace más fácil la convivencia laboral; aunque nunca perciben incentivos por la actividad realizada de manera justa, menos se le reconoce por la labor cumplida. Esto demuestra que dicho personal no está satisfecho totalmente en sus necesidades básicas, debido a que las más sentidas son la falta de una remuneración acorde a las exigencias y la carencia de incentivos que estimulen la ejecución laboral en forma exitosa.

Recomendaciones

En estas recomendaciones pudiera empezar señalado la importancia que tiene el factor motivacional que es un elemento fundamental para el éxito ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos alcanzar. Lo cierto es que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano.

En base a las conclusiones, es pertinente presentar las siguientes recomendaciones:

1. Oficina de Recursos Humanos, deben diseñar e implementar programas de incentivos, para incrementar la motivación.
2. Deben reconocer los logros del personal. Algunos miembros del personal pueden considerar la reclasificación como reconocimiento a su labor diaria dentro de la institución.
3. Implementar planes de capacitación, para incentivar continuamente, a los trabajadores y supervisores a mejorar sus potencialidades, reconocer sus fortalezas y debilidades y, superar sus limitaciones.
4. Dar a conocer los resultados de la evaluación del desempeño con la finalidad de informar al trabajador sobre su rendimiento laboral.
5. Igualmente, deben buscar mecanismos que permitan perfeccionar la comunicación. Al proporcionar información, sería lo ideal que todos deben saber todo lo que les concierne directa o indirectamente, en detalle y con precisión.

6. Utilizar carteleras informativas, con contenidos laborales, con la intención de ofrecerles a los trabajadores información oportuna para evitar molestias o retrasos a la hora de realizar las actividades.
7. Permitir a los trabajadores el aporte de sus ideas y opiniones, al momento de tomar decisiones, con la finalidad de que con su participación se obtengan determinaciones favorables.
8. Las autoridades y jefes inmediatos, deben potenciar a las personas mediante la motivación, una vez que, si a estas se les proporciona el medio adecuado y se les dirige de la manera correcta, las personas son capaces de alcanzar logros notables, superando ampliamente su rendimiento.

REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Arias, Fidas. (2004). “El Proyecto de Investigación”, 4ta Edición. Caracas. Editorial Epísteme.

Arias, Fidas. (2006). “El Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica”, 5ta Edición. Caracas. Editorial Epísteme.

Arrula, A. (2002). “Programa de Beneficios Sociales” Disponible: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/planesbensocial.htm#mas-autor>.

Brow W. y Moberg D (1990). “Teoría de la Organización y la Administración: Enfoque Integral” México: Editorial Limusa.

Casales, Julio (2000) “Aproximación al Desarrollo de los Factores Actitudinales”. Editorial Pueblo y educación Psicología Social.

Casales, Julio (2000) “Aproximación al desarrollo de los factores actitudinales”. Editorial Pueblo y educación Psicología Social.

Chiavenato, Idalberto. (1997) “Comportamiento-Organizacional” Bogotá, Colombia: Colombia: Mc. Graw Hill. Mc Grawhill-2da. Este *libro* se basa en lo más moderno que existe en términos de conceptos.

Chiavenato, Idalberto. I (2000:117). “Administración de Recursos Humanos”. 5ª. Edición. Bogotá. Colombia. Editorial Edita.

Chiavenato, Idalberto. I (2001). “Administración de Recurso Humanos”. 5ta Edición. Bogotá. Colombia. Editorial Edita.

Chiavenato, Idalberto. (2002). “Gestión del Talento Humano”, Bogotá. Colombia Editorial McGraw Hill.

De La Mora, Maurise. (2002). “Metodología de la Investigación”. Desarrollo de la Inteligencia Internacional. Colombia. Editorial Thomson.

Delgado de Smith, Yamile, Colombo, Leyda, y Orfila, V. Rosmel. (2003). “Conduciendo la Investigación”. 2ª Edición. Venezuela. Editorial Comala.

Díaz, Rocío (2008). “La Importancia de una Secretaria”. Disponible en: <http://accioncomunitaria.blogspot.com/2008/04/la-importancia-de-una->

secretaria.html

Dolan, Shimon y Martín, Irene. (2000) “Los 10 Mandamientos para la Dirección de Personas”. Barcelona, España. Editorial Norroprint S.A.

Estrada, A. (2007), Magister Artium en Administración de Recursos Humanos, en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, titulado: “El clima Organizacional y la Motivación del Recurso Humano en una Institución Administrativa de Salud Pública en la Ciudad Capital.

Ferreira K (2007), Tesis de Post-Grado titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal Médico del Servicio de Cirugía del Hospital “Egor Nucete”, San Carlos, Estado Cojedes“.

García, Eduardo y López, Gabriel. (2006). “Programas de Incentivos Laborales no Monetarios para los Promotores Financieros del Banco del Caribe, Territorio Centro I”. Trabajo no publicado. Universidad de Carabobo.

Gibson J. (1991) Organizaciones. Editorial. Mc Graw-Hill México.

González, L. (2005). Salario y Motivación. [Revista en Línea], Disponible: <http://luisroldancuevas.blogspot.com/2006/01/salario-y-motivacin.html> [Consulta: 2010, Agosto 29].

Goncalves A. (1996) “Dimensiones del Clima Organizacional Sociedad Latinoamérica para la calidad”. (SIC) Internet Brazil.

Heller Robert (2000:49) La Teoría de la Decisiones – España Grijalbo.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos, Collado Pilar y Baptista, Lucio (2003). “Metodología de la Investigación”. 1ª Edición. Interamericana. México. Editorial McGraw Hill

Hernández, S. y otros. (1996). “Metodología de la Investigación”. México: Editorial Mc Graw-Hill.

Hernández, Roberto, Fernández, Carlos, Collado Pilar y Baptista, Lucio (2006). “Metodología de la Investigación”. 4ª Edición. Interamericana. México. Editorial McGraw Hill.

Hurtado, I. y Toro, Paradigma y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio. II Edición. Episteme Consultores Asociados C:A Valencia 1999.

- Hageman G. 2003, Motivación: Manual de Implementación, Editorial Limusa. López, (2005). “Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg”. Trabajo de tesis de maestría en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar al título en Magíster en Administración, en Lima Ecuador.
- Matos Gladys C. y Caridad Migdalia (2005) .Tesis de Grado: “Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de Autoridades en Universidades Nacionales Experimentales”, Universidad Rafael Bellosillo Chacín (URBE).
- Maslow A. (1991) “Motivación y Personalidad” España Ediciones Díaz de Santos. S.A.
- Marcano M. 2003). “Lesiones Preliminares de Psicología”. Universidad de Carabobo.
- Méndez, (2003 p. 56). “Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación”. Mc.Graw Hill. Bogotá – Colombia.
- Pérez M (2009), “Las Necesidades Motivacionales como un Factor Clave en el Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Clínica La Milagrosa”, Trabajo de Grado presentado en la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo.
- Parra M. (2005) “Estrategias Financiera y su Relación con las Estrategias Corporativas”.
- República Bolivariana de Venezuela (2006). “Ley Orgánica de los Trabajadores y Trabajadores” Gaceta Oficial.
- República Bolivariana de Venezuela. (1999). “Constitución de la República Bolivariana de Venezuela”.
- Robbins, Stephen.(1999). “Comportamiento Organizacional”. Décima Edición. Hispanoamericana. Editorial Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (2004). Gestión Organizacional. Elementos para su estudio. 3ª Edición.
- Tamayo y Tamayo, M., (2005). “El Proceso de la Investigación Científica”. México. Editorial. Limusa. Cuarta edición.
- Stoner, James A. / Freeman, Edward./ Gilbert Jr., David R.(1996). “Administración”. Sexta Edition. Prentice Hall. México.

Sierra, Retituto. (2005). “Técnica de Investigación Social. Teoría y Ejercicios”. 4ta Edición. Madrid España. Editorial Thomson.

Tortosa L.; García C.; Page A.; Ferreras A; (1999), Ergonomía y Discapacidad Instituto de Biomecánica de Valencia (IBV).

Villegas, José. (1997). “Administración de Personal”. 2ª Edición. Venezuela. Editorial OASI.

ANEXOS A



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



INSTRUMENTO PARA ANALIZAR “LA MOTIVACION EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA, EN LA FACULTAD DE ODONTOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO”. CASO PRÁCTICO.

Respetando (a) Señor (a).

El siguiente cuestionario permitirá realizar un diagnostico de la situación actual de su Departamento en relación al desempeño laboral y la motivación, en base a esto se determinaran aspectos que puedan lograr un mejor ambiente de trabajo y relaciones efectivas.

- 1.- El instrumento consta de 25 afirmaciones.
- 2.- Lea detenidamente antes de responder
- 3.- Trate de responderlas todas.
- 4.- Sea objetivo y cuidadosos en su respuesta.

Agradezco su colaboración y sinceridad al contestar el presente

Instrucciones

Expresa sus respuestas marcando con una “X”, en cada casilla indicando: Siempre, Frecuentemente, A veces, Nunca. Se agradece la Mayor sinceridad al dar sus respuestas, porque de ello depende el éxito de esta investigación.

NO FIRME ESTE CUESTIONARIO, EL PROPOSITO ES MANTENER EL ANONIMATO.

ITEMS	SIEMPRE	FRECUENTE MENTE	A VECES	NUNCA
1.- El ingreso que percibo por mi trabajo en este departamento lo considero a gusto				
2.- La remuneración económica que percibo es acorde con las actividades que realizo				
3.- El salario que recibo es un incentivo para realizar bien mi labor				
4.- Me satisfacen los beneficio sociales como personal de este departamento				
5.- Considero mi trabajo justo				
6.- Cada cuanto tiempo recibo incentivos				
7.- Mi jefe me motiva y me respalda para asistir a eventos profesionales				
8.- Los incentivos me impulsan a realizar mi labor con eficiencia				
9.- Es reconocido por la institución el trabajo que realizo				
10.- Recibo reconocimiento al tener asistencia perfecta				
11.- En mi departamento el ambiente es muy bueno				
12.- Me gusta trabajar en este departamento.				
13.- Las actitudes de mis compañeros son conflictivas				
14.- Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo				
15.- La comunicación facilita el manejo que realizo				
16.- Participo en actividades grupales recreativas que fomenta la institución				
17.- Los incentivos que ofrecen la institución satisfacen completamente mis necesidades				
18.- En mi departamento se incentiva el trabajo de manera justa				
19.- Me reconocen el trabajo que realizo				
20.- La institución brinda incentivos a su personal.				
21.- La actividad que desarrollo es eficiente				
22.- El trabajo que realizo me hace importante.				
23. Me es fácil pedir ayuda a mis compañeros cuando me siento agobiado (a)				
24.-El estado de animo influye en mi trabajo				
25.- cuando obtengo un logro mi jefe me refuerza adecuadamente				

ANEXOS C



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



FORMATO PARA VALIDAR INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

A continuación se le presenta una serie de categorías para validar los ítems que conforman este instrumento, en cuanto a cinco (5) aspectos específicos y otros aspectos generales. Para ello, se presentan dos (2) alternativas (SI-NO) para que usted seleccione la que considere correcta.

Instrumento _____

Experto: _____

ITEMS	ASPECTOS ESPECIFICOS									
	claridad en la Redacción		coherencia Interna		Inducción a la Repuesta		Mide lo que pretende		Lenguaje adecuado con el nivel que se trabaja	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones para las respuestas			
Los Ítems permiten el logro del objetivo relacionado con el diagnostico de la situación problemática			
Los ítems están presentes en forma lógica-secuencial			
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que hagan falta			

OBSERVACIONES:

Validez			
APLICABLE		NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			

Validado Por:

Cedula de Identidad:

Fecha:

E-mail:

Teléfonos (S)

Firma: _____