



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE
POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACION EN
GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS
EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A
ANFICO**

**Autora:
Lcda. Ledicar Rodríguez
C.I 17.165.427**

Bárbula, Junio 2012



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE
POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACION EN
GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS
EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A
ANFICO**

**Autora:
Lcda. Ledicar Rodríguez**

Trabajo de Grado para optar al Título de Especialista en
Gerencia de Recursos Humanos

Bárbula, Junio 2012

DEDICATORIA

A mi dios todo poderoso, por haberme dado la oportunidad de vivir, así como el discernimiento y la sabiduría para culminar con éxito esta nueva meta.

A ti Carlos José, por que se que desde el cielo iluminas mi camino y aunque hoy no estés presente físicamente estoy segura que te sientes orgulloso de mi, Te Amo hermano jamás te olvidare.

A mis padres, por haberme dado la vida, a ustedes les debo lo que hoy soy, tú madre amada eres y siempre serás mi ejemplo a seguir. Te amo madre gracias por estar siempre a mi lado apoyando cada decisión.

A Edy, mi gran amor gracias por formar parte de mi proyecto de vida y por apoyarme en esta decisión, gracias por la paciencia y por estar siempre a mi lado, brindándome tú cariño. Te Amo

A mis más grandes tesoros, mis hijos Valentina y Juan Pablo, gracias por existir en mi vida, son el motor que me impulsa a seguir adelante, que esta nueva meta alcanzada les sirva de ejemplo a seguir en el futuro. Los Adoro

A ti querida Juana, siempre a mi lado apoyándome y brindándome tú ayuda incondicional, sin ti no pudiera hacer realidad mis sueños.

A mis hermanos, Rubén, Mery y Johana, gracias por formar parte de mi vida, por el apoyo y amor incondicional que me han brindado.

AGRADECIMIENTO

A la “Universidad de Carabobo” por haberme abierto las puertas e impulsarme a obtener conocimientos forjadores de mi futuro como profesional en el área de recursos humanos.

A la empresa (ANFICO) por su valiosa colaboración para la realización de esta investigación.

Muy especialmente a la Lcda. Gerda Rondón por su apoyo en la realización de este trabajo.

A mi tutora de tesis Jusagny Díaz por creer en mí, y aceptar ser parte de este sueño.

A Sara matos por su incondicional apoyo. A mis compañeras de clase Chenys y Osgla por brindarme su ayuda en todo momento.

A todos aquellas personas que una u otra manera me brindaron su apoyo para hacer posible la realización de este trabajo.

Muchas Gracias!!!



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE
POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACION EN
GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS
EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A ANFICO**

Autora: Rodríguez, Ledicar

Tutora: Jusagny, Díaz

Fecha: Marzo, 2012

RESUMEN

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación, y si ésta se aplica en el medio laboral se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. En este sentido el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general analizar los factores motivacionales y su relación con el rendimiento laboral de los empleados de la Arrendadora Financiera Empresarial C.A ANFICO con la finalidad de identificar los factores motivacionales que ofrece la organización, y diagnosticar si se encuentran asociados con los tipos de motivación presentes en los empleados. Se realizó una investigación de campo bajo un diseño Descriptivo Correlacional. La población está representada por 32 empleados que constituyen el total de sujetos a evaluar en el área administrativa. Como técnica para la recolección de datos se emplearon un cuestionario motivacional tipo escala de likert y la evaluación de desempeño de ANFICO. La validación del instrumento se llevó a cabo a través de Juicios de Expertos y la confiabilidad se obtuvo a través del método de las dos mitades a través de la fórmula de Pearson a la cual se le aplicó la corrección de Spearman Bronw. Se realizó el análisis e interpretación de resultados obteniéndose que los empleados sienten que su trabajo no es altamente reconocido por la gerencia, además de considerar que ellos son responsables en el cumplimiento de las metas organizacionales y sin embargo no reciben los beneficios acorde a la labor que desempeñan. Se observó además que hay mayor motivación extrínseca que intrínseca debido al buen manejo de las relaciones interpersonales entre compañeros y el liderazgo por parte de los supervisores. En conclusión se estableció una relación moderada entre las variables motivación y rendimiento laboral.

Palabras Clave: Motivación intrínseca, Motivación Extrínseca y Rendimiento Laboral



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE
POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACION EN
GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**



**MOTIVATIONAL FACTORS AND WORK PERFORMANCE OF
EMPLOYEES FINANCIAL LEASING COMPANY**

Author: Rodríguez, Ledicar

Tutor: Jusagny, Díaz

Date: March, 2012

SUMMARY

In all the areas of the human existence the motivation intervenes, and if this one is applied in the labor way it is possible to achieve that the motivated employees, strain for having a better performance in his work. In this sense the present research had as general objective to analyze the motivational factors and their relationship to job performance of employees of the Financial Leasing Business ANFICO CA in order to identify the motivational factors offered by the organization, and diagnose if are associated with these types of motivation in employees. A field investigation was realized under a Descriptive design Correlational. The population is represented by 32 employees who constitute the total of subjects to evaluating in the administrative area. Since technology for the compilation of information they used a questionnaire motivational type climbs of likert and the evaluation of ANFICO's performance. The validation of the instrument was carried out across Experts' Judgments and the reliability obtained to slant method of both halves across Pearson's formula to which Spearman Bronw's correction was applied to him. The analysis and interpretation of results was realized being obtained that the employees feel that his work is not highly recognized by the management, besides thinking that they are responsible in the fulfillment of the goals organizational and nevertheless the benefits do not receive chord to the labor that they recover. I observe besides the fact that there is major motivation extrinsic that intrinsic due to the good managing of the interpersonal relations between companions and the leadership on the part of the supervisors. In conclusion a relation moderated between the variables established motivation and labor performance.

Key words: intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation and Labor Performance

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Summary	v
Índice General	vi
Índice de Cuadros	vii
Índice de Tablas	viii
Introducción	09
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	12
Objetivos	16
Justificación	17
CAPITULO II	
MARCO TEORICO REFERENCIAL	
Antecedentes	19
Bases Teóricas	22
Sistema de Variables	48
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Diseño y Tipo de Investigación	52
Nivel de la Investigación	53
Población y Muestra	54
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	56
Validez de Experto	57
Confiabilidad	57
Técnicas de Análisis y Presentación de la Información	59
CAPITULO IV	
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS	88

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°

	Pag.
1.1 Infografía Modelo de Motivación	28
1. Factores que Favorecen y Dificultan la Motivación	37
2. Rendimiento y Resultados	40
3. Taxonomía del Desempeño	42
4. Determinantes del Rendimiento Laboral	43
5. Tipos de Rendimiento Laboral	45
6. Diferencia entre Rendimiento en la Tarea y Rendimiento Contextual	47
7. Cuadro Técnico Operativo	51
8. Distribución de la Población	55

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°

	Pág.
1. Escala de Coeficiente de Confiabilidad	58
2. Distribución de frecuencia del Indicador Reconocimiento	61
3. Distribución de frecuencia del Indicador Responsabilidad	62
4. Distribución de frecuencia del Indicador Promoción Y Ascenso	63
5. Distribución de frecuencia del Indicador Características del Trabajo	64
6. Distribución de frecuencia del Indicador Logro	65
7. Distribución de frecuencia del Indicador Factores Económicos	66
8. Distribución de frecuencia del Indicador Políticas Organizacionales	67
9. Distribución de frecuencia del Indicador Supervisión	68
10. Distribución de frecuencia del Indicador Condiciones Físicas de Trabajo	69
11. Distribución de frecuencia del Indicador Relaciones Interpersonales	70
12. Evaluación del Desempeño Indicador Rendimiento en la Tarea	71
13. Distribución de Frecuencias del Indicador Rendimiento en la Tarea	72
14. Evaluación del Desempeño Indicador Competencias Individuales	73
15. Distribución de Frecuencias del Indicador Competencia Individual	74
16. Totales Obtenidos en la Evaluación del Desempeño del Personal del Área Administrativa de ANFICO	76
17. Distribución de Frecuencia de los Totales Obtenidos en la Evaluación del Desempeño del Personal del Área Administrativa de ANFICO	77

INTRODUCCIÓN

En el entorno cambiante de la globalización, muchas organizaciones centran sus metas en considerables inversiones tecnológicas como canal principal de innovación y crecimiento, otorgando menor peso al talento humano que poseen.

De forma contrapuesta, se encuentran otras organizaciones que conciben a las personas como el “capital humano” de las mismas, por lo que valoran y cuidan este capital constituido por recursos humanos que tienen un papel estratégico en las mismas.

En el primer caso, predomina un enfoque tradicional de administración de personal, mientras que en el segundo las organizaciones han experimentado un cambio en la filosofía de administración adoptando una concepción donde las personas son vistas desde la perspectiva de “capital humano”, con el potencial de aportar y generar la mejora y la innovación continua. Estas concepciones están en las raíces del cambio y en la integración de una “dirección de recursos humanos” en las organizaciones que tienen la misión de ocupar un rol estratégico.

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas, ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad, es un tema de interés para todos porque puede ser utilizada por los administradores de recursos

humanos, el psicólogo, el filósofo, el educador, etc.

La motivación es de importancia para cualquier área, si se aplica en el ámbito laboral se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes, si eso no es posible, al menos lo intentará. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, se puede mencionar que las culturas positivas las construyen las personas, por tal motivo se debe pensar ¿qué puede hacer para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos?, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

La motivación es un elemento importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace y estimulándolo a que trabaje más para el logro de los objetivos que interesan a la organización.

Para la simplificación y desarrollo de la presente investigación, se procedió a estructurarla de la siguiente manera:

Capítulo I, denominado el Problema, en donde se señala todo lo relacionado a los distintos aspectos de la Motivación y el Rendimiento laboral, la justificación de Estudio y los Objetivos de la investigación planteada.

Capítulo II, correspondiente al Marco Teórico, en el cual se incluyen los basamentos teóricos requeridos en esta Investigación, englobando aspectos como los antecedentes y las bases teóricas al marco conceptual.

Capítulo III, se expone la metodología empleada, es decir, el diseño y área de la investigación, la población y muestra las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas para el análisis y presentación de la información.

Capítulo IV, está conformado por la presentación de los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado, y de igual modo, se presenta el análisis de datos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Es bien entendido que la globalización es uno de los pilares del cambio, la misma presenta un nuevo entorno que tiene relación directa con los cambios en las empresas y en la formación de los recursos humanos con el objetivo de hacerlas competitivas.

En este escenario, la sociedad globalizada del siglo XXI requiere de organizaciones dinámicas que se adapten con velocidad a dichos cambios y que desarrollen en sus empleados comportamientos flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado que opera en un medio ambiente dinámico y altamente competitivo. Este desafío no sólo se presenta para las instituciones, sino también para las personas que trabajan en ellas, en el entendido que el núcleo básico de cualquier sistema organizacional lo constituye la relación existente entre organización-persona.

En el ámbito laboral la motivación surgió en el siglo XVIII, en el antiguo mundo europeo, donde los viejos talleres artesanos se transformaron en fábricas, y cientos de personas se entrenaban en el uso de maquinarias; las relaciones entre las personas y los auxiliares se complicaron. Se dificultó la

coordinación de las tareas ejecutadas por un gran número de personas. Cada una pensaba en forma diferente, comenzaron los problemas de comunicación, la desmotivación se traducían en baja productividad y el desinterés. Poco a poco estos artesanos fueron reclamando otros incentivos que iban más allá de una paga por jornada realizada. Se plantean alternativas como, retribuciones justas al margen de las condiciones deplorables en el sitio de trabajo, con poca iluminación, soportar altas temperaturas, hambre, sed y enfermedades.

La motivación ha sido objeto de numerosas investigaciones, y desde los más diversos puntos de vistas se le ha abarcado, con la finalidad de recabar información necesaria para descubrir la incidencia que ésta pueda tener en determinados patrones de conducta.

Las diferentes conductas y comportamientos realizados por los seres humanos obedecen a razones o motivos, los cuales en el campo profesional son denominados motivaciones o necesidades, las cuales constituyen la fuerza que impulsa a los trabajadores a realizar sus actividades. Robbins S. (2009) define motivación como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p.175)

Mientras que Kreitner y Kinicki (1997) definen la motivación como un proceso psicológico que originan la estimulación, dirección y persistencia de acciones voluntarias dirigidas a un objetivo, es decir, representan estados mentales que energizan y orientan la conducta hacia metas determinadas.

Los expertos en gestión de recursos humanos otorgan a la motivación, papel fundamental para conseguir alto rendimiento laboral; sin embargo a partir de la segunda mitad del siglo pasado, cuando comenzaron a utilizar conceptos y metodologías específicas de la ciencia del comportamiento aplicada a la relación entre el hombre y su trabajo. Los aportes teóricos y prácticos obtenidos de estos estudios han tenido consecuencias para distintos procesos a nivel organizacional, como lo es el diseño del trabajo, el estilo de administración, los sistemas de promoción, el tipo de compensación, entre otros.

Actualmente dentro de las organizaciones la preocupación por la medición y mejora del rendimiento de los trabajadores ha sido una constante durante la historia de la psicología del trabajo. De hecho, la gestión de los profesionales del área de recursos humanos está orientada a obtener un impacto positivo en el rendimiento de los trabajadores. Motowildo citado por Alcover C. y otros (2.004) considera que el Rendimiento es El valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo determinado. (p.261)

En esta definición pueden apreciarse las principales características del rendimiento desde el punto de vista científico. En primer lugar, se trata del valor asignado por la organización a una serie de comportamientos de sus empleados. Dicho valor puede ser positivo o negativo, y supone la contribución del trabajador a la consecución de los objetivos organizacionales. En segundo lugar, suele definirse de una forma operativa como función de la capacidad del trabajador y de su motivación. Diversos autores han encontrado relaciones significativas entre motivación y

rendimiento. En este sentido, destaca el trabajo de Blau, G (1.993) citado por Alcover C. y otros (2004) quien descubrió que

Los componentes de la motivación esfuerzo y dirección contribuyen significativamente con el rendimiento laboral, pero la combinación de los dos factores era también muy eficaz para explicar parte de la varianza del mismo. Lo que resulta evidente es que tanto los factores personales como los organizacionales influyen a ambos. (p. 262)

Los diferentes aspectos teóricos descritos en los párrafos anteriores permiten establecer relación entre el resultado esperando por la organización en cuanto al rendimiento laboral de sus trabajadores y los componentes que influyen en la motivación de los mismos. Por tal motivo es importante conocer el propósito que se plantea en este trabajo investigativo, ya que el mismo está orientado a identificar los factores motivacionales que ofrece la organización, además de diagnosticar si están asociados con los tipos de motivación presentes en los empleados.

La necesidad de realizar este diagnóstico obedece a los altos niveles de ausentismo (Permisos/Reposos) los cuales se ubican en un 48% sobre el total del personal del área administrativa la cual está representada por 32 empleados, igualmente se aprecia una alta rotación de personal considerando que en el último trimestre del año 2011 se ejecutaron aproximadamente 6 renuncias voluntarias, así como las conductas observadas en el personal del área administrativa y sus múltiples manifestaciones verbales de descontento e insatisfacción por la ausencia de reconocimiento a su trabajo por una labor bien hecha.

Es importante además mencionar que el otorgamiento de créditos a través de la modalidad de arrendamiento es la razón de ser de esta institución es y por razones de liquidez, la operatividad de la misma se encuentra detenida desde el año 2007, lo que ha generado como consecuencia, limitaciones para ejecutar aumentos salariales. Lo anteriormente descrito ha generado gran preocupación en la máxima autoridad de la empresa, razón por la cual, se busca diagnosticar si existe relación entre los factores motivacionales ofrecidos por la organización y el rendimiento de los empleados.

Sobre la base de los argumentos descriptivos se exponen planteamientos operacionales que conllevan a la formulación de las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el tipo de motivación presente en los empleados? ¿Cuál es el nivel de rendimiento laboral del personal administrativo que labora en la empresa? Y ¿Cómo se relacionan los factores motivacionales y el rendimiento laboral?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los factores motivacionales y su relación con el rendimiento laboral de los empleados de la Arrendadora Financiera Empresarial C.A ANFICO, con la finalidad de diagnosticar el tipo de motivación presente en los empleados y describir su rendimiento.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el tipo de motivación presente en los empleados del área Administrativa de Anfico.
- Describir el rendimiento laboral del personal administrativo
- Determinar la relación entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral en los empleados de la Arrendadora Financiera Empresarial C.A ANFICO

Justificación de la Investigación

La motivación aplicada a las organizaciones, constituyen un proceso multifacético que tiene implicaciones individuales, administrativas y estructurales que implican no sólo el comportamiento de los empleados sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodean su puesto de trabajo lo que permite que un individuo actúe de una determinada manera dentro de la organización.

Por lo anteriormente señalado, se consideró de gran importancia la realización de esta investigación acerca de la temática motivación y rendimiento laboral, ya que la misma, permitirá verificar los procesos internos de la organización, y en consecuencia coadyuvará a obtener mayores beneficios en cuanto al logro de las metas y objetivos. Es

importante señalar que esta investigación responde a la necesidad de un estudio que conlleve, a los directivos a identificar cuáles son las debilidades actuales que prevalecen dentro de la organización, en lo que respecta a beneficios contractuales, estructura física de la institución, política de evaluación del personal, entre otros. Además de diagnosticar los factores motivacionales que impulsan el comportamiento de los empleados y de esta manera determinar si existe una relación entre dichos factores con el rendimiento laboral del personal administrativo; en pro de obtener respuestas que permitan conocer las debilidades en las estrategias organizacionales actuales.

En el mismo orden de ideas, esta investigación brindará grandes aportes, que serán de beneficio para la institución, si toma en consideración las diferentes recomendaciones planteadas con la finalidad de convertir sus debilidades en fortalezas, lo que le permitirá optimizar la productividad y eficacia en los procesos administrativos, y en consecuencia contribuirá a la consecución de los objetivos y metas organizacionales propuestas.

Para la universidad de Carabobo es de gran utilidad; ya que aporta fundamento teórico para la realización de futuras investigaciones en el área de recursos humanos. Al igual que para la autora ya que le permite adquirir nuevas estrategias motivacionales y de rendimiento laboral, en pro de brindarle a la organización apoyo profesional especializado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

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

Urdaneta, A (2005) en el estudio “Factores que Afectan el Comportamiento Laboral de los Trabajadores Administrativos de una Organización de Educación Superior: Caso Dirección de Administración de la Universidad de Carabobo”. Este trabajo especial de grado tiene como objetivo general realizar un diagnostico de los factores que afectan el Comportamiento Laboral de los Trabajadores de la Dirección Administrativa de la Universidad de Carabobo. La metodología empleada para la realización de este trabajo de investigación, es la de campo de tipo no experimental transeccional descriptivo pues el mismo se baso en diagnosticar las variables existentes en el área de trabajo y su incidencia en el problema de estudio mediante la observación directa en la misma.

Luego de la aplicación de los instrumentos de recolección de información el autor logro concluir que los trabajadores se encontraban insatisfechos,

debido a las condiciones y medio ambiente de trabajo, por lo que se deduce que la teoría de Herzberg se adapta a la situación planteada, ya que tomando en cuenta los factores motivacionales e higiénicos para enriquecer el cargo, se podría elevar la productividad de los trabajadores. El presente estudio guarda relación con esta investigación, ya que se basa en la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg, por cuanto se analiza la incidencia de los factores motivadores e higiénicos sobre la satisfacción de los empleados de un área administrativa.

Zerpa, I (2003) realizó una investigación titulada “Factores que Inciden en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, Caso: Mañongo”. Con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes el investigador se planteó como propósito principal presentar un análisis de los factores que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores del área de estudios de postgrado de la universidad de Carabobo.

En este sentido, el presente trabajo de investigación se diseñó bajo una metodología de tipo descriptivo, no experimental de corte transeccional, tomando como muestra la totalidad de la población, representada por 60 trabajadores. Los resultados obtenidos le permitieron concluir que los factores beneficios laborales, desarrollo personal, relaciones sociales y relación con la autoridad inciden negativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores del área. Esta investigación guarda relación con el presente estudio, pues en él se analizan factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral de los de trabajadores.

Herrera, B. (2001) en su estudio “Motivación al Logro y Rendimiento Laboral de los Oficiales Asimilados del Área de Sanidad Naval del Hospital Naval Dr. Francisco Isnardi, Puerto Cabello” para efectos de la presente investigación, el investigador se planteo como objetivo general determinar la relación entre el rendimiento laboral y la motivación al logro personal. Se realizo una investigación de campo, bajo un diseño descriptivo correlacional.

Como técnica para la recolección de información se empleo la entrevista estructura y un instrumento previamente validado de motivación al logro, permitiendo concluir, que las unidades de las unidades muestrales en relación a las variables del estudio, se ubicaron en un alto nivel de eficiencia y responsabilidad, demostrando en relación a los factores referenciales que el rendimiento laboral del grupo muestral, es independiente de la motivación al logro personal. Es importante destacar la relación que tiene el presente estudio con la investigación, en virtud de que en ambas se pretenden relacionar las variables motivación y rendimiento laboral, con la finalidad de establecer una correlación entre las mismas.

Longa, Z. y Machado, E. (2001) presento su tesis de grado en la Universidad de Carabobo titulada “Actitud de los Trabajadores frente a los factores de satisfacción laboral que están presentes en los programas motivacionales, casi Alpa de Venezuela S.A” como objetivo general los autores se plantearon analizar la Actitud de los Trabajadores frente a los factores de satisfacción laboral que están presentes en los programas motivacionales. La metodología empleada en esta investigación es de campo, bajo un diseño descriptivo y como técnica para la recolección de información se empleó tipo escala de likert, mediante el cual establecieron la

necesidad de las organizaciones de buscar alternativas en función de sus empleados, con el fin de mantenerlos altamente motivados de modo que su desempeño fuese más eficiente procurando así generar mayor productividad y por ende fortalecer su nivel competitivo.

Este trabajo se relaciona con el presente estudio, ya que la variable objeto de estudio es la motivación, y ambas empresas buscan alternativas que le permitan tener un personal altamente motivado, con la finalidad de promover un mayor rendimiento laboral.

Bases Teóricas

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

Motivación. Generalidades

Durante muchas décadas, gran variedad de autores han realizado diferentes planteamientos en cuanto a la definición conceptual de la motivación, en este sentido el autor de la presente investigación se inclina por definirla como el motivo que conduce a un individuo a ejecutar una

determinada acción, encaminando sus esfuerzos a la obtención de un resultado.

Por su parte Delgado (1998) citado por Guillen, C (2001) considera que la motivación

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

En este sentido, la presente investigación se apoya en la definición de motivación descrita por el referido autor ya que describe la motivación como la dinamización de la fuerza que dirige y controla el comportamiento hacia el logro de objetivos

La motivación está constituida por los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Por su parte Canda (2000) considera que la Motivación es un término general aplicado a estados internos, a la clase entera de impulsos, deseos, anhelos y fuerzas similares. Es la vigorización y encauzamiento de la conducta, energizada y dirigida hacia una meta, que determina el comportamiento observado para inferir sentimientos, pensamientos e intenciones en las personas.

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

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

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

Los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; de hecho algunos autores como (Reeve, 1994) afirma que “La conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de la pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja” (p.6)

La motivación representa la acción de fuerzas activas o impulsoras, y se comprende parcialmente, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio: Identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que varía de individuo a individuo, tanto los valores y los sistemas cognitivos, así como las habilidades para poder alcanzar los objetivos personales, éstas necesidades, valores personales y capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo, está sujeta a las etapas por las que atraviesa el hombre, desde niño busca culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras aspiraciones y motivaciones.

El proceso que dinamiza el comportamiento humano, es más o menos semejante en todas las personas, a pesar de las diferencias mencionadas anteriormente. Según Chiavenato (1996) en la Administración de los Recursos Humanos existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

- El Comportamiento es causado: Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente. El comportamiento es causado por estímulos internos y externos.
- El comportamiento es motivado: En todo comportamiento existe un “impulso” un “deseo” una “necesidad” una “tendencia” exposiciones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento humano existe una finalidad, dado que hay una causa que lo genera. El comportamiento no es causal ni aleatorio, siempre

está dirigido y orientado hacia algún objetivo. La conducta motivada requiere de voluntad. Asimismo, la motivación presenta ciertos componentes tales como:

- Una necesidad, son los anhelos de satisfacer alguna carencia o desequilibrio fisiológico (necesidad de agua, alimentos, etc.) y psicológicos (necesidad de compañía, de adquirir algo, etc.) son fundamentales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas, como las presenta Maslow la jerarquía está determinada por necesidades fisiológicas – sociales.
- Los estímulos, es todo agente concreto o simbólico que al actuar sobre el organismo y ser percibido mediante los órganos de los sentidos, sistema nervioso, se interioriza, puede darse y estar en el ambiente o dentro del mismo organismo, además tiene estructura y fuerza.
- Un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un deseo general de lograr una meta deseada.

No conviene confundir la necesidad con los estímulos ni con los impulsos, los tres impulsan a actuar, pero su origen y sus funciones son muy diferentes. El hombre, generalmente vive ligado a la importancia que le da motivo y todos los componentes mencionados anteriormente, forman parte de la composición del motivo. Es el hombre quien interioriza el estímulo dándole un sentido, dirección, respeto a lo que quiere alcanzar, teniendo que ser persistente.

Modelo Motivacional

El modelo motivacional que a continuación se describe es de gran utilidad para el desarrollo de la presente investigación, ya que proporcionó herramientas que permitieron identificar los impulsos y necesidades internas en los empleados a fin de canalizar sus conductas para motivarlos hacia el desempeño de las tareas.

La motivación en las personas se inicia con la aparición de una serie de estímulos internos y externos que hacen sentir unas necesidades, cuando éstas se concretan en un deseo específico, orientan las actividades o la conducta en la dirección del logro de unos objetivos, capaces de satisfacer las necesidades. Pocas actividades humanas son espontáneas y carecen de motivación, casi toda conducta consciente se lleva a cabo por un motivo o causa.

En el modelo motivacional presentado por Newstrom, J (2007) se puede observar como el desempeño potencial es producto de la habilidad y de la motivación. Los resultados deseados se logran cuando se da a empleados motivados la oportunidad (capacitación adecuada) de tener un buen desempeño y los recursos (herramientas) necesarios para lograr dicho fin. La presencia de metas y el conocimiento de la existencia de incentivos que satisfacen las necesidades propias de individuo, representan una estrategia poderosa, que provoca la liberación de un esfuerzo. Cuando un empleado es productivo y la organización se da cuenta de ello, le recompensa por ello, en consecuencia si éstas son de naturaleza oportuna y distribución apropiada, se satisfacen las necesidades e impulsos originales del empleado. En este momento, podrán surgir nuevas necesidades, lo que

conllevará a que el ciclo inicie nuevamente. Lo que se pretende explicar con el infograma N° 1 que se muestra a continuación es que pocas actividades humanas son espontaneas, en su mayoría las conductas conscientes se llevan a cabo por un motivo o causa que la impulsa.

Motivación Laboral

La motivación dentro del contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual (Robbins, 2004 p.)

Infograma N° 1.1 Modelo de Motivación



Por su parte Newstrom, J (2007) considera la motivación en el contexto laboral como “El conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija el curso de acción y se conduzca de ciertas maneras” (p101). En este sentido lo deseado será que estas conductas sean dirigidas hacia el logro de una meta organizacional concreta. La motivación del trabajo

representa una compleja combinación de fuerzas psicológicas que parten de una serie de necesidades personales y que se orientan a la satisfacción de éstas a través de la realización de actividades de índole laboral que involucran un objetivo común.

Tipos de Motivación Laboral

Mediante la descripción de los tipos de motivación laboral se pretende dar respuesta al primer objetivo específico propuesta en la presente investigación. Al respecto Guillen C. (2001) plantea a nivel general dos tipos de motivación laboral, las cuales pueden influir en la calidad del rendimiento en el trabajador: La motivación intrínseca y la extrínseca.

- **Motivación Intrínseca:** Es aquella que tiende a satisfacer las necesidades del individuo a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, es decir la acción es un fin en sí mismo y no pretende ningún premio o recompensa exterior a la acción. El trabajador se considera totalmente automotivado.
- **Motivación Extrínseca:** Tiende a satisfacer las necesidades a partir de la existencia de factores externos, es decir tomando como referencia algún elemento motivacional como las retribuciones económicas o las características del contrato laboral. (p.204)

Partiendo de lo señalado por el mencionado autor la motivación intrínseca se evidencia cuando un individuo realiza una actividad o tarea por el placer

de ejecutarla sin la presencia de ningún incentivo de origen externo, mientras que en la motivación extrínseca la base fundamental de la acción viene dada por las recompensas tangibles que se recibirán al ejecutar la misma.

Teorías Motivacionales

Durante la década de 1950 se desarrollaron distintas teorías de la motivación, algunas de las cuales han destacado de manera especial, de modo que aun cuando se le han realizado críticas sustanciales, persisten en el tiempo como formas validas para explicar la motivación en las organizaciones. Del total de las teorías existentes, se exponen únicamente aquellas que debido a su aporte conceptual posibiliten el análisis adecuado de los factores motivacionales en relación al rendimiento laboral de los empleados de ANFICO.

En este sentido el presente trabajo de investigación se inclina por considerar a la motivación desde una perspectiva cognitiva conductual, en consecuencia se basó en el modelo bifactorial de Frederick Herzberg el cual plantea que la ausencia de ciertos factores del puesto, como la seguridad, las condiciones de trabajo entre otras, provocan frustración en los empleados, por cuanto les hace sentir insatisfechos, estos elementos son denominados factores de higiene o factores de mantenimiento; ya que se requieren para construir una base sobre la cual los empleados puedan crear un nivel razonable de motivación y los mismos se basan fundamentalmente en el contexto de trabajo.

Otras condiciones de trabajo funcionan principalmente para construir una motivación, pero su ausencia rara vez produce factores que la obstaculicen poderosamente. Estas condiciones son conocidas como factores motivacionales, motivadores o satisfactores. Los factores motivacionales como el logro y la responsabilidad están relacionados directamente con el contenido del trabajo, el desempeño, el reconocimiento y el crecimiento personal que experimentan los empleados.

La diferencia entre el contexto y el contenido del trabajo es significativa; ya que muestra como los empleados están motivados en primer lugar por lo que ellos ejecutan por si mismos, en consecuencia asumen la responsabilidad o gana reconocimientos por su propia conducta, lo que los lleva a sentirse altamente motivados.

La motivación ha sido en las últimas décadas un objeto de estudio que ha dado origen a numerosas teorías, de las cuales las más importantes han dado lugar a un sin número de investigaciones. La Clasificación más clásica de las teorías motivacionales viene dada por Campbell y Otros (1970) y es citada por Guillen C. (2001 p.199) el cual las clasifica de la siguiente manera:

- Teorías de Contenido: son teorías que agrupan todo aquello que puede motivar a las personas, así como los factores individuales que ponen en marcha conductas orientadas hacia la consecución de metas. Reconocen que todas las personas tienen necesidades innatas, aprendidas o adquiridas.

- Teorías de Procesos: Agrupa aquellas teorías que consideran la forma (proceso) en que la persona llega a motivarse, se basa en los procesos cognitivos que subyacen a la motivación e intentan dar cuenta de cómo se activa, dirige y detiene la conducta en función de variables situacionales.

Dentro de las teorías de contenido se encuentra el modelo Teórico del Factor Dual de Frederick Herzberg quien a finales de los años cincuenta, planteó que tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos series diferentes de factores.

Sus investigaciones se centraron en el ámbito laboral con la premisa de que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental, en consecuencia la actitud que manifieste hacia el mismo marcará la pauta para determinar su éxito o fracaso dentro de la organización. El referido autor desarrolló sus investigaciones en función de la siguiente interrogante; ¿Qué espera un individuo de su trabajo? En este sentido pidió a la muestra que describieran con detalle cuando se sintieran satisfechos o insatisfechos con respecto a su trabajo.

A partir de la tabulación de estos resultados, Herzberg logró determinar que cuando los trabajadores se sentían bien con el trabajo que realizaban, manifestaban una tendencia positiva la cual era atribuida a diferentes situaciones relacionadas con ellos mismos, haciendo referencia a características o factores intrínsecos tales como: Los logros,

reconocimientos, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, entre otros.

En cuanto a los factores que le hacían sentir insatisfechos los encuestados tendían a citar factores externos como las condiciones de trabajo, las políticas organizacionales, las relaciones personales, la supervisión, entre otros. De este modo, logró comprobar que los factores que motivan a las personas, no son los mismos que generan desmotivación, es por ello que dividió los factores en higiénicos o de insatisfacción, y por el otro a los motivantes o satisfactorios, los cuales son descritos a continuación:

- Factores higiénicos: La presencia de estos factores permiten que la persona no se sienta insatisfecha en su trabajo pero no implica que generaran la motivación necesaria para la consecución de metas y objetivos organizacionales. Ejemplos de estos factores son:
 - Factores Económicos: Salario, beneficios extra, bonos, vacaciones, Prestaciones.
 - Condiciones físicas de trabajo: Iluminación y Temperatura adecuadas, entorno físico seguro.
 - Políticas organizacionales: reglas y regulaciones, formales o informales, que gobiernan la relación entre empleado y organización
 - Status: rango, autoridad, aceptación y relaciones con los demás
 - Seguridad laboral: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización, además de tener la confianza de tener su empleo seguro en la empresa

- Supervisión y autonomía: el grado de control que el empleado tiene sobre el contenido y la ejecución de su trabajo
 - Factores Sociales: Nivel y tipo de de relaciones interpersonales del individuo en su ambiente de trabajo
 - Vida personal: el tiempo que pasa la persona con su familia, amigos e intereses
- Factores Motivacionales: Estos factores representan la energía que da el impulso necesario para conducir a las personas a depositar sus fuerzas en la organización con el objeto de alcanzar los resultados. Como ejemplos tenemos:
 - Logro: lograr cosas es fundamental para el ser humano. Alcanzar o exceder objetivos planteados es una motivación muy poderosa, y trae gran satisfacción.
 - Reconocimiento de una labor bien hecha: reconocer los logros es un gran motivador, porque aumenta la auto-estima. Para muchos, el reconocimiento es un premio.
 - Interés en el trabajo: un trabajo que provea placer y satisfacción es mucho más motivante que uno que no lo haga. Siempre que sea posible, el trabajo debe estar relacionado con los intereses de la persona.
 - Responsabilidad: la oportunidad de ejercer autoridad es muy motivador, y aumenta la auto-estima.
 - Autorrealización: Ser promovido, progresar y crecientes premios son importantes. Pero quizás lo más importante es sentir que se puede mejorar. Es importante ser honesto con las posibilidades de ascenso, y el tiempo en que esto puede ocurrir.

En síntesis, la teoría de los dos factores afirma que:

- La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: Estos son los llamados factores motivadores.
- La insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo: Estos son los llamados factores higiénicos.

En la vida de la organización la falta de cobertura de los factores higiénicos provocará la insatisfacción de sus miembros, impidiendo a los mismos permanecer en un estado de motivación debido a su preocupación por satisfacer necesidades de este tipo. Una vez satisfechas en forma mínima las necesidades higiénicas esto evitará que los miembros de la organización padezcan un estado de insatisfacción, pero no será suficiente para provocar una actitud motivante.

Otros motivadores importantes a los que hay que hacer mención, debido a la similitud que tienen con el contenido y contexto de trabajo, son los motivadores intrínsecos y extrínsecos. Al respecto se plantea que los motivadores intrínsecos son gratificaciones internas que una persona siente cuando realiza un trabajo, de manera que hay una conexión directa y frecuente entre el trabajo y las recompensas. En este caso, los empleados se sienten motivados por sí mismos. Mientras que cuando se habla de motivadores extrínsecos se refiere a todas aquellas gratificaciones externas que tiene lugar fuera de la naturaleza del trabajo, sin que se produzca una satisfacción directa en el momento en que se realiza la tarea.

La teoría Bifactorial no cuenta con mucho apoyo bibliográfico y tiene muchos detractores. En consecuencia ha sido objeto de diferentes críticas, entre las que se mencionan:

- El procedimiento que utilizó Herzberg, está limitado por su metodología. Cuando a los trabajadores les salen las cosas bien tienden a asignarse el crédito a ellos mismos, mientras que cuando le salen mal, culpan de las fallas al ambiente extrínseco.
- La confiabilidad de la metodología de Frederick está cuestionada. Los evaluadores tienen que hacer interpretaciones, por lo tanto existe la posibilidad que contaminen los resultados al interpretar sus hallazgos.
- El referido autor infirió la existencia de una relación entre la satisfacción y la productividad, pero la metodología empleada revela que solo consideró la satisfacción dejando de lado la productividad. En este sentido muchos otros autores consideran que para que la teoría Bifactorial sea relevante debe suponer una fuerte relación entre ambas dimensiones.

Muy a pesar de las diversas críticas de las cuales ha sido objeto la teoría de Herzberg, la misma está muy difundida a nivel gerencial u organizacional y son pocos los profesionales de la gestión de recursos humanos que no conozcan acerca de sus recomendaciones, algunos de los cuales ponen en práctica el empleo de estímulos que permitan mantener satisfechas las necesidades de su equipo de trabajo, con la finalidad de cumplir con las metas propuestas, así como promover y mantener un buen clima laboral. A

continuación se expondrán las diferentes teorías que sustentan el concepto de rendimiento laboral, con la finalidad de entender de una manera más amplia la segunda variable objeto de estudio.

Cuadro N°1 Factores que Favorecen y Dificultan la Motivación

Factores que Favorecen la Motivación	Factores que Dificultan la Motivación
<ul style="list-style-type: none"> - Clara comprensión y conocimiento del trabajo a desarrollar. - Proporcionar recompensas y alabanzas. - Facilitar tareas que incrementan el desafío, la responsabilidad y la libertad. - Animar y favorecer la creatividad - Involucrar a los voluntarios en la solución de los problemas - Ayudar al desarrollo de habilidades personales 	<ul style="list-style-type: none"> -Fuerte crítica hacia el trabajo - Escasa definición del trabajo a desarrollar y de sus objetivos. - Supervisión de las tareas no adecuadas - No dar respuesta sincera a las cuestiones planteadas. - Adoptar decisiones unilaterales - No estar dispuesto a aceptar nuevas ideas - Ocultar la verdad - No dar elogios por el trabajo bien
Fuente: Pablo Navajo (2004)	
<ul style="list-style-type: none"> contribuye al logro de los objetivos de la organización. - Mediar en los conflictos que dificultan el desarrollo del trabajo. - Tener los medios adecuados para desarrollar las tareas eficazmente 	<ul style="list-style-type: none"> - Asignar trabajos aburridos o tediosos - Falta explícita de reconocimientos - Ausencia de comunicación entre los diferentes niveles - Sentimiento de no formar parte del equipo

Rendimiento

La mejora del rendimiento del trabajador es una de las principales ambiciones de las organizaciones. Durante años se han desarrollado distintas políticas de gestión de RRHH con la única finalidad de aumentar los niveles de producción, sin considerar otros aspectos relacionados con el bienestar psicológico de los empleados. Por esta razón, existen organizaciones que han decidido poner en marcha nuevas políticas que apuestan por dedicar al empleado una mayor atención, esperando que a largo plazo este bienestar se vea reflejada en un considerable aumento del rendimiento del empleado y, por consiguiente, de los beneficios empresariales. Los expertos en gestión de recursos humanos otorgan a la motivación, un papel fundamental para conseguir un alto rendimiento laboral.

Son múltiples los factores que pueden llevar a una persona a bajar su rendimiento laboral: el estrés, la monotonía, un ambiente inapropiado entre compañeros, el salario... Todos ellos tienen un elemento en común: todos reducen el nivel de satisfacción en el empleado o, dicho de otra forma, provocan una carencia de mayor o menor consideración en la faceta emocional del trabajador.

En terminos generales, Canda (2000) explica que se refiere a la cantidad de trabajo realizada por un individuo en un tiempo determinado. En psicología está referido a las capacidades del hombre que se ponen en

acción, su capacidad efectiva, de ejecución o grado de dominio que se muestra y observa en la realización de una tarea (p.287)

Para Guillen (2000) “ El Rendimiento es una variable que hace referencia al nivel de desempeño obtenido en una tarea” Mientras que el resultado “Equivale a las consecuencias que el desempeño produce en forma de recompensa o castigos” Es decir que el desempeño representa un condicionador de los resultados. (p.207)

Una de las principales características del término rendimiento laboral es su discutida delimitación, es decir, a qué se refieren con exactitud al emplear esa definición. Sencillamente el cuestionamiento del término se debe a la disyuntiva existente entre calidad y cantidad, en otras palabras, cómo determinar el verdadero rendimiento laboral de un trabajador, y en relación a qué factores.

Rendimiento y Resultados

Otro elemento de importancia dentro del modelo desarrollado por Campbell es separar los conceptos de resultados y de rendimiento. Esta dicotomía permite entender que el desempeño se refiere a las conductas laborales necesarias para conseguir los resultados y que están en total dominio de la persona. Mientras tanto los resultados no dependen únicamente del nivel de rendimiento del individuo, sino también de factores exógenos tales como el diseño de los procesos de trabajo, el acceso a los recursos tecnológicos, financieros, humanos, etc. (Moreno, 2001)

Pese a que en este modelo queda clara la diferencia entre desempeño y resultados, también examina ciertas excepciones. Tal y como se evidencia en el cuadro N° 2 En primer lugar cuando los comportamientos laborales no pueden ser directamente observados y su presencia solamente se puede inferir a través de los resultados obtenidos, es decir dependen exclusivamente de las habilidades que posee cada individuo. Y en segundo lugar cuando las actividades o funciones de un cargo determinado no generan resultados tangibles, debido a que los resultados no sólo dependerán de las capacidades del sujeto sino que además intervienen las herramientas de las cuales disponga el trabajador para la realización de la tarea. (Moreno, 2001)

Cuadro N° 2 Rendimiento y Resultado

CONCEPTO	DEFINICION	ALCANCE
Rendimiento	Comportamientos enfocados a la consecución de objetivos organizacionales.	Dependen de factores internos del individuo
Resultados	Consecución de Objetivos organizacionales	Dependen de factores internos (Desempeño) y factores externos (Sistema de Gestión, Tecnología, Resultados)
Adaptado de Moreno (2001)		

Determinantes del Rendimiento:

Campbell citado por Moreno (2001) aseveran que el rendimiento puede ser predicho a partir de los elementos que lo componen (determinantes), los mismos que pueden ser clasificados como determinantes directos e indirectos. *Los determinantes directos* son características que dependen

únicamente del individuo e influyen directamente su nivel de rendimiento. Se clasifican en:

- Conocimientos
- Destrezas o habilidades
- Motivación o motivos

Mientras que los determinantes indirectos, como su nombre lo indica, influyen en el rendimiento indirectamente a través de los determinantes directos. Pueden ser internos o externos tal y como se puede observar en la cuadro N° 3

Factores Generales de Rendimiento Laboral

Uno de los más importantes aportes del modelo desarrollado por Campbell citado por Moreno (2001) es el establecimiento de una taxonomía del rendimiento, la misma que está compuesta de factores globales generalizables a un gran número de conductas laborales más específicas.

Los diferentes factores no necesariamente deben presentarse todos en un cargo determinado, pueden combinarse según las características de cada puesto y organización. En este sentido Campbell y sus colaboradores, luego de años de estudios e investigaciones, proponen la siguiente taxonomía en para describir diferentes aspectos en cuanto al desempeño:

Cuadro N° 3 Taxonomía del Desempeño

Dominio de Tareas Específicas	Habilidades o destrezas para desempeñar el aspecto técnico de las actividades laborales
Dominio de Tareas Anexas/ Relacionadas	Habilidad para ejecutar actividades secundarias a las principales del puesto o tareas que no son formalmente parte del puesto pero pueden ser requeridas en un momento dado
Habilidad en Comunicación Oral y Escrita	Comunicar eficientemente cuestiones laborales utilizando los medios de comunicación disponibles.
Demostración de esfuerzo Obstáculos	Cumplir con las tareas y/o actividades asignadas a pesar de los posibles obstáculos que se puedan presentar, se debe persistir en el cumplimiento de los objetivos.
Mantenimiento de la Disciplina Trabajo en Equipo	Cumplir con las normas, políticas y reglamentos organizacionales. Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.
Supervisión/ Liderazgo	Es de gran importancia para la empresa, ya que mediante el se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren los objetivos.
Administración /Gestión	Establecer objetivos, metas y estándares, asignar recursos para la ejecución de las diferentes actividades, representar a la organización públicamente y velar por sus intereses.

Fuente: Rodríguez (2012)

Teorías de Rendimiento Laboral

Motowidlo citado por Alcover, H (2004) define el rendimiento laboral como El valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado. (p. 261)

Dentro del estudio científico de la conducta humana en el trabajo, la influencia del ambiente laboral en el rendimiento de las personas es un factor que ha ido tomando importancia en los últimos años. En esta línea Borman y Motowidlo (1997), presentan una teoría que permite integrar el contexto social al constructo del desempeño.

Cuadro N° 4 Determinantes del Rendimiento Laboral

DETERMINANTE	ELEMENTO		DEFINICIN
Directo	Conocimientos		Conjunto articulado de información que poseen las personas en variedad de temas
	Destrezas y Habilidades		Grado de dominio que una persona posee en la ejecución de una tarea específica
	Motivación o Motivos		Grado de Preferencia Vocacional que una persona manifiesta por una actividad. Impulso para realizar una actividad determinada.
Indirecto	Internos (Propios del individuo)	Capacidades o Aptitudes	Rasgos generales de los individuos, hacen referencia al potencial innato que tiene un sujeto para realizar cierto tipo de actividades
		Rasgos de Personalidad	Elementos relativamente estables de ciertos patrones conductuales
		Actitudes	Predisposición de una persona a valorar favorable o desfavorablemente los objetos, sujetos o situaciones que le rodean.
		Valores	Ciertas normas de conducta o patrones comportamentales adoptados por las personas.
		Intereses	Atracción que tienen ciertos objetos, sujetos o situaciones, para una persona determinada.
	Externos Organizacionales	Disponibilidad de Recursos	Se refiere a la disponibilidad de Recursos materiales necesarios para la ejecución de las tareas
		Organización del Trabajo	Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados
Fuente: Adaptado de Moreno (2001)			

Teorías de Rendimiento Laboral

Motovildo citado por Alcover, H (2004) define el rendimiento laboral como El valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado. (p. 261)

Dentro del estudio científico de la conducta humana en el trabajo, la influencia del ambiente laboral en el rendimiento de las personas es un factor que ha ido tomando importancia en los últimos años. En esta línea Borman y Motowidlo (1997), presentan una teoría que permite integrar el contexto social al constructo del desempeño.

La teoría del rendimiento contextual plantea que existen dos tipos de rendimiento: en la tarea y en el contexto. El primero hace referencia a la ejecución de las actividades formales del cargo, a los aspectos netamente técnicos del trabajo. Mientras que el segundo implica realizar acciones con el objetivo de promover un ambiente psicosocial de bienestar interpersonal, que facilite una jornada laboral más productiva.

El Rendimiento de Tarea es aquel que se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales y está compuesto por diversos componentes, los cuales se mencionan a continuación:

- Posesión del conocimiento, habilidades y técnicas requeridas para realizar las tareas.
- Formación para nuevos trabajos o simplemente, estar al día de las modificaciones en las demandas de las mismas tareas.
- Aplicación del conocimiento, tareas y técnicas para conseguir las metas organizacionales.

Cuadro N° 5 Tipos de Rendimiento Laboral

TIPO DE RENDIMIENTO	DEFINICION
---------------------	------------

En la Tarea	Ejecución de tareas centrales o propias del puesto
Contextual	Ejecución de actividades que contribuyen a la consolidación del clima organizacional, social y psicológico en el cual se desenvuelve el trabajo formal
Adaptado de Moreno (2001)	

Es importante mencionar que Borman, Motowidlo & Schmith (1997) distinguen dos clases de rendimiento en la tarea:

- Rendimiento en la tarea en puestos de línea: Se refiere a las actividades encaminadas a transformar las materias primas en bienes y servicios para generar productos y servicios organizacionales.
- Rendimiento en la tarea en puestos de asesoría: Se refiere a las acciones enfocadas al mantenimiento y servicio de las actividades centrales o técnicas de la organización a través de la reposición de materia prima.

Un buen rendimiento es aquel que, además de cumplir con las obligaciones del rol de la tarea del trabajador, comporta el que este se comprometa de forma espontanea en comportamientos beneficiosos para la organización.

En este sentido, durante las últimas décadas ha emergido una importante área de investigación referida al denominado rendimiento conceptual, definido como aquellas conductas que no son exigidas formalmente por la organización, pero que son necesarias para el éxito global. Este tipo de comportamiento ha recibido distintas denominaciones en los últimos años para referirse a conceptos muy similares, entre otras el *Comportamiento*

Organizacional Prosocial y conducta Extra – Rol. En fin cuando se agrupan como un conjunto, todos estos conceptos reúnen una serie de características, las cuales se mencionan a continuación:

- Voluntariedad: Pues nunca deben formar parte de las obligaciones del puesto.
- Intencionalidad: Es el propio trabajador quien decide establecer un compromiso con la organización por medio de sus conductas.
- Carácter Positivo: Como es lógico, pretenden un beneficio cierto de la organización.
- Carácter desinteresado: La motivación fundamental de quien las realiza no es un bien personal, aunque no lo descarte.

Son diferentes las maneras que un trabajador tiene para contribuir al contexto del trabajo: entre algunas de las más resaltantes se mencionan; La mejora de ciertas circunstancias psicosociales de la organización: Pues el empleado promueve efectos positivos y de confianza entre sus compañeros, e incluso ayuda en la disminución de la hostilidad y el conflicto. Otro aspecto importante implica el aumento de la predisposición personal en la realización de conductas que aumenten el valor organizacional, un ejemplo de esto podría ser; la disposición para soportar condiciones de trabajo no deseables sin expresar queja alguna. Y por último, otra forma de contribución del empleado se realiza a través de comportamientos que afectan la conservación o el ahorro sobre los recursos tangibles de la organización.

Es importante recalcar que los dominios del rendimiento (contextual y en la tarea), no son de ninguna manera incompatibles o contrapuestos. Son

simplemente dos dimensiones del desempeño diferentes pero indispensablemente complementarias para entender y gestionar la multidimensionalidad del rendimiento humano. Sus principales diferencias se resumen en el cuadro N° 5.

Cuadro N° 6 Diferencia entre Rendimiento en la Tarea y Rendimiento Contextual

EN LA TAREA	CONTEXTUAL
El rendimiento en la tarea es muy específico, y hace referencia a las actividades técnicas de un cargo o grupos de cargos afines.	Por su parte el rendimiento en el contexto es altamente generalizable, sus dimensiones son aplicables a diferentes cargos, clases ocupacionales y organizaciones. (Moreno, 2001)
Los antecedentes o determinantes del rendimiento en la tarea están más relacionados con variables de orden cognitivo	Mientras que el rendimiento en el contexto está más relacionado con variables de personalidad. (Borman & Motowidlo, 1997)
El rendimiento en la tarea, sus determinantes directos son fuertemente influenciados por las capacidades o aptitudes del individuo,	Mientras que para el rendimiento contextual, los determinantes más importantes son los rasgos de personalidad. (Moreno, 2001).

Fuete: Adaptado de Moreno (2001)

En este sentido, Motowidlo & Smith (1997) afirman que:

La capacidad cognitiva afecta primariamente al rendimiento en la tarea a través de su influencia en los conocimientos, las destrezas y los hábitos de trabajo, mientras que los rasgos de personalidad afectan principalmente al rendimiento contextual mediante sus efectos en los conocimientos, las destrezas y los hábitos contextuales de trabajo

Las teorías contemporáneas de rendimiento (Modelo de Campbell y Rendimiento Contextual) permiten entender la composición y estructura del

dominio del desempeño laboral. Gracias a estos marcos teóricos se puede afirmar que el rendimiento tiene una característica que en última instancia lo define. Esta característica es su intencionalidad, es decir, el rendimiento debe tener la intención manifiesta de cumplir con los objetivos organizacionales. Esta característica es de capital importancia si se toma en cuenta que, en definitiva, es el individuo quien decide si sus conductas se enfocarán o no al cumplimiento de las metas propuestas por la organización.

Sistema de Variables

En todo proyecto de investigación relacionado con estudios descriptivos, evaluativos y diagnósticos, se hace necesario presentar el sistema de variables, como un importante aspecto de marco teórico. Al respecto Hernández y otros (2007) definen una variable como “Una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” Ejemplos de variables son el género, la motivación intrínseca hacia el trabajo, entre otros.

El concepto de variable es aplicable a personas, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida. Las variables adquieren un valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría. En estos casos suele denominárseles como constructos o construcciones hipotéticas.

Definición Conceptual de la Variables en Estudio

Motivación Intrínseca

De acuerdo con Newstrom, j (2007) La motivación intrínseca se refiere a las gratificaciones internas que una persona siente cuando realiza un trabajo, de manera que hay una conexión directa entre el trabajo y las recompensas". Es decir la acción es un fin en sí mismo, el trabajador se considera totalmente automotivado.

Motivación Extrínseca

La Motivación extrínseca es definida por Newstrom, j (2007) con aquellas gratificaciones externas que ocurren fuera de la naturaleza del trabajo, sin que haya una satisfacción directa en el momento en que se realizan las labores. Es decir la persona tiende a satisfacer las necesidades a partir de la existencia de factores externos, es decir tomando como referencia algún elemento motivacional como las retribuciones económicas o las características del contrato laboral.

Rendimiento Laboral

El rendimiento es una variable que hace referencia al nivel de desempeño obtenido en una tarea" Guillen, C (2001) es decir en términos generales el rendimiento laboral se refiere a las capacidades internas del individuo que pone de manifiesto para la ejecución de una tarea específica.

Sistema de Hipótesis

Hipótesis Alternativa

Ha. Puntajes altos obtenidos en las evaluaciones de desempeño aplicadas en el 2do Semestre del año 2011 al personal del área administrativa de Arrendadora Financiera Empresarial, C.A. ANFICO, están asociados con puntajes altos en los factores motivaciones tanto intrínsecas como extrínsecas.

Hipótesis Nula

Hn. No existe una relación significativa entre las calificaciones obtenidas por el personal administrativo de Arrendadora Financiera Empresarial, C.A. ANFICO, en las evaluaciones de desempeño aplicadas en el 2do Semestre del año 2011 y sus puntuaciones obtenidas en motivación.

CUADRO N° 7 TÉCNICO OPERATIVO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSION	DEFINICIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Analizar los factores motivacionales y su relación con el rendimiento laboral de los empleados de la Arrendadora Financiera Empresarial C.A ANFICO, con la finalidad de diagnosticar el tipo de motivación presente en los empleados y describir su rendimiento.	Diagnosticar el tipo de motivación presente en los empleados del área administrativa.	Tipos de Motivación	<p>Motivación Intrínseca Es aquella en que la acción es un fin en sí mismo y no pretende ningún premio o recompensa exterior a la acción. El trabajador se considera totalmente automotivado.</p> <p>Motivación Extrínseca Se produce como consecuencia de la existencia de factores externos, es decir tomando como referencia algún elemento motivacional de tipo económico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Reconocimiento - Responsabilidad - Promoción y Ascenso - Características del Trabajo - Logro 	<p>1,2,3 5, 6, 8 4, 7, 9 10, 12, 13 11, 15, 17</p>	Cuestionario Tipo Likert
	Describir el rendimiento laboral del personal del área administrativa.	Rendimiento Laboral	<p>Desempeño Individual Es el logro que cada empleado debe alcanzar durante un período específico en el marco de acción de la unidad</p> <p>Competencia Individual Es una característica, Habilidad o conducta que posee un individuo y está directamente relacionada a su efectividad en el trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rendimiento en la Tarea - Trabajo en Equipo - Calidad de Servicio - Relaciones Interpersonales - Autodesarrollo - Capacidad de Análisis y Síntesis - Creatividad e Iniciativa 	<p>1, 2, 3, 4, 5</p> <p>6, 7 8 9 10 11</p>	Evaluación de Desempeño (ANFICO)
	Determinar la Relación entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral	Relación entre los Factores Motivacionales y el Rendimiento Laboral	Una vez que se da inicio al proceso laboral, la percepción de un buen rendimiento y resultados positivos, incrementa la motivación laboral, de modo tal que el rendimiento percibido modulara la motivación.	Ídem Objetivo 1 y 2	Correlación de Pearson	

Fuente: Rodríguez (2012)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se hará referencia al conjunto de métodos y técnicas llevadas a cabo para la elaboración de la metodología que regirá la presente investigación. Al respecto Arias, F (2004) define la instigación científica como, Un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuesta a tales interrogantes. (p.20)

Diseño y Tipo de Investigación

El diseño empleado en una investigación no es más que la estrategia general que adopta el investigador para responder el problema planteado. En consecuencia esta investigación estuvo orientada hacia un diseño no experimental debido a que el estudio “se realizará sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” Hernández, Fernández y Baptista, (2010 p. 149)

El presente estudio corresponde a una investigación de campo, ya que los datos de interés fueron recopilados de fuentes originales o primarias. En consecuencia Arias, F (2004 p.31) indica que la investigación de campo:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental

Partiendo de la definición del referido autor y con la finalidad de dar respuestas concretas a los objetivos planteados, se aplicó un instrumento de recolección de información denominado (MOTILAB), que permitió identificar cuáles son los factores motivacionales ofertados por la institución, además de diagnosticar los tipos de motivación presentes en los empleados del área administrativa de la organización objeto de estudio. A través del sistema de evaluación de desempeño de Arrendadora Financiera Empresarial C.A ANFICO, aplicado al personal en el segundo semestre del año 2011, se describió el rendimiento laboral de este personal, lo que permitió determinar que existe una relación baja no significativa entre las variables objeto de estudio.

Nivel de la Investigación

Tomando en consideración el planteamiento y los objetivos propuestos, la presente investigación se desarrolló bajo un diseño Descriptivo Correlacional motivado a que se describen y relacionan las dos variable en estudio como lo son los factores motivacionales ofertados por la institución al capital humano que posee, describiendo si los mismos obedecen a motivadores intrínsecos los cuales se refieren a gratificaciones internas a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, es decir el proceso de realizarlo,

el reconocimiento recibido de los demás, la promoción, la autoevaluación por la ejecución, la responsabilidad personal implicada sobre los resultados, el progreso social que reporta y el desarrollo social que conlleva, o motivadores extrínsecos que parten de los aspectos externos a la propia tarea, es decir las políticas de la organización, la dirección, la supervisión las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, retribuciones económicas, entre otros, y el rendimiento laboral el cual hace referencia al nivel de desempeño obtenido en una tarea, es decir las actividades formales del cargo y aspectos técnicos del trabajo.

En este sentido Arias, F (2004, p.24) define la investigación descriptiva como “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 en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”. Por su parte Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.81) plantean que los estudios correlacionales “Tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”

Población y Muestra

La presente investigación estuvo orientada a analizar los factores motivacionales y su relación con el rendimiento laboral. En tal sentido, para Hurtado, J (2000) “Una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para la cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p.46) lo que indica que para efectos de esta

investigación la población estuvo constituida por el personal administrativo de la organización objeto de estudio, la cual tiene edades comprendidas entre 22 y 55 años de edad lo que indica que la investigación se llevó a cabo con una población relativamente joven, de ambos sexos y con un nivel de estudio entre profesional y técnico. La misma está constituida por 32 empleados que constituyen el total de sujetos a evaluar.

Cuadro N° 8 Distribución de la Población

Cargos	Población
Analistas	23
Asistentes de Apoyo Gerencial	2
Asistentes de Apoyo Administrativo	7
Fuente: Rodríguez (2012)	

De acuerdo con Balestrini, M (2001) la muestra es “Una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible”. En consecuencia, el muestreo de la presente investigación fue censal, puesto que se tomó el total del personal administrativo de la organización. En el muestreo censal o intencional el investigador deberá establecer previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis, las cuales recibirán el nombre de tipo. Stracuzzi, S y Pestana, F. (2004).

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La técnica de recolección de datos para Arias, F (2004) es definida como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67). Considerando que en el presente trabajo de investigación se correlacionaron las dos variables en estudio fue necesaria la aplicación de dos instrumentos para la recolección de la información. Al respecto, la técnica empleada fue la encuesta, la cual es definida por Arias, F (2004) como “Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72)

Como instrumento de estas técnicas se emplearon en primer lugar un cuestionario motivacional tipo escala de likert (Anexo A), el cual permitió diagnosticar el tipo de motivación presente en los empleados del área administrativa, tomando como base para la elaboración la dimensión tipos de motivación, ligado a los indicadores reconocimiento, responsabilidad, promoción y ascenso, características del trabajo y logro (motivación intrínseca), además de los factores económicos, políticas organizacionales, supervisión y las condiciones físicas de trabajo; (motivación extrínseca), de acuerdo con la definición de Arias, F (2006) el cuestionario es “La modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”. En segundo lugar se tomó en cuenta el instrumento empleado en la institución para la evaluación de desempeño (Anexo A) el cual consta de dos dimensiones, la primera que mide el desempeño individual y competencias personales para el desempeño de sus

labores, al personal administrativo de la institución, a fin de determinar el rendimiento en las tareas propias del puesto, y medir los resultados semestrales obtenidos por los trabajadores en la ejecución de las funciones inherentes a sus cargos y el cumplimiento de las metas trazadas.

Validez de Instrumento

La validez es definida por Hernández y Fernández (2010) como “El grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” en este sentido y con la finalidad de verificar la validez del instrumento de recolección de datos, se empleo el juicio de tres (03) expertos en el área de Recursos Humanos, Psicología, Metodología y/o Estadística conjuntamente (Anexo C) quienes lo revisaron y opinaron que el mismo era válido para el propósito que fue creado por su coherencia, pertinencia y redacción de los ítems.

Confiabilidad

Con respecto a la confiabilidad, Hernández y Fernández (2010) la describen como “El grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. Con la finalidad de determinar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos se calculó el método de confiabilidad de las dos mitades en el que se divide en ítems impares y pares, se correlacionan entre sí a través de la formula de Pearson y se aplica la corrección de Spearman Brown partiendo de que el test fue aplicado una sola vez.

$$r = \frac{X \cdot Y}{\sqrt{S_{cx} \cdot S_{cy}}} = \frac{349,55}{598 \times 621,52} = \sqrt{\frac{349,55}{371668,96}} = \frac{349,55}{609,65} = 0,57$$

$$r = \frac{1 + r}{2 r} = \frac{1 + 0,57}{2 \times 0,57} = \frac{1,57}{2,57} = 0,61$$

Al estar ubicado en la tabla de interpretación de la confiabilidad se ubica en altamente confiable por tanto puede ser aplicado para los propósitos que fue diseñando el instrumento.

Como ya se ha mencionado anteriormente, la confiabilidad de un instrumento se expresa mediante un coeficiente de correlación, r *tt* que teóricamente significa correlación del test consigo mismo. Sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1.00). Ruiz, C (2002), afirma que una manera práctica de interpretar la magnitud de un coeficiente de confiabilidad puede ser guiada por la siguiente escala:

Tabla N° 1. Escala de Coeficiente de Confiabilidad

RANGOS	MAGNITUD
0,81 a 1.00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,10 a 0,20	Muy baja

FUENTE: RUIZ, CARLOS (2002)

Técnicas de Análisis y Presentación de la información

Una vez culminada la fase de recolección de la información, es necesario ordenar y clasificar los datos obtenidos con la finalidad de analizarlos para la presentación de los resultados. En consecuencia el análisis de la información recopilada en la presente investigación se presentan cualitativa y cuantitativamente a través de las pruebas estadísticas correspondientes, Correlación de Pearson y Gráficos de Barras.

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Todo trabajo de investigación escrito genera informaciones y cada unidad de información constituye un dato, es por ello que surge la necesidad de clarificar estos datos y técnicas analíticas, que se utilizan para obtener las conclusiones de los resultados arrojados por medio tablas, ya que esta es la manera más apropiada de presentar un conjunto de datos cuantitativos y cualitativos los cuales permiten al observador detectar con facilidad los resultados obtenidos luego de una investigación.

En el presente capítulo se plasman los resultados del estudio, describiéndose el procedimiento y análisis de los datos recogidos a través de los instrumentos de recolección de datos. En consecuencia se analizaron las dimensiones de las variables tipos de motivación y rendimiento laboral, con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados en esta investigación.

Es así como a continuación se presenta el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos, mediante cuadros de distribución de frecuencia absoluta (f) y relativas (%).

Dimensión Motivación Intrínseca

Tabla N° 2. Distribución de frecuencia del indicador reconocimiento

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
1.	7	21,88%	11	34,38%	13	40,62%	1	3,12%	0	0%
2.	4	12,5%	16	50%	8	25%	4	12,5%	0	0%
3.	22	68,75%	6	18,75%	3	9,38%	1	3,12%	0	0%
Media Del Indicador									1,03	

Fuente: Rodríguez (2012)

1. La forma en que usted realiza su trabajo es premiada por la institución
2. La institución realiza reconocimientos a los empleados por el cumplimiento de metas
3. La institución reconoce su esfuerzo cuando labora más de las horas reglamentarias

En lo atinente al indicador reconocimiento, con una media de 1,03 puntos ubica las respuestas de los empleados de Anfico en la alternativa en ligero grado, lo que denota una tendencia negativa, que al ser contrastada con la teoría de Herzberg citado por Robbins 2008 permite concluir que los empleados se sienten desmotivados en cuanto al reconocimiento que reciben por parte de la empresa.

Los resultados obtenidos permiten validar la teoría del referido autor en lo atinente a los factores motivacionales, el cual plantea que hay una conexión directa entre el reconocimiento otorgado por una labor bien hecha y la insatisfacción que sienten los empleados una vez que perciben que su esfuerzo no es adecuadamente reconocido por los supervisores y gerentes

de la referida empresa, lo cual se convierte en un indicador negativo de motivación intrínseca.

Tabla N° 3. Distribución de frecuencia del indicador responsabilidad

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
5.	0	0%	0	0%	2	6,25%	19	59,38%	11	34,38%
6.	0	0%	0	0%	7	21,88%	15	46,88%	10	31,25%
8.	0	0%	0	0%	3	9,38%	19	59,38%	10	31,25%
Media Del Indicador										2,4

Fuente: Rodríguez (2012)

5. Se siente responsable del cumplimiento de las metas organizacionales.
6. En su trabajo las tareas están claramente asignadas a cada trabajador y estos deben responder por el cumplimiento de las mismas
8. Está comprometido con los objetivos de la institución

En lo referente al indicador responsabilidad, los empleados administrativos de Anfico a través de sus respuestas emitieron una tendencia positiva en cuanto a este factor motivacional, arrojando como resultado una media de 2,4 lo que permite inferir la existencia de un alto sentido de compromiso de parte de estos empleados en cuanto al logro de metas se refiere.

Este hallazgo otorga validez a la teoría bifactorial, por cuanto permite afirmar que los empleados de esta institución se siente responsable de su trabajo, por el cumplimiento de los objetivos organizacionales y están convencidos que su grado de responsabilidad es un elemento clave para el logro y éxito de la empresa, aspectos que representan un indicador positivo y de satisfacción en cuanto a la motivación intrínseca.

Tabla N° 04. Distribución de frecuencia del indicador promoción Y ascenso

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
4.	25	78,13%	6	18,75%	2	6,25%	0	0%	0	0%
7.	23	71,87%	9	28,13%	0	0%	0	0%	0	0%
9.	0	0%	2	6,25%	10	31,25%	11	34,38%	9	28,13%
Media Del Indicador									1,15	

Fuente: Rodríguez (2012)

4. La institución tiene una política de promoción para el personal en base a la antigüedad
7. La institución tiene una política de ascenso en base al rendimiento del personal
9. La rotación de cargos le permite a usted adquirir nuevos conocimientos y dominio de tareas en otros puestos de trabajo

En cuanto a las promociones y Ascensos en la empresa Anfico, se logró comprobar una tendencia negativa; ya que los empleados sienten que su permanencia en la institución no les garantiza su desarrollo, así como la oportunidad de hacer carrera profesional, lo cual se convierte en un factor negativo para la motivación intrínseca de estos empleados.

Los resultados obtenidos en este indicador revelan una fuerte debilidad en la organización, lo cual repercute significativamente en la desmotivación de los empleados, por cuanto se considera válida la teoría de Herzberg quien fue citado por Robbins 2008, la cual indica que la ausencia de factores motivacionales como la promoción y ascenso genera insatisfacción en el colectivo.

Tabla N° 05. Distribución de frecuencia del Indicador características del trabajo

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
10.	0	0%	2	6,25%	2	6,25%	18	56,25%	10	31,25%
12.	0	0%	0	0%	5	15,63%	14	43,75%	13	40,62%
13.	0	0%	8	25%	21	65,62%	3	9,38%	0	0%
Media Del Indicador									1,68	

Fuente: Rodríguez (2012)

- 10. El trabajo que realiza lo mantiene entretenido durante la jornada laboral.
- 12. El Trabajo que realizo es importante para el logro de Metas Organizacionales.
- 13. El Trabajo que realizo es Innovador.

En lo concerniente al indicador características del trabajo como factor de motivación intrínseca, se obtuvo una media de 1,68 permitiendo ubicar las respuestas de los empleados encuestados en la alternativa grado moderado, presentando una tendencia hacia lo positivo; lo que conlleva a concluir que la teoría de Herzberg citado por Robbins 2008, posee validez en virtud que los empleados del área administrativa de Anfico se sienten satisfechos con la tarea que realizan por cuanto sienten que el éxito de la organización depende de ellos.

Los resultados obtenidos en este indicador representan una fortaleza organizacional; ya que permite inferir que los trabajadores se sienten satisfechos, evidenciado la presencia de factores intrínsecos que impulsan su motivación, además de incentivarlos a tener un mejor desempeño en la tarea.

Tabla N° 06. Distribución de frecuencia del indicador logro

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
11.	2	6,25%	8	25%	15	46,88%	7	21,88%	0	0%
15.	1	3,12%	7	21,88%	13	40,62%	10	31,25%	1	3,12%
17.	2	6,25%	13	40,62%	11	34,38%	3	9,38%	3	9,38%
Media Del Indicador										1,25

Fuente: Rodríguez (2012)

- 11. Me siento satisfecho con las oportunidades de desarrollo que me brinda la organización
- 15. El trabajo que realiza le da oportunidad de desarrollarse en su área profesional
- 17. Considera usted que ha hecho carrera profesional dentro de la institución

En lo concerniente al indicador logro, se observa una tendencia hacia lo negativo, lo cual avala que la muestra no se siente del todo satisfecha con las oportunidades de desarrollo que le ofrece Anfico, lo cual constituye una debilidad en la motivación intrínseca de estos trabajadores.

Al contrastar los resultados obtenidos con la teoría Bifactorial se otorga validez a la misma, ya que en la medida en que se encuentren ausentes los factores motivadores como el logro, se generan mayores niveles de desmotivación en los empleados, al considerar que los mismos tienen pocas posibilidades de desarrollarse y hacer carrera profesional dentro de la organización, hallazgo que representa un factor de gran importancia dentro de las empresas por cuanto incrementa la rotación de personal.

Dimensión Motivación Extrínseca

Tabla N° 07. Distribución de frecuencia del indicador factores económicos

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
14.	0	0%	1	3,12%	1	3,12%	17	53,12%	13	40,62%
16.	1	3,12%	0	0%	13	40,62%	17	53,12%	1	3,12%
18.	0	0%	0	0%	7	21,88%	22	68,75%	3	9,38%
Media Del Indicador										1,65

Fuente: Rodríguez (2012)

- 14. Las prestaciones sociales que usted percibe son adecuadas
- 16. La remuneración que usted percibe en esta empresa está acorde con las actividades que realiza.
- 18. Los beneficios ofertados por la institución son acordes con los ofrecidos por otras empresas en cargos similares

En cuanto al indicador factores económicos, las respuestas emitidas evidencian una tendencia positiva en los resultados obtenidos, lo que denota que la mayoría de los empleados encuestados sienten que los beneficios contractuales (salarios, prestaciones sociales, utilidades) que perciben por la prestación de sus servicios, están acorde.

En este sentido se le otorga validez a la teoría de los dos factores, la cual indica que para que los trabajadores puedan alcanzar un nivel razonable de motivación este factor debe estar presente y satisfecho, aunque los beneficios otorgados son susceptibles de mejorarse con la finalidad que el total de la muestra se sienta satisfecha y así evitar que deseen irse de la empresa.

Tabla N° 08. Distribución de frecuencia del Indicador Políticas Organizacionales

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
19.	0	0%	0	0%	0	0%	22	68,75%	10	31,25%
20.	0	0%	0	0%	2	6,25%	17	53,12%	13	40,62%
22.	0	0%	8	25%	18	56,25%	5	15,63%	1	3,12%
Media Del Indicador										2,06

Fuente: Rodríguez (2012)

- 19. La Institución le ofrece a sus empleados beneficios de HCM.
- 20. Dentro de las políticas de la institución se establecen beneficios para los hijos de los trabajadores
- 22. El conocimiento que usted tiene de las políticas de la institución le hacen sentir seguro.

En el indicador políticas organizacionales, los resultados reflejan una tendencia positiva en cuanto a beneficios socioeconómicos se refiere, lo cual se convierte en un incentivo extrínseco para estos empleados que les brinda mayor seguridad y calidad de vida para ellos y sus familiares inmediatos.

Los resultados obtenidos al contrastarlos con la teoría bifactorial de Herzberg citado por Robbins 2008 permiten establecer una relación; ya que el precitado autor plantea que cuando están satisfechos los factores higiénicos como tal y como se evidencia en este caso, entonces existen más probabilidades que los trabajadores estén motivados.

Tabla N° 09. Distribución de frecuencia del indicador supervisión

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
21.	1	3,12%	1	3,12%	6	18,75%	16	50%	8	25%
25.	0	0%	1	3,12%	2	6,25%	10	31,25%	19	59,38%
28.	0	0%	0	0%	3	9,38%	17	53,12%	12	37,5%
Media Del Indicador										3,46

Fuente: Rodríguez (2012)

- 23. Su supervisor crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.
- 25. Las actividades encomendadas por su supervisor son impartidas con respeto.
- 28. Su supervisor le da la oportunidad de comunicarle las dificultades que encuentra en la realización de su trabajo.

En lo atinente al indicador supervisión en el trabajo, los resultados se muestran favorables; denotando una tendencia positiva en cuanto a las estrategias de supervisión de la institución, lo que permite establecer una relación positiva entre los resultados y la teoría Bifactorial, otorgándole validez a la misma.

Dicho hallazgo es importante porque se evidencia un liderazgo participativo por parte de los supervisores del área administrativa, lo que permite el cumplimiento efectivo de las actividades encomendadas. De igual manera los empleados de Anfico sienten que el supervisor les retroalimenta respecto a las dificultades que presentan en la realización de sus tareas, lo que representa un factor extrínseco importante; ya que les incentiva a realizar sus labores de una manera más cómoda y confiable.

Tabla N° 10. Distribución de frecuencia del Indicador Condiciones Físicas de Trabajo

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
23.	5	15,63%	11	34,38%	15	46,88%	1	3,12%	0	0%
26.	1	3,12%	5	15,63%	15	46,88%	10	31,25%	1	3,12%
29.	0	0%	0	0%	8	25%	16	50%	8	25%
Media Del Indicador									2,17	

Fuente: Rodríguez (2012)

- 23. En su trabajo existen buenas condiciones de seguridad.
- 26. La iluminación y temperatura son las más adecuadas para el desarrollo eficiente de su labor.
- 29. Su lugar de trabajo reúne las condiciones necesarias para realizar eficientemente sus tareas laborales.

En lo concerniente a las condiciones físicas de trabajo los empleados de Anfico se ubicaron en la alternativa grado moderado con una media de 2,17 expresando a través de sus respuestas que observan fallas en las condiciones físicas de su puesto de trabajo. Resultados que permiten evidenciar una tendencia hacia lo desfavorable lo que genera insatisfacción en cuanto al confort en el trabajo.

Los planteamientos anteriormente expuestos conllevan a inferir que los trabajadores de esta arrendadora se sienten incómodos con las condiciones ergonómicas de su lugar de trabajo, lo que contribuye a que los mismos sientan menos motivación, validando la teoría de Herzberg citado por Robbins 2008 quien plantea que la ausencia de este factor puede generar desmotivación en el colectivo.

Tabla N° 11. Distribución de frecuencia del indicador relaciones interpersonales

Ítem N°	Absolutamente Nada		En Ligero Grado		En Grado Moderado		En alto Grado		En Muy Alto Grado	
24.	0	0%	0	0%	0	0%	10	31,25%	22	68,75%
27.	0	0%	0	0%	2	6,25%	17	53,12%	12	37,5%
30.	0	0%	0	0%	0	0%	1	3,12%	31	96,88%
Media Del Indicador										2,56

Fuente: Rodríguez (2012)

- 24. Las relaciones entre sus compañeros son agradables.
- 27. Es tratado con respeto por sus supervisores inmediatos.
- 30. Es tratado con respeto por sus compañeros de trabajo.

En lo relativo al indicador relaciones interpersonales como factor de motivación extrínseca, los trabajadores de Anfico presentan una tendencia favorable; ya que sus respuestas se ubican en la alternativa alto grado es decir que las relaciones con sus compañeros son agradables.

Estos resultados obtenidos permiten concluir que los empleados encuestados, se sienten satisfechos con la manera como se establecen las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, lo que está estrechamente ligado a la teoría de Herzberg quien fuere citado por Robbins 2008 por cuanto indica que la falta de cobertura de los factores higiénicos provoca insatisfacción en los miembros de la organización. Considerando que este factor satisface las necesidades de los empleados, se podría decir entonces que el clima laboral de esta organización permite que sus trabajadores se sientan motivados a permanecer dentro de la institución.

Dimensión Rendimiento Laboral

**Tabla N° 12. Evaluación del desempeño indicador
rendimiento en la tarea**

Sujetos/Ítems	1	2	3	4	5	Promedio
1	9	10	9	10	9	9,4
2	9	10	10	9	10	9,6
3	6	5	6	7	6	6
4	8	7	7	6	7	7
5	9	10	9	10	9	9,4
6	7	8	7	7	8	7,4
7	9	9	10	10	9	9,4
8	10	9	10	9	9	9,4
9	8	10	9	8	8	8,6
10	8	9	8	9	7	8,2
11	7	6	7	7	8	7
12	7	8	8	7	7	7,4
13	8	9	8	9	8	8,4
14	9	7	10	8	7	8,2
15	7	6	7	7	6	6,6
16	8	7	7	6	6	6,8
17	8	9	7	8	7	7,8
18	8	8	7	8	9	8
19	9	7	6	7	8	7,4
20	7	8	7	8	7	7,4
21	7	7	8	8	7	7,4
22	7	6	8	7	7	7
23	8	9	6	7	8	7,6
24	7	8	7	7	6	7
25	7	6	7	6	7	6,6
26	9	8	7	8	8	8
27	9	7	8	8	9	8,2
28	10	9	9	10	9	9,4
29	8	7	7	6	7	7
30	9	10	9	9	9	9,2
31	8	7	7	8	7	7,4
32	9	10	10	9	8	9,2

Fuente: Rodríguez (2012)

La tabla anterior hace referencia a los resultados obtenidos por los empleados de Anfico en las evaluaciones de desempeño durante el “2do semestre del año 2012, en el primer indicador el cual se hace referencia al Rendimiento en la tarea, es decir el logro obtenido por cada empleado

durante el periodo específico evaluado. La tabla en referencia permite tener una visión clara acerca de las debilidades y fortalezas que posee cada trabajador y en consecuencia herramientas de gran importancia para la retroalimentación de cada uno de ellos, en pro de alcanzar la excelencia.

Tabla N° 13. Distribución de frecuencias del indicador rendimiento en la tarea

Cualitativa	Cuantitativa	Sujetos	F	%
Deficiente	1,2,3	-	0	0%
Insatisfactorio	4,5	-	0	0%
Satisfactorio	6,7	3,4,6,11,12,15,16,19,20,21,22,24,25,29,31	15	46,88%
Muy Satisfactorio	8,9	1,5,7,8,9,10,13,14,17,18,23,26,27,28,30,32	16	50%
Sobresaliente	10	2	1	3,12%
Total			30	100%

Fuente: Rodríguez (2012)

En lo concerniente a la variable evaluación del desempeño, esta fue medida en dos dimensiones que están representadas por el rendimiento en la tarea y las competencias individuales. Los datos fueron extraídos de la evaluación de desempeño aplicada en el 2do semestre del año 2011.

Respecto a los resultados obtenidos en el indicador rendimiento la muestra se concentra en los puntos centrales de la escala, ya que la mayoría de los empleados objeto de evaluación tiene un rendimiento entre satisfactorio y muy satisfactorio. Es de hacer notar que un (01) solo sujeto se ubicó en el extremo más alto de la escala y no se encontraron trabajadores con rendimiento deficiente e insatisfactorio, lo que es de gran importancia para la organización, ya que esto le permite tener una visión más amplia de

las capacidades, conocimientos, habilidades y o destrezas que posee el capital humano para la ejecución de las actividades encomendadas y en consecuencia las debilidades que obstaculizan el logro de los objetivos, y metas organizacionales propuestas.

Dimensión Competencia Individual

Tabla N° 14. Evaluación del desempeño indicador competencias individuales

Sujetos/Ítems	6	7	8	9	10	11	Promedio
1	10	10	10	3	10	8	8,5
2	9	10	9	9	10	9	9,33
3	7	6	8	7	6	6	6,67
4	8	6	8	7	6	7	7
5	8	9	10	8	9	9	8,83
6	8	7	8	7	8	7	7,5
7	10	9	10	9	9	8	9,16
8	8	10	7	9	10	9	8,83
9	9	8	9	7	7	7	7,833
10	9	9	10	7	9	7	8,5
11	7	6	9	6	6	7	6,83
12	8	9	8	8	8	7	8
13	9	9	10	7	8	7	8,33
14	9	9	7	8	9	7	8,16
15	7	6	7	6	7	6	6,5
16	5	7	7	8	8	7	7
17	8	8	9	7	8	7	7,83
18	8	8	10	8	8	7	8,16
19	8	7	9	7	7	7	7,5
20	8	7	8	6	6	6	6,83
21	8	7	8	6	7	6	7
22	8	7	8	6	7	7	7,16
23	8	8	9	6	7	7	7,5
24	8	7	8	7	6	6	7
25	8	6	7	6	8	6	6,83
26	8	7	8	8	9	9	8,16
27	8	7	8	8	10	8	8,16
28	9	10	10	10	7	10	9,33
29	7	7	8	9	10	7	8
30	9	8	10	9	10	10	9,33
31	8	7	7	8	7	8	7,5

32	9	10	10	9	10	9	9,5
----	---	----	----	---	----	---	-----

Fuente: Rodríguez (2012)

La tabla que se describe anteriormente, hace referencia al total de las puntuaciones obtenidas por los trabajadores del área administrativa de Anfico, en las evaluaciones de desempeño aplicadas en el 2do semestre del año 2011, específicamente en el indicador competencias individuales, las cuales hacen referencia a las habilidades y destrezas que posee cada empleado para la realización efectiva de sus actividades laborales. Los resultados obtenidos sirven de marco de referencia para el mejoramiento y/o fortalecimiento de dichas habilidades, mediante el establecimiento de planes de capacitación y formación profesional. Igualmente permitirá la revisión de los puestos de trabajo, con la finalidad de ubicar al personal en las áreas para las cuales se encuentren mejor preparados y de esta manera puedan hacer carrera profesional en la organización.

Tabla N° 15. Distribución de frecuencias del indicador competencia individual

Cualitativa	Cuantitativa	Sujetos	F	%
Deficiente	1,2,3	-	0	0%
Insatisfactorio	4,5	-	0	0%
Satisfactorio	6,7	3,4,11,15,16,20,21,22,24,25	10	31,25%
Muy Satisfactorio	8,9	1,2,5,6,7,8,9,10,12,13,14,17,18	21	65,63%
Satisfactorio		19,23,26,27,28,29,30,31		
Sobresaliente	10	32	1	3,12%
Total			30	100%

Fuente: Rodríguez (2012)

Respecto al indicador competencia individual los puntajes se concentran en las categorías muy satisfactorio y satisfactorio lo que conlleva a concluir que las competencias individuales que poseen los trabajadores de Anfico les

permiten ejecutar sus labores de manera efectiva, por cuanto refleja que el grupo evaluado presenta creatividad e iniciativa en la realización de su trabajo, así como capacidad de análisis y síntesis, permitiéndoles realizar análisis complejos y en consecuencia la resolución de problemas dentro de su área de trabajo , el autodesarrollo permite medir la motivación del empleado en cuanto al mejoramiento continuo a través de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual y organizacional que aseguren su evolución personal y profesional.

En cuanto al manejo de las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, dentro de toda organización son vitales para el buen funcionamiento de la misma, en virtud de que en la medida en que los colaboradores interactúen entre sí en forma cordial, amable y basada en el respeto no solo con sus superiores y compañeros de trabajo sino con los usuarios tanto externos como interno, habrá un mejor clima laboral lo que redundara en beneficios en cuanto al rendimiento del personal.

Otro factor de importancia evaluado dentro de las competencias de desempeño individual que poseen los trabajadores de Anfico están la calidad de servicio, en virtud de que reflejan el interés por satisfacer los requerimientos de los usuarios externos e internos, ofreciéndoles el mejor servicio.

Los resultados obtenidos podrían ser optimizados mediante el establecimiento de planes de capacitación dirigidos al personal, con la finalidad de mantenerlos actualizados para una mayor motivación en los

empleados. No obstante se aprecia que a pesar de que los indicadores de motivación intrínseca y extrínseca están representados por valores bajos, ubicados en las alternativas ligero grado o moderado, el rendimiento laboral de los trabajadores se sitúa dentro de un rango bueno.

Tabla N° 16. Totales obtenidos en la evaluación del desempeño del personal del área administrativa de ANFICO

Sujetos/Ítems	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Promedio
1	9	10	9	10	9	10	10	10	3	10	8	8,90
2	9	10	10	9	10	9	10	9	9	10	9	9,45
3	6	5	6	7	6	7	6	8	7	6	6	6,36
4	8	7	7	6	7	8	6	8	7	6	7	7
5	9	10	9	10	9	8	9	10	8	9	9	9,09
6	7	8	7	7	8	8	7	8	7	8	7	7,45
7	9	9	10	10	9	10	9	10	9	9	8	9,27
8	10	9	10	9	9	8	10	7	9	10	9	9,09
9	8	10	9	8	8	9	8	9	7	7	7	8,18
10	8	9	8	9	7	9	9	10	7	9	7	8,36
11	7	6	7	7	8	7	6	9	6	6	7	6,90
12	7	8	8	7	7	8	9	8	8	8	7	7,72
13	8	9	8	9	8	9	9	10	7	8	7	8,36
14	9	7	10	8	7	9	9	7	8	9	7	8,18
15	7	6	7	7	6	7	6	7	6	7	6	6,54
16	8	7	7	6	6	5	7	7	8	8	7	6,90
17	8	9	7	8	7	8	8	9	7	8	7	7,81
18	8	8	7	8	9	8	8	10	8	8	7	8,09
19	9	7	6	7	8	8	7	9	7	7	7	7,45
20	7	8	7	8	7	8	7	8	6	6	6	7,09
21	7	7	8	8	7	8	7	8	6	7	6	7,18
22	7	6	8	7	7	8	7	8	6	7	7	7,09
23	8	9	6	7	8	8	8	9	6	7	7	7,54
24	7	8	7	7	6	8	7	8	7	6	6	7
25	7	6	7	6	7	8	6	7	6	8	6	6,72
26	9	8	7	8	8	8	7	8	8	9	9	8,09
27	9	7	8	8	9	8	7	8	8	10	8	8,18
28	10	9	9	10	9	9	10	10	10	7	10	9,36
29	8	7	7	6	7	7	7	8	9	10	7	7,54
30	9	10	9	9	9	9	8	10	9	10	10	9,27
31	8	7	7	8	7	8	7	7	8	7	8	7,45
32	9	10	10	9	8	9	10	10	9	10	9	9,36

Fuente: Rodríguez (2012)

Tabla N° 17. Distribución de frecuencia de los totales obtenidos en la evaluación del desempeño del personal del área administrativa de ANFICO

Cualitativa	Cuantitativa	Sujetos	F	%
Deficiente	1,2,3	-	0	0%
Insatisfactorio	4,5	-	0	0%
Satisfactorio	6,7	3,4,6,11,15,16,19,20,21,22,24,25 31	13	40,62%
Muy Satisfactorio	8,9	1,2,5,7,8,9,10,12,13,14,17,18,23 26,27,28,29,30,32	19	59,38%
Sobresaliente	10	-	0	0%
Total			30	100%

Fuente: Rodríguez (2012)

De los resultados totales obtenidos en las evaluaciones de desempeño aplicadas al personal durante el segundo semestre del año 2011, se puede inferir que el desempeño de los trabajadores de esta financiadora se ubicó en la categoría muy satisfactorio y satisfactorio.

Este hallazgo permite inferir que el personal de Arrendadora Financiera Empresarial C.A. Anfico, posee conocimientos técnicos sólidos que le permiten ejecutar sus tareas laborales de manera efectiva. Igualmente se logró determinar que los mismos cuentan con las competencias individuales requeridas para ser exitoso en su área de desempeño.

En cuanto al último objetivo de la investigación, referente a la posible relación entre tipos de motivación y rendimiento laboral se estableció la relación entre estas dos variables, a través del coeficiente de correlación de Pearson, de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$r = \frac{\sum (x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2 \sum (y - \bar{y})^2}}$$

Obteniendo un valor de 0,28 positivo lo cual se considera una relación baja entre las dos variables, la cual no es significativa; sin embargo las dos variables siguen la misma tendencia a mayor motivación mayor rendimiento laboral. Con la finalidad de comprobar si esta relación es significativa se aplico la t de Student a través de la formula que se presenta a continuación:

$$r = \frac{X \cdot Y}{\sqrt{S_{cx} \cdot S_{cy}}} = \frac{68,62}{\sqrt{2242,68 \times 27,19}} = \frac{68,62}{\sqrt{60978,46}} = \frac{68,62}{246,93} = 0,28$$

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,28 \sqrt{\frac{32-2}{1-0,0784}} = 0,28 \sqrt{\frac{5,48}{0,9216}} = \frac{0,28 \cdot 5,48}{0,96} = 1,53$$

Tomando en consideración los resultados obtenidos producto de la aplicación de las formulas de correlación pertinente, se logró determinar que no existe una relación significativa entre los tipos de motivación y el rendimiento laboral de los empleados de Anfico. En consecuencia al contrastar estos resultados con la teoría bifactorial de Herzberg citado por Robbins 2008, se logró validar la misma por cuanto estableció que si se toman en cuenta los factores motivacionales tanto intrínsecos como extrínsecos para el enriquecimiento de los cargos del área administrativa se podría establecer una relación más directa entre dichos factores y el

rendimiento de los trabajadores; igualmente se logró inferir que los factores que llevan a la satisfacción en el trabajo son diferentes de los que generan la insatisfacción en éste.

Es importante referir que la parte motivacional de la conducta laboral obedece a una asociación entre factores intrínsecos y extrínsecos, en este sentido los efectos que esta combinación tienen en el rendimiento de los trabajadores no resulta beneficioso para el nivel de motivación esperado por la organización, es por ello que el tipo de motivación presente en los empleados no tienen ninguna influencia sobre los resultados positivos obtenidos en las evaluaciones de desempeño.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos producto de la aplicación de los Instrumentos para la recolección de datos (cuestionario motivacional y

evaluación de desempeño) dirigido al personal del área administrativa de Arrendadora Financiera Empresarial, C.A. ANFICO se dedujeron las siguientes conclusiones:

En respuesta al primer objetivo planteado el cual tiene como finalidad diagnosticar el tipo de motivación presente en los empleados del área administrativa de Anfico se obtuvo como resultado en la dimensión motivación intrínseca, una tendencia positiva hacia los indicadores responsabilidad y características del trabajo, permitiendo inferir que los empleados se sienten responsables y comprometidos con su trabajo; ya que contribuye con el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Así mismo se observa una tendencia hacia lo negativo en los indicadores reconocimiento, promoción, ascensos y logro lo que contribuye a debilitar la motivación intrínseca por cuanto consideran que tienen pocas posibilidades de desarrollarse y hacer carrera profesional dentro de esta organización.

Por su parte como resultado de la dimensión motivación extrínseca los empleados manifestaron mayores tendencias positivas respecto al indicador supervisión, ya que se evidencia un liderazgo participativo y basado en el respeto por parte de los supervisores del área administrativa, así como la aceptación de ser retroalimentados de manera oportuna por el trabajo que realizan. Aspectos de gran importancia ya que permiten el cumplimiento efectivo de las actividades encomendadas.

Los indicadores relaciones interpersonales y políticas organizacionales denotan una tendencia positiva hacia los factores de motivación extrínseca, permitiendo concluir que las relaciones entre compañeros son agradables y en consecuencia las actividades laborales se desarrollan bajo un ambiente armónico y de respeto, así mismo se sienten satisfechos con los beneficios ofertados por la institución.

Con la finalidad de dar respuesta al primer objetivo planteado, se concluye que los Factores Higiénicos y/o Extrínsecos son los que mantienen satisfechos al personal de ANFICO, sin embargo tal y como lo describe la teoría de Herzberg citado por Robbins 2008, el hecho de estén presentes no implica que generan motivación.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico propuesto, el cual tiene como propósito describir el rendimiento laboral del personal administrativo de Anfico, luego de la aplicación de las evaluaciones de desempeño se logró concluir que los empleados del área administrativa de Anfico manifiestan un desempeño laboral que se ubica en la categoría desempeño satisfactorio y muy satisfactorio, lo que es de gran beneficio para la organización, ya que esto le permite alcanzar sus objetivos y metas de una manera más efectiva.

En cuanto al tercer objetivo específico, se pretende determinar la relación entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral en los empleados de la Arrendadora Financiera Empresarial C.A ANFICO, obteniendo como resultado luego de la aplicación de la fórmula de correlación de Pearson y la t

de Student una puntuación de 0,28 positiva, lo que un valor bajo en la escala. Este hallazgo permite establecer una relación positiva y débil entre las dos variables objeto de estudio, la cual no es significativa permitiendo concluir que ambas variables tienen la misma tendencia, en la medida en que aumenta la motivación se aumenta el rendimiento laboral.

Para efectos de la presente investigación se aprueba la Hipótesis Nula y se descarta la Hipótesis Alternativa; ya que los valores obtenidos en la correlación demuestran que no existe una relación significativa entre los puntajes obtenidos en las evaluaciones de desempeño y sus puntajes obtenidos en el cuestionario motivacional.

RECOMENDACIONES

Ante los planteamientos expuestos en esta investigación se hace necesario considerar por parte de la organización, las siguientes

recomendaciones; permitiendo a través de análisis de las mismas mejorar los niveles de satisfacción del personal con la finalidad de impulsar su motivación, lo que redundará en beneficio para dicha institución en virtud de que promoverá un mayor rendimiento laboral que conllevará al logro de las metas organizacionales propuestas.

Establecer políticas de reconocimiento, promoción y ascenso para el personal, considerando la antigüedad y el rendimiento laboral, permitiendo que los mismos sientan que su labor es reconocida por la institución, y de esta manera asegurar la continuidad de los mismos dentro de la organización.

Desarrollar planes de carrera, con la finalidad de mejorar el desempeño actual de los trabajadores, mediante la impartición de nuevos conocimientos, cambio de actitudes y mejoramiento en las habilidades y destrezas de los mismos, lo cual será beneficioso para la organización, ya que permitirá cubrir vacantes a través de promociones internas.

Realizar un diagnóstico de los puestos de trabajo, con la finalidad de determinar si las herramientas y equipos utilizados son los más adecuados, además de identificar si los mismos cuentan con una buena temperatura e iluminación para la realización de las actividades laborales. Esto con la finalidad de adecuar los puestos de trabajo a las necesidades del personal.

Se recomienda continuar realizando retroalimentación a los trabajadores, luego de la aplicación de las evaluaciones de desempeño con el propósito de mostrarles las debilidades que poseen y de esta manera ofrecerles herramientas para fortalecer su desarrollo profesional.

Es de gran importancia para la organización que se mantenga un clima laboral positivo, ya que en la medida en que la interacción entre trabajadores y supervisores, se produzca dentro de un ambiente armonioso será posible el trabajo en equipo por cuanto permite que se expresen los acuerdos y desacuerdos en la gestión que se realiza y en consecuencia los objetivos propuestos serán alcanzados de una manera más rápida y eficaz.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, E. (2002) Gestión Y Desarrollo De Los Recursos Humanos. Editorial: Prentice Hall. Madrid España.
- Arias, F. (2004) El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica. Editorial Episteme. Caracas – Venezuela. Cuarta Edición.
- Arias, F. (2006) El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica. Editorial Episteme. Caracas – Venezuela. Quinta Edición.
- Alcover, C y otros (2004) Introducción a la Psicología del Trabajo. Editorial Mc- Graw Hill, Madrid España. Primera Edición.
- Balestrini, M. (2001) Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Venezuela. B.L Consultores Editados. Servicio Editorial.
- Blau, G. (1993) Operationalizing direction and level of effort and testing their relationships to individual job performance. Organizational Behaviour and Human Performance.
- Borman, W., Motowidlo, S. & Schmith, M. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. Human Performance.
- Canda, F. (2000) Pedagogía y Psicología. Editorial Cultural S.A. España.
- Chiavenato, I. (1996) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc- Graw Hill, Colombia,
- Chiavenato, I. (2007) Comportamiento Organizacional. Editorial Mc- Graw Hill, Colombia. 8va Edición.
- Guillen, C. (2001) Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales. Editorial Mc- Graw Hill. Colombia. Segunda Edición.
- Hernández, R. y otros (2010) Metodología de la Investigación. Editorial Mc- Graw Hill. México. Quinta Edición
- Herrera, B. (2001) Motivación al Logro y Rendimiento Laboral de los Oficiales Asimilados del Área de Sanidad Naval del Hospital Naval Dr. Francisco

- Isnardi, Puerto Cabello. Tesis de Especialización. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Hurtado, J. (2000) Metodología de la Investigación Holística; Editorial Sypal; Caracas Venezuela.
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997) Comportamiento en las Organizaciones. Editorial Mc- Graw Hill. España.
- Longa, Z. y Machado, E. (2001) Actitud de los Trabajadores frente a los factores de satisfacción laboral que están presentes en los programas motivacionales, casi Alpa de Venezuela S.A. Tesis de Postgrado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Moreno, J. (2001). Selección de Personal: Enfoque clásico y de competencias.
- Motowidlo, S y Borman, W. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. Human performance, 10(2), 99-109.
- Newstrom, J. (2007) Comportamiento Humano en el Trabajo. Mc- Graw Hill, México. Duodécima Edición.
- Reeve, J. (1994) Motivación y Emoción. Editorial Mc- Graw Hill, Madrid España.
- Robbins, S. (2009) Comportamiento Organizacional; Ediciones Pearson; México. Decimotercera Edición.
- Ruiz, C. (2002), Instrumentos de Investigación Científica. Editorial SIDECA.
- Storner, J. (1996) Administración; 6a. Edición; Editorial Pearson; México.
- Stracuzzi, S y Pestana, F. (2004) Metodología de la Investigación Cuantitativa; Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental; Caracas Venezuela.
- Urdaneta, A (2005) Factores que Afectan el Comportamiento Laboral de los Trabajadores Administrativos de una Organización de Educación Superior: Caso Dirección de Administración de la Universidad de Carabobo. Tesis de Especialización, Universidad de Carabobo, Bárbula.

Zerpa, I (2003) Factores que Inciden en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, Caso: Mañongo, Tesis de Postgrado. Universidad de Carabobo, Bárbula.

ANEXOS

ANEXO A



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE
POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACION EN
GERENCIA DE RECURSOS
HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA**

Estimado trabajador, el instrumento que usted está recibiendo, tiene como finalidad obtener información para la realización de un trabajo especial de grado denominado **"LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A ANFICO"**

INSTRUCCIONES

La información suministrada es de carácter confidencial y solo será utilizada en términos de resultados globales para efectos de la presente investigación. En tal sentido se agradece ser lo más objetivo posible al momento de contestar las preguntas, para lo cual deberá:

1. Leer detenidamente cada una de las afirmaciones.
2. Marcar con una X la alternativa que mejor identifique su manera de pensar, tomando en cuenta la siguiente escala:

ESCALA	PONDERACION
ABSOLUTAMENTE NADA	0
EN LIGERO GRADO	1
EN GRADO MODERADO	2
EN ALTO GRADO	3
EN MUY ALTO GRADO	4

3. Para cada ítem deberá elegir una sola opción.
4. Es importante que responda todo el instrumento.

Gracias por su colaboración...

ANEXO A

MOTIVACION LABORAL (MOTILAB)

ITEMS		A b s o l u t a m e n t e	N a d a	E n G r a d o	E n M o d e r a d o	E n A l t o	E n M G r a d o
1	La forma en que usted realiza su trabajo es premiada por la institucion						
2	La institucion realiza reconocimientos a los empleados por el cumplimiento de metas						
3	La institucion reconoce su esfuerzo cuando labora mas de las horas reglamentarias						
4	La institucion tiene una politica de promocion para el personal en base a la antiqüedad						
5	Se siente responsable del cumplimiento de las metas organizacionales						
6	En su trabajo las tareas estan claramente asignada a cada trabajador y estos deben						
7	La institucion tiene una politica de ascenso en base al rendimiento del personal						
8	Esta comprometido con los objetivos de la institucion						
9	La rotacion de cargos le permite a usted adquirir nuevos conocimientos y dominio de tareas en otros puestos de trabajo						
10	El trabajo que realiza lo mantiene entretenido durante la jornada laboral						
11	Me siento satisafecho con las oportunidades de desarrollo que me brinda la organizaci3n						
12	EL Trabajo que realizo es importante para el logro de Metas Organizacionales						
13	El Trabajo que realizo es Innovador						
14	Las prestaciones sociales que usted percibe son adecuadas						
15	El trabajo que realiza le da oportunidad de desarrollarse en su area profesional						
16	La remuneracion que usted percibe en esta empresa esta acorde con las actividades que realiza						
17	Considera usted que ha hecho carrera profesional dentro de la institucion						

ANEXO A

MOTIVACION LABORAL (MOTILAB)

ITEMS		A b s o l u t a m e n t e	N a d a	E n G r a d o	E n M o d e r a d o	E n A l t o	E n M G r a d o
18	Los beneficios ofertados por la institucion son acorde con los ofrecidos por otras empresas en						
19	La Institucion le ofrece a sus empleados beneficios de HCM						
20	Dentro de las políticas de la institución se establecen beneficios para los hijos de los						
21	Su supervisor crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo						
22	El conocimiento que usted tiene de las politicas de la institucion le hacer sentir seguro						
23	En su trabajo existen buenas condiciones de seguridad						
24	Las relaciones entre sus compañeros son agradables						
25	Las actividades encomendadas por su supervisor son impartidas con respeto						
26	La iluminacion y temperatura son las mas adecuadas para el desarrollo eficiente de su labor						
27	Es tratado con respeto por sus supervisores inmediatos						
28	Su supervisor le da la oportunidad de comunicarle las dificultades que encuentra en						
29	Su lugar de trabajo reúne las condiciones necesarias para realizar eficientemente sus						
30	Es tratado con respeto por sus companeros de trabajo						

ANEXO B



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO NIVEL ADMINISTRATIVO II SEMESTRE 2011

Fecha de Evaluación
Desde: 01/07/2011
Hasta: 30/11/2011

SECCIÓN "A" DATOS DE IDENTIFICACIÓN

En esta sección se indican los datos del Evaluado y del Evaluador.

DATOS DEL EVALUADO	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA DE IDENTIDAD	CARGO

DATOS DEL EVALUADOR	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA DE IDENTIDAD	CARGO

SECCIÓN "B" ESTABLECIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESEMPEÑO

En esta sección se establecen los Objetivos de Desempeño Individual (ODI) que el o la trabajador (a) debe cumplir en el período a evaluar, el evaluador deberá tomar en cuenta para el establecimiento del puntaje la precisión, tiempo y margen de error del evaluado en la realización de la tarea.

ESCALA EVALUATIVA		
Cuantitativa	Cualitativa	Descripción
1;2;3	Desempeño Deficiente	Muy por debajo de las exigencias del puesto.
4;5	Desempeño Insatisfactorio	Por debajo de las exigencias del puesto.
6;7	Desempeño Satisfactorio	Dentro de las exigencias del puesto.
8;9	Desempeño Muy Satisfactorio	Sobre las exigencias del puesto.
10	Desempeño Sobresaliente	Excepcional.

ITEM	OBJETIVO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL	VALORACIÓN	COMENTARIOS
1	Realizar tramites ante organismos vinculados a la gestion de recursos humanos, tales como Instituto Venezolanos de los Seguros Sociales, Política habitacional, Inspectoria del Trabajo, Fondo de jubilaciones, afin de apoyar el desarrollo de los procesos de la Unidad Administrativa.		
2	Analizar y procesar datos para la elaboracion de la nomina especiales, calculos de liquidación, bonificación de fin de año, calculos de diferencias de sueldos, a fin de cumplir de manera oportuna con la cancelacion de sueldos y salarios.		
3	Recopilar, procesar y analizar información, con la finalidad de hacer estimaciones y cuadros demostrativos de gastos de personal.		
4	Verificar y analizar datos para el calculo del Bono de Alimentación , a fin de cumplir de manera oportuna con la cancelacion de este beneficio para los trabajadores y trabajadoras		
5	Realizar actividades como redacción, archivo de documentos, emisión y recepción de correspondencia, entre otras, con la finalidad de apoyar y agilizar los procesos de la unidad administrativa.		

Resultado de la Evaluación	Cuantitativa	Cualitativa
	0	

ESCALA EVALUATIVA		
Cuantitativa	Cualitativa	Descripción
1;2;3	Desempeño Deficiente	Muy por debajo de las exigencias del puesto.
4;5	Desempeño Insatisfactorio	Por debajo de las exigencias del puesto.
6;7	Desempeño Satisfactorio	Dentro de las exigencias del puesto.
8;9	Desempeño Muy Satisfactorio	Sobre las exigencias del puesto.
10	Desempeño Sobresaliente	Excepcional.

ANEXO B

SECCIÓN "C" EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS INDIVIDUALES

En esta sección se ponderan las competencias en relación al cargo y de acuerdo al grado en que estén presentes en el/la persona evaluada

ITEM	COMPETENCIAS A EVALUAR	VALORACIÓN	COMENTARIO
6	Trabajo en Equipo	Habilidad para insertarse en un grupo de trabajo y manejar la interrelación con el resto de los miembros.	
7	Calidad de Servicio	Mide el grado en que los procesos de trabajo y las relaciones interpersonales reflejan el interés por satisfacer los requerimientos de los usuarios externos e internos, ofreciéndoles el mejor servicio.	
8	Relaciones Interpersonales	Mide la habilidad del evaluado para interactuar en forma cordial, amable y colaboradora con sus superiores, compañeros de trabajo y usuarios tanto externos como internos	
9	Autodesarrollo	Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través de estudios, cursos, lecturas y cualquier otra actividad individual y organizacional que aseguren su evolución personal y profesional.	
10	Capacidad de Análisis y Síntesis	Mide la habilidad para identificar y jerarquizar los elementos, relaciones y principios que integran un sistema, situación o problema; formulando soluciones concretas y relevantes.	
11	Creatividad e Iniciativa	Mide la capacidad del empleado para aportar y concretar ideas útiles y oportunas, que permitan el mejoramiento continuo de los procesos, para alcanzar los objetivos establecidos.	

Resultado de la Evaluación	Cuantitativa	Cualitativa
	0	

SECCIÓN "C" CALIFICACIÓN FINAL

Esta sección es la sumatoria de los puntajes obtenidos en la sección "B" y "C".

Resultado Final de la Evaluación	Cuantitativa	Cualitativa
	0	

ESCALA EVALUATIVA		
Cuantitativa	Cualitativa	Descripción
1;2;3	Desempeño Deficiente	Muy por debajo de las exigencias del puesto.
4;5	Desempeño Insatisfactorio	Por debajo de las exigencias del puesto.
6;7	Desempeño Satisfactorio	Dentro de las exigencias del puesto.
8;9	Desempeño Muy Satisfactorio	Sobre las exigencias del puesto.
10	Desempeño Sobresaliente	Excepcional.

ANEXO B

SECCIÓN "E" COMENTARIOS SOBRE LA EVALUACIÓN

En esta sección, exprese comentarios con respecto a los resultados de la evaluación del Trabajador o la Trabajadora, así como las acciones a seguir para mejorar el desempeño.

COMENTARIO EVALUADOR

--

FIRMA DEL EVALUADOR
FECHA

SELLO DE OFICINA

COMENTARIO DEL EVALUADO

<i>¿Esta de acuerdo con la evaluación? SI NO</i>

El evaluado deberá firmar en señal de haber sido notificado de los resultados de su evaluación, sin que su firma implique aceptación o no de los resultados.

FIRMA DEL EVALUADO
FECHA

ANEXO C



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTO

Yo, Nilda Chirinos de Sanchez, portador de la Cedula de Identidad N° 3.572.754, en mi condición de Profesor activo de la Escuela de Psicología de la Universidad Bicentenario de Aragua, hago constar por medio de la presente que analice, revise y evalué exhaustivamente el instrumento de recolección de datos del trabajo de grado titulado: "**LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A ANFICO**" realizado por la Lcda. Ledicar Rodríguez, portadora de la cedula de Identidad N° 17.165.427 para optar al Título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, arrojando el siguiente resultado: Valido, debido a que a través de su aplicación será posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Observaciones: _____

Firma:  3572754

ANEXO C



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTO

Yo, BELKIS J. PERNALETE O., portador de la Cedula de Identidad N° 5.739.804, en mi condición de Profesor activo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, hago constar por medio de la presente que analice, revise y evalué exhaustivamente el instrumento de recolección de datos del trabajo de grado titulado: "**LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A ANFICO**" realizado por la Lcda. Ledicar Rodríguez, portadora de la cedula de Identidad N° 17.165.427 para optar al Título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, arrojando el siguiente resultado: Valido, debido a que a través de su aplicación será posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Observaciones: Se sugiere en algunos items que marcan la pauta, efectuar adaptaciones así como dividir en otros las variables residuales.

Firma: *Belkis Pernaletti*

ANEXO C



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIO DE POSTGRADO FACES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
CAMPUS BÁRBULA



JUICIO DE EXPERTO

Yo, GERDA RONDÓN, portador de la Cedula de Identidad N° 5015800, en mi condición de Profesor activo de la Escuela de Psicología de la Universidad Bicentenario de Aragua, hago constar por medio de la presente que analice, revise y evalúe exhaustivamente el instrumento de recolección de datos del trabajo de grado titulado: **"LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE ARRENDADORA FINANCIERA EMPRESARIAL C.A ANFICO"** realizado por la Lcda. Ledicar Rodríguez, portadora de la cedula de Identidad N° 17.165.427 para optar al Título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, arrojando el siguiente resultado: Valido, debido a que a través de su aplicación será posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Observaciones: _____

Firma:

ANEXO D

CORRELACION ENTRE MOTIVACION EN EL TRABAJO Y RENDIMIENTO LABORAL

SUJETOS	MOTIVACION	X -	- X	X ²	RENDIMIENTO	y -	- y	y ²	X Y
1	82	11,19		125,21	8,9	0,99		0,98	11,1280664
2	67	-3,81		14,51	9,45	1,54		2,37	-5,88912109
3	69	-1,81		3,27	6,36	-1,55		2,4	2,80087891
4	65	-5,81		33,75	7	-0,91		0,82	5,26212891
5	66	-4,81		23,13	9,09	1,18		1,39	-5,70130859
6	71	0,19		0,03	7,45	-0,46		0,21	-0,08537109
7	88	17,19		295,49	9,27	1,36		1,84	23,4555664
8	79	8,19		67,07	9,09	1,18		1,39	9,69962891
9	66	-4,81		23,13	8,18	0,27		0,07	-1,32193359
10	82	11,19		125,21	8,36	0,45		0,2	5,08681641
11	61	-9,81		96,23	6,9	-1,01		1,02	9,86462891
12	62	-8,81		77,61	7,72	-0,19		0,38	1,63306641
13	63	-7,81		60,99	8,36	0,45		0,2	-3,55224609
14	66	-4,81		23,13	8,18	0,27		0,07	-1,32193359
15	58	-12,81		164,09	6,54	-1,37		1,87	17,4930664
16	74	3,19		10,17	6,9	-1,01		1,02	-3,20443359
17	78	7,19		51,69	7,81	-0,10		0,01	-0,68505859
18	82	11,19		125,21	8,09	0,18		0,03	2,06619141
19	87	16,19		262,11	7,45	-0,46		0,21	-7,37037109
20	80	9,19		84,45	7,09	-0,82		0,67	-7,49068359
21	77	6,19		38,31	7,18	-0,73		0,53	-4,48787109
22	72	1,19		1,41	7,09	-0,82		0,67	-0,96818359
23	77	6,19		38,31	7,54	-0,37		0,13	-2,26037109
24	67	-3,81		14,51	7	-0,91		0,82	3,45150391
25	57	-13,81		190,71	6,72	-1,19		1,41	16,3721289
26	66	-4,81		23,13	8,09	0,18		0,03	-0,88880859
27	66	-4,81		23,13	8,18	0,27		0,07	-1,32193359
28	73	2,19		4,79	9,36	1,45		2,1	3,18212891
29	56	-14,81		219,33	7,54	-0,37		0,13	5,41119141
30	73	2,19		4,79	9,27	1,36		1,84	2,98525391
31	69	-1,81		3,27	7,45	-0,46		0,21	0,82525391
32	67	-3,81		14,51	9,36	1,45		2,1	-5,54599609
TOTALES	2266			2242,68	252,97			27,19	120,7175
X	70,81			y	7,91				-52,095625
									68,62