



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA
DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL
CAGUA-LA ENCRUCIJADA**

Autora: JANIELIS VASQUEZ

CI: 12.479.027

Trabajo de Grado Final de Investigación para optar al Título de
Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

La Morita, Marzo 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA
DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL
CAGUA-LA ENCRUCIJADA**

Tutor: Dr. Leobaldo Montilla

**Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado Faces
Por: Dr. Leobaldo Montilla
C.I. V-3.847.584**

La Morita, Marzo 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA
DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL
CAGUA-LA ENCRUCIJADA**

Asesor Metodológico: Lic. Berenice Blanco

**Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado Faces
Por: Lic. Berenice Blanco**

La Morita, Marzo 2015

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre y Padre, por ser los pilares más importantes y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

A mi tía Nena, a quien quiero como a una madre, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

A mis Hermanos William, Julie, Jessica, porque les agradezco infinitamente haber contribuido a lo que hoy día soy.

A mi Esposo Ismael por darme el ánimo, la alegría y el apoyo, para mantenerme profesionalmente activa, por respetar mis objetivos y acompañarlos.

A mi Hijo Diego Alejandro, quien me inspira a concluir este objetivo, para ser ejemplo de su futuro crecimiento profesional y apoyarle en cerrar los ciclos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

A mi Padre, quien dedicó su esfuerzo y tiempo para hacerme una mujer de bien, para con su ejemplo enseñarme la disciplina, puntualidad, constancia, moral, ética y valores, que hoy agradezco con todo el alma.

A mi tía Nena, por su apoyo incondicional y por demostrarme la gran fe que tienen en mí.

A Ismael, por acompañarme durante todo este arduo camino y querer estar a mi lado apoyándome en mis metas.

A mi Hijo, Diego Alejandro, por ser en mi hogar y corazón la fuente de inspiración y el motor de mi vida.

A mis Hermanos, por compartir conmigo alegrías y fracasos.

Al Dr. Leobaldo Montilla, Tutor de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE FIGURA.....	x
.....	
LISTA DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	11
II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	13
Antecedentes de la Investigación.....	13
Bases Teóricas.....	20
Bases Legales.....	56
Sistema de Variables.....	58
III MARCO METODOLÓGICO	61
Consideraciones Generales.....	61
Diseno de Inv.....	62
Nivel de Investigación.....	62
Modalidad de la Investigación.....	64
Población y Muestra	66
Fases de Recolección de Datos.....	69
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	71
Validez y Confiabilidad del Instrumento	73
Análisis e interpretación de los resultados.....	74
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	77
Análisis de Resultados.....	77
Conclusiones del Diagnóstico.....	98
V LA PROPUESTA	103
Presentación de la Propuesta.....	103

Fundamentación de la Propuesta.....	105
Objetivos de la Propuesta.....	
Objetivo General.....	105
Objetivos Específicos.....	106
Justificación de la Propuesta.....	106
Estructura de la Propuesta.....	108
Factibilidad de la Propuesta.....	114
Administración y Evaluación de la Propuesta.....	115
 VI RECOMENDACIONES	 117
Recomendaciones.....	117
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	 118
ANEXOS	122
A. Instrumento de Recolección de Datos.....	123
B. Cartas de Validación.....	131
C. Cálculo del Coeficiente de Alfa de Crombach.....	135

LISTA DE CUADROS

CUADRO Nº	Pp.
1 Operacionalización de las Variables.....	60
2 Distribución de la Población y Muestra.....	67
3 Distribución de la Muestra.....	69
4 Reconocimiento de los logros es lo más importante para Ud.....	78
5 Labor es realizada de manera efectiva.....	79
6 Asume responsabilidad en su trabajo.....	80
7 Salario que Ud. Recibe es acorde por la actividad que se realiza....	81
8 condiciones laborales son acordes.....	82
9 Relaciones personales en su trabajo son óptimas.....	83
10 El trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales.....	84
11 La actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas.	85
12 Indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para las actividades asignadas.....	86
13 Existe equilibrio entre personal contratado y el trabajo asignado.....	87
14 La responsabilidad dada por sus superiores es acorde al área de trabajo.....	88
15 El trazar sus propias metas es importante para alcanzar su realización en el trabajo.....	89
16 Asumen riesgos calculados, que permitan mejorar su calidad de trabajo.....	90
17 Recibe retroalimentación constante de su superior sobre el desempeño realizado en sus labores.....	91
18 Recibe reconocimiento diario, por el logro de los objetivos planteados.....	92
19 Sus superiores recompensan a sus trabajadores.....	93
20 Su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre las labores que debe supervisar constantemente a sus colaboradores.....	94
21 estimula positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado.....	95
22 La realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo.....	96
23 Para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva.....	97
24 Matriz FODA.....	100

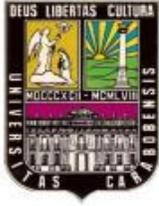
25	Plan de Acción Objetivo 1 de la propuestas.....	110
26	Plan de Acción Objetivo 2 de la propuestas.....	111
27	Plan de Acción Objetivo 3 de la propuestas.....	112
28	Plan de Acción Objetivo 4 de la propuestas.....	113
29	Costo total de Inversión y Capacitación.....	114
30	Cronograma de Implementación de las Estrategias Propuestas.....	116

LISTA DE FIGURAS

FIGURAS Nº	PP..
1 Jerarquía de necesidades.....	31

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICO N°	PP.
1 Reconocimiento de los logros es lo más importante para Ud.....	78
2 Labor es realizada de manera efectiva.....	79
3 Asume responsabilidad en su trabajo.....	80
4 Salario que Ud. Recibe es acorde por la actividad que se realiza.....	81
5 condiciones laborales son acordes.....	82
6 Relaciones personales en su trabajo son óptimas.....	83
7 El trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales.....	84
8 La actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas.	85
9 Indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para las actividades asignadas.....	86
10 Existe equilibrio entre personal contratado y el trabajo asignado.....	87
11 La responsabilidad dada por sus superiores es acorde al área de trabajo.....	88
12 El trazar sus propias metas es importante para alcanzar su realización en el trabajo.....	89
13 Asumen riesgos calculados, que permitan mejorar su calidad de trabajo.....	90
14 Recibe retroalimentación constante de su superior sobre el desempeño realizado en sus labores.....	91
15 Recibe reconocimiento diario, por el logro de los objetivos planteados	92
16 Sus superiores recompensan a sus trabajadores.....	93
17 Su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre las labores que debe supervisar constantemente a sus colaboradores.....	94
18 estimula positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado.....	95
19 La realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo.....	96
20 Para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva.....	97



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA
DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL
CAGUA-LA ENCRUCIJADA**

Trabajo de Grado Final de Investigación para optar al Título de Magíster
en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Autora: Janielis Vásquez

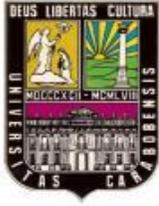
Tutor: Dr. Leobaldo Montilla

Fecha: Julio, 2013

Resumen

La investigación desarrollada consistió en proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en La Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada. El tipo de investigación realizada pertenece a la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo tipo descriptiva, con soporte bibliográfico. La población estuvo constituida por 50 personas que laboran en la empresa, La muestra seleccionada intencionalmente por el criterio de la investigadora (Gerente), fue de treinta (30) sujetos que representan el 50% de la población, por ser los que inciden directamente en el funcionamiento de la misma. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos, empleadas fueron la observación directa y la encuesta, como instrumento el libro de anotaciones y el cuestionario, el cual se basó en 20 preguntas de escala Lickert aplicado a la muestra en estudio. Posteriormente, se realizó el estudio cuantitativo de la información a través de los datos obtenidos. Mediante la estadística descriptiva se agruparon, tabularon y graficaron, quedando en evidencia, que la empresa DAYTONA ARAGUA C.A, requiere de estrategias motivacionales gerenciales, para lograrlo se presenta la propuesta. Finalmente, se concluyó que existen problemas en cuanto a la motivación del personal de la empresa, debido a que: ellos sienten que la empresa debería crear un plan para incentivarlos, ajustar los salarios a la realidad social, así como reconocerles sus meritos y permitirle satisfacer sus necesidades laborales. Por lo que se sugiere, la implementación de la propuesta, la cual constituye una herramienta sencilla que apoya a los Directivos a tomar decisiones acertadas a favor del correcto desempeño de sus trabajadores y por ende a un rendimiento laboral efectivo en la organización

Palabras Claves: Estrategias Motivacionales Gerenciales, Rendimiento laboral.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA
DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL
CAGUA-LA ENCRUCIJADA**

Trabajo de Grado Final de Investigación para optar al Título de Magíster
en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

Autora: Janielis Vásquez

Tutor: Dr. Leobaldo Montilla

Fecha: Julio, 2013

Resumen

A research developed to propose managerial motivational strategies to increase the working efficiency in the company DAYTONA ARAGUA CA Located in Cagua-La Encrucijada National Highway. This type of investigation belongs to the mode of feasible project, supported by a descriptive research field with bibliographic support. Population consisted of 50 people working in the company, selected intentionally by a researcher (Manager of the office). Thirty (30) individuals who represent 50% of the population, where taken because they directly affect the office operation, direct observation and survey were the instruments of data collection and techniques employed. Entries Book and a questionnaire, based on 20 questions licker scale, were applied to the sample under study. Later, the quantitative study of the information was carried out through the data. By descriptive statistics final results were pooled, tabulated and plotted, and it became apparent that the company DAYTONA ARAGUA CA requires management motivational strategies to achieve it's goals. Finally, it was concluded that there are problems concerning motivation of the company's staff, because: they feel that the company should create a plan to encourage them, adjust their salaries according to social economic reality and recognize their merits and allow workers meet business needs. As suggested, the implementation of a proposal, is a simple tool that supports managers to take decisions for proper performance of their employees and thus a harmonious and effective work performance in the organization.

Keywords: Motivational Strategies Management, Job performance.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas modernas tanto públicas como privadas para mantenerse en el mercado requieren de personal altamente motivado y suficientemente capacitado para ser cada día más productivos y competitivos. Esta situación tiende a considerar al recurso humano como el capital más valioso que tiene toda organización, ya que sin esto sería difícil alcanzar las metas propuestas, dentro y fuera del ámbito empresarial. La motivación es uno de los procesos humanos que se relaciona con el comportamiento y la satisfacción de las necesidades del individuo. Siendo una fuerza interna y diferente en cada uno de ellos, que lo conduce hacia el logro de una meta específica. Es así como, el recurso humano forma parte indispensable dentro de las organizaciones, ya que es a través de este que se ofrecen oportunidades de crecimiento y desarrollo permanente al individuo y al grupo social.

En este sentido, cuando hay motivación, el rendimiento, la eficiencia y la eficacia de una actividad es mayor, esto se debe a que los motivos energizan la conducta y llevan al ser humano, a realizar a veces cosas que jamás han realizado. Por ello, las estrategias motivacionales gerenciales permiten poner en práctica situaciones y ambientes que le sean agradables a los trabajadores, ya que a su vez los impulsa a comportarse de cierto modo para alcanzar las metas propuestas por la organización, así como las mejoras en la productividad que este tenga en sus funciones y la metas que desea consolidar por medio de su constancia, dedicación y compromiso, así como el nivel exigido por la empresa.

La empresa DAYTONA ARAGUA C.A., Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, empresa, dedicada a la venta de vehículos y prestar servicio a los vehículos vendidos y a la comunidad en general con profesionalismo. Esta empresa está en la búsqueda e investigación que permita determinar las diferentes actitudes que presentan algunos trabajadores, dichas conductas influyen directamente en el servicio de atención al cliente y a su vez incide en su rendimiento en las labores desempeñadas. En el mismo orden de ideas, es importante mencionar, de que a pesar de que su posición en el mercado es satisfactoria, los directivos manifiestan que el servicio prestado, muestra indicios de problemas al sentirse que no se cumplen los planes propuestos creando malestar y confusión entre sus trabajadores, lo que causa que la productividad disminuya.

Por tal razón, el objetivo de la investigación es proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, con el fin de ser eficaces, y eficientes. Desde esta perspectiva, se presenta el desarrollo de esta investigación modalidad proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de tipo descriptiva, con soporte bibliográfico y documental.

Al respecto, este trabajo de investigación presenta la siguiente estructura:

En el Capítulo I se expone la situación problemática, el objetivo tanto general como específico, así como la justificación.

Seguidamente en el Capítulo II, Marco Teórico Referencial. Allí se ha señalado una base de los antecedentes vinculados a la presente investigación, asimismo un compendio de conocimientos teóricos que sustentan el estudio, las bases legales, y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III, corresponde al marco metodológico donde se sientan las bases y se expresa la metodología empleada, al tipo de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad de los instrumentos, las técnicas que se utilizaron para el análisis de los datos y las fases de la investigación.

Capítulo IV: Se presentan el análisis de los resultados, comprende el análisis detallado de cada ítem, luego las conclusiones de la investigación.

Capítulo V: La Propuesta, comprende el título de la propuesta, justificación, cuál es su fundamentación, la estructura de la propuesta que se realizó con base a las necesidades específicas de la empresa, Factibilidad de la propuesta.

Finalmente se presentan las recomendaciones y las referencias bibliográficas, así como los anexos que sustentaron el desarrollo del trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Actualmente a nivel mundial las organizaciones, están representadas bajo diversos enfoques, estrategias, condiciones y necesidades que responden a su formalidad, estructura de gestión y actividades económicas a la que se circunscribe. Sin embargo, la esencia de la efectividad en el proceso de gestión organizacional, responde a los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos que contribuyen al cumplimiento de objetivos y metas para la consecución de un fin o beneficio en común, previamente definido.

Por otra parte, el progreso trae consigo mejoras en todas las órdenes de la sociedad, en donde las agrupaciones sociales cambian constantemente sus formas de interactuar entre ellas y sus integrantes. La manera como se organizan y se orientan sus esfuerzos establece patrones conductuales orientados a satisfacer las necesidades reales de supervivencia, las cuales en virtud de la industrialización y avance tecnológico se satisfacen en gran medida. En este sentido, los integrantes de la sociedad viven la experiencia del crecer con la misma, participando a través de sus propias costumbres e interactuando con su entorno, el cual lo establece la propia sociedad: laboral, familiar, social, teniendo en cada caso retribuciones, esperando siempre que estas sean recompensadas por su actuación.

De esta manera, las recompensas forman parte de su cotidianidad, más aún cuando se trata de la laboral, siendo en el mejor de los casos

proporcionales al esfuerzo empleado, junto a ellas y en concordancia con la naturaleza humana, porque los individuos cambian sus prioridades personales y profesionales.

De igual forma, las organizaciones tanto públicas como privadas se han visto seriamente afectadas por los constantes cambios políticos, económicos y sociales que se han dado, (tales como: la aprobación de una nueva constitución, confrontación y desplazamiento el socialismo versus el capitalismo, sustitución de las importaciones e integración latinoamericana, centrados en un socialismo del siglo XXI, como modelo futuro a construir en el país, además del crecimiento de la inseguridad, la violencia social, la inclusión social y la desaparición de la democracia), trae consigo transformaciones en su ámbito interno y externo, debiendo utilizar diversas estrategias para lograr un buen manejo de sus recursos humanos, materiales y económicos disponibles. Por lo cual, las mismas deben darle importancia a los esfuerzos dirigidos para disminuir la improvisación, e incorporar marcos de actuación más organizados y disciplinados que permitan exigirle y mejorar su Talento humano. (Revista Economía y Ciencias Sociales, 2009:17)

Sin embargo, las empresas en Venezuela en los albores de una etapa de cambio, aún se hace presente una fuerte realidad relacionada con la situación económica, educativa, moral, sanitaria y social, con consecuencias generalmente cambiantes y poco confortadores. Sobre la base de esta realidad social, la población debe desarrollar planes que permitan mejorar su futuro, en donde quienes no tiene un plan, tienen cabida en el de otra persona y deben adecuarse a las constantes exigencias de metas y programas de trabajo, si los tuviera en el mejor de los casos.

Se entiende que, al tener que adoptar medidas por los cambios constantes se ven afectadas y requieren de personal altamente capacitados

para hacerle frente a los mismos, y sacar ventajas competitivas donde los trabajadores tomen en cuenta su experiencia, así como las innovaciones de los países industrializados, al utilizar estrategias motivacionales gerenciales para lograr manejar los recursos humanos, económicos y materiales en forma eficiente. (Motowidlo, 2003: 23).

En ese aspecto, Chiavenato, (2002), señala que

Las organizaciones son aquellas entidades creadas por individuos que comparten similares intereses , valores y que buscan lograr ciertos objetivos a través de la misma, donde cada sujeto cumple una función específica y especializada que tiene como finalidad la consecución de determinados resultados.(p.220)

En este sentido, viene a ser en conjunto de funciones que tienen que ver, con acercarse al fin último de la organización y deben estar más o menos planeados y sistematizados para que se puedan observar los resultados esperados. De allí que, el individuo comprensiblemente desarrolla un esfuerzo individual (trabajador), y el de la empresa (organización), que deben estar relacionados ampliamente, porque en la medida que esto se logre alcanzar, se habrá cumplido con el objetivo previsto tanto a nivel personal como organizacional, donde manifiesta una conducta que se refleja en su personalidad y está condicionada por un ambiente cultural y laboral En tal sentido, Morales, (2001:42) plantea que: “La motivación es, el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan a una determinada situación”

Es así como el Recurso Humano forma parte indispensable y primordial dentro de la empresa, realidad que permite a las organizaciones motivarlo, ya

que a través de estas se va a impulsar al personal a buscar satisfacer sus necesidades, lograr sus anhelos y crecimiento personal. Así como permitirse adaptarse a los ambientes cambiantes y complejos, ofreciéndole además la probabilidad de desarrollo permanente y su estabilidad dentro de la organización.

Por tales razones, la motivación al logro es una de las formas más relevantes para que los trabajadores busquen la excelencia en el trabajo, el éxito personal y profesional, por lo cual se debe estimular su comprensión y desarrollo en todos los niveles de la empresa. En este sentido, las estrategias motivacionales permiten poner en práctica ambientes y situaciones que les sean agradables a los trabajadores, que a su vez los impulsa a alcanzar las metas propuestas por la organización, a ser más productivos en sus funciones consolidadas por medio de su empeño en el nivel exigido por la empresa.

Indiscutiblemente la planificación de estrategias que incluye la motivación del Recurso Humano basada en la dirección y desarrollo del mismo, constituye un factor característico que va a permitir el logro de las metas, así como el crecimiento individual de los trabajadores dentro y fuera del ámbito organizacional. Por otra parte, existen procesos tales como: capacitación, remuneraciones, condiciones de trabajo, recreación y motivación que intervienen para el cumplimiento de dichas metas. Por tal motivo, aquellas organizaciones consideradas como las principales poseedoras del Recurso Humano eficiente, mantienen programas permanentes de estos procesos a fin de lograr un buen desempeño, productividad y crecimiento de sus trabajadores.

En este orden de ideas, Robbins (2003: 123), señala que con un poco más de precisión, “la motivación como rinde frutos positivos optimizando los esfuerzos y disminuyendo el caos, además forma la base del desarrollo personal en la profesión de las personas”. Debido a que le proporcionar una serie de procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. Es por ello, que la falta de motivación dentro de la empresa puede tener consecuencias negativas en el comportamiento y actuación de sus integrantes, lo que resulta en el bajo rendimiento laboral, conflictos internos con sus compañeros y jefes, perjudicando de manera significativa la productividad eficiente de la institución y por ende la maximización de sus finanzas.

Lo expuesto anteriormente, ha generado en la actualidad en la empresa DAYTONA ARAGUA, C.A., Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, una serie de cambios en el área de atención al cliente, cuyo objetivo es orientar a la captación de clientes tanto ordinario, como potencial que mantiene una tasa activa, altamente competitiva que puede ser otorgada a grandes grupos empresariales y corporaciones cuyos montos solicitados son generalmente altos, manteniendo líneas de créditos a través del tiempo, garantizando al Concesionario; una cartera de clientes activa, fija y satisfecha. En la misma se presenta como síntoma, que no cuenta con estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral, que le permitan cumplir con sus objetivos, así como mejorar los servicios que los caracteriza para satisfacer a sus clientes.

Las causas que genera la problemática es desmotivación en el personal en el cumplimiento de sus funciones y por ende repercute en la deficiente prestación de servicio. Todo esto se debe a la carencia de planificación de estrategias que permitan a la empresa brindar las acciones precisas para una

atención y servicio acorde con la exigencia de los clientes. Adicionalmente, se aprecia la falta de preparación de los empleados que laboran en el área de atención al cliente, debido a que no realizan cursos o actividades donde reciban información teórica y práctica relacionada con el área de ventas de sus productos y servicios.

Toda esta problemática ha traído consecuencias negativas para la empresa, ya que de acuerdo a información observada por la investigadora, dado el conocimiento de la organización por laborar en la misma, han surgido casos de clientes descontentos que han prescindido de los servicios cancelando sus mantenimientos preventivos y correctivos de los vehículos.

Por esta razón, se plantea el desarrollo de estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A., que aporte soluciones tendientes al mejoramiento del rendimiento laboral de sus trabajadores, logrando de esta manera fortalecer la imagen de la misma, aumentar su cartera de clientes y obtener mayores niveles de rentabilidad del negocio. En vista de esto, es necesario establecerlas acertadamente, de manera que le permitan orientar e investigar profundamente la clara desmotivación del personal y así enfrentar cualquier dificultad, al mismo tiempo poder consolidar una buena posición en el mercado.

De lo anterior, se desprenden las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación motivacional actual del talento humano que labora en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A?

¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores?

¿Cuáles son los requerimientos necesarios para desarrollar estrategias motivacionales gerenciales que conduzcan a elevar la conducta del trabajador y con ello mejorar el rendimiento laboral?

¿Cómo responderán los trabajadores de la empresa DAYTONA ARAGUA C.A Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, a un plan de estrategias motivacionales gerenciales para incrementar su rendimiento laboral?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación motivacional actual del talento humano que labora en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A.

2. Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores.

3. Establecer los requerimientos necesarios para desarrollar estrategias motivacionales gerenciales que conduzcan a elevar la conducta del trabajador y con ello mejorar el rendimiento laboral.

4. Diseñar estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada.

Justificación de la Investigación

Es importante para toda empresa buscar fuentes de calidad que las motiven a alcanzar sus metas y objetivos, debido a que esto permite que sus trabajadores se identifiquen con la organización. La presente investigación se llevo a cabo por la necesidad que presenta la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, para incrementar rendimiento laboral, lo cual conlleva al diseño de estrategias motivacionales gerenciales dirigidas a los trabajadores de la organización, a fin de mejorar su satisfacción laboral, las relaciones interpersonales y por ende sus ventas.

De igual forma la creación de estrategias motivacionales gerenciales, dirigidas a mejorar el rendimiento de los trabajadores, permitió optimizar el nivel de rentabilidad esperado, y a su vez cubrir las expectativas de desarrollo de la empresa con su entorno.

Esta investigación se justificó, debido a que la empresa bajo estudio, no ha desarrollado ningún tipo de diseño de estrategias en función de la motivación del personal destinado a incrementar el rendimiento laboral, lo cual es de suma importancia para la organización. Es aquí, donde la

empresa reconoce el valor que tiene el proceso de motivar al personal a través de la creación de un diseño de estrategias motivacionales, significando esto un aporte estructural, funcional y humano, donde el comportamiento y desempeño del Recurso Humano, representan las herramientas necesarias para el desarrollo de las estrategias orientadas a la motivación de este, detectándose la eficiencia de sus trabajadores durante la ejecución de sus funciones.

Asimismo, la presente investigación proporciona información relevante y precisa de cuáles son los factores que afectan la motivación organizacional, a su vez sirve como aporte para la implementación de normas y políticas acordadas para solucionar los problemas laborales, que surjan en la empresa. Académicamente, la investigación se justifica ya que genera un nuevo conocimiento y le permite a la investigadora explorar en un tema vinculado a su formación profesional, además de constituirse este estudio en una fuente informativa para futuros investigadores

Desde el punto de vista social, la presente investigación es importante, al suministrar un impacto positivo a los trabajadores de la empresa DAYTONA ARAGUA C.A., debido a que la propuesta se fundamentó en estrategias motivacionales gerenciales que permitan incrementar el rendimiento laboral con propuestas que pueden medir el desempeño laboral de sus trabajadores, corregir los errores y asignar las funciones explicativas de todos los departamentos, esto mejorará la calidad de vida de sus trabajadores, y a su vez elevará el nivel de rentabilidad esperado de la empresa, al cubrir las expectativas de la misma, como el desarrollo en su entorno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Para la realización del marco teórico referencial, fue necesario llevar a cabo una revisión bibliográfica o documental, que sirvió de guía a la investigadora con respecto a las dudas que se presentaron en el lapso de la investigación. Según Arias (2004), expone que el marco teórico es

La parte de un proyecto de investigación donde: se expone la fundamentación teórica y definición de conceptos (Antecedentes, Bases Teóricas, Definición de Términos Básicos, Supuestos Implícitos, Variables) con el propósito de que se conozca y comprenda el qué del contenido y sentido general de la investigación.
(P.90)

En esta perspectiva, resulta necesario contar con un marco teórico que permita conocer las principales definiciones vinculadas al tema que se está investigando y de esta manera tener un punto de partida con bases fundamentadas.

Antecedentes de la Empresa

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, son todos aquellos trabajos realizados con anterioridad que guardan relación con tópicos de esta investigación y sirven como punto de referencia para aclarar las dudas de la investigadora en cuanto al camino que debe llevar el estudio.

Al respecto Tamayo y Tamayo. (2003:33), señala que: “En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de la investigación o trabajo realizado sobre el tema, formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma”. En este sentido, el uso de los antecedentes en una investigación le permitirá al autor sustentar de manera concisa la forma en que se llevará a cabo el trabajo de grado, al ser verificado con otras investigaciones los procedimientos que los mismos han seguido.

De igual manera Arias, (2004:39), indica que: “Se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema de estudio”, sin duda, los antecedentes de la investigación, sirven como guías que le brindan a la investigadora la oportunidad de precisar el objeto de estudio para lograr los objetivos que han sido planteados.

En primer lugar, Rivero, A (2010), desarrollo un trabajo titulado: **Clima Organizacional y su influencia en la motivación de los trabajadores, análisis comparativo entre dos empresas del Estado Carabobo: Aguarrem, C.A. y Los Aguacates C.A.** Trabajo presentado ante el Área de estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Esta investigación tuvo como objeto analizar el clima organizacional y su influencia en la motivación de los trabajadores, mediante un análisis comparativo entre dos empresas del Estado Carabobo: Aguarrem, C.A. y Los Aguacates C.A. Fundamentado en una investigación de carácter descriptivo apoyada en el trabajo de campo.

De esta manera, la unidad de estudio estuvo conformada por 100 sujetos entre trabajadores, supervisores y gerentes de área de Mantenimiento y Producción. asimismo los instrumentos elaborados para recopilar los datos fueron cuestionarios conformados por preguntas dicotómicas y de ordenamiento de rango, sometidos al estadístico de Kuder Richardson, para luego ser analizados cualitativamente a fin de generar la matriz DOFA y un diagrama de Causa – Efecto, en consecuencia, el análisis de los resultados demostró que las normas impacta positivamente en ayudan a controlar el clima organizacional, la motivación en el personal de producción y mantenimiento, sin embargo se detectaron anomalías y errores en lo referente a los niveles de jerarquía y de autoridad; debilidad en los procesos de comunicación, retrasos en las evaluaciones de desempeño, incumplimientos de políticas laborales .entre otros aspectos se propuso una serie de procedimientos para fortalecer la generación de registros, de la información, así como de sistemas de indicadores que faciliten el seguimiento de actividades.

Este estudio constituye un aporte, por cuanto en el mismo se encuentran especificados aspectos teóricos tales como: Motivación, tipos de motivación, teorías motivacionales, entre otras, que tienen relación directa con esta investigación y contribuyeron al desarrollo exitoso de la misma.

En el mismo orden, Lugo, M. (2009), realizó un trabajo titulado **“Motivación de los Trabajadores de una empresa ensambladora automotriz hacia la prevención de Accidentes Laborales”**. Valencia 2008. Trabajo de Grado presentado ante el Área de estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Salud Ocupacional. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la Motivación

de los trabajadores de una empresa ensambladora automotriz hacia la prevención de accidentes laborales.

Realizado como una investigación de campo, de tipo descriptivo, transversal, no experimental. En la cual se aplicó una encuesta a 60 sujetos voluntarios. Se utilizó el análisis de frecuencias y relación porcentual de datos Prueba de bondad de ajuste Chi cuadrado y prueba de Fisher para establecer las significancias estadísticas.

Concluyendo que al ser adecuadas las condiciones medioambientales, existe un mayor rendimiento del trabajo, considera que los programas de motivación fomentaría el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad laboral. Lo que permite deducir que la existencia de los programas motivacionales que son un factor importante en la motivación hacia la prevención de accidentes. La mayoría de la población posee un grado de instrucción de bachillerato, el grado de instrucción es importante para entender la motivación hacia la seguridad y seguir instrucciones de prevención, señales de seguridad, normas y leyes relacionadas con la salud laboral.

Las recomendaciones en este estudio tienen como finalidad mejorar la motivación de los trabajadores hacia la prevención de accidentes de trabajo considerando la misma como piedra angular para asegurar el éxito de cualquier política, programa, norma o procedimiento que en materia de higiene y seguridad se deba implementar. Esta investigación contribuye para el presente estudio, puesto que tiene aportes teóricos y metodológicos significativos que la autora consideró durante el desarrollo de las etapas investigativas. A la vez, presenta aspectos innovadores en cuanto a las estrategias motivacionales que se presentan en la propuesta.

En el mismo orden de ideas, Leindez, (2007). Realizó un trabajo titulado: **Propuesta De Estrategias Motivacionales Dirigidas A Optimizar El Desempeño Laboral Del Personal Administrativo Del Hospital Coromoto**. Trabajo especial de grado de la Universidad Rafael Beloso Chacin, para optar al título de Magíster en Recursos Humanos. El estudio alcanzó el objetivo general de proponer estrategias motivacionales dirigida a optimizar el desempeño laboral del personal Administrativo del Hospital Coromoto. Enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo.

La población y muestra objeto de estudio estuvo integrada por 23 personas que laboran en el área administrativa del Hospital en estudio, por ser pequeña y de fácil alcance. Las técnicas de recolección de datos empleadas fueron la observación directa, la encuesta, como instrumento se emplearon el libro de anotaciones y el cuestionario.

En la misma, el autor concluyó que: el desempeño del personal se ve afectado por la falta de incentivos económicos, psicológicos y sociales, que estimulan el cumplimiento de los procesos administrativos. Recomendando, crear incentivos, así como reconocimientos al personal administrativo, con la finalidad de motivarlos para optimizar el desempeño laboral, afín de que se involucren en las metas y objetivos propuestos por el hospital bajo estudio.

El aporte señala que la motivación representa un papel importante en el alcance exitoso de los objetivos de la organización, aunque muchas no es visto como un factor determinante de ello. Sin embargo, en la actualidad se han venido efectuando esfuerzos significativos por emplear la motivación del personal a favor de los intereses de las empresas y para no convertirse en un factor negativo que cause el fracaso de las organizaciones.

Se relaciona con la presente investigación por cuanto ambas evalúan como el desempeño laboral incide en la motivación para incrementar la productividad de la organización, debido a que tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta de sus trabajadores para lograr los objetivos de la empresa.

Por otro lado, Díaz, W. y Milano, M. (2007), en su Trabajo Especial de Grado, realizaron un: **Estudio sobre La Motivación Laboral en el Personal Administrativo de la Biblioteca de la Facultad Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Tesis elaborada para optar a la Maestría de Administración de Recursos Humanos en La Universidad Nacional Experimental Politécnica de La Fuerza Armada UNEFA-Núcleo Maracay. Esta Investigación tuvo el objeto de Analizar los incentivos laborales del personal administrativo de la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo que inciden en la motivación así como Identificar los reconocimientos monetarios y no monetarios dirigidos a dicho personal.

La investigación fue de tipo descriptiva y la población objeto de estudio fue de diez (10), trabajadores de la Biblioteca, para la muestra se tomo el cien por ciento (100%) de la población por tratarse de una población pequeña y de fácil dominio. Empleo la observación como técnica de recolección de datos y la entrevista mediante un cuestionario diseñado con preguntas de tipo abiertas.

Concluyeron los autores que: existe prácticamente dos criterios definidos en cuanto a la investigación: el primero, que se encuentra motivado e incentivado laboralmente y, la segunda, prefiere no emitir opinión alguna

con referencia al tema, ya que existe un nivel de motivación moderado y un bajo incentivo laboral, lo cual puede afectar de manera negativa a los trabajadores.

Además existe un acuerdo casi total en los empleados en cuanto a los siguientes aspectos: la responsabilidad, la comunicación, las relaciones interpersonales y los reconocimientos no monetarios que forman parte de la motivación de los trabajadores en toda organización.

Con respecto a los reconocimientos monetarios y no monetarios dirigidos al personal de la biblioteca y la evaluación de los incentivos laborales, se encontró que el monto del salario devengado no representa un incentivo como tal, ya que la remuneración que reciben no es muchas veces equitativa al trabajo desempeñado, el salario que perciben no cubre totalmente las necesidades básicas de su familia, existe desagrado en cuanto a la retribución de sus esfuerzos a nivel laboral y el personal es responsable con su trabajo.

Recomendando, crear talleres de crecimiento personal que incentiven al personal de la biblioteca en las relaciones de trabajo, tanto personal como grupal, los cuales tenga como fin generar un clima más acorde para un mejor desempeño de las actividades a realizar, y además organizar cursos para garantizar una buena calidad de servicio. Así como desarrollar dentro de la dirección programas de incentivos, reconocimientos y de motivación en donde resalten los valores del factor humano como componente esencial de la institución.

En esta investigación se demuestra lo fundamental que son los reconocimientos monetarios y no monetarios dirigidos al personal para el

logro de las metas dentro de la Universidad de Carabobo, que tienen que ver en todas sus áreas, facultades y departamentos, entre otros. La cual aportó estrategias motivacionales en la realización de la presente investigación.

Es importante destacar que, los resultados obtenidos en las diferentes investigaciones enunciadas permiten señalar que la motivación representa un papel significativo en el alcance exitoso de los objetivos de la organización bajo estudio, aunque en muchas no es visto como un factor determinante de ello. Sin embargo, en la actualidad se han venido efectuando esfuerzos significativos por emplear estrategias motivacionales gerenciales, a fin de que el personal se sienta motivado y que se toman en cuenta sus intereses por parte de la empresa, para que de esta manera deje de ser un factor que cause el fracaso de la organización.

Bases Teóricas

Es importante destacar que las bases teóricas amplían la descripción del problema e integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas; en fin, ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos, de tal forma que se puedan manejar y convertirlos en acciones concretas. Según Balestrini (2002:35), “es el conjunto de proposiciones y conceptos dirigidos a un enfoque determinado tendiente a explicar el fenómeno que se plantea.”. Es decir, representan la referencia del problema planteado, es por ello, que debe estar estructurada por la teoría para complementar los hechos aislados y alcanzar la relevancia del estudio.

Es importante resaltar que, esta parte de la investigación permitió a la investigadora ubicarse dentro del contexto de ideas y planteamientos, del estudio que se realizó, donde se destacó la estrecha relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de la investigación y su entorno. A

continuación se especifican cada aspecto relacionado con las variables de estudio.

Motivación

La palabra motivación proviene de los términos latinos motus “movido” y motio “movimiento”. Por lo que psicológica y filosóficamente, la motivación son aquellas cosas que impulsan a una persona a realizar determinadas acciones y a persistir en ellas hasta el cumplimiento de sus objetivos, dicho de otra forma, la motivación es la voluntad para hacer un esfuerzo y alcanzar ciertas metas. Su antónimo es la desmotivación, con la cual surge el desanimo, la desesperación ante los obstáculos (con sentimientos pesimistas y desanimo). (Myers, 2005: 25). Para Robbins, (2003:212) expresa que: “La motivación es la voluntad de hacer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo hacia cualquier meta, aquí se referirá a las metas organizacionales porque nuestro enfoque está en el comportamiento relacionado con el trabajo El esfuerzo es una medida de intensidad o impulso. Cuando alguien está motivado se esfuerza más. Pero es poco probable que los altos niveles de esfuerzo lleven a un desempeño en el trabajo favorable a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización. Es decir debemos considerar la calidad del esfuerzo como su intensidad, abordaremos la motivación como un proceso que satisface una necesidad.

Una necesidad, significa algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. Una necesidad insatisfecha genera tensión

que estimula impulsos dentro del individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda para encontrar metas particulares que si se logran, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. La motivación viene a ser todas las necesidades internas que se convierten en impulsos, deseos o anhelos que inducen a algo. Tiene que ver con el por que de la conducta humana. Por qué hacen las cosas las personas. La respuesta a estas preguntas depende, en gran parte a la comprensión de la motivación humana.

Para Santos, (2004:16). “La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo”. En este sentido, se puede destacar el hecho de que la motivación no es más que el fiel reflejo de la personalidad del individuo y el impacto que tenga en el será la manera en que la persona ponga de manifiesto lo profundo y compleja que pueda ser su personalidad. De igual manera, Reeve, (2004:5), la motivación es una causa hipotética de la conducta inducida por las condiciones ambientales (por ejemplo, privación de alimento) o que se puede inferir de las expresiones conductuales, fisiológicas y de alto informe. Dado que la motivación es un constructor hipotético, tiene que ver con el *porque* de la conducta humana. Por que hacen cosas las personas, las respuestas de estas preguntas dependen, en gran parte a la comprensión de la motivación humana.

En el mismo orden, Zuloaga, (2007:55), señala que: “La motivación es un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito que el individuo considera necesario y deseable”. Por ello, se considera un proceso producido por el resultado de una evaluación que el individuo realiza de una situación determinada todo con buscar un fin determinado.

Según Stonner, Freeman y Gilbert (2004:484) “La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona”. Se destaca que, incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido, motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en las conductas de las personas, basado en el conocimiento de *que hace que la gente funcione*. La motivación y motivar se refiere al rango de la conducta humana consciente, en algún punto entre dos extremos: 1) los actos reflejos, por ejemplo un estornudo o un parpadeo y 2) las costumbres adquiridas, por ejemplo cepillarse los dientes o la forma de escribir.

De acuerdo a lo planteado, se puede concluir que la motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es decir, la motivación viene dada por un motivo que no es más que aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina una preferencia hacia un comportamiento específico Resaltando que es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía y los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.

Es decir que los administradores motivan a sus subordinados a actuar de determinada manera, indicándoles que deben realizar cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos. Sin embargo, cabe destacar que la motivación incluye sentimientos de realización de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador.

Motivación Interna o Intrínseca

Según Romero, (2001) señala que:

Es el motivo de llevar a cabo una acción cuando no hay recompensa externa de por medio. Las acciones se realizan sólo por su interés o la satisfacción personal que deriva de su realización. Se basa en necesidades internas de competencia y autodeterminación. El individuo es considerado como un agente activo, orientado hacia la elección de su conducta a partir de la evaluación tanto de necesidades psicológicas como de oportunidades presentes en su entorno. (p.17)

En este orden de ideas, es la motivación que es un elemento crucial en el lugar de trabajo, se asocia como factor clave del rendimiento y de la innovación, igualmente, con actividades que son su propia recompensa. En otras palabras, de ella depende que el trabajador se sienta realizado en su trabajo, y constituye uno de los principales motivos por los cuales decide quedarse en la empresa y contribuye a mantener bajo su nivel de estrés cuando la razón de actuar está en la propia acción; se dice que la motivación es intrínseca. La motivación intrínseca, se refiere al desarrollo cognoscitivo y representa un rol muy importante en el mantenimiento de una conducta de calidad superior.

Por otra parte, hay gerentes, y supervisores, que señalan que toda actividad empresarial debería ser de motivación intrínseca, sostienen que si se escogen y presentan debidamente las actividades no se necesitarían ninguna recompensa especial ni externa a las actividades propias. Las situaciones y actividades o motivación intrínsecas según eso, suscitaran en los empleados la atención a las tareas empresariales, a veces dichas tareas se deberían seleccionar y presentar de manera que la motivación intrínseca

de los empleados sea suficiente para que alcancen los objetivos de la empresa.

Motivación Externa o Extrínseca

Es aquella que proviene de exterior y aparece cuando lo que atrae al individuo mismo de uno no es la acción que se realiza en sí, sino lo que se recibe a cambio de la actividad realizada (por ejemplo, una situación social, dinero, comida o cualquier otra forma de recompensa). Esta se crea por factores externos como recompensas, bonos, entre otros, se manifiesta cuando se realiza algo para obtener una recompensa, evitar castigos, complacer al jefe o por alguna razón que tiene poco que ver con la tarea en sí, o con los verdaderos intereses del sujeto. Las recompensas y las amenazas de castigo son todas fuentes de motivación extrínseca y cada uno explica en gran medida por que la gente va a trabajar, por que hacen los deberes, y por que realizan una gran variedad de conductas.

Teorías motivacionales y su influencia en el comportamiento humano

El hombre de hoy, ante una situación de cambios de costumbres y forma de vida, como parte de la globalización se ve afectado por una crisis de valores, que da lugar entre otras cosas a una falta de motivación en todos los aspectos misma que repercute en su familia, trabajo, producción, organización de vida, como parte de la globalización en su entorno en consecuencia en el mismo. Según Woolfolk, (2003:07) “Es importante destacar los planteamiento de las teorías motivacionales y su influencia en el comportamiento humano”

Motivación Fisiológica

La motivación fisiológica, es una motivación biológica, lo cual hace referencia a la satisfacción de una necesidad. La misma, representa el punto de vista biológico dentro del campo de la motivación y explora como los sistemas nerviosos y endocrinos inciden en los motivos y en las emociones. El análisis fisiológico presta atención a como el cuerpo se prepara para la acción, como produce sensaciones de dolor, de placer, y como regula los sistemas internos para preservar la salud y la supervivencia. En cada caso, se observa que la conducta está regulada por una compleja interacción entre estructuras cerebrales, producción hormonal y el sistema autónomo.

Motivación Cognitiva

La motivación cognitiva es sólo una teoría que explica por qué las personas actúan como lo hacen. *Cognitiva* se refiere a los procesos del pensamiento y la *motivación* se refiere al comportamiento derivado de los procesos de pensamiento. La teoría sostiene que la motivación cognitiva se basa en información actualmente disponible en combinación con las experiencias del pasado. Se supone que las personas se comportan de la manera que lo hacen por algún tipo de recompensa o para evitar incidentes desagradables.

En este estudio, la cognición en motivación se asemeja a las perspectivas fisiológicas y de motivación intrínseca en cuanto a que se basa en las causas internas de la conducta. De acuerdo con la cognitiva, lo que determina la emoción son los pensamientos y los procesos mentales. La teoría cognitiva motivación puede aplicarse a cualquier situación en la que una persona toma una decisión. Esta teoría se puede definir, ¿por qué la gente trabaja y el tipo de trabajo que deseen. En cada uno de estos

ejemplos, hay por lo general algún tipo de interna o externa necesaria cumplir la decisión tomada, que es la premisa de la motivación cognitiva.

Diferencias Individuales

Dado que toda conducta es motivada y movida por valores y preferencias, las personas tienden a ubicarse en las actividades que identifican a cada función de manera natural, es decir, sus rasgos personales los llevan a trabajar en aquello en lo que se sienten más a gusto y a persistir en esa actividad. Más aún, cuando comenzamos a trabajar en un área determinada, se asimilan los rasgos de las personas que trabajan en esa área, es decir, se desarrolla una manera de ser característica del área

El enfoque de personalidad reconoce que la gente comparte una gran variedad de motivos comunes (por ejemplo, hambre, sed, juegos) pero también señala la existencia de diferencias individuales entre los motivos específicos.

Las Emociones

La emoción es una respuesta inmediata del organismo que le informa del grado de favorabilidad de un estímulo o situación. Si la situación le parece favorecer su supervivencia, experimenta una emoción positiva (alegría, satisfacción, deseo, paz, entre otros.) y si no, experimenta una emoción negativa (tristeza, desilusión, pena, angustia, entre otras.). De esta forma, los organismos vivos disponen del mecanismo de la emoción para orientarse, a modo de brújula, en cada situación, buscando aquellas situaciones que son favorables a su supervivencia (son las que producen emociones positivas) y alejándoles de las negativas para su supervivencia (que producen emociones negativas). En muchos aspectos se puede decir

que las emociones son tipos especiales de motivo (por ejemplo, la agresión es una conducta dirigida por la rabia). Mientras que la motivación general está relacionada con el esfuerzo dirigido hacia algún objetivo personal, aquí el foco se orientará hacia la situación del trabajo. Por consiguiente, motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales. La motivación se relaciona con tres aspectos:

- Dilección del comportamiento (Objetivo)
- Fuerza e intensidad del comportamiento (Esfuerzo)
- Duración y persistencia del comportamiento (Necesidad)

Los tres elementos fundamentales en esta motivación son esfuerzo, objetivos organizacionales y necesidades individuales, cuando una persona está motivada, intenta trabajar más. Sin embargo, los niveles de esfuerzo elevados no siempre conducen a un desempeño o resultado favorable, a menos que el esfuerzo se canalice para beneficiar a la organización. Por lo tanto, se debe considerar la dirección del esfuerzo y su intensidad. Un esfuerzo bien dirigido y coherente con el objetivo organizacional que se pretende alcanzar es el tipo de esfuerzo esperado. Por último, la motivación es un proceso continuo de satisfacción de necesidades individuales.

Una necesidad es una carencia de la persona, como hambre, inseguridad, soledad, entre otros. El organismo se caracteriza por un estado de equilibrio que se rompe cuando surge una necesidad. Necesidad en el estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión, genera algún impulso en el individuo para reducirla o atenuarla. El impulso origina un comportamiento de búsqueda e investigación para localizar objetivos que, si

se alcanzan, satisfacerán la necesidad y reducirán la tensión. Este es el denominado ciclo de motivación: secuencia de eventos que van desde la necesidad no satisfecha hasta la satisfacción y el retorno al estado anterior de equilibrio. Así, se puede decir que los empleados motivados están siempre en estado de tensión, para reducir esta tensión hacen esfuerzos y esperan alcanzar algo.

Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el nivel de esfuerzo. Si el esfuerzo se orienta y tiene éxito, conduce a la satisfacción de la necesidad y reduce la tensión. Como el interés radica en el comportamiento de trabajo, es imprescindible que exigencias de las necesidades individuales de las personas sean compatibles y coherentes con los objetivos organizacionales; cuando hay congruencia entre estos objetivos, la personas están dispuestas a dedicar elevados niveles de esfuerzo para atender los intereses de la organización.

Según Chiavenato, (Ob.cit., p.17), las teorías sobre motivaciones se pueden clasificar en dos enfoques diferentes: por un lado, están las teorías de contenido relacionadas principalmente con lo que está dentro del ambiente que lo rodea y que energiza o sustenta su comportamiento. Proporciona una visión general de las necesidades humanas y ayuda al administrador a entender lo que desean las personas o lo que satisfará sus necesidades. En realidad, son teorías estáticas y descriptivas. Por el otro lado, se hallan las teorías de proceso, que ofrecen una alternativa más dinámica, pues proporcionan la comprensión de los procesos cognitivos o de pensamientos de las personas, que influyen en su comportamiento.

Teorías Motivacionales

Entre muchas teorías existentes, se encuentran dos teorías de contenido que, a pesar de ser cuestionadas en términos de validez, constituyen la mejor manera de explicar la motivación de las personas, una es la jerarquía de las necesidades humanas y otra, la teoría motivación e higiene. Ambas son el fundamento de las teorías contemporáneas. Wendel, (2002:.26).

1. Teorías de la Jerarquía de las Necesidades

Teoría de la Motivación Humana o de Jerarquía de las Necesidades: la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica; a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional (Reid, 2008:36). Según, López, (2001:.55).La teoría de las necesidades propuesta por Maslow es la más conocida de todas las teorías sobre motivación humana. Su hipótesis básica afirma que en cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades: y propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación.

De acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad (Colvin y Rutland 2008:46).

Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo Koltko citado en Chapman (2007:116). La figura 1, muestra la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow representadas en forma de una pirámide:



Figura 1. Jerarquía de necesidades Adaptado de Chapman (2007).

- **Necesidades Fisiológicas Básicas:** son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de

dormir, de comer, de sexo, de refugio., e incluyen otras necesidades corporales.

- **Necesidades de Seguridad:** cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal, protección contra amenaza o peligro físico o emocional. Buscan garantizar la estabilidad de las personas.

- **Necesidades Sociales:** incluyen afecto, filiación o procedencia, aceptación social y amistad. Implican necesidad de amor, integración y relaciones humanas.

- **Necesidad de Reconocimiento de amor, afecto y pertenencia:** cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o simplemente asistir a un club social.: incluyen factores internos de estima, como respeto a si mismo, autonomía, sentido de competencia, y factores externos de estima, como estatus, prestigio, atención y consideración.

- **Necesidades de estima:** cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas

necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

- ***Necesidades de Autorrealización o Autosuperación:*** son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la autorrealización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir. Por ello, se considera la necesidad más elevada del ser humano constituye el impulso de ser aquello que es capaz de ser y maximizar las aptitudes y capacidades potenciales, incluyen el crecimiento personal y la realización plena del potencial de la persona.

En este orden de ideas, las necesidades humanas se disponen en una jerarquía de modo que, cuando una necesidad más elevada se convierte en dominante del comportamiento de la persona; las necesidades mas elevadas solo influyen en el comportamiento cuando las necesidades mas bajas están satisfechas. El primer paso para motivar a una persona es conocer, el nivel de jerarquía que está enfocando para satisfacer esa necesidad o carencia específica, existen dos clases de necesidades: las necesidades de bajo nivel,

como las fisiológicas y de seguridad; y las de alto nivel como las necesidades sociales, de estima y de autorrealización. La diferencia entre las dos clases se basa en la premisa de que las necesidades más elevadas se satisfacen internamente (en la persona), mientras que las de bajo nivel se satisfacen externamente (a través de la remuneración, los contratos de trabajos, entre otros).

Es importante destacar que, la teoría de Maslow a pesar de ser una teoría empírica y sin base científica, tuvo amplia aceptación entre los administradores, debido a su lógica intuitiva y facilidad de comprensión. Los salarios y beneficios sociales (asistencia medico hospitalaria, comedores, transporte, entre otros) cubren la satisfacción de necesidades inmediatas y de seguridad; esto es lo mínimo que se puede proporcionar a las personas, las necesidades sociales, de estima y de autorrealización de las personas no tienen ninguna cobertura y están lejos de cualquier preocupación de la administración; en consecuencia, los directores, gerentes y administradores de empresas deben pensar en la necesidad de otros estímulos para sus trabajadores en la misma.

2. Teoría de los dos Factores

Cruz. (2005), en www.gesta.co.cu, señala: La teoría de los dos factores propuesta por Frederick Herzberg propone una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que el homo faber se caracteriza por dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano:

Factores Higiénicos o de Insatisfacción: están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas

condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, entre otros. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

- **Factores de Motivación de Satisfacción:** están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el

crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

La teoría de los factores es criticada por basarse en la investigación de una pequeña muestra y generalizada a partir de éstas. En segundo lugar, el trabajo de Herzberg simplifica la naturaleza de la satisfacción o la insatisfacción puede residir en el contexto del trabajo y no en el contenido del trabajo, o en ambos al mismo tiempo. Además, ciertas dimensiones como responsabilidad y reconocimiento son más importantes para la satisfacción o dimensiones que otras dimensiones como condiciones de trabajo, políticas y prácticas de la empresa, o condiciones de seguridad.

El modelo Herzberg está orientada hacia el comportamiento en el trabajo, y el administrador de recursos humanos puede utilizarlo con facilidad, su efecto en la práctica administrativa no se debe subestimar, pues muchas de sus aplicaciones son útiles para este, independientemente de la validez científica. Es una teoría de los determinantes de la satisfacción e insatisfacción en el empleo, y no propiamente una teoría de la motivación.

Sobre la base de lo expuesto, la teoría de Maslow y Herzberg la motivación proporciona un conjunto de elementos que permiten al administrador la aplicación práctica en su entorno cotidiano, como ambas

carecen de confirmación científica, surgieron otras teorías contemporáneas con algo en común: cierto grado de validez científica. Esto no significa que ellas sean perfectamente correctas, sino que constituyen el estado actual del conocimiento respecto a la motivación de las personas.

3. Teoría ERC

Según, McGregor, (2001:19-26.). Alderfer está en concordancia con Maslow en el sentido que los individuos poseen una jerarquía de necesidades, no obstante, igualmente, sostiene que no son cinco sino tres los grupos de necesidades fundamentales de las personas:

Necesidades Básicas: Que son las necesidades materiales, que se satisfacen con el alimento, el agua, el aire, las remuneraciones, las prestaciones y las condiciones de trabajo adecuadas.

Necesidades de relación: Se satisfacen al establecer y mantener relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, con los jefes, subordinados, amigos y la familia.

Necesidades de crecimiento: Son aquellas que se expresan a través de las tentativas de la persona, a fin de hallar oportunidades para desarrollarse cuando hace contribuciones creativas o productivas al trabajo.

Después de observar estas necesidades se puede percibir que por lo general, las necesidades básicas corresponden a las necesidades fisiológicas de Maslow; las de relación, corresponden a las de afiliación de Maslow; las de crecimiento corresponden a las de estima y autorrealización de Maslow.

Sin embargo, en lo que difieren es en el sentido que poseen puntos de vista divergentes acerca de la satisfacción de los grupos diferentes de necesidades. Pues mientras que Maslow afirma que las necesidades no satisfechas motivan y que la necesidad siguiente de nivel más alto no se activa mientras que no se satisfaga la de nivel inferior, la teoría ERG propone que además de este proceso progresivo de satisfacción, opera uno de frustración-regresión, que nos indica que si un individuo se frustra constantemente en sus intentos por satisfacer las necesidades de crecimiento, surgirá nuevamente en estos la necesidad de satisfacer las del nivel inferior en vez de intentar satisfacer necesidades de crecimiento.

La teoría ERG es más consistente que la teoría de Maslow acerca del conocimiento de cada individuo de las diferencias entre los mismos. Las variables como la educación, los antecedentes familiares y el ambiente cultural, pueden alterar la fuerza de impulso que un grupo de necesidades posee para un individuo en particular. Si bien es cierto existe evidencia que apoya la teoría ERG, por ser más consistente que la de Maslow, existen también evidencia de que no funciona en algunas organizaciones.

- ***Necesidad de Existencia:*** necesidades de bienestar físico (existencia, conservación y supervivencia). Incluyen las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow, aquí se incluyen los salarios, los beneficios sociales, las condiciones ambientales de trabajo y las políticas organizacionales sobre seguridad en el trabajo.

- ***Necesidad de Relación:*** necesidades de relación interpersonales, se refieren al deseo de interacción social con otras personas, es decir, a la sociabilidad y las relaciones sociales. Incluyen las necesidades sociales y los componentes externos de estima de Maslow.

- **Necesidades de Crecimiento:** necesidades de desarrollo de potencial humano y deseo de crecimiento y competencia personal. Incluyen los componentes intrínsecos de la necesidad de estima de Maslow (confianza en sí mismo) y de autorrealización.

Finalmente, mientras la teoría de Maslow destaca que la persona enfoca sólo una necesidad cada vez, la teoría ERC argumenta, al igual que Maslow, que las necesidades satisfechas de orden inferior conducen al deseo de satisfacer necesidades de orden superior; pero las necesidades múltiples pueden operar a los mismos tiempos como motivadores, y la frustración al intentar satisfacer una necesidad de nivel superior puede dar como resultado la regresión a una necesidad de nivel inferior

4. Teorías Automotivadoras

Las teorías Automotivadoras inciden a favorecer diferentes situaciones que hagan que el empleado se sienta más motivado y comprometido con su trabajo. De ahí que, la automotivación es darse a uno mismo las razones, impulso, entusiasmo e interés que provoca una acción específica o un determinado comportamiento. La motivación está presente en todas las funciones de la vida: actos simples, como el comer que está motivado por el hambre, la educación está motivado por el deseo de conocimiento. Pero cuando se habla de automotivación es algo diferente ya que es la motivación hacia la persona misma. (Adler, 2008:55)

En un lugar común donde se ve la necesidad de aplicar la motivación es en el trabajo. La motivación juega un papel clave en el éxito y en auto liderazgo de las personas, ya que una persona incapaz de comprender la

importancia de la auto motivación y que no la aplica, no se podrá auto gestionar, ni auto liderarse y por lo tanto acabará siendo como la gran mayoría de personas. Es fundamental que cualquier persona que busque mejorar, dirigir, gobernar y gestionar su vida, necesite auto motivarse y entender las consecuencias positivas que ello trae.

Cuando se es ya adultos se pueden resistir las personas a la tentación, pero esa capacidad es lo que diferencia a unos de otros, la capacidad de tolerar la ansiedad de la espera, de postergar la gratificación en lugar de responder al primer impulso, al luchar entre hacer lo que quiere o adaptarse a las exigencias del medio cuando este impone un esfuerzo personal. Por ello, hace falta mucha autogestión y tener claras las automotivaciones si se quiere sobrevivir a los estímulos externos. Que la motivación venga del exterior es lo más fácil, fortalecer a las personas cuando son capaces de automotivarse por sí mismos, es decir cuando la motivación nace del interior de esa persona. En este sentido, para que los trabajadores puedan empezar a cultivar la automotivación y sentirte más satisfechos con el día a día, deben seguir los siguientes pasos:

Paso 1. Comiencen bien el día, tratando de organizar convenientemente las tareas más importantes de la jornada para que las realicen en primer lugar y destinen toda su energía en ellas. Cuando sientan que están en control de las cosas más importantes para ustedes, se incrementará el grado de Automotivación.

Paso 2. Cultiven el buen humor y sean positivos con el dialogo interior, huyendo de los pensamientos derrotistas y negativos que, como en una espiral descendente, los hundan hacia la frustración y el desencanto. Esto definitivamente destroza la Automotivación.

Paso 3. Acérquense a la gente positiva que los rodea y huyan de la negativa, busquen la energía positiva de aquellos que la cultivan y resguárdense de aquellos que la destruyen.

Paso 4. Apóyense más en su reafirmación interna que en la externa. No esperen que los ánimos de los demás necesariamente lleguen cuando más son necesarios, por lo que un cierto grado de independencia positivista asegura que mantengan su Automotivación.

Así que, la automotivación es lo que los impulsa en su vida y cumple un papel importante en casi todo lo que hacen. Sin automotivación ¿Cómo vas a conseguir lo que deseas?

Ocho maneras de la Automotivación laboral

Según La Rosa (2007: 123) **La adecuación del trabajador** a su puesto de trabajo. Ya desde el momento de la contratación, se tiene que ver si esa persona además de estar preparada para el puesto para el que se le contrata, también le gusta y se va a sentir cómodo con él. Todo ello, porque un trabajador que no está capacitado para el puesto que va a ocupar, se va a desmotivar, ya sea por aburrimiento si sus capacidades son mayores, o por estrés si son inferiores.

Integración y acogida de nuevos empleados. Es muy importante que todos los empleados se sientan parte de la empresa, del equipo, pero más importante aún que se sientan así los recién llegados. La integración del personal en el equipo es primordial para que la comunicación fluya y el buen ambiente se contagie de unos a otros, generando optimismo y ganas de trabajar, sabiendo que todos forman parte de un equipo, que no hay nadie en el banquillo.

Marcar metas y objetivos. Tanto la empresa como el trabajador individual, deben tener unas metas y objetivos que alcanzar en cada periodo de tiempo dentro de la empresa. Igual que las empresas se ponen un objetivo de facturación cada año, y que intentan cumplir, cada trabajador debe tener objetivos personales y de equipo, que les anime a superarse y colaborar todavía más por el bien común.

Buena valoración salarial o económica. Puede parecer un tópico, y aunque hoy en día el dinero ya no es lo primordial, todavía es la forma más directa de valorar a un trabajador. Hay que evitar crear agravios comparativos entre trabajadores del mismo puesto, y valorarlos por lo que aportan. Quizá una parte en variable también hará que los empleados se impliquen más, dado que quien más aporta, más se beneficia, y con ello la más beneficiada al final es la empresa.

Incentivos y premios. Si bueno es marcar objetivos y metas, mejor es premiarlos. Aunque pudiera sonar como un juego infantil, los hace ilusionarse tener beneficios o premios por el trabajo bien hecho. Se llama reconocimiento y puede ser desde una paga extra, días libres, un regalo, un premio en forma de viaje, entre otros. Hay muchas maneras de motivar, y cada trabajador tiene diferentes necesidades.

Mejora de las condiciones de trabajo. No es motivador no tener las herramientas adecuadas para trabajar. Por ejemplo que un contable tenga que utilizar papel, lápiz y calculadora para llevar la contabilidad en lugar de un software apropiado, o que un delineante tenga que hacer los planos a mano con tinta china, y competir con programas avanzados que utiliza la competencia. Además de las herramientas directas, se puede hablar de las indirectas, como tener una cafetera y un pequeño office con Microondas por

si alguien quiere comer, o una zona de descanso cuando la gente trabaja en tareas de mucha concentración, entre otras. Una oficina bien acondicionada y unas buenas herramientas de trabajo lo hacen todo mucho más sencillo.

Formación y desarrollo profesional. Todos los trabajadores suelen tener como objetivo ascender y mejorar su posición en la empresa, tanto por profesionalidad como por el aumento salarial. Ver que tienen formación, que les ayuda a hacer las cosas mejor, más eficientemente, y con más calidad, les motiva. Y al hacerlo, comprenden que también pueden ascender si llegan a un nivel de conocimiento y práctica adecuado.

Evaluación del rendimiento. Aquí se entra en un terreno más complejo. En la mayoría de casos, ni el propio trabajador es consciente de si trabaja realmente bien. Se puede tener la sensación de que se es productivo, pero que la realidad sea diferente. Para saberlo hay diferentes técnicas, ya sea por objetivos cumplidos, por ventas, o por medición de productividad en función de tareas realizadas en un periodo de tiempo. También existen programas que generan esa información para el trabajador, para que él mismo sea consciente de su productividad y pueda mejorarla.

Es claro que las necesidades de los seres humanos son diversas y en alguna medida difieren de acuerdo a la cultura y con el aprendizaje, es por eso que se hace necesario dejar asentado que las personas responden diferentes a las motivaciones externas, porque las perciben de manera diferente. Destacándose que todo lo inventivo que ofrece las empresas a los trabajadores para que su motivación sea positiva, va a tener una resonancia diferente. En resumen, hay muchas herramientas que permiten mejorar la automotivación del trabajador, muchos puntos a tener en cuenta y que

dependen de la empresa. *Pero al final todo se resume en una frase: felicidad en el trabajo.*

5. Teoría de la Necesidades Aprendidas

Las teorías de McClelland citada por Chiavenato (2002:32), está ligada a los conceptos de aprendizajes, según él, las necesidades humanas se aprenden y adquieren durante la vida de las personas, de la misma manera de Maslow y Alderfer, McClelland enfoca tres necesidades básicas: logro, poder y afiliación. Tal como lo señala: Robbins. (2003:14) Es importante destacar que McClelland, contribuyo ampliamente en lo que a la comprensión de la motivación se refiere, al identificar tres tipos de necesidades básica de motivación. Al respecto, el mismo autor afirma que toda persona posee estos tres deseos básicos, pero que varían de un individuo a otro, además señala que: no todos los individuos poseen esas tres necesidades en las mismas proporciones, por el contrario son variables aunque hay excepciones.

Cabe resaltar que, la persona ideal para las empresas hoy en día, debe ser la gente orientada al logro y al poder, y por supuesto sin dejar de lado la afiliación, porque es necesario lograr un balance de los tres para ser un individuo altamente motivado, ya que si no se tienen buenas relaciones laborales con el resto de la gente que te rodea, difícilmente se logrará alcanzar un excelente desempeño laboral. A continuación se presentan los aspectos más importantes de estas tres necesidades básicas:

- ***Necesidad de Logro (nl)***: definida como un deseo de alcanzar alguna norma internalizada de excelencia. La persona que tiene elevada necesidad de logro se esfuerza por hacer un buen papel en cualquier situación en que se le ponga a prueba. Se puede definir a una persona con elevada necesidad

de logro a partir de los tres criterios siguientes: 1) prefiere tareas que suponen un riesgo moderado, no muy difíciles aunque no significa que sean muy fáciles. 2) Interés por tareas que tienen consecuencias inmediatas y permiten monitorear lo que se hace, y que proporcionan gratificación a partir de la tarea misma. 3) Asume responsabilidades y se compromete con la tarea y sus consecuencias. Una persona que tiene una elevada necesidad de logro está clara en que su éxito personal es el resultado de su propio esfuerzo y no de variables que se encuentran en el entorno.

- **Necesidad de Poder (Np):** Se ha definido como el deseo de tener impacto sobre los demás a través de la influencia, persuasión, ayuda, discusión o agresión. La esencia de la necesidad de poder es la preocupación por tener un fuerte impacto sobre los demás. McClellan señalaba en "las dos caras del poder" que puede haber:

Poder personalizado: "si yo gano tú pierdes" o "yo pierdo si tú ganas". Las personas con esta necesidad son más propensas a conducir deprisa y involucrarse en enfrentamientos.

Poder socializado: se ejerce en beneficio de los demás, sintiendo más dudas sobre su propia fuerza.

Es decir, refleja la necesidad de poder y autoridad, es el deseo de controlar a los demás, ser responsables de los demás al influir en su comportamiento. Además son personas que les gusta enseñar y hablar en público, disfrutan siendo el centro de atención, suelen ser enérgicos y obstinados y a menudo discuten siempre porque creen tener la razón.

- **Necesidad de Afiliación (na.):** refleja el deseo de interacción social, es el deseo de establecer y mantener amistades y relaciones interpersonales con los demás, la persona que tiene esta necesidad coloca la relación social

por encima de las tareas de realización personal, buscan cultivar amistades, sentirse amados, evitan el rechazo y buscan comprensión.

Estas tres necesidades se aprenden en el curso de la vida como resultado de las experiencias personales, como las necesidades se aprenden, el comportamiento recompensado tiende a repetirse con más frecuencia, como resultante de este proceso de aprendizaje, las personas desarrollan patrones únicos de necesidades que afectan su comportamiento y desempeño. La teoría, permite que el administrador localice la presencia de estas necesidades en si mismo y en los subordinados, para crear un ambiente de trabajo que privilegie los perfiles de necesidades localizados.

Una vertiente interesante en las investigaciones de McClelland es la identificación del perfil típico de los administradores exitosos: el *patrón de motivo de liderazgo*. McClelland encontró en los niveles institucionales la combinación de alta necesidad de poder y baja necesidad de afiliación, la alta necesidad de poder crea la voluntad de influir a los demás, mientras que la baja necesidad de afiliación lleva al administrador a tomar decisiones difíciles sin preocuparse. La necesidad de poder es característica de las personas que emplean el carisma y otras características para ascender en la organización o en la vida.

Por todo lo anteriormente expuesto, la teoría de McClelland, constituyen la teoría de satisfacción de la motivación, con estudios prácticos y que son de interés para los propietarios de la empresa DAYTONA ARAGUA C.A Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, por cuanto contribuye a lograr una mejor comprensión y entendimiento del comportamiento de los trabajadores en su ámbito laboral, ya que les permite conocer los perfiles de los individuos para ocupar determinados cargos dentro de la empresa, y en

definitiva a lograr un mejor aprovechamiento del recurso humano se logra incrementar el rendimiento laboral. En este sentido, las estrategias motivacionales gerenciales propuestas están sustentadas en la teoría de necesidades de McClelland, y sus tres tipos de necesidades básicas (logro, poder y afiliación).

Modelos Integrados de Motivación

Para Flores, (2004). La teoría de la equidad y la expectativa proporciona dos explicaciones de proceso para la motivación, la equidad es definida como: la percepción por parte del trabajador de igualdad de condiciones y justicia en la forma de actuar en la empresa. Es decir, la percepción de equilibrio en la relación entre los esfuerzos que realizan la persona y las recompensas que recibe por parte de la organización, comparada con la relación prestaciones recompensas de los demás miembros de la organización. Se considera que la falta de percepción de equidad actúa como elemento de desmotivación, se preocupa por los motivos que se desarrollan mediante la comparación con una persona de referencia.

Mientras la expectativa es un intento por explicar la motivación individual en un marco de esfuerzos y resultados. Ambas teorías se preocupan por las necesidades humanas, sin discutir las, la semejanza de estas teorías sugiere que el gerente o administrador del recurso humano debe crear un ambiente de trabajo que responde de manera positiva a las necesidades de los subordinados.

En resumen, existen tres aspectos básicos que el administrador debe utilizar para obtener desempeño excelente de las personas: conocimientos de la motivación humana, capacitación de los trabajadores (a través de

entrenamiento, orientación, liderazgo, habilidades y conocimientos) y oportunidades para aplicar sus habilidades y conocimiento en el trabajo.

Estrategia

Aunque muy utilizada en diversos ámbitos, la palabra estrategia deriva del vocablo griego “estrategos”, que designa a la persona que en una confrontación se encuentra al mando del ejército. Dentro de este orden de ideas, el término estrategia representa el punto de partida de la diversidad de planes dentro de una organización; por consiguiente, se plantea las múltiples definiciones enmarcadas de los diversos campos de acción en los cuales puede aplicarse el concepto estratégico.

Entre los autores que representan el concepto estrategia, se encuentra Koontz, (2000:93), define una estrategia como: “Los cambios que conviene dirigir para alterar la posición competitiva en que se encuentra actualmente hacia el estado en que se podría o quiere encontrar en el futuro”. Stonner, Freeman y Gilbert (2004:10). señala que “son los medios por los cuales se logran los objetivos” Igualmente, el autor define a los objetivos como: “los resultados a largo plazo que una organización aspira lograr a través de su misión básica” plantean estos autores que: La estrategia de una compañía es el plan de acción que tiene la administración para posesionarla en el área del mercado, competir con éxito, satisfacer a sus clientes y lograr un buen desempeño del negocio, donde los objetivos de la empresa van hacer lo que van a establecer las estrategias que los gerentes deben determinar.

A partir de las anteriores definiciones se puede decir que las estrategias son diseñadas por los directivos y gerentes de las empresas, por lo que proporcionarán un punto de vista global para que los mismos integren una

serie de conceptos y acciones que se inician con el establecimiento de metas y objetivos, así como la traducción de los planes, programas y el monitoreo para asegurar el cumplimiento de los objetivos, lo que permite que la organización sea proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro

Formulación de una Estrategia

McGregor, (2001: 416), señala que la formulación de una estrategia tiene el propósito de planificar el logro de ciertos objetivos que corresponden a las expectativas de la empresa. Los objetivos son los fines y la estrategia es el medio para alcanzarlos. La estrategia es una herramienta gerencial directiva para lograr los objetivos estratégicos. La tarea de formular una estrategia empieza con un estricto análisis de las situaciones internas y externas de la organización.

En la estrategia normalmente se unen movimientos anteriores, enfoques actuales y otros que se proyectan. Por eso, en toda organización se necesita conocer las herramientas, técnicas, estrategias objetivas y programas, a fin de que las pueda aplicar en el momento que lo requiera algún departamento de la misma, siempre tomando en cuenta la situación general de la empresa, ya que las estrategias deben ser renovadas permanentemente. Lo que garantiza por medio de tres actividades importantes (investigación, análisis y toma de decisiones), lograr su formulación interna y externa, su eficacia, su dinamismo, su flexibilidad y continua transformación.

Cabe destacar que se requiere una investigación a nivel interno con el objeto de identificar debilidades y fortalezas claves en el área del manejo del Talento humano. Igualmente se requiere una investigación externa con el

objeto de verificar la información estratégica que surge diariamente referidas a la misma

Estrategias Motivacionales

Las estrategias motivacionales que utiliza la gente para hacer algo o dejar de hacerlo, se inscriben en sus propias preocupaciones más serias; y son las que demandan más tiempo y esfuerzo a la investigación actual, en una sociedad que tiende decididamente a la globalización, sin encontrar hasta al momento ideas que puedan ofrecer alternativas rivales interesantes de ser consideradas. En este contexto de exigencia, la realización personal tiene mucho que ver con la ocupación que las personas tienen o con el trabajo que imaginariamente entienden podrán conseguir. Según Bob, (2005:17), “las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, para así obtener los resultados deseados tanto por la organización, como por los miembros de la estructura informal de la misma”.

En este sentido, los contextos empresariales de la actualidad, cada vez más competitivos, un personal altamente motivado resulta necesario e indispensable para toda organización que desea obtener resultados satisfactorios. En consecuencia, los líderes deben esmerarse en estimular un ambiente auténtico de trabajo. Entre otros de los conocimientos que deben aprender, figuran las técnicas más importantes de motivación, desde analizar las necesidades de sus colaboradores, hasta identificar iniciativas e implementar la formación adecuada para incrementar la satisfacción intrínseca en el trabajo. Según Robbins, (2003), las estrategias motivacionales:

Son todas aquellas estrategias que son puestas en práctica con la finalidad de crear ambientes y situaciones que le sean agradables a los empleados superando en su mayoría las expectativas de los mismos, lo que traería, como consecuencia el incremento de su desempeño laboral aumentando así la productividad de la empresa y los beneficios que éstos dan dentro de ella. (p.53)

En este sentido, los factores motivacionales están principalmente relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas o actividades que el hombre ejecuta, el logro de altos grados de motivación, satisfacción y desempeño en el trabajo solamente se consigue a través de los factores motivacionales. La efectividad de estos factores es debido a que se recurre a las necesidades de nivel superior de los empleados, para obtener el logro y la autoestima, se trata de reforzar aquellas necesidades que nunca quedan completamente satisfechas y cuyo deseo es infinito.

De igual manera, los objetivos organizacionales son importantes para alcanzar el éxito en la empresa, pues proporcionan dirección, ayuda en la evaluación, crean sinergia, dejan ver las prioridades, permiten la coordinación y son básicos para las actividades de control, motivación, organización y planificaciones efectivas. Por ello, la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, permitió la realización de la presente propuesta, a fin de incrementar el rendimiento laboral de sus trabajadores y toda la organización.

Rendimiento laboral

Toda gerencia está comprometida en garantizar el rendimiento, el buen desempeño del recurso humano de la empresa, para ello debe estar atento de cómo se lleva a cabo la evaluación del desempeño en la organización donde labora. En este sentido, aquellas empresas que han establecido adecuadamente las funciones a desempeñar, y se han preocupado por capacitar, desarrollar las habilidades de su recurso humano, le han prestado la colaboración necesaria para desempeñar bien sus tareas y reconocen su rendimiento aseguran un buen clima organizacional y éxito para la organización .

Según Motowidlo, (2003:16), es 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”. Por otra parte, el rendimiento es el valor asignado por la organización a una serie de comportamientos de sus empleados, entre las que se encuentra:

-Contribución del trabajador a la consecución de una cierta eficacia organizacional

-Hay que distinguir entre rendimiento y resultados (por. ejemplo.: eficiencia, productividad o eficacia). El rendimiento se refiere a las conductas que se dirigen a los resultados

Tipos de rendimiento

-Rendimiento de tarea: Se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales.

-Rendimiento contextual: Aquellas conductas que no son exigidas formalmente por la organización, pero que son necesarias para su éxito global (conducta extra-rol y ciudadanía organizacional).

Recursos Humanos

El recurso humano, es uno de los componentes fundamentales de toda organización o institución, ya que con sus trabajos y aportes la misma funciona adecuadamente. Según Morales. (2001:22), define al recurso humano como “El conjunto de capital humano que está bajo control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa” Es decir, los recursos humanos son personas esenciales para el funcionamiento eficaz de una empresa, ya que una buena o mala gestión en esta área repercutirá en los otros pilares de la organización, los recursos y materiales.

Igualmente señala Chiavenato (2008:79), que estos son fundamentales para el buen funcionamiento de una empresa, ya que una buena o mala gestión en esta área repercutirá en los otros pilares de la organización: los recursos y materiales. Sin embargo, existen algunos factores o elementos que movilizan al ser humano, tales como: competencias (habilidad, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, intereses, vocación, aptitudes, potencialidades, salud, entre otros.

En relación a lo planteado, en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, sus trabajadores, se encuentran desmotivados por la carencia de reconocimientos, incentivos y

recompensas, entre otros, lo que incide notablemente en el funcionamiento adecuado de la organización bajo estudio.

Características del Recurso Humano

De acuerdo a lo expresado por Morales, (Ob.cit.:31) las características del recurso humano son las siguientes:

- Es vital para el desarrollo de una organización
- No pueden ser patrimonio de la Organización a diferencia de otros tipos de Recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, entre otros
- Son patrimonio personal.
- Las actividades de las personas en las Organizaciones son voluntarias, la organización debe contar con el mejor esfuerzo del personal y lograr los objetivos Organizacionales.
- Las experiencias, los conocimientos son intangibles y son manifestados por el comportamiento de los empleados en la organización.
- Los R.H. pueden ser perfeccionados mediante la capacitación y el desarrollo.
- Los R.H. son escasos. Esto se debe a que no todo el personal posee las mismas capacidades, habilidades y conocimiento
- Es capaz de resolver dificultades, conflictos o montar programas de información
- La competitividad, la rivalidad, los enfrentamientos directos o velados así como la necesidad de motivaciones e incentivos, posibilidades de crecimiento personal, entre otros, son los elementos que están presentes en todo grupo humano.

- De la importancia que se le otorgue al recurso humano y de la capacitación de su manejo, dependerá el ambiente de trabajo que se adecue a los requerimientos de la empresa, así como las consecuencias directas que ello tenga en el logro de sus. En este sentido, la organización bajo estudio., debe crear un ambiente de trabajo donde sus trabajadores se sientan altamente motivados a fin de lograr en equipo los objetivos organizacionales planteados.

Funciones del Departamento de Recursos Humanos

Morales, (Ob.cit.:36), indica que los recursos humanos han de ser un servicio al conjunto de la estructura empresarial y deben cumplir una función de impulso y apoyo. Uno de los objetivos fundamentales en todo plan de desarrollo de recursos humanos es el logro de mejoras sectoriales e integrales de la gestión empresarial. Para ello, cuenta con dos vías: (a) la elaboración e implementación de los programas que el departamento gestiona, es decir, la selección del personal, formación y política salarial entre otras. (b) La valoración e integración del departamento en el contexto de la empresa, es decir, la participación y el apoyo en las actividades funcionales y transversales de la empresa.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la

organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (Chiavenato, 2008:54).

Bases Legales

Según Sabino (2002:96) “aquí se hace referencia a toda aquella normativa legal vigente sobre la cual se apoya la investigación”. Igualmente, le da credibilidad a los resultados obtenidos.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En el título III de los Derechos Humanos y Garantías, en el capítulo V de los Derechos Sociales y de las Familias, se contemplan los siguientes artículos:

Artículo 87.

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo.

Artículo 91.

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa.

Ley Orgánica del Trabajo (2005)

Dentro de este contexto legal la Ley Orgánica del Trabajo, refleja en algunos artículos, puntos de importancia que se relacionan con la investigación tales como: En el título II, referido a la relación de trabajo, en el Capítulo II del contrato de trabajo, se señalan los siguientes artículos:

Artículos 69

Si en el contrato de trabajo celebrado por un patrono y un trabajador no hubiere estipulaciones expresas al servicio que deba prestarse y a la remuneración, éstos se ajustarán a las normas siguientes:

(a) El trabajador estará obligado a desempeñar los servicios que sean compatibles con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición, y que sean del mismo género de los que formen el objeto de la actividad a que se dedique el patrono; y. (b) La remuneración deberá ser adecuada a la naturaleza y magnitud de los servicios y no podrá ser inferior al salario mínimo ni a la que se pague por trabajos de igual naturaleza en la región y en la propia empresa.

Estos artículos guardan relación con la necesidad que tienen los trabajadores del área de ventas de ocupar puestos de trabajo acorde a sus aptitudes, bajo unas condiciones idóneas que le permitan motivarse y realizar un buen desempeño, que le proporcione una remuneración justa. Todo ello, para incrementar las ventas de la empresa en estudio, y por ende obtener un mejor salario, así como beneficios que mejoren su calidad de vida.

Sistema de Variables

Para Sabino (2002:13), “Seleccionar los hechos, los elementos fácticos a partir de los cuales se podrían obtener los datos que permitan describir el comportamiento de las variables, es lo que se llama operacionalización de variables”. En tal sentido, se eligió el instrumento de medición más apropiado, en función de los aspectos que han de medirse en cada una de las variables consideradas. Todo esto, con el propósito de que el sistema operacional que se construyó tomando en cuenta cada variable, las dimensiones, los indicadores y los ítems de la misma, posean un alto grado de significación, y puedan expresar la relación más probable con el sistema teórico que orienta el sentido de la investigación, a fin de que se concrete.

De esta forma, el sistema de variable se plantea con el fin de explicar hechos o fenómenos que caracterizan o identifican al objeto de conocimiento. Por ello, se indica que las variables tienen como características la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente, al ser la relación causa efecto que se da entre las variables estudiadas. A continuación, se presentan en el cuadro 1, donde se refleja la operacionalización de las variables.

Cuadro 1: Operacionalización de Variables

Objetivo General: Proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada

Objetivos Específicos	Variables	Dimensión	Indicadores	Técnicas	Instrumento	Ítems	
Diagnosticar la situación motivacional actual del talento humano que labora en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A.	Situación motivacional actual del talento humano	Motivación Intrínsecas	- Logro - Reconocimiento - Responsabilidad - Salario	Encuesta Observación Directa	Cuestionario Registro de Observaciones	1	
		Motivación Extrínsecas	- Condiciones Laborales - Relaciones Personales.			2 3 4 5 6	
Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores.	Fortalezas Oportunidades, debilidades y amenazas, en función de la motivación	Fortalezas	- Satisfacción de las necesidades			7	
		Oportunidades	-Actitud positiva dentro de la organización.				8
		Debilidades	-Indicadores de Cumplimiento.				9
		Amenazas	- Equilibrio en contratación de personal				10
Establecer los requerimientos necesarios para desarrollar estrategias motivacionales gerenciales que conduzcan a elevar la conducta del trabajador y con ello mejorar el rendimiento laboral.	Requerimientos necesarios para desarrollar estrategias motivacionales gerenciales que conduzcan a elevar la conducta del trabajador y con ello mejorar el rendimiento laboral	Responsabilidad	- Responsabilidad dada.			11	
		Metas	- Trazar metas para su propia realización. - Asumir riesgos				12
		Riesgos	Retroalimentación de su desempeño.				13
		Desempeño en sus Labores.	- Reconocimiento del trabajo realizado				14
		Reconocimientos	-Habilidad de distribuir recompensas	15			
		Poder de Recompensas	-Conocimiento	16			
		Poder de expertos	-Felicitar a las personas por el trabajo realizado.	17			
		Apoyo emocional	-Realización personal.	18			
		Estimulación personal	- Actitud positiva dentro de la organización.	19			
		Atención de los demás		20			

Fuente: Vásquez (2013).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Consideraciones Generales

La metodología es el procedimiento que se establece para lograr los objetivos de la investigación. Se refiere a la descripción del tipo de información que se debe recolectar, las técnicas de recolección y el análisis de los datos. En este caso, Balestrini (2002:352), señala que “El marco metodológico es el apartado del trabajo que dio el giro a la investigación, es donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos y su método”. Para Tamayo y Tamayo (2003).

Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluyen la técnica de observación y recolección de datos, determinando el cómo se realizara el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que se estudia. (p.215)

De este modo, el marco metodológico es el que guió paso a paso la investigación, influyendo notoriamente su estructura, la cual comprende las consideraciones generales, nivel de la investigación, diseño, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y el análisis e interpretación de los resultados.

Debido a la revisión exhaustiva bibliográfica de autores versados en la temática indica que para: Proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, se deben

tomar aportes de diversidad de autores que han realizado estudios acerca de esta teoría. Es por ello que, la autora para poder iniciar su estudio y recolección de datos utilizó de manera ordenada dichos elementos a fin de poder comprender los fenómenos que se puedan presentar en la investigación. En este sentido, la presente es una investigación de nivel o carácter descriptivo, que a su vez generó un proyecto factible, fundamentado en la investigación de campo, con apoyo en la revisión documental y bibliográfica.

Diseño de la Investigación

Cabe destacar que, el diseño es de corte transversal (medición única en un solo tiempo), y en el se decidió el camino a seguir, es decir, cómo se confronta lo expuesto en la teoría y el soporte para todo el proceso. En cuanto al diseño de la investigación, Palella y Martíns (2006:80), exponen: El diseño de la investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio". Al respecto, Arias (2004:128), plantea: "Un plan sistemático o una serie de instrucciones para realizar un plan de construcción".

Nivel de Investigación

El estudio que sustenta la investigación, es el nivel o carácter descriptivo, debido a que le permitió a la investigadora registrar, describir e interpretar todo lo observado. En relación con esto, Palella y Martíns (2006:86), aseveran: "El propósito de este nivel, es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual". Es así como, se caracterizaran los hechos presentes al igual que el grupo en estudio. Igualmente, Sabino (2002) señala:

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (p.43)

De este modo, la investigación de tipo descriptivo permitió a la investigadora definir y analizar los mecanismos existentes y requeridos para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores, de la empresa estudiada. Con respecto a la investigación descriptiva, Tamayo y Tamayo (2003:130), menciona que investigaciones de carácter descriptivo: “Son aquellas que tienen como objeto, conocer situaciones, costumbres y actitudes predominantes, mediante la descripción exacta de las actividades y procesos y personas”. Cabe destacar que, se utilizó la investigación de tipo descriptiva, ya que la investigadora tomó la información de documentos reales de la empresa en estudio, para posteriormente explicar e interpretar la información, a fin de: Proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada.

Es por ello, que esta investigación estudió sistemáticamente los problemas que se presentan en la realidad de la empresa en cuanto a la motivación de los trabajadores y su rendimiento laboral, con el propósito, bien sea de puntualizarlos, interpretarlos o predecir su aparición y aportar soluciones. Igualmente, se consideró una investigación no experimental de tipo transeccional. En atención a lo planteado por Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2004:267), “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables... de hecho no hay condiciones ni estímulos a

los cuales se expongan los sujetos del estudio, estos se observan en su ambiente natural”.

Modalidad de la Investigación

El propósito fundamental de la modalidad es el de presentar proposiciones, planteamientos que se puedan ejecutar como por ejemplo, estrategias motivacionales gerenciales, es decir, las líneas de acción para la toma de decisiones en una organización, tal como lo manifiesta la UPEL en su Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales, (2012) que expresa:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (p.15).

Se considera dentro de una metodología de investigación de campo, debido a que se realizó en el lugar donde se presenta el problema, lo que asegura que los datos obtenidos son exactos y objetivos.

Tipo de Investigación

De acuerdo al estudio que se desarrolló, el tipo de investigación, lo define Busot. (2000:49), como “el conjunto de características diferenciales de una investigación con respecto a otra por su naturaleza y por su metodología y la técnica a emplear en el proceso de la búsqueda de la verdad”. La presente investigación es modalidad proyecto factible, el cual la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011), plantea que:

El proyecto factible consiste en una investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.16)

Por lo tanto, la investigación se consideró factible ya que generó alternativas al momento de resolver problemas y situaciones de una organización o grupo social, tal es el caso de la empresa en estudio. En la presente investigación se, proponen estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, el cual se presentaron como una herramienta de gran utilidad para que sus propietarios tomen decisiones acertadas en la misma.

Por otra parte, el presente estudio se apoyó en una investigación de campo. Al respecto, Palella y Martíns (2006:83), la investigación de campo, “Consiste en la recolección de los datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables”. Igualmente, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011), en su Manual de Trabajos de Grado, Maestría y Tesis Doctorales, plantea que:

La investigación de campo es el análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad por el propio estudiante; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p.17)

Este tipo de investigación permitió a la investigadora, indagar en el mismo lugar donde se desarrollaron los hechos y establecer la interrelación que existe entre las diferentes variables que están presentes. Los datos e información son descritos tal y como fueron extraídos, demostrando los aspectos más importantes. En este mismo orden, mediante la investigación de campo se visualizó directamente el problema que presenta la organización, y se obtuvieron datos directos concernientes al tema.

Por lo tanto, la investigación es un proceso mediante el cual se aplica un método científico encaminado a conseguir información apreciable y fehaciente con la finalidad de que la investigadora pueda concebir, comprobar, corregir y emplear el conocimiento de la realidad de los hechos, al obtener los datos donde se originan. Además, la investigación tiene apoyo documental, desde el punto de vista que lo plantea la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011); cuando expresa que se trata de:

El estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente en fuentes bibliográficas y documentales. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterio, conceptualizaciones, conclusiones, recomendaciones y en general el pensamiento del autor. (p.16)

Dentro de este orden de ideas, la revisión documental permitió reforzar la investigación de los hechos y situaciones, apoyándose en el material bibliográfico y documental existente, así como al conocimiento general que posee la autora. De igual manera, el estudio se basó en un estudio bibliográfico. La Universidad Nacional Abierta (2001:234), la describe como: “Una estrategia de investigación, cuya fuente principal de datos está constituida por documentos escritos, los cuales selecciona el investigador de

acuerdo con la pertinencia del estudio que realiza”. Cabe destacar que: La revisión bibliográfica permitió a la investigadora consultar en textos la información relacionada con la situación planteada.

Población y Muestra

Población

En todo trabajo investigativo es necesario tomar en cuenta al conjunto de elementos conocidos como población que de una manera u otra guardaran vinculación al problema a estudiar. Al respecto, Palella y Martíns (2006:93), definen la población como “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones, es el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación”. Para Arias (2004:98), “La población es el conjunto de elementos con características comunes que son objeto de análisis y para los cuales serán válidos las conclusiones de la investigación”.

Es decir, esta se refiere al conjunto para el cual son validas las conclusiones que se obtengan en la investigación, dicho conjunto son todas las cosas que concuerdan con la serie de particulares especificaciones, características similares o afines que son objeto de estudio, pero con la diferencia de que se describe por el ámbito de la investigación a realizar. Sin embargo, es importante aclarar que el establecimiento de la población está íntimamente asociado al tema en estudio. Para la presente investigación la población estuvo constituida por cincuenta (50) trabajadores que laboran en la empresa en estudio. A continuación se presenta la distribución de la población.

Cuadro 2
Distribución de la Población

Departamentos	Población
Administración	20
Ventas	08
Post Venta: Repuestos	09
Post Venta: Servicios	22
Total	50

Fuente: Empresa DAYTONA ARAGUA C.A (2013).

Muestra

Al respecto, es necesario seleccionar una muestra para los análisis correspondientes y está basada en el principio de la parte que representa al todo y, por lo tanto refleja características propias de la población, lo que significa que son representativas. En este sentido, Arias (2004:98), plantea que la muestra es un: “Subconjunto representativo de un universo o población” Por su parte Palella y Martins (2006:93), definen la muestra como “la escogencia de una parte representativa de una población cuyas características se reproducen de la manera más exacta posible”. De esta manera, la muestra es una porción que conserva las características de la población para establecer las generalizaciones.

En tal sentido, y dado que las características de la población objeto de estudio en la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, es pequeño y limitado, la muestra fue de treinta (30) trabajadores que representan el sesenta por ciento (60%) de la población. Cabe destacar que, la muestra es de tipo no probabilística, el cual según Palella, y Martíns, (2006: 32) “La elección de los sujetos u objetos de estudio dependen del criterio del investigador, y se considera que una

muestra del 10, 20, 30 ó 40% es representativa”. El muestreo es intencional, ya que la investigadora escogió las unidades muestrales que considera representativas de la población.

Es de resaltar que, este criterio exige que se posea cierto conocimiento de la población a estudiar. Por ello, la misma fue escogida según el criterio de la investigadora (Gerente), por ser los trabajadores que inciden directamente en el funcionamiento de la empresa en estudio. A continuación se presenta la distribución de la muestra.

Cuadro 3

Distribución de la Muestra

Departamentos	Población
Administración	10
Ventas	03
Post Venta: Repuestos	05
Post Venta: Servicios	12
Total	30

Fuente: Vásquez (2013).

Fases de la Investigación

Fase I: Planteamiento del Problema

Esta fase consistió en indagar la situación de la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, con el propósito de conocer los diferentes problemas que existen en cuanto a la motivación y al rendimiento laboral de sus trabajadores, para su desarrollo, luego presentó las posibles soluciones, planificar y así plantear los objetivos, tanto general como específicos, de igual forma la justificación de la investigación.

Fase II: Marco Teórico Referencial

En esta fase se desarrolló la parte documental y bibliográfica, en donde se describieron los diferentes temas a tratar en la problemática existente, los cuales fueron de gran ayuda para la investigación, donde se consideraron los antecedentes de la investigación, así como también la parte teórica, las bases legales y la operacionalización de las variables.

Fase III: Técnicas de Recolección de Datos

En esta parte, la investigadora consideró el desarrollo del trabajo en cuanto al tipo de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad de los instrumentos, las técnicas que se utilizaron para el análisis de los datos y las fases de la investigación.

Fase IV: Diseño de las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

En esta fase se procedió a la aplicación de los instrumentos una vez diseñados para la obtención de la información, la cual sirvió de mediación a la obtención de los objetivos propuestos.

Fase V: Diagnóstico que sustenta la Propuesta

En esta fase se procedió a analizar los datos obtenidos una vez que se aplicó el instrumento de recolección de datos a la muestra seleccionada, así

como las conclusiones de los resultados, a fin de proponer de estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada.

Fase VI: La Propuesta

Una vez elaboradas las conclusiones del diagnóstico y detectadas las debilidades en el área estudiada, se establecieron los objetivos general y específicos que permitió el desarrollo de la propuesta, su fundamentación, justificación, estructura, administración y factibilidad, seguidamente se presentaron las recomendaciones que dieron lugar a la investigación y por último se desarrollaron las referencias bibliográficas.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Técnicas

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son las herramientas por medio de las cuales se recopila la información necesaria para el desarrollo de todo trabajo investigativo. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL) (2011:22), Señala: "Es la parte operativa del diseño de investigación. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos". En este orden de ideas, la Universidad Nacional Abierta (2001:307) describe la técnica como: "El conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante el proceso de recolección de los datos". En este sentido, se puede inferir que las técnicas de recolección de datos son una directriz metodológica que orienta científicamente la recopilación de informaciones, datos u opiniones.

Cabe destacar que, para la elaboración del presente trabajo se recurrió a las técnicas, observación directa y la encuesta. Se utilizó la técnica de la encuesta, la cual según Tamayo y Tamayo (2003:184), expresan que es: “una técnica dirigida a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”. En este orden de ideas, la observación directa, permitió a la investigadora mediante el libro de anotaciones registrar todo lo observado en el desarrollo de la investigación, la encuesta facilitó a la autora la obtención directa de fuentes primarias (información) de las personas, datos, y puntos de vistas relevantes acerca de estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada.

Instrumento

De igual manera, Arias. (2004: 87). Afirma que: “El instrumento consiste en un formulario diseñado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección”. Como instrumento de recolección de datos se tiene que, para aplicar la técnica de la encuesta se utilizó el cuestionario, el cual está estructurado por preguntas policotómicas, que incluyen alternativas de respuestas: Siempre, casi siempre, algunas veces, nunca y casi nunca, relacionadas con el diseño propuesto. El mismo fue elaborado con base a los objetivos específicos y al Marco teórico Referencial. Al respecto Arias. (ob.cit), Plantea que: “Los cuestionarios consisten en un conjunto más o menos amplio, de preguntas o cuestiones que se consideran relevantes para el rasgo, características o variable que son el objeto de estudio en la presente investigación.”. En este sentido, los instrumentos son los medios materiales que empleó la investigadora para

recoger y almacenar la información de la empresa bajo estudio. (Ver anexo A).

Validez y Confiabilidad del instrumento

Validez

Según Hernández, Fernández y Baptista (2004:346), la validez en términos generales: “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. Al respecto, la validación del instrumento de recolección de datos se realizó mediante el juicio de contenido de tres expertos: uno (1) en Diseño de Instrumentos, uno (1) en Metodología de la Investigación y uno (1) en Contenido del Área de Estudio. A cada uno se le suministro el instrumento de recolección de datos, a fin de que al ser leído determinen si su contenido conlleva al logro de los objetivos específicos y por ende, al objetivo general.

La validez de este instrumento se confió al método de validación juicio de expertos, compuesto de personas con conocimiento y experiencia en diseño de instrumento y contenido de la materia, quienes ofrecieron su colaboración en cuanto a la estructura del mismo y emitieron sus observaciones, las cuales fueron consideradas para las reestructuraciones necesarias del cuestionario.(Ver anexo B)

Confiabilidad del Instrumento

En este sentido, Hernández, Fernández, y Baptista, (2004:120), plantean lo siguiente: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados”. Se entiende por confiabilidad del

instrumento, la capacidad que éste reviste al ser aplicado repetidamente a un individuo o grupo, en tal sentido, la confiabilidad es sinónimo de seguridad, estabilidad, congruencia y exactitud. Sobre estos aspectos, la confiabilidad del instrumento se realizó por medio del coeficiente de confiabilidad Alfa de Crombach aplicando la siguiente fórmula:

$$A = \frac{N}{(n-1) \frac{1 - \sum S^2(Y_1)}{S^2X}}$$

N = Número de Ítems

$\sum S^2 (Y_1)$ = Sumatoria de la varianza

S^2X = Varianza de toda escala.

En tal sentido, la aplicación de este coeficiente al instrumento utilizado en el presente estudio arrojó un resultado de 0,98; en vista que el mismo está dentro del rango de confiabilidad definido para este coeficiente, se concluye que el instrumento es altamente confiable, su medición es sin errores garantizando su aplicación a la muestra. (Ver Anexo C).

Análisis e interpretación de los resultados.

Una vez recolectados los datos e información, se procedió a analizar la misma en forma cuantitativa y cualitativa. El análisis cuantitativo se utilizó como herramienta para el procedimiento del cuestionario diagnóstico por medio de la estadística, es decir, frecuencias y porcentajes, presentándolos en cuadros, gráficos para permitir una comprensión global del estudio. El análisis cualitativo se aplicó a los datos que se obtuvieron en la revisión

bibliográfica y a la interpretación de los datos cuantitativos. Según Sabino, (2002), señala sobre el análisis cuantitativo:

Este procedimiento de operación se efectúa naturalmente con toda la información numérica resultante de la investigación. Ésta, luego del procedimiento sufrido se presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a los cuales se les han calculado sus porcentajes y presentado convenientemente. (p.190)

Este procedimiento, proporciono la facilidad para agrupar la información en forma de cuadros estadísticos lo que hizo más simple la medición de la variable en estudio, cuantificándola y permitiendo operar en ella. Para la graficación de los datos contenidos de la tabla de frecuencia se utilizaron diagramas circulares o de pastel. Al respecto, Busot. (2000), define:

El grafico circular o sectores representando bajo la forma de un circulo dividido en sectores en el que es equivalente a 360 grados donde cada tipo o característica tendrá un sector con un ángulo central correspondiente de porcentaje que se debe distribuir.(p.123)

Es importante destacar, que la elaboración de las técnicas gráficas que se emplearon para la presentación de los datos dentro de la investigación, se efectuó de manera mecánica, a partir del uso de la computadora. Los datos recolectados, se presentaron con los resultados por medio del análisis cualitativo, así como en la etapa del diagnóstico, se midieron a través del uso de porcentajes y distribuidos sobre la base de un cien 100 por ciento (%) de la muestra en estudio. En este sentido, según (Ob.cit. 2002) plantea sobre el análisis cualitativo:

Se refiere al que procedemos a hacer con la información de tipo verbal que de un modo general, se ha recogido mediante fichas de uno u otro tipo. Una vez clasificadas estas es preciso tomar cada uno de los grupos que hemos así formado para proceder a analizarlos. El análisis se efectúa cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información. Si los datos, al ser comparados, no arrojan ninguna discrepancia seria, y si cubren todos los aspectos previamente requeridos, habrá que tratar de expresar lo que de ellos se infiere redactando una pequeña nota donde se sinteticen los hallazgos. (p.135)

Al respecto, esta técnica permitió el análisis de los datos una vez obtenida la información sobre las características de lo que está sucediendo, se ofreció una explicación sobre las causas de lo observado, todo ello con la finalidad de plantear una alternativa de solución que logre cumplir con los objetivos de la investigación. La correcta aplicación de las técnicas de análisis de información descritas es fundamental para la interpretación de los datos que se obtuvieron y de esta manera configurar la propuesta de estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, que permita el crecimiento económico, y social de todos los trabajadores de la empresa y por ende presentarle los beneficios que trae su aplicación en la misma, de la manera más clara y precisa posible.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis de Resultados

En este capítulo, presentan a continuación los datos obtenidos de la aplicación del instrumento y recolección de datos a la muestra seleccionada con el propósito de proponer estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, a fin de dar respuesta a los objetivos planteados en este estudio. Para realizar el diagnóstico, el instrumento fue aprobado por los expertos, considerando que las preguntas establecidas en el mismo son de fácil entendimiento para los encuestados y mantiene una íntima relación con los objetivos de la investigación.

En la etapa de análisis de los resultados, se procedió a codificar y a tabular los datos, utilizando técnicas de estadística descriptiva, donde se destacan las frecuencias absolutas y relativas. Posteriormente, la información recolectada, se presenta por medio de gráficos que permiten visualizar las tendencias y opiniones de la muestra sobre estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral, su posterior interpretación y análisis. Los gráficos reflejan la tendencia de la situación problemática, permitiéndole a la investigadora tomar las consideraciones pertinentes para realizar. A continuación se exponen los resultados siguiendo el orden de los objetivos específicos a los fines de la investigación.

Ítem 1: ¿El Reconocimiento de los logros es lo más importante para Ud. en el desempeño de su trabajo?

Cuadro 4: Reconocimiento de los logros es lo más importante para Ud.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	25	83
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	05	17
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

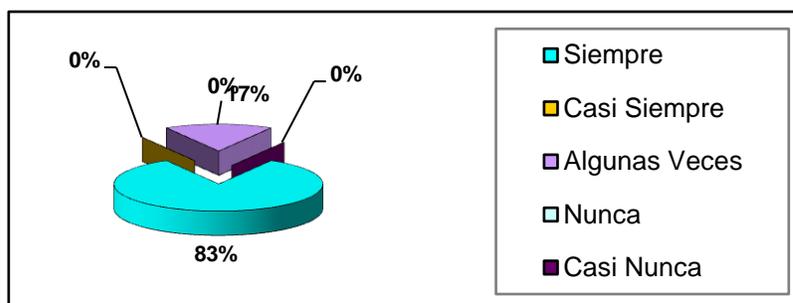


Gráfico 1. Reconocimiento de los logros es lo más importante para Ud.

Fuente: Cuadro 4

Análisis

Al respecto, el 83 por ciento de la muestra contestó siempre, lo más importante es que en su trabajo le reconozcan sus logros, el 17 por ciento restante contestó algunas veces. En la observación realizada la investigadora verificó, que los trabajadores les gustan que le reconozcan sus logros, así como las tareas retadoras, difíciles de alcanzar y de esta manera llegar donde se lo proponen. Tal como lo expone Maslow, en la jerarquía de necesidades, específicamente (Necesidad de Autorrealización o Autosuperación).

Ítem 2: ¿Se le reconoce a Ud. Cuando su labor es realizada de manera efectiva, aunque se haga de forma verbal?

Cuadro 5: Labor es realizada de manera efectiva

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	00	00
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	20	67
Nunca	10	33
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

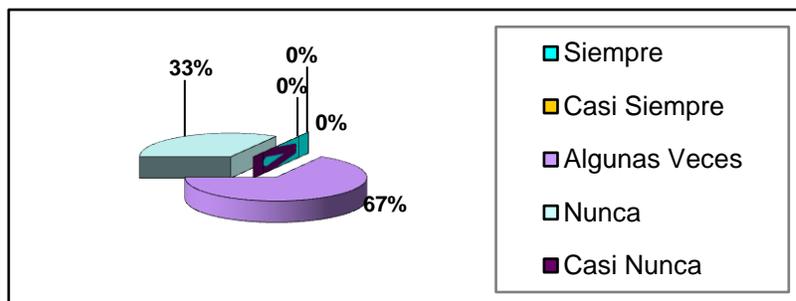


Gráfico 2. Labor es realizada de manera efectiva

Fuente: Cuadro 5

Análisis

El 67 por ciento de las personas encuestadas contestó algunas veces reciben reconocimiento por las labores realizadas efectivamente, mientras que el 33 por ciento restante contestó nunca. La investigadora pudo evidenciar que en la empresa no existen modelos de reconocimientos escritos, cuando solicitó información que permitan sustentar la existencia y utilización de modelos de reconocimientos, solo fueron presentados los que otorgan las instituciones externas al realizar algún curso. Requiriendo fortalecer la motivación externa o extrínseca, según expresa Romero.

Ítem 3: ¿Ud. Asume responsabilidad en su trabajo?

Cuadro 6: Asume responsabilidad en su trabajo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	20	67
Casi Siempre	10	33
Algunas Veces	00	00
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

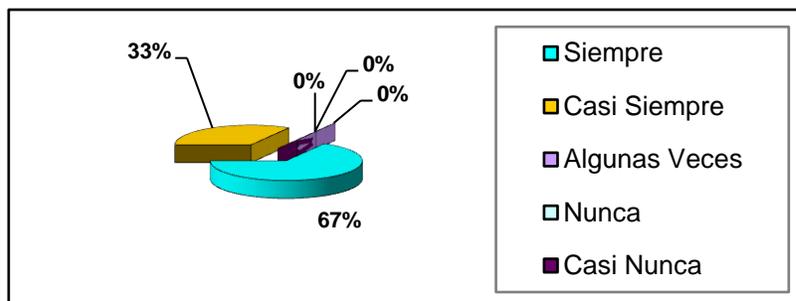


Gráfico 3. Asume responsabilidad en su trabajo.

Fuente: Cuadro 6

Análisis

El 67 por ciento de la muestra, contestó siempre consideran que asumen la responsabilidad en su trabajo, el 33 por ciento restantes respondió casi siempre. Cabe destacar, que los directivos de la empresa permitieron el desarrollo de la presente propuesta, a fin de motivar a sus trabajadores siempre ante las responsabilidades asumidas en su trabajo y obtener un mejor rendimiento laboral. De allí basándonos en la teoría de los factores propuesta por Frederick Herzberg, específicamente (factores de motivación de satisfacción) nos indica la influencia que tienen estos factores motivacionales en la responsabilidad y todas las tareas que realiza el individuo.

Ítem 4: ¿El salario que Ud. Recibe es acorde por la actividad que se realiza?

Cuadro 7: Salario que Ud. Recibe es acorde por la actividad que se realiza

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	08	27
Nunca	07	23
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

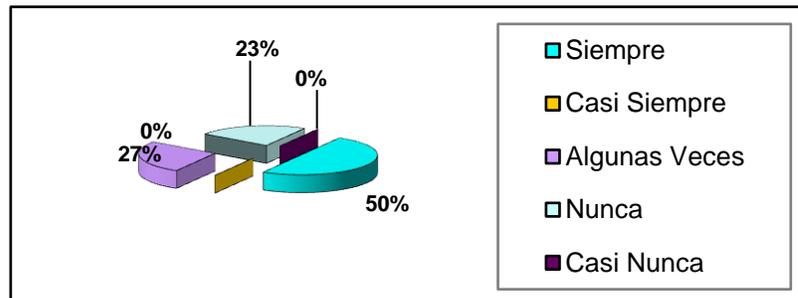


Gráfico 4. Salario que Ud. Recibe es acorde por la actividad que se realiza.

Fuente: Cuadro 7

Análisis

En relación a esta interrogante el 50 por ciento de los encuestados contestaron siempre, creen que su salario es acorde a su trabajo, el 27 por ciento respondió algunas veces y un 23 por ciento nunca, ya que consideran que deben recibir más por el cargo ocupan,. Según Sumanth, (2003:48) “La remuneración salarial es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que más directamente influyen en la vida diaria de los trabajadores, por ello se considera como una forma de motivación para reforzar la productividad humana, al involucrar enaltecer la posición económica de un empleado”. En

este sentido, si los trabajadores son bien remunerados, se previene la insatisfacción de estos en el trabajo y por ende se consigue el mejorar su rendimiento laboral.

Ítem 5: ¿Las condiciones laborales son acordes permitiendo así el buen desarrollo de las actividades en el trabajo?

Cuadro 8: condiciones laborales son acordes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

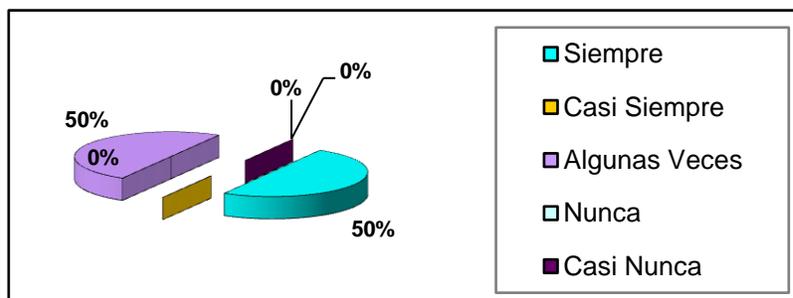


Gráfico 5. Condiciones laborales son acordes

Fuente: Cuadro 8

Análisis

El 50 por ciento de los encuestados respondió siempre, trabajan bajo buenas condiciones de trabajo, el 50 por ciento restante contestó algunas veces. La investigadora constató por la observación realizada, que los trabajadores consideran que existen otros elementos tales como (uniformes, filtros de agua, equipos de seguridad, intercambios deportivos entre otros), que deben tomarse en cuenta al momento de negociar las condiciones de trabajo, debido a que las mismas tienen importancia al momento de motivar al trabajador, y si están acorde a sus necesidades, los empleados

incrementan el rendimiento laboral. Tal como lo expresa la teoría ERC de McGregor y que denomina (Necesidades Básicas).

Ítem 6: ¿Las relaciones personales en su trabajo son óptimas?

Cuadro 9: Relaciones personales en su trabajo son óptimas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

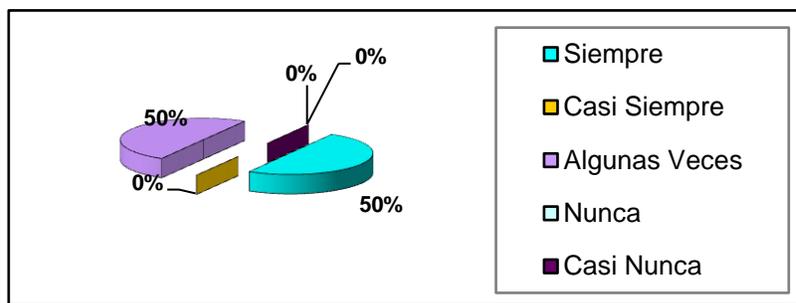


Gráfico 6. Relaciones personales en su trabajo son óptimas

Fuente: Cuadro 9

Análisis

Al respecto, el 50 por ciento de la muestra respondió siempre, consideran que en su trabajo existen buenas relaciones personales, el 50 por ciento restante contestó algunas veces. La investigadora, constató que si existe en la empresa buenas relaciones personales siempre entre los trabajadores, todos se llevan bien, se respetan, y esto permite que haya mayor eficiencia en su trabajo; beneficiando a la empresa bajo estudio. Motowidlo, (2003: 92), Señala que “Las relaciones personales constituyen un aspecto básico en la vida de los seres humanos, funcionando no solo como un medio para alcanzar los objetivos, sino como un fin en sí mismo”.

Ítem 7: ¿Considera Ud. que el trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales?

Cuadro 10: El trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	00	00
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	15	50
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

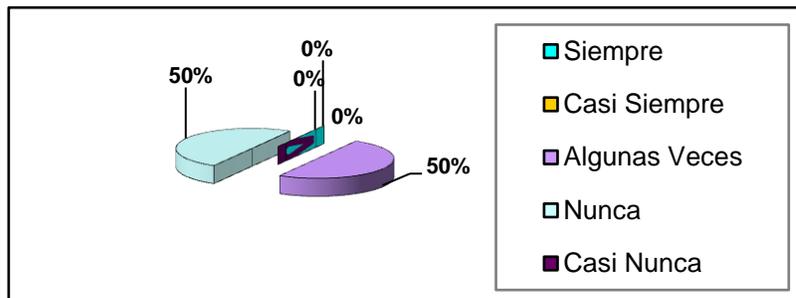


Gráfico 7. El trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales

Fuente: Cuadro 10

Análisis

El 50 por ciento de la muestra respondió algunas veces, considera que el trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales, el 50 por ciento restante contestó nunca. Ello se debe, a que constantemente el supervisor de ventas esta exigiéndoles a los trabajadores más en la realización de sus actividades diarias. Lo que origina que estos puedan cometer errores y por ende sentirse desmotivados al no tener cubiertas sus necesidades laborales. Este análisis respalda las Ocho maneras de la Automotivación laboral según La Rosa (la educación del trabajador y marcar metas y objetivos).

Ítem 8: ¿Considera Ud. que la actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas?

Cuadro 11: La actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	00	00
Casi Siempre	15	50
Algunas Veces	00	00
Nunca	15	50
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

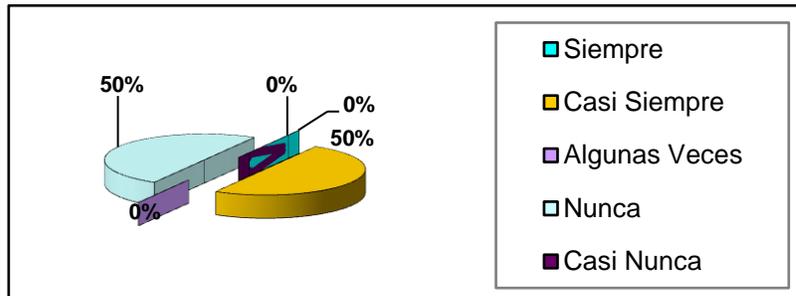


Gráfico 8. La actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas

Fuente: Cuadro 11

Análisis

Al respecto, el 50 por ciento de los encuestados respondieron casi siempre considera que la actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas. El 50 por ciento restante opinó nunca. Todo ello, representa una debilidad que afecta la labor de los trabajadores, constituyendo un factor desmotivante para estos, al realizar las actividades asignadas, justificándose la realización de la presente propuesta. Opinión que emite Motowidlo con respecto al rendimiento, en su clasificación de tipos de rendimiento, específicamente (Rendimiento de tarea y el contextual).

Ítem 9: ¿Considera usted que en la empresa existen indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para las actividades asignadas?

Cuadro 12: Indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para las actividades asignadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	00	00
Nunca	15	50
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

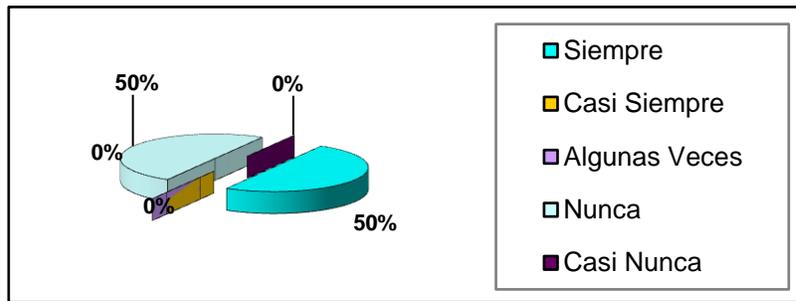


Gráfico 9. Indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para las actividades asignadas

Fuente: Cuadro 12

Análisis

El 50 por ciento de la muestra respondió siempre, considera que en la empresa existen indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para las actividades asignadas, el 50 por ciento restante opinaron nunca. Cabe destacar, que si existen indicadores del cumplimiento, pero los trabajadores lo conocen con el nombre de evaluaciones, en base a estos indicadores se otorgan aumentos, ascensos, promociones, entre otros. Representando una oportunidad para el personal y la organización que debe ser dada a conocer para que los trabajadores se motiven y se midan en sus tareas, estrategia que recomienda la teoría de ERG de McGregor

(Necesidades de crecimiento) para poder desarrollar el potencial humano hay que medirlo.

Ítem 10: ¿Considera usted que en la empresa existe equilibrio entre personal contratado y el trabajo asignado?

Cuadro 13: Existe equilibrio entre personal contratado y el trabajo asignado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

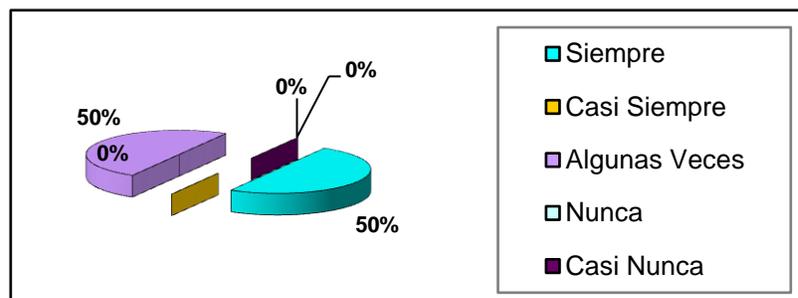


Gráfico 10. Existe equilibrio entre personal contratado y el trabajo asignado

Fuente: Cuadro13

Análisis

El 50 por ciento de los encuestados respondieron que siempre existe equilibrio entre el personal contratado y el trabajo asignado, el 50 por ciento restante opinó algunas veces. Cabe destacar, que el personal del área de ventas evidencia la necesidad de revisar sus cargos, a fin de conocer cada uno hasta donde llegan sus funciones y que exista equilibrio entre el personal y el trabajo asignado. Lo que representa una amenaza para la organización

por que debe existir equilibrio en sus funciones de manera de generar rendimiento, tal como lo menciona Motowidlo en los tipos de rendimiento, en este caso (rendimiento de tareas).

Ítem 11: ¿Considera usted que la responsabilidad dada por sus superiores es acorde al área de trabajo?

Cuadro 14: La responsabilidad dada por sus superiores es acorde al área de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

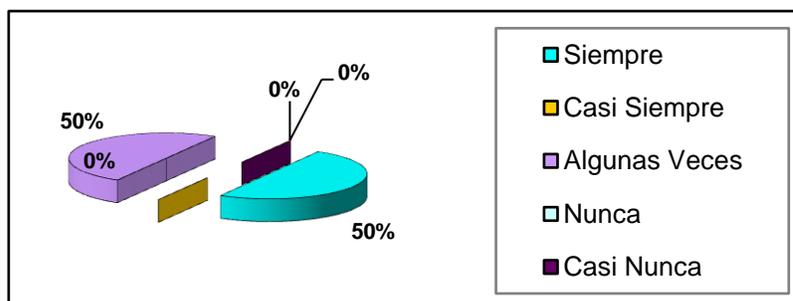


Gráfico 11. La responsabilidad dada por sus superiores es acorde al área de trabajo

Fuente: Cuadro 14

Análisis

Al respecto el 50 por ciento de la muestra contestó siempre, consideran acorde la responsabilidad que asignan sus superiores en el área de trabajo, el 50 por ciento restante respondió algunas veces. Cabe destacar que, la tendencia algunas veces se debe a que los superiores no cumplen con lo que le ofrecen a sus trabajadores y estos tienen desconfianza. Por lo

tanto, para que los mismos cumplan con el compromiso contraído con el patrono, estos deben motivar a sus trabajadores cumpliendo sus compromisos. Logrando así respaldar a Herzberg en la teoría de los dos factores (factores de motivación de satisfacción) mencionando que la satisfacción es determinante para la responsabilidad y todo el resto del contexto laboral.

Ítem 12: ¿Considera usted que el trazar sus propias metas es importante para alcanzar su realización en el trabajo?

Cuadro 15: El trazar sus propias metas es importante para alcanzar su realización en el trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	20	67
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	10	33
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

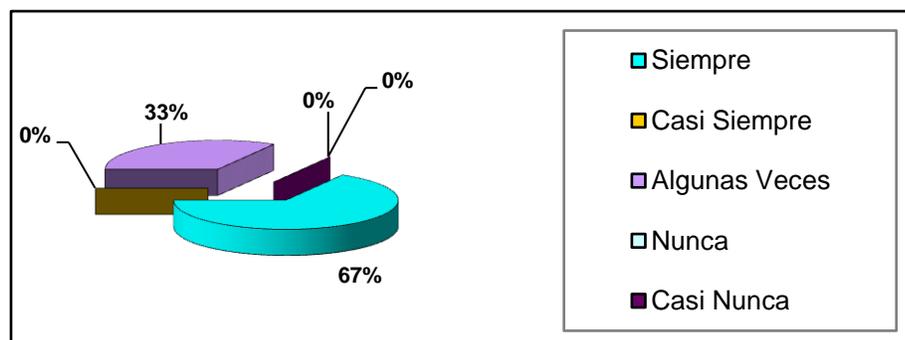


Gráfico 12. El trazar sus propias metas es importante para alcanzar su realización en el trabajo

Fuente: Cuadro 15

Análisis

El 67 por ciento de los encuestados contestó siempre, consideran importante que los trabajadores tracen sus propias metas para alcanzar su realización en el trabajo. El 33 por ciento restante respondió algunas veces, se confirmó que los trabajadores trazan sus propias metas y que a su vez, están orientadas a los objetivos que se fijan en la organización, a fin de ser alcanzadas satisfactoriamente. Cabe destacar, que de acuerdo a lo investigado avala las ocho maneras de la automotivación laboral de La Rosa, (Marcar metas y objetivos).

Ítem 13: ¿Considera usted que asumen riesgos calculados, que permitan mejorar su calidad de trabajo?

Cuadro 16: Asumen riesgos calculados, que permitan mejorar su calidad de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	10	33
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	20	67
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

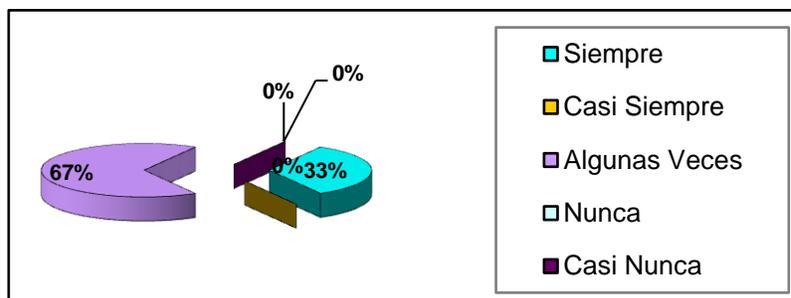


Gráfico 13. Asumen riesgos calculados, que permitan mejorar su calidad de trabajo.

Fuente: Cuadro 16

Análisis

Al respecto el 67 por ciento de la muestra contestó, algunas veces los trabajadores asumen retos calculados, a fin de mejorar su calidad en el trabajo, el 33 por ciento restante opinó siempre. La investigadora, mediante la observación realizada verificó, que los trabajadores asumen retos que le permiten optimizar su labor, demostrando que su motivación disminuirá cuando no hay calidad en el mismo. Situación que es evaluada por McClelland en la teoría de las necesidades aprendidas (Necesidad del Logro).

Ítem 14: ¿Considera usted que recibe retroalimentación constante de su superior sobre el desempeño realizado en sus labores?

Cuadro 17: Recibe retroalimentación constante de su superior sobre el desempeño realizado en sus labores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	30	100
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	00	00
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

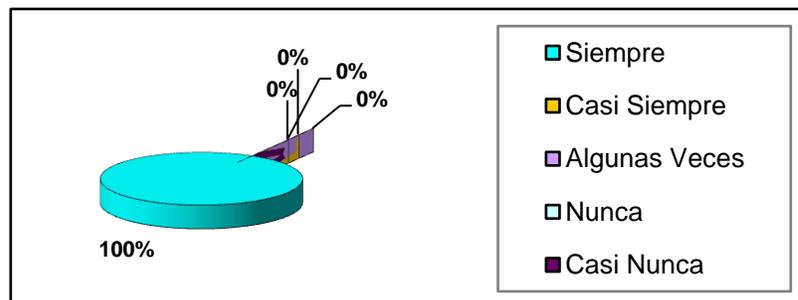


Gráfico 14. Recibe retroalimentación constante de su superior sobre el desempeño realizado en sus labores

Fuente: Cuadro 17

Análisis

El 100 por ciento de la muestra respondió siempre, consideran que su jefe retroalimenta su desempeño en el trabajo. Cabe destacar que, la investigadora, mediante la observación realizada confirmó que en la empresa en estudio los jefes siempre retroalimentan el desempeño en el trabajo de sus empleados, debido a que les permite fijar sanciones, correctivos, otorgar ascensos, entre otros. Al respecto, Wandell, (2002: 123) señala que: “la retroalimentación de las personas en su trabajo es importante en cuanto a la forma como se comunican, pero sobre todo en el contenido de las comunicaciones (los canales, los sistemas).”

Ítem 15: ¿Considera usted que recibe reconocimiento diario, por el logro de los objetivos planteados?

Cuadro 18: Recibe reconocimiento diario, por el logro de los objetivos planteados

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	30	100
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	00	00
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

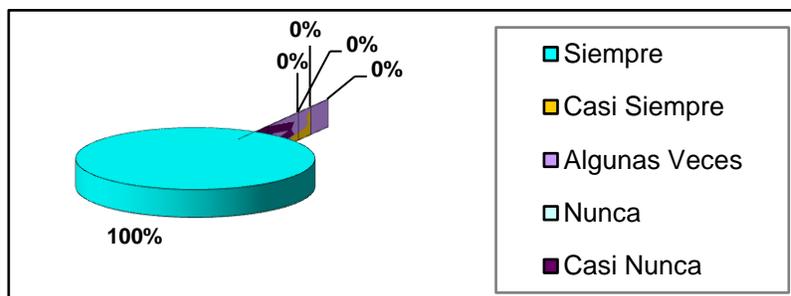


Gráfico 15. Recibe reconocimiento diario, por el logro de los objetivos planteados.

Fuente: Cuadro 18.

Análisis

El 100 por ciento de la muestra respondió siempre, consideran su desempeño laboral sobresaliente, evidentemente los trabajadores de la empresa bajo estudio son aplicados en su trabajo, representando una fortaleza para la misma. Identificando así que se manejan estrategias de motivación como el caso de incentivos y premios de las ocho maneras de Automotivacion laboral de La Rosa.

Ítem 16: ¿Considera Ud. que sus superiores recompensan a sus trabajadores?

Cuadro 19: Sus superiores recompensan a sus trabajadores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

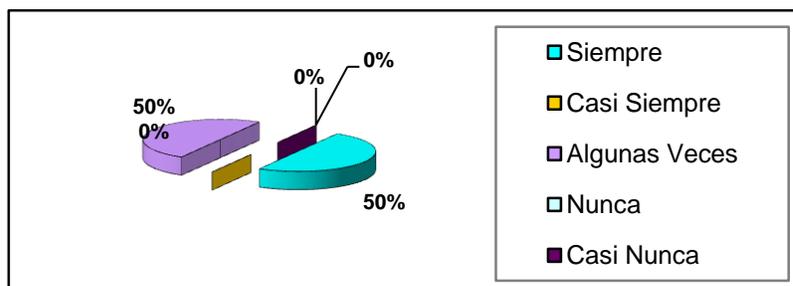


Gráfico 16. Sus superiores recompensan a sus trabajadores.

Fuente: Cuadro 19

Análisis

Del total de los encuestados el 50 por ciento indicó que siempre considera que sus superiores recompensan a sus trabajadores, el 50 por ciento restante respondió algunas veces. Al respecto, la investigadora

constató mediante la observación directa que la respuesta se debe a que los trabajadores piensan que los supervisores al momento de distribuir las recompensas no aplican razones justas para ellos. Sin embargo, el departamento de Recursos Humanos aclaró que estas se dan de acuerdo a los resultados de evaluaciones efectuadas a los trabajadores semestralmente.

Ítem 17: ¿Considera Ud. que su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre las labores que debe supervisar constantemente a sus colaboradores?.

Cuadro 20: Su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre las labores que debe supervisar constantemente a sus colaboradores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	30	100
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	00	00
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

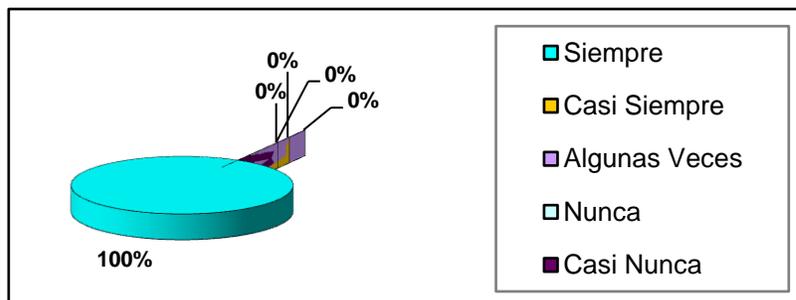


Gráfico 17. Su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre las labores que debe supervisar constantemente a sus colaboradores.

Fuente: Cuadro 20

Análisis

El 100 por ciento de la muestra respondió siempre, considera que su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre las labores que debe

supervisar constantemente a sus colaboradores. Cabe destacar que, los supervisores de la empresa, son personas profesionales capacitadas en sus áreas de trabajo, que les permite orientar a sus trabajadores y colaboradores, facilitándoles su crecimiento dentro de la organización lo que favorece para que se realicen eficientemente las actividades laborales.

Ítem 18: ¿Considera Ud. que estimular positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado es importante para elevar la motivación en el desempeño de sus funciones?

Cuadro 21: estimula positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	15	50
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	15	50
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

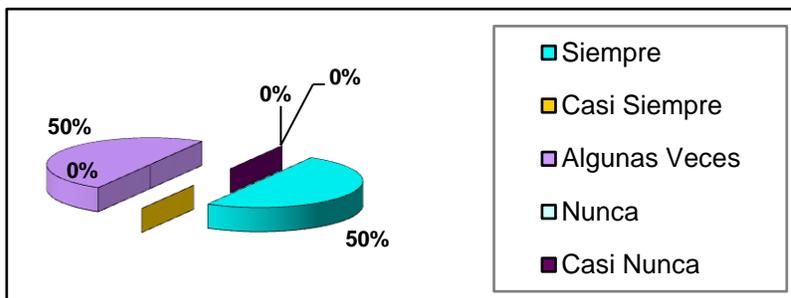


Gráfico 18. Estimula positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado.

Fuente: Cuadro 21

Análisis

El 50 por ciento de los encuestados, indicó que siempre que estimulan positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado es importante para elevar la motivación en el desempeño de sus trabajadores, el 50 por ciento restante contestó algunas

veces. La investigadora, constató que los supervisores si felicitan a los trabajadores por el trabajo realizado, desarrollando así motivación al realizar sus labores eficientemente. Según Stonner, Freeman y Gilbert “la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona” y por ende los mantiene en altos estímulos positivos el hecho de reconocérselos.

Ítem 19: ¿Considera Ud. Que lograr la realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo?

Cuadro 22: La realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	25	83
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	05	17
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

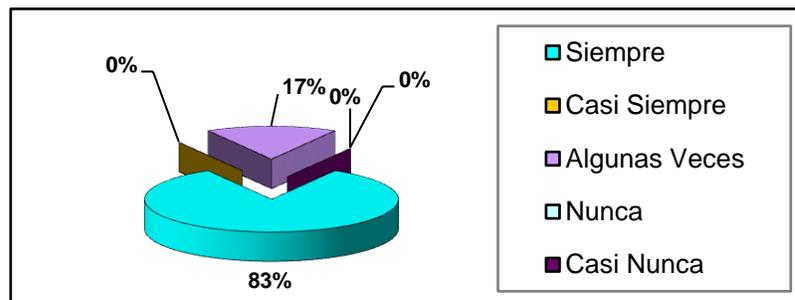


Gráfico 19. La realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo.

Fuente: Cuadro 22

Análisis

El 83 por ciento de los encuestados indicó que, siempre lograr la realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo, el 17 por ciento restante respondió algunas veces. Es importante destacar que, los trabajadores manifestaron que si

tienen la oportunidad de realizarse personalmente dentro de la organización, les permitirá sentirse plenamente identificados con esta y por ende motivado a un mejor rendimiento laboral.. Tal como lo indica Maslow en la Jerarquía de necesidades (Necesidades de Autorrealizacion o Autosuperacion) donde describe el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica.

Ítem 20: ¿Considera Ud. Que para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva?

Cuadro 23: Para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Siempre	30	100
Casi Siempre	00	00
Algunas Veces	00	00
Nunca	00	00
Casi Nunca	00	00
Total	30	100

Fuente: Diseñado por la Investigadora (2013)

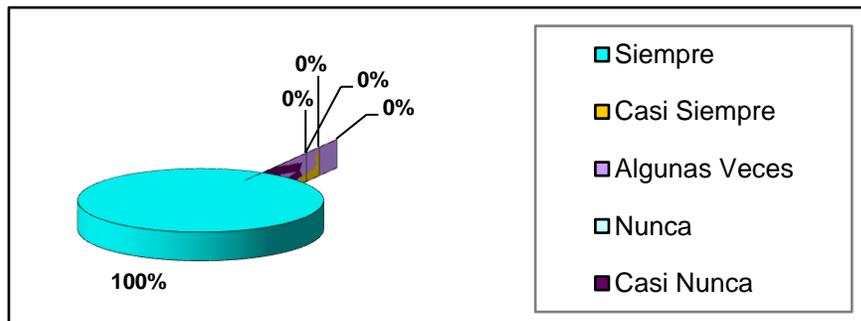


Gráfico 20. Para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva.

Fuente: Cuadro 23

Análisis

El 100 por ciento de la muestra respondió siempre, considera que para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva. Al respecto, la investigadora

constató por medio de observación directa que en la empresa existe un clima organizacional adecuado debido a la actitud positiva de sus directivos, creando una buena relación entre los trabajadores y la organización, constituyendo un factor determinante la actitud positiva para alcanzar una alta motivación en la empresa. Como se expresa en la Teorías Automotivadoras cuando nos mencionan los cuatro pasos para sentirse satisfecho y allí mencionan en el paso dos “cultiven el buen humor y sean positivos con el dialogo interior, huyendo de los pensamientos derrotistas y negativos”

CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

Una vez presentados los análisis en forma detallada, se establecieron las siguientes conclusiones:

Con respecto al objetivo específico 1. Diagnosticar la situación motivacional actual del talento humano que labora en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A.

- El estudio realizado, reveló que a los trabajadores les gustan que le reconozcan sus logros, les gustan tareas retadoras, difíciles de alcanzar y llegar donde se lo proponen, porque el mismo representa en los trabajadores la culminación de sus actividades con éxito.

- La mayoría de las personas encuestadas contestó algunas veces reciben reconocimiento por las labores realizadas efectivamente, destacándose que en la empresa no existen modelos escritos de reconocimiento, cuando solicitó información que permitan sustentar la

existencia y utilización de modelos de reconocimientos, estos no fueron presentados por la empresa.

-Ante la repuesta dada en cuanto a que siempre asumen la responsabilidad en su trabajo. En este sentido, los directivos de la empresa permitieron el desarrollo de la presente propuesta, a fin de que cada trabajador asimile el concepto de responsabilidad y encuentre sus propias motivaciones para cumplir con sus compromisos.

- La mayoría de los encuestados creen que su salario es acorde a su trabajo, Lo que permite inferir que si los trabajadores son bien remunerados se previene la insatisfacción en el trabajo y se consigue el éxito individual de los mismos.

- No todos los trabajadores consideran que siempre, trabajan bajo buenas condiciones de trabajo, manifestando que existen otros elementos tales como (guantes, lentes de seguridad, batas, tapas bocas, entre otros), que deben tomarse en cuenta al momento de negociar las condiciones de trabajo, debido a que las buenas condiciones de trabajo tienen importancia al momento de motivar al trabajador, y si están acorde a sus necesidades, los empleados por ende aumenta su productividad.

- La mayoría consideran que existe en la empresa buenas relaciones personales siempre entre los trabajadores, todos se llevan bien, se respetan, y esto permite que haya mayor eficiencia en su trabajo.

Según el objetivo específico 2: Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en función de la motivación que tiene la organización hacia sus trabajadores.

Cuadro 24
Matriz FODA

Fortaleza (internas)	Debilidades (internas)
<ul style="list-style-type: none"> -Cuentan con adecuado proceso de reclutamiento. -Realizan evaluaciones a las aptitudes del candidato. Posee un procedimiento de formalización de contratación del personal. -Posee un sistema de crecimiento profesional. -Realiza un proceso de desarrollo del personal eficientemente. -Los trabajadores son responsables con su trabajo. -Poseen libertad para asumir riesgos en su trabajo. -Los trabajadores están identificados con la empresa. -Existen relaciones personales adecuadas. -Existen indicadores de cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> -No se le reconocen los meritos al personal. -El salario no es acorde a la realidad social. -Las condiciones de trabajo presentan debilidades en cuanto a: extintores, alarmas y todo lo concerniente a la seguridad de la empresa. -El supervisor no informa de los resultados de su desempeño laboral. -Necesidades laborales no son satisfechas. -Actitud del personal de ventas no facilita la realización del trabajo. -No hay equilibrio entre el personal contratado en el área de ventas y el trabajo asignado.
Oportunidades (externas)	Amenazas (externas)
<ul style="list-style-type: none"> -La empresa posee recursos financieros suficientes para desarrollar el plan de estrategias motivacionales dirigido a los trabajadores y mejorar el área de ventas e incrementar las ventas. - Al implementar el plan, los trabajadores serán beneficiados con un proceso de captación donde se tome en cuenta el desarrollo del trabajador. -La empresa posee excelente disposición de los Directivos para motivar al logro a los trabajadores, reconocer sus meritos, realizar evaluaciones periódicas e informarles sus resultados, así como satisfacer sus necesidades laborales, mejorar la actitud de los trabajadores del área estudiada. -La Junta directiva tiene disposición de ajustar los salarios del personal de ventas al mercado laboral, mejorar las condiciones laborales, para que estos se sientan en confianza y motivados para incrementar las ventas y por ende los resultados de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se debe mejorar el proceso de captación (selección de personal), a fin de contar con el mejor Recurso Humano del mercado. -La inseguridad social que atraviesa el país, se convierte en una verdadera amenaza para los trabajadores del área de ventas, debido al horario de trabajo que deben cumplir, creándole situaciones de estrés, al punto de preferir renunciar o abandonar su trabajo en casos graves.

Fuente: Vásquez (2013).

En referencia al objetivo específico 3. Establecer los requerimientos necesarios para desarrollar estrategias motivacionales gerenciales que conduzcan a elevar la conducta del trabajador y con ello mejorar el rendimiento laboral.

- Algunas veces, los trabajadores consideran que no es acorde la responsabilidad que asignan sus superiores en el área de trabajo. Debido a que los superiores no cumplen con lo que le ofrecen a sus trabajadores y ellos tienen desconfianza. Y para que los trabajadores respondan al compromiso adquirido con el patrono estos deben motivar a sus trabajadores cumpliéndoles sus compromisos.

- La mayoría de los encuestados consideran importante que los trabajadores tracen sus propias metas para su propia realización y que a su vez, estén orientadas a los objetivos que se fijan en la organización, a fin de ser alcanzadas satisfactoriamente. Destacando que las oportunidades de crecer en la empresa son pequeñas, debido a la baja rotación de su personal, es decir, muchos de sus trabajadores están en la empresa desde su fundación.

- Algunas veces la mayoría de los trabajadores asumen riesgos para mejorar su calidad en el trabajo, demostrando que su motivación disminuirá cuando no hay calidad en el mismo.

- Todos los trabajadores manifestaron que los jefes siempre retroalimentan el desempeño en el trabajo de sus empleados, debido a que les permite fijar sanciones, correctivos, otorgar ascensos, entre otros. De igual manera, todos los trabajadores del laboratorio bajo estudio son aplicados en su trabajo, representando una fortaleza para la empresa.

- En caso de recibir reconocimientos públicos sus directivos hacen extensivos a sus trabajadores por ser un logro del trabajo en equipo, y se motivan cada día más. Así mismo, se pudo observar que la mayoría siempre creen necesario que sus superiores reconozcan el trabajo realizado, a fin de

alcanzar una alta motivación en el trabajo, así como la productividad el mismo.

- No todos los encuestados consideran que sus supervisores poseen habilidad para distribuir las recompensas eficientemente, la respuesta se debe a que los trabajadores piensan que los supervisores al momento de distribuir las recompensas no aplican criterios justos para ellos. Sin embargo, el departamento de Recursos Humanos aclaró que estas se dan de acuerdo a los resultados de evaluaciones efectuadas a los trabajadores.

- Todos los encuestados consideran que, los supervisores de la empresa poseen los conocimientos necesarios para motivar a sus subordinados a ser más productivos. Estos, son personas profesionales capacitadas en sus áreas de trabajo, lo que favorece para que se realicen eficientemente las actividades laborales, de ahí la pericia y habilidad que les permite orientar a sus trabajadores, facilitándoles su crecimiento dentro de la organización.

- No todos los encuestados consideran necesario que sus supervisores feliciten a los trabajadores por el trabajo realizado. Se constató que los supervisores si felicitan a los trabajadores por el trabajo realizado, desarrollando así motivación al realizar sus labores eficientemente, a fin de que entre compañeros no hayan malos entendidos a la hora de ser evaluados.

- La totalidad de los encuestados indicó que siempre lo más importante es que exista una actitud positiva dentro de la organización de parte de sus superiores. Al respecto, es importante resaltar que en la empresa existe un clima organizacional adecuado debido a la actitud positiva de sus directivos creando una buena relación entre los trabajadores y la organización.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada

Presentación de la Propuesta

La realización de la presente propuesta constituye un reto, que asume la investigadora responsablemente ante el compromiso adquirido con la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada. Actualmente, muchos cambios están ocurriendo a nivel mundial, exigiendo una nueva postura por parte de las organizaciones, que requieren adaptaciones rápidas de sus recursos humanos para que desempeñen cada una de las funciones que conforman la estructura jerárquica eficazmente, pues esto puede acarrear inseguridad en cuanto al propio futuro de la propia organización. Tal como lo plantea De la Torre, Tejada, Jiménez y otros (2003) al afirmar que:

Hay cambios que vienen como un huracán y no pide permiso para entrar, provocando una rápida inestabilidad organizacional si no se está preparado gerencialmente para ello. La alternativa, muchas veces, es saber lidiar con lo ocurrido intentando sacar el mejor provecho posible de la situación, en todos los sectores de la actividad humana: relaciones humanas y laborales, ciencia y técnica, cultura y educación incluyendo las nuevas tecnologías de la información (p.18).

En este orden de ideas, el propósito de esta propuesta es ofrecer a la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, una nueva alternativa para motivar a sus trabajadores e incrementar el rendimiento laboral, debido a que la empresa tiene la necesidad de manejar estrategias motivacionales que permitan a los directivos analizar sus debilidades y amenazas detectadas para desarrollar las fortalezas y oportunidades dentro de la misma en forma objetiva. Ante la importancia que tienen las estrategias motivacionales gerenciales dentro de las organizaciones para la ejecución de las funciones eficientemente, es necesario que estas se ejecuten con las actitudes, aptitudes y necesidades de cada trabajador. De tal modo, que las mismas sirvan de apoyo para la realización de las funciones que le han sido asignadas por sus supervisores.

Por ello, se dice que la motivación se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, concentrándose en metas organizacionales a fin de reflejar el interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (Robbins, 2003:17). En este sentido, la importancia de la motivación en cualquier empresa, se referirá a cómo crear estrategias motivacionales para llevar a la empresa a un ambiente laboral que permita obtener que sus empleados en general sean competentes, hábiles, capaces y productivos.

La puesta en marcha de esta propuesta permite propiciar un ambiente de trabajo donde exista entendimiento y apoyo mutuo entre las personas que laboran en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, alcancen las metas propuestas y permita incrementar el rendimiento laboral, así como mejorar su crecimiento.

Fundamentación de la Propuesta

La propuesta se fundamentó en el marco teórico de esta investigación, en el cual se recopilaron las bases teóricas a través de la revisión bibliográfica y documental que están estrechamente relacionadas con los objetivos específicos de la misma, así como los resultados obtenidos en el presente estudio. Es importante destacar, que la revisión bibliográfica estuvo fundamentada una serie de conceptualizaciones y pasos para poder llevar a cabo el propósito que se pretende lograr en la empresa en cuanto al Plan de Estrategias Motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral de La empresa DAYTONA ARAGUA C.A., Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada.

Desde el punto de vista metodológico, se aplicó para la recolección de datos la técnica de la encuesta, la cual mediante el análisis de los datos se obtuvo la información necesaria para diseñar la propuesta. De allí que, el diseño de esta debe ser tomada como una alternativa de solución y constituye un antecedente para futuras investigaciones. Cabe destacar que, el éxito a largo plazo depende de la eficacia de los directivos y alta gerencia en armonizar estos factores en la organización.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Lineamientos de estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada

Objetivos Específicos

1. Promover al personal a través de cursos, charlas, sobre procesos de ventas, para el logro de la motivación que permita el desarrollo de sus actividades adecuadamente.

2. Reconocer los logros de los trabajadores que más se destaquen en sus funciones, para el fortalecimiento del compromiso motivacional de la empresa.

3. Brindar a los trabajadores un lugar armónico que permita el incremento del rendimiento laboral, para el desenvolvimiento armónico de los trabajadores en la Empresa.

4. Implementar las estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, asegurando su bienestar en el área de trabajo.

Justificación de la Propuesta

La propuesta está orientada al Diseño de un Plan de Estrategias Motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral de La Empresa DAYTONA ARAGUA C.A., Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, de tal manera que los trabajadores ejecuten eficientemente las actividades sugeridas por la misma. Una estrategia puede considerarse como el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto, que proceden del proceso organizacional y que integra la misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente.

En este sentido, se deben adaptar de los recursos y habilidades de la organización al ambiente cambiante, y aprovechar las oportunidades, evaluando los riesgos en función de objetivos y metas trazadas. Por ello, se recurre a la estrategia en aquellas situaciones inciertas donde hay otro grupo, cuyo comportamiento no se puede pronosticar. Lo que requiere tener un plan estratégico que implica tener una visión sobre el futuro.

La necesidad de diseñar un plan de estrategias Motivacionales gerenciales para la empresa bajo estudio, nace por la inquietud de la investigadora en solventar una problemática surgida a raíz de la falta de motivación del personal que labora en la empresa, al requerir la organización personal altamente motivado y capacitado para ser más productivos y competitivos cada día.

Con esta propuesta, se evidencia la preocupación de los directivos de la empresa de brindar un plan de estrategias motivacionales gerenciales, adecuado a las necesidades de la organización. El diseño de este plan permitirá una mejor selección y ubicación del personal en sus puestos de trabajo, así como también desarrollar habilidades y destrezas, logrando así controlar y ejecutar en forma eficaz las actividades que realizan sus trabajadores, a fin de ser más eficiente en la ejecución de las mismas, manteniendo un ambiente de trabajo armónico y óptimo representando un beneficio intangible, mejorando con ello, el rendimiento laboral y por ende su satisfacción personal lo que trae un beneficio tangible.

Estructura de la Propuesta

La propuesta está estructurada en una serie de estrategias motivacionales gerenciales dirigidas a los trabajadores de la empresa, para garantizar el incremento del rendimiento laboral al aumentar la motivación en los mismos. Todo ello, bajo una nueva concepción de motivación al logro, captación del personal, así como de los procesos de reclutamiento, selección y desarrollo del Recurso humano, de parte de los Directivos y alta gerencia de la empresa DAYTONA ARAGUA C.A.; Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada.

El propósito fundamental de esta propuesta es conocer con exactitud tanto las necesidades actuales y futuras de sus trabajadores, donde la organización cumpla en orden con el proceso de reclutamiento, selección y desarrollo de Recursos Humanos, igualmente sea acorde, duradero y den resultados positivos a corto, mediano y largo plazo. Al respecto, la teoría de Maslow citado por De la Torre, Tejada, Jiménez y otros (2003). Al afirmar que:

La jerarquía de las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por la constitución genética como organismo de la especie humana, siendo las necesidades fisiológicas las más relevantes y las que van a dirigir el comportamiento del individuo mientras no sean satisfechas.(p.56)

Todo ello, permitirá evitar la pérdida del tiempo operativo del Recurso Humano, al momento de ser reclutado, seleccionado e ingresando de esta manera en un proceso de crecimiento personal, que les permita a los trabajadores responder a los retos de la organización.

En este sentido, es importante aclarar que la teoría motivacional escogida para el presente trabajo de grado, fue la teoría de MC Clelland, debido a que todos los trabajadores la empresa DAYTONA ARAGUA C.A, poseen necesidades de realización, poder y afiliación, Esta teoría se basa en tres necesidades: Necesidades de Realización, donde el beneficio de los trabajadores es desarrollarse y destacarse aceptando responsabilidades personales, además distinguirse al intentar hacer bien las cosas, alcanzar éxito incluso por encima de las recompensas. Buscan la solución de los problemas, a través de la retroalimentación, conociendo así sus resultados para afrontar el triunfo o el fracaso.

En cuanto a las Necesidades de Poder, su principal rasgo es el de tener influencia y control sobre los demás. Prefieren la lucha, la competencia y se preocupan mucho por su prestigio y por influir sobre las otras personas incluso más que por sus resultados. Necesidades de afiliación, su rasgo esencial ser solicitados y aceptados por otros, persiguen la amistad y la cooperación en lugar de la lucha, buscan comprensión y buenas relaciones, las cuales son cubiertas con las estrategias motivacionales que a continuación se presentan siguiendo el orden de los objetivos específicos de la propuesta. Zarragoitia. (2003:23).

Objetivo 1. Promover al personal a través de cursos, charlas, sobre procesos de ventas, para el logro de la motivación que permita el desarrollo de sus actividades adecuadamente. (Ver cuadro 25).

Este plan permitirá a los directivos a implementar estrategias motivacionales en la empresa bajo estudio, para estimular el trabajo de equipos, la satisfacción y así lograr un incremento en su rendimiento laboral, mayor compromiso con la organización y un ambiente laboral más armónico. Esto a la vez que se mantiene un bajo impacto financiero.

Cuadro 25
Plan de Acción.

Estrategias	Responsable	Duración	Costo
<p>-El departamento de Recursos Humanos debe realizar charlas y exposiciones sobre los objetivos claves, valores y desempeño, así como capacitarlos en habilidades específicas del área de trabajo, recursos adecuados y dar retroalimentación sobre la motivación al logro y reconocimiento de su desempeño.</p> <p>-Las charlas serán dirigidas a todo el personal de la organización, las mismas serán impartidas por especialistas en motivación.</p> <p>-Los temas serán: Las Teorías motivacionales existentes, y todo lo referente a la motivación en el área de ventas.</p> <p>- Entrega de material didáctico sobre los temas presentados.</p> <p>-Otorgar certificados de asistencias a los participantes.</p> <p>-Ofrecer refrigerios a los presentes</p>	<p>Gerente de Recursos Humanos</p> <p>Gerentes y Supervisores de Ventas</p> <p>Consultores, Gerenciales C.A.</p>	<p>20 Horas dentro del horario de trabajo.</p>	<p>500 Bs.F</p>

Fuente: Vásquez (2013).

Objetivo 2. Reconocer los logros de los trabajadores que más se destaquen en sus funciones, para el fortalecimiento del compromiso motivacional de la empresa.

Cuadro 26
Plan de Acción

Estrategias	Responsable	Duración	Costo
<p>-Establecer formas de reconocimiento o premios para los trabajadores, a fin de que se sientan motivados y trabajen eficientemente.</p> <p>-Propicia entre sus trabajadores actitudes que les permiten un mejor desenvolvimiento en su ambiente laboral.</p> <p>- Darle aumentos a los trabajadores de acuerdo a la labor desempeñada por estos y a la realidad social.</p> <p>-Dar un buen trato igual para todos.</p> <p>- Dar cestas navideñas.</p> <p>-Ofrecer otros beneficios que no estén contemplados en el marco legal vigente.</p>	<p>Gerente de Recursos Humanos, Y Supervisor de Ventas</p>	<p>La misma estará dada en base al tiempo que emplee el Departamento de Recursos Humanos conjuntamente con el Gerente y supervisor de ventas, en revisar el desempeño de los trabajadores, a fin de fijar los salarios según los indicadores de cumplimiento de cada trabajador, costo de la cesta navideña, como otros beneficios brindados</p>	<p>Los Costo actualizados de los aumentos y recompensa; así como de los premio, de los salarios, cesta navideña, como otros beneficios brindados.</p> <p>Cabe destacar que los mismos serán determinados por los responsables de la ejecución de la estrategia conjuntamente con la aprobación de los Directivos de la empresa.</p>

Fuente: Vásquez (2013).

Objetivo 3. Brindar a los trabajadores un lugar armónico que permita el incremento del rendimiento laboral, para el desenvolvimiento armónico de los trabajadores en la Empresa.

Cuadro 27
Plan de Acción

Estrategias	Responsable	Duración	Costo
<p>-Aumentar la motivación de los trabajadores mejorando las condiciones Laborales, estableciendo revisiones periódicas a los extintores de incendio, alarmas, escaleras y demás áreas de trabajo.</p> <p>-Lograr que los Directivos puedan ofrecer un lugar armónico que asegure el bienestar de los trabajadores, que les permita el crecimiento personal tanto como sea posible, y así lograr que los trabajadores sean más productivos e incrementen su rendimiento laboral.</p> <p>Mejorar las condiciones de trabajo en cuanto al ambiente, que les facilite la manera de hacer las cosas eficazmente.</p> <p>-Fomentar un agradable ambiente laboral.</p> <p>-Formar trabajadores integrales, profesionales y competitivos.</p>	<p>Gerente de Recursos Humanos ,y Supervisor de Ventas</p>	<p>20 horas</p>	<p>Revisiones periódicas de extintores.</p> <p>4 extintores a 500 Bs.F c/u= 2000 Bs.F</p>

Fuente: Vásquez (2013).

Objetivo 4. Implementar las estrategias motivacionales gerenciales para incrementar el rendimiento laboral en la empresa DAYTONA ARAGUA C.A. Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, asegurando su bienestar en el área de trabajo.

Cuadro 28
Plan de Acción

Estrategias	Responsable	Duración	Costo
<p>-Sensibilizar y motivar a los trabajadores de la empresa.</p> <p>-Presentar los principales aspectos del crecimiento personal, como un conjunto de intercambios para un mejor conocimiento y aplicación de la motivación.</p> <p>-Realizar actividades en grupo donde se promueva la convivencia y la retroalimentación entre los grupos, convirtiendo los desacuerdos en experiencias enriquecedoras.</p>	<p>Gerente de Recursos Humanos y Supervisor de Ventas</p>	<p>20 horas en horario de trabajo.</p>	<p>Costo de la implementación de un buzón de sugerencia de los trabajadores 100Bs.F.</p> <p>Actividades en grupo dando a conocer la propuesta, costo estimado 100 Bs.F p/p. total 3000 Bs.F</p>

Fuente: Vásquez (2013).

Factibilidad de la Propuesta

La propuesta es viable, ya que la misma tiene una factibilidad de tipo: psicosocial, económica y operativa.

Psicosocial: Al respecto, es importante acotar que no existe resistencia al cambio, el personal directivo de la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A., Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada, tiene la mejor disposición en aceptar las estrategias propuestas para evaluar el rendimiento laboral de su personal. En cuanto a los trabajadores adscritos, no presentan inconvenientes en que se les aplique estas estrategias, por lo tanto, esta propuesta es ampliamente aceptada por todo el personal que labora en ella.

Financiera: Se considera totalmente factible ya que la empresa está dispuesta a invertir en el plan de acción a seguir, el cual generará beneficios que repercutirán positivamente en el incremento del rendimiento laboral y por ende las ventas y las finanzas de la empresa.

Cuadro 29
Costo total de Inversión y Capacitación

Nombre del Curso	Duración	Entidad	Total Bs.F
Estrategia 1	20 Horas	Consultores, Gerenciales C.A.	500.
Estrategia 2	Según actualización de las evaluaciones del personal	Directivos, Gerente de Recursos Humanos	En revisión
Estrategia 3	Anual	Mantenimiento S.A	2000.
Estrategia 4	20 Horas	Gerente de Recursos Humanos Gerente de ventas	3100
Total			5600. Bs.F

Fuente; Vásquez (2013).

Operativa: La implementación de estas estrategias, constituye un aporte esencial para todo el personal que labora en la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A. También será extensivo para el personal Directivo, al poder contar con una herramienta innovadora para ser implementada, de acuerdo a los lineamientos establecidos.

Cada trabajador tendrá la oportunidad de conocer todo lo referente a su puesto de trabajo y así desenvolverse con seguridad y confianza, en un ambiente confortable, donde reine la armonía tendiente a mejorar las relaciones entre todos los integrantes de la empresa, y fortalecer la motivación y el desarrollo de personal en esta.

Administración y Evaluación de la Propuesta

Al respecto, es importante destacar que la administración y evaluación de la propuesta quedará a cargo del Gerente de Recursos Humanos, conjuntamente con el Gerente y supervisor de ventas, así como la colaboración de la investigadora que labora en la misma, a fin de realizarle los ajustes que surjan producto de su implementación.

La supervisión de las estrategias propuestas será atribución de los responsables de cada departamento, siempre respetando los lineamientos dados por los directivos, así como el contenido y procurando que se lleven a la práctica de manera más idónea posible. De este modo, se obtiene el equilibrio emocional necesario para el logro exitoso de los objetivos y metas propuestas por la Empresa

Cuadro 30

Cronograma de Implementación de las Estrategias Propuestas

Semanas Actividades	1 ^{er} Mes				2do Mes			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Aprobación de los directivos.								
Estrategia 1								
Estrategias 4 Reuniones de Trabajo								
Estrategias 2 y 3 están en proceso de revisión para ser implementadas.								

Fuente: Vásquez (2013).

RECOMENDACIONES

Teniendo como base los resultados obtenidos, y en función de las conclusiones señaladas se sugiere a la Empresa DAYTONA ARAGUA C.A., Ubicada en la Carretera Nacional Cagua-La Encrucijada., las siguientes recomendaciones:

-Implementar la presente propuesta basada en el plan de estrategias motivacionales Gerenciales, a fin de que el personal se familiarice con las mismas y se incremente su rendimiento laboral, así como las ventas.

-Afianzar el proceso de reclutamiento, selección y desarrollo, de manera que sea conocido por sus Directivos como una inversión y no como un gasto, ya que a corto plazo retornará a la empresa como eficiencia, efectividad y calidad de los trabajadores de la empresa.

-Crear incentivos y reconocimiento al personal de la empresa, con la finalidad de motivarlos para aumentar su sentido de pertenencia y responsabilidad, involucrándose en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la misma.

-Facilitar a la alta gerencia información sobre crecimiento personal para que cada trabajador se sienta más satisfecho con la información, de acuerdo a los criterios y lineamientos establecidos por la empresa para con los trabajadores.

-Por último, dar a conocer al personal involucrado las ventajas que se obtendrán con la aplicación de la propuesta.

REFERENCIAS

- Adler, H. (2008). **PNL para la Empresa. Como alcanzar la excelencia en el Trabajo**. Editorial EDAF. S.A. Madrid.
- Arias, F. (2004). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica** (4a. Ed.). Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2002). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas: BL Consultores Asociados Servicio. Quinta Edición.
- Bob, N. (2005). **1001 Formas de Recompensar a los Empleados**. California-Estados Unidos: Editorial Norma. Chapman A. (2007). **Maslow's Hierarchy of Needs**. Documento en línea recuperado el 15 abril de 2012: www.businessballs.com/maslow.htm
- Chiavenato, I (2002). **Administración de Recursos Humanos**. Colombia Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). **Introducción a la Teoría General de la Administración**, Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860 (Extraordinaria)**, diciembre 30, 1999.
- Cruz R. (2005), “**Las organizaciones que aprenden, una oportunidad necesaria a nuestro alcance**”. [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.gesta.co.cu>. [Consulta: 2012, Abril 08].
- Díaz, W. y Milano, M. (2007), **Estudio sobre La Motivación Laboral en el Personal Administrativo de la Biblioteca de la Facultad Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Tesis elaborada para optar a la Maestría de Administración de Recursos Humanos en La Universidad Nacional Experimental Politécnica de La Fuerza Armada UNEFA-Núcleo Maracay
- De la Torre, Tejada, Jiménez y otros (2003). **Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento**. Editorial Edite. (Ediciones pedagógicas). España.
- Empresa **DAYTONA ARAGUA, C.A** (2013).

- Flores, C (2004). **Motivación una Alternativa para el Éxito**. Trabajo de Ascenso. Universidad Pedagógica Experimental Siso Martínez. Fondo Editorial Caracas.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2004). **Metodología de la Investigación**. México: Mc Graw-Hill.
- Koontz, H. (2000). **Diccionario para contadores**. México.
- La Rosa, C. (2007). **Enciclopedia de la Motivación Personal. Manual de Motivación. Colección de Arte y Estilo**. Perú.
- Leindez, A. (2007). **“Propuesta de Estrategias Motivacionales dirigidas a optimizar el desempeño laboral del personal Administrativo del Hospital Coromoto”**. Trabajo especial de grado de la Universidad Rafael Bellosó Chacín, **para optar al título de Magíster en Recursos Humanos**.
- Ley Orgánica de Trabajo. (2005) **Gaceta Oficial 5.152**. Enero 2005. Caracas Venezuela
- López, C (2001). **Teoría y Pensamiento Administrativo**. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Lugo, M. (2009). **“Motivación de los Trabajadores de una empresa ensambladora automotriz hacia la prevención de Accidentes Laborales”**. **Valencia 2008**. Trabajo de Grado presentado ante el Área de estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Salud Ocupacional.
- McGregor, D. (2001). **El factor humano en la empresa**, Colección Gerencia Empresarial. Caracas: Ediciones Deusto
- Morales, E (2001). **Recursos Humanos**. México Editorial Mc Graw Hill.
- Motowidlo, (2003), **Psicología del Trabajo I**. Relaciones Laborales.
- Myers, D. G. (2005). **Psicología**. Madrid: Interamericana (7ª edición).
- Parella, S y Martins, F (2006) **Metodología de la Investigación**. Fedupel; Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas

- Reeve, J. (2004). **Motivación y emoción** (3ª ed.) México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Reid-Cunningham A. (2008). **Maslow's Theory of Motivation and Hierarchy of Human Needs: A Critical Analysis**. PhD Qualifying Examination School of Social Welfare University of California, Berkeley.
- Revista Economía y Ciencias Sociales (2009) Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Volumen 014. Nro. 3.
- Rivero, A (2010), **Clima Organizacional y su influencia en la motivación de los trabajadores, análisis comparativo entre dos empresas del Estado Carabobo: Aguarrem, C.A. y Los Aguacates C.A.** Trabajo presentado ante el Área de estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.
- Robbins, S. (2003) **Comportamiento Organizacional: Conceptos, controversia y aplicaciones**. México. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
- Romero, G (2001), **Motivando para el Trabajo**. 3era Edición Mérida. Editorial Alfa.
- Sabino, C. (2002). **El Proceso de Investigación (5a. Ed.)**. Caracas: Panapo, C. A.
- Santos, J. (2004). **La Motivación y la Personalidad**. Business – Economics.
- Stoner, Freeman y Gilbert (2004). **Estrategias Corporativas**. España: Mc Graw Hill.
- Sumanth, D (2003) **Tratados Organizacionales**. Barcelona España, Editorial Gestión 2000.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). **El Proceso de la Investigación Científica**. México: Limusa.
- Universidad Nacional Abierta (2001), **La Investigación Científica**. Editorial Fondo de la Universidad Nacional Abierta. Caracas

- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2011). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (6a.Ed.)**. Caracas: Autor.
- Wendel, F (2002). **Administración de Recursos Humanos**. México Editorial Ciencia y Técnica.
- Woolfolk (2003). **Psicología Educativa Contemporánea, Conceptos, Temáticas y Aplicaciones**. México: Mc Graw Hill.
- Zarragoitia, N. (2003). **Gestión Administrativa del Recurso Humano**. Universidad Puig. Santander España.
- Zuloaga, R (2007). **Motivación del Recurso Humano**. Publicaciones Electricidad de Caracas.

ANEXOS

ANEXOS A
INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES
LABORALES

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA
INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA
DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL
CAGUA-LA ENCRUCIJADA**

Autora: JANIELIS VASQUEZ

CI: 12.479.027

Trabajo de Grado Final de Investigación para optar al Título de
Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

La Morita, Marzo 2015

PRESENTACIÓN

Estimado Colega:

El presente instrumento de recolección de datos fue diseñado para recabar información relacionada con: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL CAGUA-LA ENCRUCIJADA**. Los datos que usted suministre serán utilizados únicamente para fines de investigación. No coloque su nombre, ni firma ya que el instrumento es de información anónima y confidencial, sólo tendrá que indicar algunos datos pertinentes al estudio.

Se le agradece suministrar la información de la manera más veraz y objetiva para que los resultados de la investigación tengan la validez esperada.

Gracias por su tiempo y colaboración

Atentamente,
JANIELIS VASQUEZ

INSTRUCCIONES

1. Lea cuidadosamente el instrumento y responda indicando con una equis (x) la alternativa seleccionada
2. Dé una sola respuesta para cada alternativa
3. Los ítemes se han valorizado utilizando la escala de frecuencia Lickert, presentadas de la siguiente forma:

- | | |
|------------------|------|
| 5. SIEMPRE | (S) |
| 4. CASI SIEMPRE | (CS) |
| 3. ALGUNAS VECES | (AV) |
| 2. CASI NUNCA | (CN) |
| 1. NUNCA | (N) |

Cualquier duda al responder el instrumento será aclarada por el investigador.

En lo posible, sea sincero(a) al dar su respuesta; de ello dependerá el éxito de la investigación.

Gracias por su receptividad

Instrumento de Recolección de Datos

items	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
1. ¿El Reconocimiento de los logros es lo más importante para Ud. en el desempeño de su trabajo?					
2. ¿Se le reconoce a Ud. Cuando su labor es realizada de manera efectiva, aunque se haga de forma verbal?					
3. ¿Ud. Asume responsabilidad en su trabajo?					
4. ¿El salario que Ud. Recibe es acorde a la actividad que se realiza?					
5. ¿Las condiciones laborales son acordes permitiendo así el buen desarrollo de las actividades en el trabajo?					
6. ¿Las relaciones personales en su trabajo son óptimas?					
7. ¿Considera Ud. que el trabajo le permite satisfacer las necesidades laborales?					
8. ¿Considera Ud. que la actitud del personal facilita la realización de las actividades asignadas?					
9. ¿Considera usted que en la empresa existen indicadores del cumplimiento de parte de los trabajadores para					

las actividades asignadas?					
10. ¿Considera usted que en la empresa existe equilibrio entre personal contratado y el trabajo asignado?					
11. ¿Considera usted que la responsabilidad dada por sus superiores es acorde al área de trabajo?					
12. ¿Considera usted que el trazar sus propias metas es importante para alcanzar su realización en el trabajo?					
13. ¿Considera usted que asumen riesgos calculados, que permitan mejorar su calidad de trabajo?					
14. ¿Considera usted que recibe retroalimentación constante de su superior sobre el desempeño realizado en sus labores?.					
15. ¿Considera usted que recibe reconocimiento diario, por el logro de los objetivos planteados?					
16. ¿Considera Ud. que sus superiores recompensan a sus trabajadores?					
17. ¿Considera Ud. que su supervisor inmediato muestra conocimiento sobre					

las labores que debe supervisar constantemente a sus colaboradores?					
18. ¿Considera Ud. que estimular positivamente al trabajador mediante la técnica de la felicitación por el trabajo bien ejecutado es importante para elevar la motivación en el desempeño de sus funciones?					
19. ¿Considera Ud. Que lograr la realización personal es importante para mantenerse altamente motivado en el desempeño de su trabajo?					
20. ¿Considera Ud. Que para lograr una óptima atención al cliente interno y externo es necesario desarrollar una actitud altamente positiva?					

JUICIO DE EXPERTOS

ITEMS	EXCELENTE			BUENO			DEFICIENTE		
	C	E	M				C	E	M
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
Sumatoria									
Media(X)									

Fuente: Vásquez. Año 2013

Expertos:

(C) Contenido

(E) Especialista

(M) Metodólogo

ANEXOS B
CARTAS DE VALIDACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____ de _____ profesión _____, por medio de la presente manifiesto haber revisado el instrumento en mi calidad de **Especialista en el Área en Estudio**, para su aplicación en el Trabajo Especial de Grado titulado: EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL CAGUA-LA ENCRUCIJADA, dicho instrumento es objeto de observación para corregir las fallas que presente y saber si hay congruencias de términos en el mismo, ya que va a ser utilizado en la elaboración del Trabajo Especial de Grado para optar al Grado Académico de: Magíster Scientiarum en en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

.Por todo lo anteriormente dicho, declaro mi conformidad con el diseño del instrumento con base a la experiencia que poseo en el área.

En la ciudad de Caracas, a los 23 días del mes de Octubre del 2012

C.I. V-_____

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, de profesión _____, por medio de la presente manifiesto haber revisado el instrumento en el área de Metodología, para su aplicación en el Trabajo Especial de Grado titulado: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES GERENCIALES PARA INCREMENTAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL CAGUA-LA ENCRUCIJADA, dicho instrumento es objeto de observación para corregir las fallas que presente y saber si hay congruencias de términos en el mismo, ya que va a ser utilizado en la elaboración del Trabajo Especial de Grado para optar al Grado Académico de: Magíster Scientiarum en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

Por todo lo anteriormente dicho, declaro mi conformidad con el diseño del instrumento con base a la experiencia que poseo en el área.

En la ciudad de Maracay, a los 23 días del mes de Octubre del 2012

C.I. V- _____

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, titular de la Cédula de Identidad N° _____, de _____ profesión _____, por medio del presente manifiesto haber revisado el instrumento en el área de **Contenido**, para su aplicación en el Trabajo Especial de Grado titulado: EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA DAYTONA ARAGUA C.A. UBICADA EN LA CARRETERA NACIONAL CAGUA-LA ENCRUCIJADA, dicho instrumento es objeto de observación para corregir las fallas que presente y saber si hay congruencias de términos en el mismo, ya que va a ser utilizado en la elaboración del Trabajo Especial de Grado para optar al Grado Académico de: Magíster Scientiarum en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

Por todo lo anteriormente dicho, declaro mi conformidad con el diseño del instrumento con base a la experiencia que poseo en el área.

En la ciudad de Caracas, a los 23 días del mes de Octubre del 2012

C.I. V-_____