



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN
GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD
PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE
APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL.**

Autores:

Abello, Hermes

Pérez, Ruth

Ruiz, Danelly

Bárbula, Marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN
GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD
PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE
APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL.**

Autores:

Abello, Hermes

Pérez, Ruth

Ruiz, Danelly

Línea de investigación:

Estudio de la conducta y su implicación en el trabajo.

Trabajo de Grado presentado para optar al título de
Licenciado en Relaciones Industriales.

Bárbula, Marzo de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO DEL JURADO

Nosotros jurado designado para la evaluación del Trabajo Especial de Grado titulado: **LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA ORGANIZACIONAL**, presentado por los bachilleres: Abello, Hermes C.I: 20.700.466, Pérez, Ruth C.I: 18.613.174, Ruiz, Danelly C.I: 14.184.490, para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: APROBADO a los 13 días del mes de Abril del 2016

Nombre y Apellido	Cedula de Identidad	Firma
<u>Angel DEZA</u>	<u>5947859</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Yamile DELGADO DE SMITH</u>	<u>9547343</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Luis ILIJA</u>	<u>7.090.281</u>	<u>[Firma]</u>



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CONSEJO DE ESCUELA



CE-123/15

Valencia, 02 de noviembre de 2015

Ciudadano(a):
Prof. Luis Ilija

Cumplo con informarle que el Consejo de Escuela de Relaciones Industriales en su sesión extraordinaria No. 607, de fecha 02/11/2015, acordó ratificarlo(a) como Tutor del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: "LA MOTIVACION COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCION GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PUBLICA VENEZOLANA", correspondiente a el (los) Br. (es): **ABELLO HERMES, PEREZ RUTH Y RUIZ DANELLY**, con el cual aspira(n) obtener el título de Licenciado(s) en Relaciones Industriales (Bárbula).

Anexamos un ejemplar para los fines correspondientes.

Atentamente,


Prof. Yamile Delgado de Smith
Directora - Presidente del Consejo de Escuela
de Relaciones Industriales



YDS/ab.

Recibido.
Mercedes
02.11.2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CAMBIO DE TÍTULO

Por medio de la presente, se informa que el presente trabajo de grado presentado por los Bachilleres: Abello, Hermes C.I: 20.700.466, Pérez, Ruth C.I: 18.613.174, Ruiz, Danelly C.I: 14.184.490, tuvo una modificación en el título, en virtud que se realizó un cambio a nivel del abordaje de la investigación considerando mayor amplitud en el alcance, por lo cual se hizo necesario ajustar el título original.

Título anterior:

LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DE LA SATISFACCIÓN
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE
ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA.

Título actual:

LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN
GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD
PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE
APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL.

Prof.: _____

Lic. Luis Ilija

C.I: 7.090.287



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACION

**LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN
GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD
PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE
APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL**

Tutor:
Luis Ilija

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Relaciones Industriales

Por: Luis Ilija

C.I. 7.090.287

Bárbula, Marzo de 2016

DEDICATORIA

A mi madre por su compañía constante en todo este recorrido, por sus lecciones de vida y su flagrante amor, te dedico este trabajo **Omaira Dionisia Rangel de Abello**, una de mis metas logradas.

A mi padre **Hermes Gregorio Abello Quintana** por los ejemplos de disciplina, perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha influido siempre, su positivismo para siempre salir adelante y por su amor.

A mis hermanos **Omaher Jose Abello** y **Edixon Raul Abello** por su apoyo incondicional, buenos consejos que me han brindado durante el transcurso de los años, y por servir de ejemplo tanto en lo personal como en lo profesional.

A **Eymis Guanchez** por su paciencia en cada momento que hemos compartido juntos y su apoyo para siempre seguir adelante.

A mis compañeras de tesis **Danelly Ruiz** y **Ruth Pérez** que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y sus consejos para el crecimiento personal.

Hermes Abello

DEDICATORIA

A Dios, por ser el ancla de mi vida, por poner en mí el deseo de alcanzar esta meta y al mismo tiempo brindarme salud, los recursos y soporte necesario a través de personas especiales que puso en mi camino. Estoy plenamente segura de que sin su ayuda no habría podido alcanzar este sueño.

A mi padre, Carlos Pérez, por enseñarme desde pequeña la importancia de los estudios y la preparación académica, padre por orientarme, colaborar e instruirme siempre.

A mi madre, Raquel Duarte, por ser ese motor que me impulsa a seguir, por enseñarme a ser constante, por ayudarme siempre y alentarme a no rendirme en los momentos de dificultad.

Ruth Pérez

DEDICATORIA

Este proyecto representa una gran meta que he logrado culminar con mucho esfuerzo pero con éxito, por eso quiero dedicárselo en primer lugar a Dios mi creador, porque sin él nada podemos hacer, pero a su lado se vence cualquier circunstancias y se alcanza hasta lo que para el hombre pudiese ser imposible.

A mi Familia, en especial a mis padres Martina y Freddy, ustedes me dieron la vida, su amor sincero y apoyo absoluto me ayudaron en todo momento.

A mis hijos, Daymer y Sharay quienes son mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día, los Amo con todo mi corazón.

Wilmer mi esposo amado, siempre a mi lado apoyándome, cuidando de los niños, gracias por tu paciencia y comprensión, hoy hemos alcanzado un triunfo más porque mis logros son tuyos amor.

Mis Hermanos Freddy, Yeli, Marlin y en especial a mi hermana Amparo que constantemente estuvo prestándome su colaboración y ayudando a mis hijos cuando ellos lo necesitaban.

Mis compañeros de tesis, Ruth y Hermes, Gracias por el apoyo, dedicación y entusiasmo, no fue fácil pero lo alcanzamos.

Y a todas aquellas personas sobrinos, cuñados, suegros y amigos que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Danelly Ruíz

AGRADECIMIENTO

A ti Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

Este trabajo es el resultado de un esfuerzo en conjunto por eso agradezco a nuestro tutor de tesis, Luis Ilija por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación logro mantenernos siempre positivos a pesar de las adversidades. **A Ruth Pérez y Danelly Ruiz** quienes conjuntamente con mi persona hemos puesto a prueba nuestras habilidades, conocimientos y actitudes a lo largo de todo este tiempo de realización y creación del trabajo el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.

A mi Familia, por darme la oportunidad de siempre contar con su apoyo por estar ahí en el momento en que los necesite.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado conocimientos a mi formación. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en momentos difíciles de mi vida. ¡Muchas gracias y que Dios los bendiga!

Hermes Abello

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser el dador de mi vida, por darme fortaleza y confianza. Porque me puso en el momento exacto y con los compañeros indicados, no solo para aprender y crecer a nivel académico, sino también como persona. No egresare siendo la misma que entro hace unos años a la universidad.

A mis padres, Carlos y Raquel por ser ese cimiento constante e incansable en medio de la carrera, por creer en mí, por brindarme el soporte necesario tanto económico como emocional. Gracias por siempre estar.

A mi familia, por ser ese refuerzo que siempre tenía una palabra de ánimo y por su ayuda durante toda la carrera.

A mis compañeros de trabajo de grado, Danelly Ruiz y Hermes Abello, por creer en mí de la forma en que lo hicieron, gracias por la tolerancia y paciencia en medio de la presión, supimos trabajar y organizarnos, más que un simple grupo fuimos un equipo.

A nuestro tutor, el profesor Luis Ilija, agradecida por su orientación, su dedicación, sus consejos y su disposición para atendernos en todo momento.

A la universidad y a sus profesores, gracias a todos esos profesores que no solo compartieron sus conocimientos académicos, sino que también me enseñaron muchas lecciones de vida.

A mis compañeros de carrera, no pudimos egresar todos en una misma promoción, pero le doy las gracias a Dios por sus vidas, y porque han estado ahí para apoyarme en cada momento que los necesite; por las palabras de aliento, por la orientación y sobre todo, por el compañerismo y la amistad.

Ruth Pérez

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien es fiel y su amor inagotable me ha levantado siempre ante las dificultades, Gracias te doy por permitirme disfrutar de un logro más, resultado de tu ayuda, amor y bondad, eres maravilloso Señor.

A la Universidad de Carabobo y a sus profesores, en especial aquellos que contribuyeron en mi formación académica, a todos ustedes muchas gracias.

A mis compañeros de tesis, Ruth y Hermes quienes se mantuvieron comprometidos con esta investigación y de quienes he aprendido en muchos aspectos, muchas gracias por su apoyo, junto pudimos lograrlo. Dios los Bendiga y brinde infinitas oportunidades en esta nueva etapa como profesional.

A nuestro tutor, Licenciado Luis Ilija, siempre dispuesto ayudarnos. Muchas Gracias profesor por brindarnos su apoyo, su tiempo y sobre todo su orientación en la realización de este trabajo, fue un pilar fundamental para nosotros.

A mi familia, a quienes amo con todo mi corazón, mis padres por su apoyo incondicional, mis hijos Sharay y Daymer por ser el empuje de seguir adelante, mi esposo Wilmer por estar siempre dispuesto ayudarme y a mis hermanos por su confianza.

Y a muchas personas que sin saberlo han formado parte de este recorrido, porque me dieron buenos consejos, me animaron y me brindaron su amistad en los momentos que lo necesitaba. A todos ustedes sin importar donde se encuentren pero los llevo en mi corazón me complace darle las gracias por haber estado allí.

Danelly Ruíz



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN
GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD
PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE
APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL.

Autores: Abello Hermes, Pérez Ruth, Ruiz Danelly

Tutor: Luis Ilija

Fecha: Marzo 2016

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito analizar la motivación del personal que labora en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, en el último trimestre del año 2015 en aras de aportar recomendaciones que mejoren el clima organizacional. Se establecieron dos objetivos específicos para dar respuesta al objetivo principal, para lo cual se realizó una investigación de tipo descriptiva y de campo. Para recaudar la información necesaria se utilizó el cuestionario, basada en la escala tipo likert aplicado a los trabajadores. Los resultados obtenidos permitieron determinar el nivel de motivación de los empleados, es por eso que se logró identificar en relación de los factores y necesidades motivacionales entre otras cosas que los empleados mantienen satisfecha las necesidades sociales. Esto trae como consecuencia una disminución en la insatisfacción laboral presentada por algunos factores como los son remuneración, incentivos salariales, beneficios sociales y capacitación, tomando en cuenta estos aspectos se determina que poseen una motivación promedio. Se recomienda un salario acorde con las funciones del cargo y realizar cursos de capacitación para los empleados, entre otros.

Palabras Clave: Motivación, necesidades, insatisfacción laboral, clima organizacional.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



**THE MOTIVATION OF THE PERSONAL THAT WORKS IN THE
GENERAL DIRECTION OF STUDENT MATTERS IN A PUBLIC
UNIVERSITY IN THE LAST TRIMESTER OF 2015 IN ORDER TO
PROVIDE RECOMMENDATIONS TO IMPROVE THE ORGANIZATIONAL
CLIMATE.**

Authors: Abello Hermes, Perez Ruth, Ruiz Danelly

Tutor: Luis Ilija

Date: March 2016

SUMMARY

This research aims to analyze the motivation of the personal that works in the General Direction of Student Matters in a public university in the last trimester of 2015 in order to provide recommendations to improve the organizational climate, two specific objectives were established to give response to the main objective, for which a descriptive research was conducted and field. To collect the necessary information in the questionnaire based on the Likert scale applied to workers employed. The results obtained allowed to determine the level of employee motivation, is why was identified in relation to the needs and motivational factors among other things that keep employees satisfied social needs. These results in a decrease in job dissatisfaction by some factors as are remuneration, incentives, benefits and training, taking into account these aspects is let know about the average motivation, is recommended a wage commensurate with functions of the office and make training courses for employees, among others.

Keywords: Motivation, needs, job satisfaction, organizational climate.

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatorias	vi
Agradecimientos	ix
Resumen	xii
Summary	xiii
Índice de cuadros y tablas	xv
Introducción	xvii
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	19
Objetivos	25
Justificación	26
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes	28
Bases Teóricas	32
Bases Legales	52
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza de la Investigación	59
Estrategia Metodológica	60
Técnica e Instrumentos	64
Población y Muestra	64
Validez	65
Confiabilidad	66
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	111
LISTA DE REFERENCIAS	114
ANEXOS	121

INDICE DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO N°	Pág.
1- Cuadro técnico metodológico	61
TABLA N°	Pág.
1. Factores de Higiene (Extrínsecos)	68
2. Niveles de Insatisfacción	68
3. Factores Motivacionales (Intrínsecos)	69
4. Niveles de satisfacción	70
5. El pago recibido por mi trabajo está acorde con mis funciones	71
6. Estoy a gusto con los beneficios que ofrece la organización	72
7. Recibo otros incentivos salariales	73
8. Considero que los beneficios contractuales que otorga la Universidad son favorables comparados con otras organizaciones del ramo	74
9. La organización ofrece reconocimiento social por años de servicios	75
10. La empresa muestra interés por involucrar mi grupo familiar en actividades sociales de la organización	76
11. El Plan de HCM que brinda la empresa cubre tus necesidades y las de tus familiares	77
12. Estoy conforme con el Bono de Alimentación que brinda la Universidad	78
13. Cuento con una buena comunicación con el jefe inmediato	79
14. La comunicación con mis compañeros es asertiva	80
15. Mi sitio de trabajo es limpio y ordenado	81
16. La empresa me ofrece equipos adecuados para desempeñar mi trabajo	82
17. Recibo adiestramiento adecuado en el uso de nuevos equipos tecnológicos	83
18. Me siento a gusto con el espacio físico de trabajo	84
19. Las condiciones ambientales: iluminación, ventilación y temperatura son adecuadas	85
20. Existe un trato cordial y respetuoso entre el personal y los supervisores	86
21. Me siento comprometido con los objetivos de la organización	87
22. La empresa me proporciona facilidades para alcanzar mis metas personales	88
23. La empresa me brinda la oportunidad de aportar mis ideas para el mejoramiento continuo de los procesos	89

24. Realizo mi trabajo de la mejor manera	90
25. La organización planifica y realiza actividades de integración	91
26. El jefe inmediato toma en cuenta las necesidades que presento en mi puesto de trabajo	92
27. Recibo información de cómo desempeño mi trabajo	93
28. Me considero parte importante del grupo de trabajo	94
29. Conozco las normas y políticas de la empresa	96
30. El jefe contribuye a generar un ambiente laboral agradable	96
31. Considero que hay un agradable ambiente laboral	97
32. El supervisor me hace sentir que mi trabajo es importante	98
33. Adicionan funciones a mi labor que impliquen un mayor reto o exigencias	99
34. Mis compañeros de trabajo reconocen la labor que realizo	100
35. Mi supervisor reconoce el esfuerzo que realizo en la buena ejecución de mis funciones.	101
36. Recibo reconocimientos no monetarios por el desempeño ejercido en la labor	102
37. Cumpló los objetivos trazados en el marco de procesos en mi puesto de trabajo	103
38. Al momento de un problema tengo un nivel de autonomía para resolver el mismo sin autorización del jefe	104
39. Realizo el trabajo con agrado sin importar que lo reconozcan	105
40. La organización me brinda oportunidades de capacitación	106
41. Se fomenta el crecimiento personal de los trabajadores	107
42. Existe la posibilidad de promociones y ascensos dentro de la institución	108
44. Conozco los riesgos y las medidas de prevención relacionados con mi puesto de trabajo	109
44. Me siento satisfecho con mi trabajo	110

INTRODUCCION

Dentro de cualquier organización, bien sea para los trabajadores o empleadores, la motivación es un elemento fundamental para el éxito, ya que de ella depende el alcance de los objetivos y metas de la empresa. Las personas son el capital humano, que aportan conocimiento, creatividad y talento, convirtiéndose de esta manera en la pieza clave para el desarrollo constante de la organización.

Partiendo de la teoría de las necesidades de Abraham Maslow muchos autores, han construido sus propias teorías sobre la motivación en los seres humanos y cómo influye ésta en el desempeño de sus actividades diarias, teniendo en cuenta que la motivación es un factor cuya influencia viene tanto de las circunstancias externas como del aspecto interno de la persona.

Si los trabajadores no se encuentran cómodos ni con el puesto de trabajo, ni con el ambiente en general, aunado a los conflictos personales que estos puedan tener, se genera un clima organizacional difícil de soportar, ya que éste es directamente afectado por la motivación individual de cada trabajador. Aunque en la actualidad existan muchos estudios referentes a la motivación, el tema sigue vigente, es una realidad que se mantiene presente con el paso del tiempo, y es que por lo general la acción está antecedida por una motivación.

La ausencia de un buen clima organizacional puede ocasionar toda una serie de efectos que influyen en el desarrollo de la organización, por lo cual se decide abordar el tema de la motivación del personal que labora en la Dirección de Asuntos estudiantiles de una Universidad Pública con el propósito de proponer recomendaciones que mejoren el clima laboral.

El desarrollo de esta investigación se planteó en cuatro capítulos, estructurados de la siguiente manera. En el Capítulo I se mencionan los aspectos correspondientes al Planteamiento del problema, los Objetivos que se persiguen y que se alcanzaron con esta investigación, además de la Justificación.

Seguidamente, en el Capítulo II, se describen los antecedentes y bases teóricas, las cuales aportan y sustentan la temática planteada; en éste se mencionan las diferentes teorías de la motivación, permitiendo con ello crear una amplia gama de criterios e ideas.

Posteriormente, en el Capítulo III, el Marco Metodológico, se ubica la naturaleza de la investigación, la estrategia metodológica implementada, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la población objeto de estudio, la confiabilidad y validez del instrumento.

Finalmente, en el Capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, el análisis de los resultados, los cuales conllevan a las conclusiones y recomendaciones respectivas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El ser humano necesita de un impulso que le dé la fuerza para iniciar la ejecución de una actividad o acción y se pueda mantener en el camino adecuado para alcanzar un determinado fin el cual la podemos asociar con la misión u objetivo que persigue, por lo que es inevitablemente afectado por su entorno, tanto física como emocionalmente, es decir, el individuo actúa según se siente, lo que influirá en su desempeño en diferentes áreas como salud, trabajo, relaciones interpersonales y desarrollo espiritual. Esta afirmación está sustentada por Stoner (1996) que define la motivación como “Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen”.

De este modo Flores y Saavedra (2004:05) plantean que: “La productividad y la motivación están relacionadas, lo que lleva necesariamente a la afirmación de que si hay motivación necesariamente hay productividad”. Es decir, que cuando el recurso humano se siente motivado a trabajar y a alcanzar sus objetivos, se puede lograr un mayor rendimiento y mejor desempeño laboral, que se traduce en una mayor productividad.

Dentro de esta perspectiva, Castillo (1993) define la motivación como “El proceso mediante el cual cada trabajador cumple con su tarea laboral con eficiencia, para

lograr una meta o resultado mediante el cual se puede satisfacer sus necesidades particulares.” Para que el trabajador realice sus labores o tareas con ánimo, deberá sentirse satisfecho.

Por otra parte, Robbins (1996:190), define la satisfacción Laboral “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”. Una persona que se sienta satisfecha con su trabajo, se sentirá motivada. Por ende la motivación está estrechamente vinculada al desempeño en el trabajo, y es por ello que el desempeño laboral que pueda tener una persona al realizar sus funciones y labores asignadas le permiten a las organizaciones satisfacer sus perspectivas e insuficiencias en cuanto a los objetivos trazados y además que pueda ser competitiva en el mercado laboral. En otras palabras como lo menciona el Diccionario de la Real Academia Española, citado por Arias (1.999:132), “Desempeñar es cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio... actuar, trabajar, dedicarse a una actividad satisfactoriamente”; en las organizaciones.

La rigidez y las formalidades innecesarias enmarcan dentro del estilo burocrático a la Universidad Pública, lo que genera dificultades para los trámites, emisiones de documentos o la fluidez de los procesos, esto muestra, que no todas las organizaciones están desarrollando las nuevas tendencias orientadas a la motivación, sin embargo han evolucionado con el paso del tiempo, ya no se establece solo con una buena remuneración, si no que existen otros elementos que permiten que el empleado se sienta satisfecho en todo los aspectos económicos, social y psicológico de lo cual se puede obtener el máximo provecho posible ya que es importante resaltar que un personal altamente motivado es la clave para que las organizaciones puedan crecer y alcanzar el éxito, a través una de una herramienta primordial, que no es más que el desempeño laboral eficiente, por parte de los trabajadores.

Haciendo un planteamiento similar, Robbins (1987), menciona que “La motivación en la organización está caracterizada por el deseo del trabajador por hacer mucho esfuerzo para alcanzar las metas de la organización, condicionada por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual”. Lo que sugiere que si el trabajador satisface esa necesidad individual, se sentirá motivado. Por otra parte, teniendo en cuenta lo que contempla Locke (1976), la satisfacción laboral no es más que. “es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. Desde este punto de vista, podría tratarse de un sentimiento de placer, bienestar o entusiasmo que experimenta el trabajador en relación con su trabajo. Dicho sentimiento puede ser global o generalizado y a su vez abarcar aspectos y factores referidos al trabajo.

Así mismo Muñoz (1990), define la satisfacción laboral como:

El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas. (p.76).

A su vez también definió la insatisfacción laboral como:

El sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas. (p.76).

Dicho de otro modo la satisfacción laboral es una sensación de complacencia al satisfacer sus necesidades personales mediante el trabajo; lejos de eso la insatisfacción nos muestra un conjunto de sentimientos desfavorables, negativos con los que los empleados ejercen su labor.

La universidad objeto de estudio tiene un presupuesto deficitario, Quintero (2015), en su reseña, en un periódico local, hace referencia a los problemas salariales que afectan a los trabajadores y docentes de las universidades venezolanas, problemas de los cuales no se escapa, la institución educativa, objeto de estudio; lo cual es palpable en muchos aspectos, entre ellos tenemos la infraestructura. Esto se evidencia en el deterioro y falta de mantenimiento de muchas áreas. También está el caso de la ventilación de los espacios de trabajo, considerando que los aires acondicionados y ventiladores no poseen un óptimo funcionamiento por lo tanto trae como consecuencia altas temperaturas, por otra parte tenemos la pintura, la iluminación de las áreas comunes; el desgaste de los laboratorio y la falta de insumos para los mismos; también el obsoleto mobiliario (en lo que es notable las sillas, archivos, escritorios, entre otros); la necesidad de insumo de papelería.

Dentro de este marco es importante señalar los servicios básicos y sanitarios (agua, luz, mantenimiento de baños, aseo, áreas verdes), así mismo como lo es el tema de transporte universitario, la decadencia que cada día sufre la colectividad de la universidad pública y que no es atendido por las autoridades correspondientes; al punto donde se pretende llegar es que el ambiente y las condiciones de trabajo son factores que pueden influir directamente en la motivación y satisfacción de los trabajadores de una casa de estudios.

Otro elemento que se suma a esto se relaciona con la tecnología, la misma en la actualidad está avanzando con rapidez, por lo cual es menester actualizarla con la misma rapidez con la cual avanza, al igual que mantener al personal con el conocimiento para su uso correcto y adecuado. Es importante para el ambiente universitario, ya que si se disponen de los recursos para incorporarlas, con la intención de aportar posibles mejoras a las condiciones laborales así como las académicas. Cabe destacar por otra parte, los constantes conflictos son generados por la carencia de acuerdos en los presupuestos para la optimización del funcionamiento

de la universidad entre las autoridades correspondientes del consejo universitario y el ministerio representante del estado; sin obviar a los distintos representantes de los trabajadores como los sindicatos administrativos, obreros y docentes con referencia a las condiciones salariales.

La Universidad Pública está entre las principales universidades autónomas del país con sede principal en la Ciudad Universitaria Bárbula al norte del Municipio Naguanagua, en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo. Posee otros campus, uno en la Morita, Maracay, Estado Aragua y otro en San Carlos, Estado Cojedes. La comunidad universitaria está conformada por facultades (Ciencias Jurídicas y Políticas, Ciencias de la Salud, Ingeniería, Ciencias Económicas y Sociales, Ciencias de la Educación, Odontología, Ciencias de la Tecnología, Dirección General De Postgrado) entre las dependencias destacan asuntos legales, centros, comisiones, consejos, unidades educativas, oficinas, comisionadurías y direcciones; adicionalmente existen otras fundaciones (FUNDAUC, EGREAMIGOS, FUNDACELAC, entre otras).

Entre las distintas direcciones de la universidad pública, están las siguientes: de administración, de auditoría interna, general de asuntos profesoriales, de capellanía, de cultura, de deporte, de desarrollo estudiantil, de documentación e información, de medios electrónicos y telemáticos, de informática, del plan hospitalización cirugía y maternidad (HCM), de medios y publicaciones, de secretaria del consejo universitario, de mantenimiento y servicios, de planificación y programación presupuestaria, de planta física, de recursos humanos, de prevención de incendios protección y seguridad, de relaciones interinstitucionales, de tecnología avanzada (DTA), de transporte, de extensión de servicios a la comunidad, de biblioteca central, general de rectorado, general de postgrado y la dirección general de asuntos estudiantiles.

En lo que se refiere a la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de la Universidad Pública; la misma es una dependencia abierta a todos los miembros de la comunidad universitaria y público en general, con el propósito de proveer Servicios de Información y Control Académico, el cual posee varios departamentos; entre ellos se encuentra el departamento de Egresados que es el seleccionado para realizar la investigación. La misma se encarga de recibir, tramitar, verificar y emitir documentos de estudiantes regulares y de egresados, tanto de pregrado como de postgrado. Su función principal es prestar servicios de certificación, legalización y autenticación de documentos para egresados, estudiantes de pregrado y postgrado de la Universidad Pública.

Este departamento no escapa de la realidad que vive la universidad en cuanto al deterioro de equipos y estructura, condiciones físicas y ambientales, afectando con ello a los trabajadores que allí laboran. Es por ello que en atención a la problemática expuesta surge la necesidad de estudiar la motivación del personal que labora en la Dirección General de una Universidad Pública, de esta manera se presentan las siguientes interrogantes:

¿Cómo son los factores extrínsecos o higiénicos que inciden en la motivación del personal que labora en el área de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública?

¿Cuáles son los factores intrínsecos o motivadores que inciden en la motivación del personal del área de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar la motivación del personal que labora en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, en el último trimestre del año 2015 en aras de aportar recomendaciones que mejoren el clima organizacional.

Objetivos Específicos

1. Identificar los factores extrínsecos o higiénicos que inciden en la motivación del personal que labora en el área de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública.
2. Describir los factores intrínsecos o motivadores que inciden en la motivación del personal del área de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública.

Justificación de la Investigación

La motivación es un estímulo de gran importancia en cualquier ámbito de las actividades humanas, lo cual proporciona un impulso mental para iniciar una actividad o acción y mantenerse realizando la misma, a fin de lograr los objetivos planteados y metas trazadas. En especial la motivación del trabajador siempre ha sido importante para las organizaciones, pues se reconoce que un trabajador motivado aportará mayores beneficios y productividad que un trabajador que esta desmotivado, es por ello, que esta investigación busca realizar un análisis de la motivación del personal que labora en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, en el último trimestre del año 2015.

Es importante señalar que las organizaciones están compuestas por una serie de procesos que permiten coordinar las actividades necesarias para aprovechar los recursos disponibles y lograr los fines propuestos. Sin embargo es importante la participación activa de cada trabajador motivado debido a que esto incrementará de una manera significativa la eficacia, eficiencia y competitividad, permitiendo así, que los trabajadores sean reconocidos como recurso óptimo y eje principal en el desarrollo de la misma.

El estudio de la motivación de los trabajadores, se convierte en una herramienta que facilita la comprensión del comportamiento organizacional, no obstante posee dos vértices uno que está referido a lo que el sujeto siente, piensa y percibe, y el otro concerniente a la empresa, lo que brinda y trasmite su personal para favorecer los aspectos que intervienen en sus funciones laborales, mejorando el desempeño de la organización.

Con respecto a la motivación y su incidencia en desempeño laboral, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación basada en el análisis de la motivación de los trabajadores de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, situando su justificación en las siguientes razones:

Socialmente; el avance de esta investigación, permitirá contar con información precisa y detallada de cuán motivado está el personal en estudio, así como la identificación y descripción de los factores extrínsecos e intrínsecos y su incidencia en la motivación; entendiendo que los seres humanos experimentan necesidades, conducta social y personal, lo cual estará motivada fundamentalmente por obtener aquello que le permite satisfacerlas.

Metodológicamente; sería un aporte teórico a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, y una contribución, para futuras investigaciones de acuerdo a la información proporcionada con respecto a la motivación. En lo esencial la intención de que el mismo pueda servir de apoyo para orientar a futuros estudios que se realicen de dicho tema, sobre cómo abordar situaciones similares y ser usado como guía o bitácora para seguir profundizando esta línea de estudio.

Académicamente; la realización de esta investigación es requisito fundamental para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales. Y a su vez, permitir demostrar que los investigadores somos capaces de aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes

La motivación es un factor muy amplio y de gran importancia a nivel organizacional; estudiarlo debe ser una tarea principal para todas las empresas tanto públicas como privadas por ser fundamental para la obtención de sus metas, objetivos y éxito. Es por ello que un gran número de investigaciones, sobre la motivación y su influencia en la satisfacción de los trabajadores dentro de las organizaciones, intentan explicar dicho fenómeno partiendo del aspecto de que la motivación se lleva a cabo mediante grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales y a su vez, crea una satisfacción en él trabajador, es por ello que, como un aporte valioso, a continuación se presenta una serie de investigaciones relacionadas con el objeto de estudio seleccionado.

En primer lugar **Longa y Machado (2001)**, con el trabajo titulado “Actitud de los Trabajadores frente a los Factores de Satisfacción Laboral que están presente en los Programas Motivacionales. Caso Alpla de Venezuela, S.A.”. Esta investigación está dirigida a determinar la actitud de los trabajadores frente a los factores de satisfacción laboral que están presente en los programas motivacionales utilizando para ello instrumentos de recolección de datos como lo son: la observación directa por medio de la encuesta basada en la escala tipo Likert, a través de una entrevista semi-estructurada.

En ese caso se llega a la conclusión que los factores de satisfacción laboral presentes en la organización son: comunicación efectiva, prestaciones y beneficios socioeconómicos, autonomía en el cargo y condiciones de higiene y seguridad en el

trabajo entre otros. Igualmente, se constató que las actitudes de los trabajadores son, en términos generales, favorables en referencia a los factores motivacionales presentes en la empresa. Sin embargo, se evidenció insatisfacción ante la ausencia de planes de carrera que permitan al individuo desarrollarse profesionalmente dentro de la organización. Por esta razón se recomienda aplicar el principio de equidad al otorgar aumentos, promociones, ascensos y reconocimientos al personal considerando el nivel de desempeño cualitativo y cuantitativo, responsabilidad, asistencia y puntualidad.

Este estudio contribuye a darle un enfoque a la investigación hacia los programas motivacionales, que al ejecutarlos deban estar en correlación con el alcance de los objetivos o metas organizacionales, y así evidenciar un buen desempeño laboral.

En segundo lugar **Colmenares (2002)**, realizó una investigación en la Universidad de Carabobo, titulada “Las Necesidades motivacionales, como un Factor Clave en el Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Clínica Venezuela”, se planteó como objetivo general diagnosticar las necesidades motivacionales como un factor clave en el rendimiento laboral del personal administrativo de la clínica Venezuela; bajo el tipo de investigación descriptiva; concluyendo que manteniendo un óptimo nivel de motivación en el empleado, se podrán obtener patrones de rendimiento en el mismo y esto contribuirá a que la institución presente servicio eficaz. Además, aplicando el principio de la equidad entre un trabajo bien realizado, asistencia, responsabilidad y puntualidad a través de ascensos, será una forma de mantener a personal motivado. Las técnicas de recolección utilizadas fueron las encuestas y la observación directa, las cuales servirán de apoyo para el presente estudio.

Los resultados obtenidos de la investigación antes mencionada, ofrecen un aporte importante e interesante ya que se constató que el rendimiento laboral y las necesidades motivacionales identificadas en el empleado están estrechamente

relacionados, en resumen significa que cuando los empleados tienen diferentes necesidades y no la satisfacen, produce desinterés en el desempeño del trabajo, lo que no le permite mantener un óptimo rendimiento.

Por su parte **Medrano y Serrano (2003)**. En su trabajo de grado titulado “La Motivación como Factor Determinante en el Rendimiento Laboral de los Trabajadores de la Empresa G.E.H., Asesores Integrales de Salud, C.A.” plantearon que la motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores, son aspectos fundamentales para las organizaciones, los cuales deben ser considerados como claves para alcanzar los objetivos planteados. Teniendo a su vez como objetivo general, analizar los factores motivacionales presentes en la empresa G.E.H, Asesores Integrales de Salud C.A, como agentes determinantes en el buen desempeño laboral de los trabajadores. Sobre la base de una investigación descriptiva, para la recolección de la información utilizaron fuentes bibliográficas, visitas y aplicación de cuestionarios, por lo tanto los resultados obtenidos indicaron la presencia de carencias y deficiencias salariales, al igual que la falta de evaluaciones y mediciones de desempeño. Asimismo detectaron la ausencia de planes de formación y capacitación que le permitieran mejoras en el desarrollo laboral de los trabajadores.

Los resultados de esta investigación aseveraron la influencia de la motivación ya que afirma la importancia que tiene la misma en el desempeño laboral, por lo tanto contribuye de forma directa con nuestra investigación.

Así mismo se revisó el trabajo de grado de **Flores y Saavedra (2004)** quienes realizaron una investigación respecto a “La motivación como estrategia para incrementar la satisfacción laboral en los empleados de la Alcaldía de Naguanagua Estado Carabobo.” De este modo, su objetivo general es definir las estrategias que ayudan a propiciar la motivación para propiciar la satisfacción laboral de los empleados. Con relación a los aspectos metodológicos, realizaron un estudio de campo, de nivel descriptivo, utilizando como instrumento de recolección de datos el

cuestionario y como técnica para la recolección de datos aplicaron una encuesta. La conclusión obtenida, luego de la investigación, fue que la motivación de los empleados de la Alcaldía de Naguanagua se encontraba en un nivel medio, lo que sustentó la necesidad de las estrategias planteadas con la finalidad de propiciar la motivación; en vista de que los factores intrínsecos presentaron un nivel bajo, a diferencia de los extrínsecos que indicaron un nivel alto.

Cabe destacar que esta investigación brinda basamentos teóricos al presente estudio, ya que estudia brevemente el nexo existente entre la motivación y el bienestar o satisfacción de los empleados dentro de una organización.

Dentro de este mismo orden de ideas, se hace referencia al trabajo expuesto por **Monfleur (2008)**. “La motivación como elemento fundamental en las promotoras del Banco Universal” fue presentado en la Universidad de Carabobo. Teniendo como objetivo general, Analizar la Motivación como Elemento Fundamental en el Desempeño Laboral de las Promotoras de Central Banco Universal, C.A. Esta investigación fue descriptiva, documental y de campo teniendo el cuestionario como instrumento de recolección de datos. A través de los resultados se pudo conocer la influencia que tiene la motivación en el desempeño laboral de las promotoras de Central Banco Universal, del mismo modo se pudo identificar claramente las necesidades motivacionales, presentes en la organización.

Esta investigación es un aporte para nuestra investigación, ya que sus resultados indicaron la importancia de realizar estudios que permitan conocer las opiniones y necesidades existentes dentro de una organización, para que de esta manera se puedan corregir las fallas o debilidades y obtener un mejor desempeño laboral.

En el mismo sentido encontramos a **Machado y Torres (2010)**. En su trabajo de grado titulado “Estrategias motivacionales para elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa privada dedicada a la exportación y distribución de

artículos escolares y de oficina ubicada en Valencia edo. Carabobo.” Realizaron un estudio con el objetivo principal de Proponer un plan basado en estrategias motivacionales destinadas a elevar el nivel de satisfacción laboral del personal de una empresa privada dedicada a la exportación y distribución de artículos escolares y de oficina ubicada en Valencia Estado Carabobo, mediante la utilización de las distintas teorías relacionadas con la motivación laboral. La investigación es descriptiva, tipo de campo con apoyo documental, además la investigación fue presentada como un posible proyecto; la población estuvo integrada por el personal que labora en la organización. Al mismo tiempo los resultados obtenidos indicaron que la creación de una propuesta pudo brindarle estrategias motivacionales que intervendrían directamente en la satisfacción de las necesidades del personal.

Esta investigación representa un apoyo y a la vez fuente de información, ya que permite considerar que ciertas estrategias motivacionales pueden proporcionar un nivel elevado de satisfacción y desempeño laboral. Estableciendo como soporte las teorías motivacionales.

Bases Teóricas

En esta sección de la investigación es indispensable hacer referencia a teorías y conceptos que han sido elaborados por diferentes autores a través del tiempo y que constituyen los fundamentos bases o teóricas del presente estudio.

Motivación

La motivación se puede precisar de diferentes maneras, de acuerdo a la cultura o al campo en que se desenvuelven las personas, también se puede abordar desde distintos puntos de vista. Al respecto, Robbins (1999) afirma que:

La motivación del trabajador juega un papel fundamental y la

voluntad de ejercer 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. Los tres elementos claves para la motivación son el esfuerzo, las metas organizacionales y las necesidades (p.122).

Cuando el trabajador se encuentra motivado, se esfuerza, realiza sus labores con empeño, lo cual genera efectos favorables de acuerdo a la forma como se canalicen; además deberá estar orientado hacia el logro y alcance de las metas de la organización.

Por su parte, Chiavenato (2000: 68), afirma que motivo es “aquello que impulsa a una persona a actuar de cierta manera; y ese impulso puede provocarlo un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo”.

Tipos de motivación

Davis y Newstrom (1999) plantean dos tipos de motivaciones: la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

Lo que nos sugiere que la misma es la que le permite al ser humano tener entusiasmo para bien sea superar obstáculos o esforzarse hasta obtener lo deseado.

Motivación intrínseca

Es la que lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, que según la clasificación de Maslow corresponde a las tres últimas de la pirámide. Necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. Se denomina motivación intrínseca porque tienden a satisfacer estas necesidades a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso mismo de realizarlo (autonomía, oportunidades para poner en práctica los conocimientos y habilidades que se tienen), el reconocimiento recibido de los demás y la

autoevaluación por la ejecución, la responsabilidad personal implicada, el progreso social que reporta y el desarrollo personal que conlleva.

Motivación extrínseca

Satisface las dos primeras necesidades de la escala de Maslow o necesidades inferiores: fisiológicas y las de seguridad. Se denomina extrínseca porque tienden a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea, como las retribuciones económicas, monetarias o en especie, a las características del contrato laboral (eventual o fijo). Esta motivación es más adecuada a las personas para las que la actividad laboral es un medio para obtener otros fines y no un fin en sí misma.

Teorías de la Motivación

Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1954)

Se consideró que la Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow es un modelo de contenido, que explica las razones por las cuales las personas se conducen de cierta manera, ya que dirige su atención hacia los factores internos de los que impulsan, mantienen o detienen la conducta, además que describe las necesidades específicas que lo motivan, Slocum y Hellriegel (2004) expresa: “El modelo de motivación con mayor reconocimiento es el modelo de jerarquías de necesidades de Abraham Maslow, el fundamento de esta jerarquía radica en las siguientes suposiciones básicas”:

- Una vez satisfecha la necesidad, se reduce su importancia como motivador. Pero gradualmente emerge otra que ocupa su lugar y la gente lucha por satisfacer.

- La red de necesidades de gran parte de las personas es muy complejas, las cuales afectan al comportamiento en algún momento determinado, es decir, la necesidad domina hasta ser satisfechas.
- Hay que satisfacer las necesidades de nivel inferior antes que la de nivel más alto.
- Aunque existen más formas de satisfacer las necesidades de nivel más alto que de nivel más bajo.

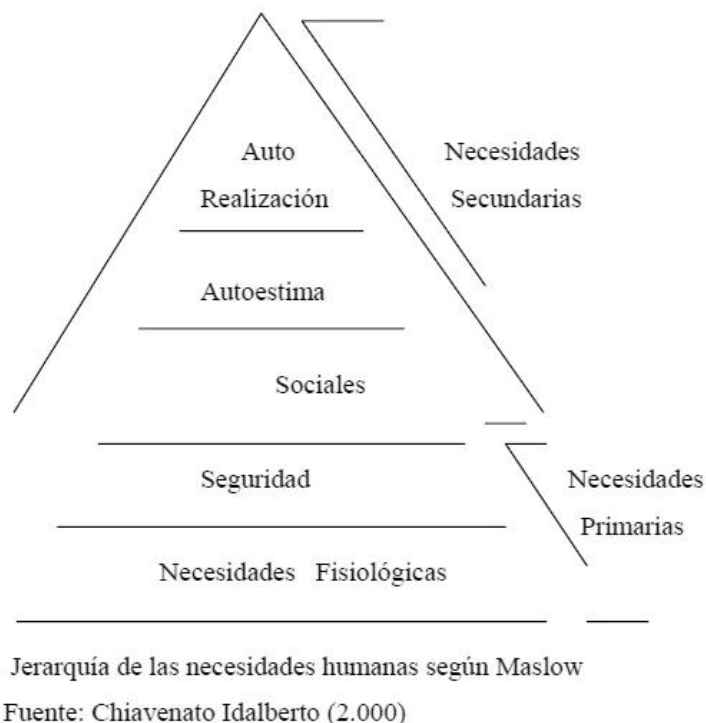


Gráfico N° 1.

Al respecto Maslow (1943), citado por Gordon (1997) “La jerarquía de las necesidades ordena las necesidades desde la de niveles más bajos y más básicos, hasta las de niveles más altos que se mencionan” a continuación:

- Necesidades Fisiológicas: Se refiere a las necesidades verdaderamente básicas de alimento, agua, cobijo y sexo.

- Necesidades de seguridad y protección: Describen el afán de la persona por disfrutar de seguridad y protección. La seguridad se debe concentrar en la protección laboral a corto y largo plazo.
- Necesidades de pertenencia y amor: se concentran en los aspectos sociales y concede valor a las relaciones interpersonales, busca la interacción social con los demás.
- Necesidades de Valoración: Incluyen la preocupación de la persona por alcanzar la maestría, la competencia y el estatus. Anhelan que se reconozcan sus logros, quieren obtener símbolos materiales del éxito. Luchan por demostrar su eficacia personal.
- Necesidades de Realización Personal: Reflejan el deseo de la persona por crecer y desarrollar su potencial al máximo.

El punto ideal de la teoría de Maslow sería aquel en el cual el hombre se sienta "autorrealizado" pero esto es muy raro, se podría decir que menos del 1% de las personas llegan a la plena realización.

Teoría de las expectativas de Vroom (1964)

Contempla que las personas como seres pensantes, tienen creencias y resguardan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es un resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes, el objetivo de estas elecciones es maximizar las recompensas y minimizar la insatisfacción.

Al respecto, Slocum y Hellriegel (2004:153) consideraron que: “El modelo de expectativas afirma que las personas están motivadas a trabajar cuando esperan lograr cosas que desean de sus trabajos”. Estas cosas incluyen la satisfacción de las necesidades de seguridad, la emoción de realizar una tarea desafiante o la capacidad de establecer y alcanzar metas.

Siguiendo la secuencia del tema y en términos prácticos, Robbins (2004) relata:

La teoría de las expectativas asevera que un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación del desempeño; que una buena evaluación le ganara recompensas de la organización como un bono, aumento o ascenso, y que estas recompensas satisfarán sus metas personales. (p.173)

Los individuos altamente motivados son aquellos que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta; por lo que para analizar la motivación se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo.

El mismo Vroom, (citado por Castillo. 1.989:116), hacía referencia a la teoría de las expectativas incluye tres variables o relaciones:

1. Expectativa o relación esfuerzo desempeño: Es la probabilidad percibida por el individuo de que al ejercer cierta cantidad de esfuerzo obtendrá cierto nivel de desempeño.
2. Instrumentabilidad o relación desempeño recompensa: Es el grado en el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel particular es útil para llevarlo a la consecución de un resultado deseado.
3. Valencia o atractivo de la recompensa: Es la importancia que el individuo da al resultado potencial o recompensa que puede alcanzar en el trabajo. El valor considera tanto las metas como las necesidades del individuo.

Según Robbins, S. (2004: 173) “la fuerza de una tendencia a actuar de una manera, depende de la fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo”. Los trabajadores se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si consideran que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales.

De esta manera se esquematizan tres tipos de relaciones:

- Relación de recompensa y metas personales: las recompensas de la organización satisfacen las necesidades y son por lo tanto atractivas para el sujeto.
- Relación desempeño y recompensa: grado en que el individuo estima que en desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado esperado.
- Relación de recompensa y metas personales: las recompensas de la organización satisfacen las necesidades y son por lo tanto atractivas para el sujeto.

Existe una gran cantidad de factores motivacionales que influyen en las expectativas del trabajador, es decir, que el trabajador presentará un desempeño sobresaliente esperando un resultado satisfactorio que se proyecte hacia él. Pudiendo tener el mayor o menor grado de importancia de acuerdo a sus necesidades.

Teoría de ERC de Alderfer (1972)

Esta teoría se basa en que Alderfer (1972), citado por Robbins (2004), elaboro una revisión de las necesidades de Maslow, y estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidades: de existencia, de relación y de crecimiento. En el grupo de existencia se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana, a las que Maslow denominaba fisiológicas y de seguridad. El segundo grupo de necesidades de relación corresponden al deseo personal de

establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow. Por último las necesidades de crecimiento aluden al anhelo de desarrollo individual, o en otras palabras de autorrealización.

Sostiene que los individuos están motivados para encaminarse a un comportamiento que satisfaga uno de los tres grupos de necesidades mencionados a continuación, en este respecto, Alderfer citado por Slocum y Hellriegel (2004) describe:

Necesidades básicas, o necesidades materiales, son las que se satisfacen con el alimento, el aire, el agua, la remuneración, las prestaciones y las condiciones de trabajo.

Necesidades de relación, son las que se satisfacen al establecer y mantener relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, superiores, subordinados, amigos y familia.

Necesidades de crecimiento, son las que se expresan por medio de las tentativas de la persona a fin de encontrar oportunidades para un desarrollo personal único cuando realiza contribuciones creativas o productivas a trabajo.

Al igual que la Teoría de Maslow, aseveraba que las necesidades insatisfechas motivan a las personas, con la diferencia que en esta teoría se señala que es posible que estén activos dos o más necesidades al mismo tiempo, y si se reprime la gratificación de las necesidades superiores, se acentúa el deseo de satisfacer las interiores.

Teoría de las necesidades de McClelland (1989)

Esta teoría establece una forma diferente de concebir las necesidades, ya que no las organiza por orden jerárquico sino al contrario, busca explicación del éxito industrial, el cual se evidenció por el predominio de la necesidad del logro por parte de los administradores que dirigían las industrias que McClelland estudio, lo que

argumentan que es posible enseñar a las personas a aumentar esa necesidad de logro y en consecuencia, a mejorar su desempeño en el logro de las metas.

Robbins (2004), describe que McClelland y sus colaboradores formularon una teoría de las necesidades que se enfocan en tres, como resultado de ampliar sus investigaciones las cuales explica a continuación:

- Necesidades de Logro: El impulso por sobresalir por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito, lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar.
- Necesidad de Poder: Necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo. Influir y controlar a otras personas, grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas.
- Necesidad de Afiliación: Deseo de tener relaciones amistosas y cercanas. Formar parte de un grupo, ser populares, contacto con los demás, no se sentirse cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

El equilibrio de estos impulsos varía de una persona a otra. Según las investigaciones de David C. Mc Clelland la necesidad de logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales.

Se puede afirmar que las teorías anteriores demuestran que las personas han conseguido alcanzar la satisfacción de algunas necesidades más importantes a lo largo del tiempo. Destacando, que cada persona decide cuál es su grado de motivación, realizando una comparación de forma alusiva a sus necesidades y circunstancias. Reflejando de igual manera, la variación evidente de una persona a otra, y en una misma persona, a través del tiempo.

Existen una serie de aspectos que comprenden de las teorías de la motivación haciéndole críticas desde el punto de vista subjetivo, ya que la motivación varía de una persona a otra. Existen más posibilidades de que se manifiesten las necesidades del logro en virtud de que los individuos tratan de alcanzar metas con un grado mayor de dificultad a través de un mejor desempeño, de esta manera logran destacarse y alcanzar el éxito, el cual implica situaciones ejemplarizantes para con sus compañeros y a su vez poner de manifiesto un poco de poder y autoridad que no menoscaba la necesidad de agradarle a todos sus compañeros e interrelacionarse.

Teoría de la equidad de Adams (1965)

La equidad en el lugar de trabajo es un factor motivante para los empleados, esta teoría infiere que los trabajadores se comparan con amigos, compañeros de trabajo, colegas, los empleos actuales con los anteriores, Slocum y Hellriegel (2004:159) expone que: “El modelo de equidad se basa en la comparación de dos variables: insumos y resultados. Los insumos: representan lo que aporta una persona al intercambio; Los resultados: son lo que recibe del intercambio”.

De acuerdo a esta teoría las personas basan su satisfacción en la equidad y la igualdad de la recompensa que esperan tener en equilibrio con el trabajo efectuado o destreza, habilidad que el empleado despliega, se percibe lo que se obtiene de un trabajo (los resultados) de acuerdo con lo que se aporta (los insumos) acto seguido la proporción entre los insumos y los resultados, se compara equivalentemente con los demás.

Con respecto a la desigualdad, Robbins (2004) los empleados perciben la desigualdad de acuerdo a las siguientes opciones:

- 1) Cambiar sus aportaciones (por ejemplo, no esforzarse tanto).
- 2) Cambiar sus resultados (por ejemplo, los que trabajan a destajo pueden aumentar su pago produciendo más unidades de menor calidad).
- 3) Distorsionar las percepciones del yo (por ejemplo: “Creía que mi ritmo era

moderado pero ahora veo que trabajo mucho más que los demás”).

4) Distorsionar las percepciones de los otros (Por ejemplo: “El trabajo de Mike no es tan atractivo como me lo parecía).

5) Escoger otro referente (por ejemplo: “No gano tanto como mi cuñado, pero me va mucho mejor que a mi papá cuando tenía mi edad).

6) Abandonar el terreno (por ejemplo, renunciar)

Cada persona realiza una comparación entre lo que da y lo que recibe, es decir, comparan sus recompensas y el resultado de su trabajo con los demás, y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia, cuando existe un estado de inequidad que se considera injusto, se busca la equidad, para que la persona se pueda sentir satisfecha y motivada para seguir adelante, la persona que recibe lo mismo que los demás, o también en ocasiones se aumenta el esfuerzo para obtener esa misma recompensa que obtienen los demás.

No obstante, los individuos que trabajan, analizan las contribuciones que ellos realizan y las compensaciones que obtienen. Las contribuciones pueden ser la experiencia, la formación que poseen, las horas que dedican, el esfuerzo que realizan y la productividad que aportan. Entre las compensaciones se encuentran ser el salario que reciben, la estabilidad laboral, las condiciones en que trabajan y el trato recibido.

Si el trabajador considera que sale perjudicado de esta comparación entre proporciones de tiempo, trabajo y dedicación, también experimentará insatisfacción laboral y descenso de la motivación en el trabajo.

Teoría “X” y Teoría “Y” de Douglas McGregor (1960)

Douglas McGregor, citado por Robbins (2002), planteo dos puntos de vista diferentes con referencia a la naturaleza de los humanos, uno es fundamentalmente un punto de vista negativo denominado Teoría X y la otra un punto positivo llamado Teoría Y.

Las teorías X y Y, son dos formas de observar la conducta humana, en este caso mayormente es percibida por los gerentes con el fin de motivar a los empleados y obtener una alta productividad en los mismos.

Teoría X

Es un enfoque tradicional, fundamentado en convicciones del comportamiento humano, básicamente erróneas, en vista de que afirma los siguientes planteamientos: a los seres humanos no les gusta el trabajo y tenderán a evitarlo, siempre que ello sea posible. Toda organización tiene una serie de objetivos cuyo logro requiere que las personas que en ella trabajan deban ser obligadas, controladas y hasta amenazadas con castigos para que sus esfuerzos se encaminen hacia la consecución de esos objetivos. El ser humano en general prefiere ser dirigido, a dirigir. El ser humano en general procura evitar las responsabilidades siempre que sea posible. El hombre común tiene relativamente poca ambición. Las personas se preocupan sobre todo por su propia seguridad; por lo cual no quieren los cambios. La motivación primordial del hombre son los incentivos económicos (salario). El hombre es un agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado por la organización. Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir el autointerés del individuo. Las organizaciones deben tratar de controlar y neutralizar el sentimiento y las características imprevisibles. Los objetivos individuales se oponen a los de la organización, por lo que se hace necesario un control rígido. El hombre es básicamente incapaz de lograr autocontrol y autodisciplina.

En el contexto organizacional y administrativo, es un proceso de dirigir el esfuerzo de las personas, motivarlas, controlar sus acciones y modificar su comportamiento según las necesidades de la organización. Sin la intervención activa de la institución, las personas serían pasivas frente a las labores de la organización e inclusive se resistirían a ellas.

Teoría Y

Es un concepto optimista, de acuerdo con la teoría del comportamiento. La teoría Y se basa premisas e ideas actuales, con respecto a la naturaleza humana, a saber: El hombre promedio no muestra desagrado innato hacia el trabajo. Dependiendo de condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción y de recompensa o una fuente de represión. Las personas tienen motivación, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuados y capacidad para asumir responsabilidades. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de obtener la dedicación y el esfuerzo necesario para alcanzar los objetivos empresariales.

En la mayoría de los casos el hombre aprende, bajo ciertas condiciones, no solo a aceptar responsabilidad, sino también a buscarla. Evadir la responsabilidad, la falta de ambición y una preocupación exagerada por la seguridad personal, pueden ser por lo general consecuencias de las experiencias insatisfactorias individuales, y no una característica humana propia de todas las personas, ese comportamiento se deriva de alguna experiencia negativa en una empresa. La capacidad de un alto grado de imaginación y creatividad en la solución de problemas empresariales está ampliamente, y no escasamente, distribuidas entre las personas. En ciertas condiciones de la vida moderna, las potencialidades intelectuales del hombre solo se utilizan de manera parcial.

Finalmente la teoría Y sugiere un estilo de administración muy democrático participativo, apoyado en valores humanos y sociales; en lugar de la teoría X la cual propone una administración a través de controles externos impuestos al individuo; la teoría Y, en cambio realza la iniciativa individual.

Teoría de los dos factores de Herzberg (1967)

Esta teoría surgió por la inquietud del investigador y psicólogo Frederick Herzberg, convencido de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia éste puede determinar el éxito o fracaso de su actividad o desempeño. Herzberg, citado por Gordon (1997:124) determina que “se concentraron en la manera de elevar la satisfacción laboral. Dividieron su trabajo en dos tipos de elementos, motivadores y factores de higiene”

Esta teoría es una de las más influyentes, basada en la teoría de la Jerarquía de las Necesidades, formulada anteriormente por Maslow. Al respecto, Rivas y Fernández (2012), afirmaron que Herzberg para fines que su investigación se preguntó: “¿Qué quiere la gente de sus trabajos?” y pidió a numerosos empleados que describieran con detalle, situaciones en las que estos se sentían excepcionalmente bien o mal en sus puestos de trabajo. Las respuestas se fueron tabuladas y como resultado, se obtuvo que la presencia de dos factores que afectaban a las actitudes en el trabajo. Teniendo en cuenta que la satisfacción e insatisfacción eran los polos opuestos, la teoría de los dos factores (Motivacionales y e Higiénicos) de Herzberg plantea la existencia de dos continuos distintos e independientes la satisfacción y la insatisfacción laboral. A continuación se describirá brevemente en que consiste cada uno de estos factores y su incidencia tanto en la satisfacción como en la insatisfacción.

Los Factores Motivacionales: Son las características del puesto de trabajo entre ellas responsabilidad, autoestima, autonomía y crecimiento. Satisfacen las necesidades de orden superior y producen la satisfacción laboral. A final de cuentas, si se aumentan los motivadores, la persona se verá motivada a realizar esfuerzos mayores y obtener mejores resultados. También llamados intrínsecos, debido a que están primordialmente relacionados con el contenido del cargo y el tipo de tareas que el empleado debe realizar diariamente en su trabajo.

Cuando los factores motivacionales se encuentran en un estado óptimo, elevan la satisfacción de modo sustancial, cuando son precarios, provocan la pérdida de la satisfacción. Entre ellos se pueden mencionar: la delegación de responsabilidades, con la libertad de decir cómo realizar el trabajo, ascensos, utilización plena de las habilidades personales, formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos, simplificación del cargo y ampliación o enriquecimiento del cargo. En lo que se refiere a los factores intrínsecos, según el planteamiento de Rivas y Fernández (2012), son considerados parte del trabajo cotidiano, ya que ellos se derivan directamente de la persona y la forma en que estas perciben y se desempeñan en el trabajo. Estos factores están vinculados con las necesidades de logro o autorrealización individual.

Los Factores de Higiene: Son las características del contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía y las costumbres, los sueldos y salarios, las prestaciones y las condiciones laborales. Cuando se mejoran los factores de higiene, disminuye la insatisfacción de las personas con su situación laboral y, en última instancia, permite que los motivadores tengan impacto. El solo hecho de mejorar las condiciones no aumentará la motivación de los trabajadores, porque tan solo disminuirá la insatisfacción sin aumentar la satisfacción. También denominados extrínsecos, son las condiciones en las cuales se desempeña el trabajador, el ambiente que le rodea en el cual se desenvuelve, puesto que todo esto es manejado por la empresa.

El ambiente externo y en el trabajo del individuo donde la motivación depende de dos factores, el higiénico constituido por las condiciones que rodean a la persona cuando trabaja, lo cual incluye condiciones físicas y ambientales, tales como salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, el clima de las relaciones entre directivos y empleados, reglamento interno, oportunidades, en otros.

Sin embargo, afirmo que estos factores de higiene poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores, cuando estos son óptimos simplemente evitan la insatisfacción.

Con respecto a los factores extrínsecos, Rivas y Fernández (2012), planteaban que al eliminar las características de insatisfacción de un trabajo, no lo hacen necesariamente satisfactorio. Si se reduce la insatisfacción de un empleado, aumentando su salario o mejorando sus condiciones de trabajo, no implica que este vaya a conseguir satisfacción, ya que son otros factores los que la determinan. Permitiendo simplemente de esta forma atenuar su descontento.

Los dos factores anteriores reciben el nombre de factor de insatisfacción y factor de satisfacción, respectivamente. En otro orden de ideas, Herzberg hace ver que tradicionalmente las tareas y cargos son diseñados con el fin de atender a los principios de economía y eficiencia omitiendo el aspecto de oportunidad y reto para la creatividad humana tan necesaria para el empleado; generando un efecto de desmotivación que puede ocasionar apatía, desinterés y en general un sentimiento negativo dentro del personal.

Según Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre las personas es mucho más profundo y estable al ser óptimos, y provocando de esta manera satisfacción en las personas. Lo contrario de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; del mismo modo, lo opuesto a la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional y tampoco tener satisfacción plena.

Satisfacción Laboral

El comportamiento, o las costumbres de una persona en el ámbito laboral, demuestra en la interacción no solamente con la actividad o tarea que realiza, sino también con sus compañeros, cumplir con el reglamento, seguir normas y políticas, de la organización, complementados por otros elementos, que repercutirán en los niveles de satisfacción en el trabajo.

Según Robbins (1994:275), la satisfacción se considera como “la sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupos de necesidades y el objeto o los fines que las reducen”. Del mismo modo, la satisfacción, es la sensación del alcance o término relativo de una motivación que persigue lograr ciertos objetivos.

Un hecho ineludible es que en actualidad hacer que los trabajadores se mantengan satisfechos con su trabajo se ha convertido en una tarea ardua pues son muchos los factores que afectan la satisfacción laboral; comprendiendo que esta se basa en la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud es una respuesta generada por un conjunto de creencias y valores que el trabajador desarrolla. La satisfacción laboral concierne a todas las organizaciones, específicamente por la manera en que las personas administran sus actividades, en vista de que forma parte de la propia satisfacción que tiene el individuo hacia la vida.

El estado de animo de un personal, el cual este satisfecho o insatisfecho refleja la situación de una organización. Según Robbins (1999:25), establece que la “satisfacción en el trabajo, es la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir”. Para que una organización alcance sus metas y logre beneficios, no solo debe contar con los recursos necesarios, sino que también los debe usar con efectividad.

Existen factores que son determinantes en la satisfacción, según Robbins, (1998), considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Es importante tener en cuenta que el capital humano es el recurso máspreciado para una organización. Por lo tanto cada organización debe tratar de mantener a los trabajadores satisfechos, fomentarles que muestren compromiso con el trabajo, y compromiso organizacional.

Se estima que ciertos factores pueden determinan la satisfacción laboral pudiendo incrementarla o disminuirla dependiendo del caso, en concordancia con lo investigado por Robbins (1998:3) los factores que determinan la satisfacción laboral son: “el reto al trabajo, el sistema de recompensas justas, las condiciones favorables de trabajo, los colegas que brinden apoyo y la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo”. Del mismo modo, la satisfacción con el trabajo en general es el determinante principal de la satisfacción en el puesto de trabajo puesto que, según Robbins (1998:4) tiene cinco dimensiones básicas y centrales, que son: la variedad de las actividades, como el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo; lo que representa el uso de diferentes habilidades y talento por parte del empleado. En segundo lugar la dimensión que trata de la significación de la tarea como el grado en el que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo. Autonomía es otra dimensión que se trata del grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

La interacción social, es otra de las variables que afectan la satisfacción laboral, el comportamiento del jefe y el trato con compañeros de trabajo; lo cual debe estar orientado hacia la presencia de líderes tolerantes y comprensivos, la organización de las tareas y las normas de interrelación. Por último, existe una variable que interviene en la satisfacción laboral, relacionada con la compatibilidad entre la personalidad y el puesto; es decir que el empleado posea el talento adecuado y las habilidades para cumplir con las demandas de trabajo. Con respecto a las recompensas justas, se tienen en cuenta las dimensiones sistema de salario y políticas de ascensos que se tienen en una organización los cuales son percibidos como algo justo debe ser percibido por los empleados como justo para que puedan sentirse satisfechos. Las condiciones favorables de trabajo guardan relación con las dimensiones ambientales de trabajo, el cual debe ser cómodo y adecuado; la cultura organizacional de la empresa y también el clima organizacional. Mediante el nivel de la satisfacción laboral se pueden establecer cuáles son las deficiencias primordiales y proceder a actuar en pro de las mejoras en el ambiente laboral.

Clima Organizacional

El clima organizacional depende de la cultura y políticas que tiene cada organización, de igual manera la influencia que este pueda tener dependerá directa e independientemente de la organización. Citando a Chiavenato (2000:86), quien consideraba lo siguiente:

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos

de motivación entre los miembros. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa.

Por lo tanto, el clima organizacional representa un elemento esencial dentro de una estructura organizativa, los seres humanos sentimos la necesidad de estar un ambiente de trabajo adecuado y acorde a las funciones que se realicen, con la mayor comodidad tanto física como mental, para poder desempeñarse mejor en las labores asignadas.

Para Brunet (1987:12) “el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad...y contribuye a la imagen que ésta proyecta a sus empleados e incluso al exterior”. Con respecto a la definición planteada, deja ver que el clima organizacional se deriva de las características que posea una empresa determinada; es decir, el tipo de organización, misión, visión, políticas y normas de la organización, son las que permiten el desenvolvimiento de la personalidad y las características de cada uno de los empleados; la misma es aquella con la cual actuaran dentro y fuera de la organización. En el caso de una empresa burocrática, con frecuencia el tipo de empleados que laboran en esa organización van a terminar alienándose al sistema o simplemente se retirarán, todo esto va a depender de la personalidad de cada individuo y a los procesos de adaptación de las organizaciones. De allí proviene la importancia de que todo buen gerente encargado de la dirección del personal, conozca o tenga la información necesaria de las características que lo conforman, no simplemente las personales que afectan de forma principal al empleado y el desarrollo de mismo en la organización; además de las características o elementos presentes en la organización, como lo son: la motivación, los valores, cultura, actitudes, satisfacción, conflicto, involucramiento, y el estrés.

Medidas del clima organizacional.

Las medidas del clima organizacional se pueden dar a través de diversos tipos de niveles organizacionales, en los cuales se encuentra el individuo que forma parte esencial dentro de la institución así como también al grupo y la misma organización, para alcanzar el equilibrio entre estos tres niveles. En consecuencia Guillén, y Guil (2.000) plantean:

Que la medición del clima se puede llevar a cabo a partir de diversos niveles, es decir, desde el individuo, desde el grupo o desde la organización, así pues, consiste es establecer que variables y contenidos deben medirse en el clima. (p.167)

De acuerdo a la definición planteada anteriormente, la medición estudio del clima dependerá de lo que se quiera estudiar y a quienes se quiere estudiar, es obvio que los resultados cambiaran según sea la forma de la investigación o del estudio.

Bases legales

Para el desarrollo de esta investigación se toman en cuenta según nuestro ordenamiento jurídico, las siguientes normas:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) 2000

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o

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

La Constitución de la República es la principal ley de nuestro país, la cual se encarga de establecer los parámetros y normas principales de convivencia como nación. El trabajo es un derecho, y este derecho posee reglas esenciales para su buen cumplimiento. Al momento de observar el comportamiento de los actores laborales dentro de una organización, es decir, patronos y empleados, es necesario tener en cuenta las pautas establecidas por las leyes y normas, relacionadas con el trabajo.

Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y las Trabajadoras. (LOTTT) 2012

Artículo 18. El trabajo es un hecho social y goza de protección como proceso fundamental para alcanzar los fines del Estado, la satisfacción de las necesidades materiales morales e intelectuales del pueblo y la justa distribución de la riqueza. La interpretación y aplicación de esta Ley estará orientada por los siguientes principios:

1. La justicia social y la solidaridad, La intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales, por lo que no sufrirán desmejoras y tenderán a su progresivo desarrollo.
3. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
4. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique la renuncia o menoscabo de estos derechos.
5. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.
6. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela o a esta Ley es nula y no genera efecto alguno.

7. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de edad, raza, sexo, condición social, credo o aquellas que menoscaben el derecho a la igualdad ante la ley y por cualquier otra condición.

En este artículo y sus principios hacen énfasis en la importancia de la satisfacción laboral, el respeto por los derechos humanos y laborales, además de hacer hincapié en evitar la discriminación, lo que significa que se debe promover la libre y diversa inclusión.

Artículo 19. En ningún caso serán renunciables los derechos contenidos en las normas y disposiciones de cualquier naturaleza y jerarquía que favorezcan a los trabajadores y a las trabajadoras. Las transacciones y convenimientos solo podrán realizarse al término de la relación laboral y siempre que versen sobre derechos litigiosos, dudosos o discutidos, consten por escrito y contengan una relación circunstanciada de los hechos que la motiven y de los derechos en ella comprendidos. En consecuencia, no será estimada como transacción la simple relación de derechos, aun cuando el trabajador o trabajadora hubiese declarado su conformidad con lo pactado. Los funcionarios y las funcionarias del trabajo en sede administrativa o judicial garantizarán que la transacción no violente de forma alguna el principio constitucional de irrenunciabilidad de los derechos laborales.

Los derechos laborales no son renunciables, porque son un principio constitucional, así lo establece el artículo anterior, los mismos solo son posibles de realizar al momento de finalizar la relación laboral. Lo que nos ratifica que en cada organización el patrono debe procurar que los trabajadores gocen de todos sus derechos.

Artículo 22. En las relaciones de trabajo prevalece la realidad sobre las formas o apariencias, así como en la interpretación y aplicación de la materia del trabajo y la seguridad social. Son nulas todas las medidas, actos, actuaciones, fórmulas y convenios adoptados por el patrono o la patrona en fraude a esta Ley, así como las destinadas a simular las relaciones de trabajo y precarizar sus condiciones. En estos casos, la nulidad declarada no afectará el disfrute y ejercicio de los derechos, garantías, remuneraciones y demás beneficios que les correspondan a los trabajadores y las trabajadoras derivadas de la relación de trabajo.

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

Los artículos anteriores, resumen el motivo principal de la Ley Orgánica del Trabajo la importancia de su existencia, velar por los derechos laborales de trabajadores y empleados; garantizándole los beneficios y remuneración adecuada, además de un buen ambiente de trabajo. Par que este pueda tener un mejor desempeño en sus actividades o tareas.

Ley Orgánica de Prevención de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (LOPCYMAT) 2007

Artículo 1. El objeto de la presente Ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el

ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

3. Desarrollar lo dispuesto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.

4. Establecer las sanciones por el incumplimiento de la normativa.

5. Normar las prestaciones derivadas de la subrogación por el Sistema de Seguridad Social de la responsabilidad material y objetiva de los empleadores y empleadoras ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional.

6. Regular la responsabilidad del empleador y de la empleadora, y sus representantes ante la ocurrencia de un accidente de trabajo o enfermedad ocupacional cuando existiere dolo o negligencia de su parte.

Esta ley, detalla las normas de seguridad y bienestar mínimas, necesarias para un laborar en un adecuado ambiente de trabajo, además de regular los derechos, responsabilidades y sanciones aplicables tanto para los patronos, como para los trabajadores, a su vez promueve la prevención activa de los accidentes laborales y las enfermedades ocupacionales, velando de esta manera por la salud física y mental de los trabajadores en general.

Definición de Términos Básicos

Ambiente de Trabajo: Condiciones exteriores a la persona del trabajador con relación al espacio y demás condiciones en las cuales desarrolla su labor.

Comportamiento: Reacción o acción de un individuo ante los estímulos internos y externos.

Beneficio Social: Se denominan a las prestaciones de naturalezas jurídicas de seguridad social, no remunerativas, no dinerarias, no acumulables ni sustituibles en dinero, que brinda el empleador al trabajador por sí o por medio de tercero, que tiene como objeto mejorar la calidad de vida del dependiente o de su familia a cargo.

Cultura organizacional: Sistema de valores y creencias que comparten las personas de una misma organización, identidad y significado colectivo de la compañía

Desempeño Laboral: Se define como el comportamiento o actuación de un individuo en un cargo y su potencial de desarrollo en él.

Esfuerzo: Acción energética del cuerpo, empleo de medios para obtener un fin.

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

Estrategias Motivacionales: Conjunto de herramientas teóricas y prácticas que posee una persona lo cual le permite mantener la fuerza y la energía necesaria para alcanzar un objetivo.

Incentivo: Pagos, servicios o premios hechos por la organización a sus trabajadores.

Insatisfacción Laboral: Grado de malestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo.

Intrínseco: Cuando se habla de motivaciones intrínsecas se hace referencia a todas aquellas que surgen del sujeto mismo.

Integración: Es un fenómeno que sucede cuando un grupo de personas unen al mismo a alguien que está por fuera, sin importar sus características y sin fijarse en las diferencias.

El acto de la integración es muy importante para todas las sociedades porque acerca a sus integrantes a la convivencia, a la paz y a la vida en armonía.

Jerarquía: se refiere al orden y/o gradación social

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

Motivación: Aquello que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. Alude al deseo que tiene el individuo de realizar su trabajo lo mejor posible, o de realizar el máximo esfuerzo en la ejecución de las tareas que se le han asignado.

Necesidades: Las necesidades varían de individuo a otro y producen diversos patrones de comportamientos.

Recompensas: Reconocimiento que se hace a un trabajador por servicios que no son atribuidos específicos de su trabajo, este reconocimiento puede ser en dinero, objetos o constancias escritas.

Remuneración: Es la recompensa que se les otorga a los trabajadores a cambio de los trabajos realizados.

Rendimiento: Fruto o utilidad de una cosa en relación con lo que cuesta, con lo que gasta, con lo que en ello se ha invertido, etc., o fruto del trabajo o el esfuerzo de una persona.

Relaciones Interpersonales: Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Satisfacción: es el estado que resulta de la realización de lo que se desea. Es la reparación de un agravio o daño.

Satisfacción Laboral: Es la sensación que el individuo experimenta al lograr establecer el equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objetivo o los fines que lo producen.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Naturaleza de la investigación

Dado que el propósito de la presente investigación es analizar la motivación laboral de los empleados de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública del estado Carabobo, se llegó a la conclusión que el tipo o naturaleza de la investigación es descriptiva y de campo.

Este tipo de investigación descriptiva es entendida según Sabino (1996) como la investigación que “propone conocer grupos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”. En este sentido se comprende, la utilización de este tipo de investigación para el desarrollo del estudio, debido a que permite apreciar diversos aspectos de manera meticulosa, los componentes del fenómeno a investigar para dar respuesta a las interrogantes planteadas y así poder lograr los objetivos.

Dentro de este marco, Hurtado y Toro (1999) destacan que ella “intenta descubrir un fenómeno dado, analizando su estructura y explorando las asociaciones relativamente estables de las características que lo define, lo cual implica un acercamiento al objeto de estudio a fin de establecer el comportamiento de las variables”. De este modo que la investigación descriptiva parte de una descripción organizada y completa de una realidad, lo que a posterior permite en otra fase distinta del trabajo a plantear proyecciones y ofrecer recomendaciones determinadas, su característica fundamental es presentar una interpretación correcta de los hechos.

En este tipo de estudio el investigador debe estar en capacidad de definir cómo se va a lograr una mejor precisión posible y debe ser capaz de especificar quien o quienes tienen que incluirse en la medición de uno a más atributos del fenómeno descrito, además requiere del conocimiento del área que se investiga para formar las preguntas específicas que requieren ser respondidas.

Al abordar el tema, los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad o en el lugar de los hechos por lo que se sustenta en una investigación de campo, tal como lo plantea Ramírez, citado por Martins y Palella (2004):

Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en la cual se manifiesta y desenvuelve el hecho. (p.82).

Estrategia metodológica

Con la intención de alcanzar los objetivos planteados en esta investigación, se ha realizado un cuadro técnico metodológico, tomando en cuenta el primer objetivo específico de la investigación que al ser desglosado y operacionalizado, permitió obtener una dimensión, definición, indicadores e ítems, constituyendo los elementos medibles que se pueden plantear o ser una base para la elaboración del instrumento de investigación que será aplicado a los trabajadores de la organización, con el fin de proporcionar la información necesaria para llevar a cabo la investigación.

Seguidamente, se presenta el primer objetivo específico detallado en el cuadro técnico metodológico respectivo.

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo Especifico	Dimensión o Factor	Definición	Indicadores	Ítems	Fuente	Técnica e Instrumento
<p style="text-align: center;">1. Identificar los factores extrínsecos o higiénicos que inciden en la motivación del personal que labora en el área de la dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad pública.</p>	<p style="text-align: center;">Factores extrínsecos o higiénicos</p>	<p style="text-align: center;">Es el ambiente que rodea a las personas y como desempeñar su trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Retribución económica -Beneficios Sociales - Políticas y directrices de la empresa. -Entorno de trabajo. -Condiciones Físicas y ambientales. 	<p>Preguntas:1,2,3,4 (salario, incentivos, beneficio contractuales)</p> <p>Preguntas:5,6,7,8 (Integración familiar, Bonos, plan HCM)</p> <p>Preguntas: 25 (Conocimiento de Normas, políticas y procesos , compromiso con la empresa)</p> <p>Preguntas:26,27 (clima organizacional)</p> <p>Preguntas:12,14,15 (Equipos adecuados, espació, ventilación iluminación y</p>	<p style="text-align: center;">Los trabajadores de la Dirección General Asuntos Estudiantiles de la Universidad Pública.</p>	<p style="text-align: center;">Encuesta (cuestionario)</p>

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

				temperatura)		
			- Relaciones interpersonales	Preguntas:9,10,16,22 (Comunicación, Relación con Trabajadores, Relación con los Jefes)		
			-Integración.	Preguntas:21,24 (recreación, igualdad)		
			-Limpieza y orden.	Pregunta:11 (factores de higiene, saneamiento básico)		
			- Seguridad	Pregunta:39 (Riesgos Laborales, Seguridad Industrial, Salud Laboral)		

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

<p>2. Describir los factores intrínsecos o motivadores que inciden en la motivación del personal del área de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública.</p>	<p>Factores intrínsecos o motivadores</p>	<p>Son los que están relacionados con el trabajo que el empleado desempeña por ejemplo el reconocimiento, el trabajo estimulante y el crecimiento y desarrollo personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento y desarrollo personal. - Reconocimiento por parte de los demás. - Necesidades de autorrealización - Participación - Formación o Capacitación 	<p>Preguntas: 18,37 (desarrollo personal, metas y objetivos)</p> <p>Preguntas: 23,28,30, 31,32,38 (Reconocimientos al logro, Promociones y ascensos)</p> <p>Preguntas: 17,20, 29,33, 35,40 (Compromiso, logros, satisfacción, avances)</p> <p>Preguntas: 19,34 (Aportes, colaboración)</p> <p>Preguntas: 13,36 (Programas de adiestramiento y formación)</p>	<p>Los trabajadores de la Dirección General Asuntos Estudiantiles de la Universidad Pública.</p>	<p>Encuesta (cuestionario)</p>
--	---	--	--	--	--	--------------------------------

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las técnicas de recolección de datos son diferentes formas de alcanzar la información. Para ello, se deben aplicar instrumentos que son recursos de los cuales se vale el investigador para poder obtener resultados. Tomando en cuenta esto, Tamayo y Tamayo (2001:182), definen el instrumento y las técnicas de recolección de datos como: “La expresión operativa del diseño de investigación, es la especificación concreta de cómo se ha de hacer la investigación.”

Dentro de este orden de ideas, se utilizara como procedimiento de recolección de datos, la encuesta, la cual expresan Tamayo y Tamayo (2001:42) “trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas, acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.” Toda técnica, en este caso la encuesta, tiene un instrumento, el usado en este particular fue el cuestionario, Sabino (2002:168) refiere a éste como “una lista de preguntas que puede ser administrada por escrito”. A través de esta serie de preguntas y sus respectivas respuestas, se pretende dar respuesta a las interrogantes planteadas anteriormente.

Población y muestra

Evidentemente, al elaborar una investigación se debe tener en cuenta la cantidad de personas u objetos, es decir, el universo o población que se va a estudiar. La población de la presente investigación está compuesta por los trabajadores de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública.

Según Zaera (1985) la población consiste en “La totalidad de sujetos (personas, entidades, objetos, entre otros) de los que se observa u observará alguna característica”.

Por otra parte, Parra (2003), define la muestra como “una parte (sub-conjunto) de la población obtenida con el propósito de investigar propiedades que posee la población”.

Con respecto a la muestra se ha seleccionado el departamento de egresados, que actualmente está integrado por catorce (14) trabajadores, los cuales están distribuidos de la siguiente manera, seis analistas; pero estos analistas se subdividen las tareas de la siguiente manera: Analista Transcriptor, Analista encargado de Taquilla de recepción, Dos trabajadores de Taquilla de entrega, Analista encargado de Taquilla de entrega. Analista encargado de Archivo, Analista encargado de Chequeo, Analista encargado de armado.

Considerando que el departamento de egresados, a diferencia de los otros departamentos, es el que tiene más personal; lo que representa una muestra confiable que permite una visión más amplia. Se realizó un muestreo no probabilístico, ya que el mismo nos permite como investigadores elegir la muestra a criterio propio, afirmación que es respaldada por la definición de Parra (2003), como el que “corresponde a procedimientos de selección de muestras en donde intervienen factores distintos al azar”.

Validez

La validez representa un aspecto importante y como tal debe considerarse para la aplicación de cualquier instrumento de medición, ya que mediante esta se aprecia la correspondencia existente entre el contenido del instrumento y el objetivo para el cual se elaboró. Es por ello que antes de llevar a cabo la aplicación del cuestionario a los trabajadores de la Dirección de Asuntos Estudiantiles de la Universidad Pública, este fue sometido a estudios previos, revisado, analizado y ajustado de acuerdo a los criterios de tres expertos, especialistas en el área, en este sentido y luego de las

correcciones emitidas, el mismo fue avalado por cumplir todos los requisitos de validez y por guardar relación con los objetivos previstos, ya que los resultados que se obtendrán contarán con absoluta veracidad.

Confiabilidad

Para la confiabilidad se elaboró un Alpha de Cronbach que consiste en una fórmula numérica que determina si el instrumento es realmente confiable, este coeficiente se consideró que era el más adecuado, ya que, se hace más sencilla la codificación de las preguntas y la preparación de su análisis. Según Hernández, (1991:425), la confiabilidad de un instrumento se refiere “al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto produzca igual respuesta”.

El instrumento de recolección de datos utilizado en esta investigación, luego de aplicar dicha fórmula, resultó ser de alta confiabilidad, ya que el valor resultante fue de 0,6616. Por lo tanto existe total fidelidad y coherencia en los datos obtenidos, dado que el rango de aceptación que define el Alpha de Cronbach se encuentra entre el (0.625-1) la operacionalización de este Alpha de Cronbach puede observarse en el anexo de la investigación.

Fórmula del coeficiente Alpha de Cronbach

$$\text{ALPHA} = N/N-1 * 1-St/S$$

N = 40 Número de Items

N -1 = 39 Número de Items -1 grado de libertad

St = 22,81538462 Sumatoria de varianzas (Items)

S = 62,67692308 Varianza

ALPHA = 0,6616 66,16%

En este caso Alto Grado de Confiabilidad, mientras más cerca de 1, Mayor es la Confiabilidad.

Se mide de (0 a 1):

0 - 0,50 No hay Confiabilidad

0,51 - 0,625 Regular Confiabilidad

0,625 - 1 Alta Confiabilidad

Técnicas de Análisis de datos

La presentación y análisis de los resultados se efectuó luego de la aplicación del instrumento al personal que labora en la Dirección de Asuntos Estudiantiles de una universidad pública, cuyas opciones de respuesta se realizaron mediante la construcción de tablas de frecuencias y porcentajes.

Basándonos en la teoría de los dos factores de Herzberg se decidió usar diferentes escalas para medir la motivación, a continuación se muestran las mismas:

Factores de Higiene (Extrínsecos)

Para el análisis de los factores de Higiene del personal encuestado, se sustituyeron las alternativas del instrumento aplicado por niveles, para tener una mejor interpretación de los resultados obtenidos, cabe destacar que el nivel neutro significa la ausencia de la insatisfacción, siendo en esta escala el valor más alto.

Tabla N° 1

Escala	Alternativa	Escala	Nivel Factores de Higiene (Extrínsecos)
5	Totalmente de acuerdo	5	Neutro
4	De acuerdo	4	Insatisfacción Baja
3	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	3	Insatisfacción Media
2	En desacuerdo	2	Insatisfacción Alta
1	Totalmente en desacuerdo	1	Insatisfacción total

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Es importante tener en cuenta que, según Herzberg (1967) “Cuando se mejoran los factores de higiene disminuye la insatisfacción de las personas con su situación laboral, y en última instancia permite que los motivadores tengan impacto”.

Es importante tener en cuenta que según Herzberg lo contrario de la insatisfacción no sería la satisfacción, si no ninguna insatisfacción.

Tabla N° 2

Niveles de Insatisfacción

Escala	Niveles	Definición
5	Neutro	Es la ausencia de insatisfacción pero sin que los trabajadores se encuentren satisfechos.
4	Insatisfacción Baja	Es aquel que se considera por los investigadores como el estado mínimo de insatisfacción de los trabajadores.
3	Insatisfacción Media	Es aquel que se considera por los investigadores como estado estándar de insatisfacción, sin ser el más elevado o el más bajo de los trabajadores.
2	Insatisfacción Alta	Es aquel que se considera por los investigadores como el estado más elevado de insatisfacción de los trabajadores.
1	Insatisfacción total	Es aquel que se considera por los investigadores como el máximo estado de insatisfacción que presenten los trabajadores.

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Factores Motivacionales (Intrínsecos)

Para el análisis de los factores motivacionales del personal encuestado, se sustituyeron las alternativas del instrumento aplicado por niveles, para tener una mejor interpretación de los resultados obtenidos, es importante mencionar que el nivel neutro significa la ausencia de la satisfacción, siendo en esta escala el valor más bajo.

Tabla N° 3

Escala	Alternativa	Escala	Niveles de los Factores Motivacionales (Intrínsecos)
5	Totalmente de acuerdo	5	Satisfacción total
4	De acuerdo	4	Satisfacción Alta
3	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	3	Satisfacción Media
2	En desacuerdo	2	Satisfacción Baja
1	Totalmente en desacuerdo	1	Neutro

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Por su parte Herzberg (1967) consideraba en su teoría de los factores Motivacionales que estos son los que “Satisfacen las necesidades de orden superior y producen la satisfacción laboral”.

Teniendo en cuenta la inferencia de Herzberg, la cual consideraba que lo contrario de la satisfacción no sería la insatisfacción, si no ninguna satisfacción.

Tabla N° 4

Niveles de satisfacción

Escala	Nivel	Definición
5	Satisfacción total	Es aquel que se considera por los investigadores como el estado óptimo de satisfacción de los trabajadores.
4	Satisfacción Alta	Es aquel que se considera por los investigadores como el estado elevado de satisfacción de los trabajadores.
3	Satisfacción Media	Es aquel que se considera por los investigadores como estado estándar de satisfacción, sin ser el más elevado o el más bajo, que presenten los trabajadores.
2	Satisfacción Baja	Es aquel que se considera por los investigadores como el nivel mínimo de satisfacción de los trabajadores.
1	Neutro	Es la ausencia de satisfacción pero sin que los trabajadores se encuentren insatisfechos.

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

CAPITULO IV

Análisis e interpretación de datos.

A continuación se muestran los resultados obtenidos del instrumento de recolección de datos, aplicado al personal que labora en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de una Universidad Pública, a fin de poder desarrollar los objetivos específicos de la investigación. Para el logro de éstos, se presentaran los resultados:

Ítem 1. El pago recibido por mi trabajo está acorde con mis funciones.

Tabla N° 5

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	1	7%
3	Insatisfacción Media	4	29%
2	Insatisfacción Alta	3	21%
1	Insatisfacción total	4	29%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 14% de los entrevistados no presentan insatisfacción con el pago recibido de acuerdo a las funciones que desempeñan, seguidamente un 7% se encuentra con baja insatisfacción con la remuneración recibida. Debe señalarse existe otro 29% que posee una mediana insatisfacción al respecto, no se considera ni muy beneficiada ni afectada por el pago. Mientras que un 21% está en alta insatisfacción, agregando que un 29% posee una insatisfacción total, con la remuneración recibida.

En este sentido Robbins (1998), sostiene que entre los factores que pueden determinar la satisfacción laboral se encuentran las recompensas justas, por lo que es comprensible que el pago influye en el grado de satisfacción que pueden tener los trabajadores, es por ello que teniendo en cuenta lo planteado por Robbins, se puede concluir que el personal que labora en una Universidad Pública, posee una tendencia a no sentirse satisfecho con el pago devengado.

Ítem 2. Estoy a gusto con los beneficios que ofrece la organización.

Tabla N° 6

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	16%
4	Insatisfacción Baja	3	21%
3	Insatisfacción Media	3	21%
2	Insatisfacción Alta	3	21%
1	Insatisfacción total	3	21%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que un 16% no presentan insatisfacción con los beneficios que recibe, resulta claro que un 21% se encuentra con una insatisfacción baja con los beneficios que le proporciona la organización, no obstante otro 21% se encuentra en una posición de insatisfacción media al respecto, mientras que existe un 21% que considera todo lo contrario, estando en un estado de insatisfacción alta, al igual que otro 21% que está en una insatisfacción total con los beneficios ofrecidos por la organización.

Según Robbins (1998), el sistema de recompensas justas forma parte de los elementos que precisan la satisfacción laboral. Evidentemente la mayoría de los trabajadores de una Universidad Pública no se sienten a gusto con los beneficios brindados por la institución académica.

Ítem 3. Recibo otros incentivos salariales.

Tabla N° 7

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	1	7%
4	Insatisfacción Baja	3	21%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	4	29%
1	Insatisfacción total	5	36%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 7% de los entrevistados no presenta insatisfacción con recibir otros incentivos salariales por su trabajo realizado, seguidamente un 21% está en un estado de insatisfacción baja, un 7% se mostró con una insatisfacción media, mientras un 29% se puede observar que posee una insatisfacción alta, el 36% está en total insatisfacción, al respecto. La inclinación de la escala es un 65% hacia la parte inferior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que carece de otros incentivos salariales.

Según Herzberg (1967) se refiere a los incentivos salariales recibidos por la realización de una tarea como un factor higiénico, de acuerdo con el autor tomando en consideración los resultados obtenidos, cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Ítem 4. Considero que los beneficios contractuales que otorga la Universidad son favorables comparados con otras organizaciones del ramo.

Tabla N° 8

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	2	14%
3	Insatisfacción Media	3	21%
2	Insatisfacción Alta	3	21%
1	Insatisfacción total	4	30%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 14% de los entrevistados está totalmente en una posición neutral con que los beneficios contractuales que otorga la Universidad son favorables comparados con otras organizaciones del ramo, seguidamente un 14% tiene una satisfacción baja, un 21% mostró una insatisfacción media, mientras un 21% se encuentra con una alta insatisfacción y un 30% está totalmente insatisfecho, al respecto. La inclinación de la escala es un 51% hacia la parte inferior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que los beneficios contractuales que otorga la Universidad son desfavorables comparados con otras organizaciones del ramo.

Según Herzberg (1967) con la teoría de los dos factores, los factores de higiene son las características del contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía y las costumbres, los sueldos y salarios, las prestaciones y las condiciones laborales.

Ítem 5. La organización ofrece reconocimiento social por años de servicios.

Tabla N° 9

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	5	36%
4	Insatisfacción Baja	5	36%
3	Insatisfacción Media	4	28%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	0	0%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 36% de los encuestados no presenta insatisfacción de que la organización ofrece reconocimientos sociales por año de servicio, seguidamente un 36% se evidencia que están en una insatisfacción baja, mientras que un 28% está en una posición medianamente insatisfecha. La inclinación de la escala es de un 72% hacia la parte superior consideran que ofrecen reconocimientos social por año de servicio.

Según teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954) las necesidades de valoración incluyen la preocupación de la persona que se reconozcan sus logros, quieren obtener símbolos materiales del éxito. Luchan por demostrar su eficacia personal.

Ítem 6. La empresa muestra interés por involucrar mi grupo familiar en actividades sociales de la organización.

Tabla N° 10

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	3	21%
4	Insatisfacción Baja	1	8%
3	Insatisfacción Media	5	36%
2	Insatisfacción Alta	2	14%
1	Insatisfacción total	3	21%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: De los entrevistados, el 21% no está insatisfecho con que la empresa muestra interés por involucrar el grupo familiar en actividades sociales de la organización, seguidamente un 8% posee baja insatisfacción, el mayor porcentaje de escala fue de 36% que se mostró estar en una posición media de insatisfacción, de igual manera posee una inclinación de 35% hacia la parte inferior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que la empresa muestra desinterés en involucrar al grupo familiar en actividades sociales de la organización, lo que genera una insatisfacción elevada.

Considerando la teoría de la jerarquía de las necesidades Maslow (1954), sobre las necesidades sociales que presenta el individuo plantea que dentro de estas necesidades tenemos la de establecer amistad con personas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él.

Ítem 7. El Plan de HCM que brinda la empresa cubre tus necesidades y las de tus familiares.

Tabla N° 11

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	4	29%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	3	21%
1	Insatisfacción total	4	29%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 14% de los entrevistados está en una posición de neutralidad con que el Plan de HCM que brinda la empresa cubre sus necesidades y las de sus familiares, seguidamente un 29% está bajamente insatisfecho, un 7% se mostró una media insatisfacción, mientras un 21% está altamente insatisfecho y un 29% está totalmente insatisfecho, al respecto. La inclinación de la escala es un 50% hacia la parte inferior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que el plan de HCM que brinda la empresa no cubre las necesidades y la de sus familiares.

Así mismo en la teoría de necesidades de Maslow (1954) refiere en su pirámide, en la jerarquía de seguridad dentro de esta encontramos la necesidad de tener protección del mismo modo se relaciona con el temor de perder el control. Tomando en consideración los resultados obtenidos y lo que plantea el autor, se puede decir que la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública carece de seguridad a sus trabajadores y sus familiares.

Ítem 8. Estoy conforme con el Bono de Alimentación que brinda la Universidad.

Tabla N° 12

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	2	14%
3	Insatisfacción Media	0	0%
2	Insatisfacción Alta	3	22%
1	Insatisfacción total	7	50%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: En cuanto a los entrevistados se pudo detectar que el 14% mostro neutralidad con el bono de Alimentación que brinda la Universidad, seguidamente un 14% arrojo una baja insatisfacción, mientras un 22% está altamente insatisfecho y un 50% está totalmente insatisfecho, al respecto. La inclinación de la escala es un 72% hacia la parte inferior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que están inconformes con el Bono de Alimentación que brinda la Universidad.

En este sentido Herzberg (1967), con la teoría de los dos factores, los factores de higiene son las características del contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía, los sueldos y salarios.

Ítem 9. Cuento con una buena comunicación con el jefe inmediato.

Tabla N° 13

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	8	68%
3	Insatisfacción Media	3	21%
2	Insatisfacción Alta	1	7%
1	Insatisfacción total	0	0%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 14% de los entrevistados no presenta insatisfacción con que cuenta con una buena comunicación con el jefe inmediato, seguidamente un 68% cuenta con una baja insatisfacción, un 21% se mostró con una insatisfacción media, el 7% está totalmente insatisfecho, al respecto. La inclinación de la escala es un 82% hacia la parte superior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que cuento con una buena comunicación con el jefe inmediato

Según la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954) sobre las necesidades sociales que presenta el individuo la cual plantea que dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él.

Ítem 10. La comunicación con mis compañeros es asertiva.

Tabla N° 14

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	3	21%
4	Insatisfacción Baja	9	65%
3	Insatisfacción Media	2	14%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	0	0%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: De los entrevistados, el 21% mostró una posición neutral con la comunicación con los compañeros es asertiva, seguidamente un 65% está bajamente satisfecha, un 14% se mostró medianamente insatisfecha. La inclinación de la escala es un 86% hacia la parte superior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que mantienen una comunicación asertiva con sus compañeros.

Según la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954), sobre las necesidades sociales que presenta el individuo la cual plantea que dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

Ítem 11. Mi sitio de trabajo es limpio y ordenado.

Tabla N° 15

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	8	58%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	1	7%
1	Insatisfacción total	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Como puede observarse, el 14% de los entrevistados está en una posición que no presenta insatisfacción con que el sitio de trabajo es limpio y ordenado, seguidamente un 58% está presentando una insatisfacción baja, un 7% arrojó insatisfacción media, mientras un 7% está mostrando una insatisfacción alta y un 14% está totalmente insatisfecho, al respecto. La inclinación de la escala es un 72% hacia la parte superior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que el sitio de trabajo es limpio y ordenado.

Así mismo Herzberg (1967) con la teoría de los dos factores los factores de higiene también denominados extrínsecos, son las condiciones en las cuales se desempeña el trabajador, el ambiente que le rodea en el cual se desenvuelve, puesto que todo esto es manejado por la empresa.

Ítem 12. La empresa me ofrece equipos adecuados para desempeñar mi trabajo.

Tabla N° 16

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	6	43%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	5	36%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que el 14% de los entrevistados no está insatisfecho con que la empresa le ofrece equipos adecuados para desempeñar el trabajo, seguidamente un 43% muestra una baja insatisfacción, un 7% arrojó estar medianamente insatisfecho, mientras un 36% está totalmente insatisfecho, al respecto. La inclinación de la escala es un 55% hacia la parte superior, esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que la empresa cuenta con el equipo adecuado para desempeñar el trabajo.

Según Herzberg (1967) con la teoría de los dos factores, los factores de higiene son las características del contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía, condiciones laborales.

Ítem 13. Recibo adiestramiento adecuado en el uso de nuevos equipos tecnológicos.

Tabla N° 17

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	2	14%
4	Satisfacción Alta	1	7%
3	Satisfacción Media	3	21%
2	Satisfacción Baja	1	7%
1	Neutro	7	51%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se Los resultados indican que la suma de los porcentajes de los trabajadores que están totalmente satisfechos, y con una alta satisfacción, suman un total de 21%. Al mismo tiempo que un 21% se mantiene en una satisfacción media. Se observa que la mayoría se encuentra disconforme con respecto al ítem que afirma que recibe adiestramiento adecuado en el uso de nuevos equipos tecnológicos, teniendo una satisfacción baja un 7% agregándole un 51% que está en ausencia de satisfacción, es decir en neutro., esto permite señalar que el personal que labora en la dirección general de asuntos estudiantiles de la universidad pública considera que carece de adiestramiento adecuado en el uso de nuevos equipos tecnológicos.

Según Herzberg (1967) con la teoría de los dos factores, los factores de motivadores son las características del puesto de trabajo entre ellas el crecimiento.

Ítem 14. Me siento a gusto con el espacio físico de trabajo.

Tabla N° 18

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	0	0 %
4	Insatisfacción Baja	6	43%
3	Insatisfacción Media	3	21%
2	Insatisfacción Alta	1	7%
1	Insatisfacción total	4	29%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: En el reciente cuadro se observa que el 43% de los entrevistados muestran una baja insatisfacción con respecto al espacio físico que tienen para realizar su trabajo, mientras el 21% mantiene una posición media, seguidamente el 36% presenta una insatisfacción total con respecto a el espacio físico donde desarrollan sus labores.

La teoría de Herzberg (1967) señala que los factores Higiénicos se localizan en el ambiente que rodea a la persona y abarca las condiciones que son administradas y decididas por la organización. Podemos señalar que la mayoría de los entrevistados presenta una disminución en la insatisfacción con el espacio físico donde realizan sus labores.

Ítem 15. Las condiciones ambientales: iluminación, ventilación y temperatura son a adecuadas.

Tabla N° 19

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	1	7%
4	Insatisfacción Baja	7	50%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	2	14%
1	Insatisfacción total	3	22%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: De acuerdo a los niveles porcentuales obtenidos un 7% de entrevistados se observó con ausencia de insatisfacción con respecto a las condiciones ambientales que le brinda la institución, mientras un 50% con un mínimo de insatisfacción, por otra parte el 7% se halla en el nivel donde puede aumentar o disminuir su insatisfacción, y finalmente un 36% se encuentra insatisfecho por las condiciones ambientales en las que se encuentran laborando.

Considerando los resultados de las afirmaciones referidas a las condiciones ambientales cumple con las condiciones de higiene. Este aspecto tiene relevancia ya que crea una sensación de seguridad hacia el trabajador con respecto a su entorno. Al respecto la Teoría de los dos factores de Herzberg (1967) señala “cuando se mejoran los factores de higiene, disminuye la insatisfacción de las personas con su situación laboral y, en última instancia, permite que los factores motivadores tengan impacto”

Ítem 16. Existe un trato cordial y respetuoso entre el personal y los supervisores.

Tabla N° 20

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	6	43%
4	Insatisfacción Baja	6	43%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	1	7%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Un porcentaje de 43% de los entrevistados manifiestan mínima o nula insatisfacción con la existencia de un trato cordial y respetuoso entre el personal y supervisores, otro 43% indico poseer un nivel de insatisfacción baja. Existe un 7% nivel medio de insatisfacción y otro 7% respondieron estar insatisfecho. La tendencia nos muestra que existe conformidad, esto es de suma importancia ya que fomenta y cultiva la armonía desarrollando buen clima laboral factor fundamental para la consolidación de los objetivos y metas planteadas por la organización.

Como resultado estos aciertos reflejan la afirmación de la Teoría de Jerarquización de las necesidades de Maslow (1954) que explica los factores de estima, respeto y reconocimiento, son elementos básicos en el proceso de crecimiento y autorrealización del individuo

Ítem 17. Me siento comprometido con los objetivos de la organización.

Tabla N° 21

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	3	21%
4	Satisfacción Alta	6	43%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	1	7%
1	Neutro	2	14%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: El 21% de los entrevistados revelaron sentirse totalmente satisfechos, es decir se sienten comprometidos con los objetivos de la organización, Otro 43% posee una satisfacción alta. Mientras que un 15% manifestaron estar medianamente satisfechos y un 21% se encuentran poco satisfechos con la afirmación.

En este sentido se comprende lo establecido por Herzberg (1967), en la Teoría del factor dual, identifico como factor motivador la responsabilidad, como elemento de mayor control de sí mismo y que se determina como un logro de satisfacción extrema

Ítem 18. La empresa me proporciona facilidades para alcanzar mis metas personales.

Tabla N° 22

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	3	21%
4	Satisfacción Alta	5	37%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	2	14%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Los resultados obtenidos arrojan un 21% de entrevistados que están totalmente satisfechos con las facilidades que le proporciona la empresa para alcanzar metas personales, mientras un 37% se mantiene con una alta satisfacción al respecto y un 14% regularmente satisfecho, otro 14% con un nivel de satisfacción baja, además de un 14% que mostró estar insatisfecho.

Se puede deducir que los trabajadores perciben que la empresa si brinda facilidades para alcanzar las metas personales, infiriendo en la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1954) sobre las necesidades de autoestima que presenta el individuo donde se plantea “que está relacionada a lograr una satisfacción en la vida personal, trabajo y en el amor, se focaliza en el respeto así mismo y el respeto a otros. Va dirigida a identificar las fortalezas y habilidades para lograr ajustar su estilo de vida.

Ítem 19. La empresa brinda la oportunidad de aportar ideas para el mejoramiento continuo de los procesos.

Tabla N° 23

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	1	7%
4	Satisfacción Alta	3	21%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	6	44%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: En base a los datos obtenidos, se observó que un 7% de encuestados se encuentran totalmente satisfecho con la oportunidad que brinda la empresa de aportar ideas para el mejoramiento continuo de los procesos, mientras que un 21% muestra sentirse altamente satisfecho, un 14% se manifestó medianamente satisfecho y un 44% opino estar con una satisfacción baja, y otro 14% mostro estar insatisfecho con la afirmación, por lo que podemos determinar que a un gran porcentaje de trabajadores no les brindan la oportunidad de aportar ideas para el mejoramiento de los procesos.

Este Ítems se sustenta en la teoría de Herzberg (1967), ya que se refiere a un Factor motivacional Intrínseco, debido a que está relacionado con el contenido del cargo y el tipo de tareas que el empleado debe realizar diariamente en su trabajo.

Ítem 20. Realizo el trabajo de la mejor manera.

Tabla N° 24

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	6	43%
4	Satisfacción Alta	7	50%
3	Satisfacción Media	0	0%
2	Satisfacción Baja	1	7%
1	Neutro	0	0%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Existe un 43% de los encuestados que alegan estar satisfechos con que realizan el trabajo de la mejor manera, otro 50% manifestó tener una satisfacción alta, cabe destacar que nadie se mostró medianamente satisfecho y un 7% manifestó estar con baja satisfacción.

Al respecto Robbins (2004), describe que McClelland en su teoría señala en las Necesidades de Logro “El impulso por sobresalir por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito, lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar.”

Ítem 21. La organización planifica y realiza actividades de integración.

Tabla N° 25

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	1	7%
4	Insatisfacción Baja	4	29%
3	Insatisfacción Media	5	36%
2	Insatisfacción Alta	2	14%
1	Insatisfacción total	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Los resultados arrojados evidencia que el 7% de los entrevistados mostraron ausencia de insatisfacción con la planificación y realización de actividades de integración por parte de la organización, mientras un 29% acierta con una insatisfacción baja, un 36% manifiesta una mediana insatisfacción y por ultimo un 28% de entrevistados opinan sentirse alta y totalmente insatisfechos.

Al respecto Robbins (2004), describe que McClelland (1989), en su teoría de las Necesidades señala en la necesidad de Afiliación “Deseo de tener relaciones amistosas y cercanas. Formar parte de un grupo, ser populares, contacto con los demás, no se sentirse cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.”

Ítem 22. El jefe inmediato tiene en cuenta las necesidades que presento en mi puesto de trabajo.

Tabla N° 26

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	7	50%
3	Insatisfacción Media	4	29%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	1	7%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Con respecto al cuadro, un 14% afirma tener ausencia de insatisfacción con respecto a que el jefe inmediato tiene en cuenta las necesidades que presentan los trabajadores en su puesto de trabajo, seguidamente se observa un porcentaje considerable de 50% que manifiesta una baja insatisfacción, un 29% mediana insatisfacción y finalmente un 7% se mantuvo insatisfecho totalmente.

La Teoría de los dos factores de Herzberg (1967), en este sentido hace mención “cuando se mejoran los factores de higiene, disminuye la insatisfacción de las personas con su situación laboral y, en última instancia, permite que los motivadores tengan impacto. El solo hecho de mejorar las condiciones no aumentará la motivación de los trabajadores, porque tan solo disminuirá la insatisfacción sin aumentar la satisfacción. También denominados extrínsecos, son las condiciones en las cuales se desempeña el trabajador, el ambiente que le rodea en el cual se desenvuelve, puesto que todo esto es manejado por la empresa”.

Ítem 23. Recibo información de cómo desempeño mi trabajo.

Tabla N° 27

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	4	30%
4	Satisfacción Alta	3	21%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	3	21%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Un 30% de los entrevistados manifestaron estar totalmente satisfecho en cuanto a la información que reciben de cómo desempeñan su trabajo, un 21% se encuentra altamente satisfecho, posteriormente el 14% se mostró medianamente satisfecho, un 21% opino estar poco satisfecho y por ultimo 14% revelaron ausencia de satisfacción.

Los resultados indican que la mayoría de entrevistados perciben una buena comunicación con sus superiores con respecto al trabajo que desempeñan, gracias a esto se puede dirigir, coordinar, instruir, reconocer y lo más importante lograr un clima propicio, con mayor efectividad y bienestar dentro de la organización. Esta afirmación está respaldada en la Teoría de McClelland (1989) cuando se refiere a las necesidades de afiliación.

Ítem 24. Me considero parte importante del grupo de trabajo.

Tabla N° 28

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	3	21%
4	Insatisfacción Baja	8	58%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	2	14%
1	Insatisfacción total	0	0%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Un 21% de los entrevistados se encuentra con ausencia de insatisfacción con respecto a la afirmación, es decir se consideran parte importante del grupo de trabajo, un reconocido porcentaje de 58% preciso estar bajamente insatisfecho mientras el 7% se mantuvo en el nivel entre alto o bajo de insatisfacción y un 14% de los trabajadores manifestaron estar insatisfechos.

Según la Teoría de la equidad de Adams (1965), la mayor motivación se presenta cuando la persona tiene proporciones iguales a los del otro de la comparación, Cada persona realiza una comparación entre lo que da y lo que recibe, es decir, comparan sus recompensas y el resultado de su trabajo con los demás, y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia, cuando existe un estado de inequidad que se considera injusto, se busca la equidad, para que la persona se pueda sentir satisfecha y motivada para seguir adelante.

Ítem 25. Conozco las normas y políticas de la empresa.

Tabla N° 29

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	4	29%
4	Insatisfacción Baja	8	57%
3	Insatisfacción Media	1	7%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	1	7%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: Los resultados obtenidos indican que un 29% presenta una nula insatisfacción con la afirmación de conocer las normas y políticas de la empresa, el 57% de trabajadores refleja una baja insatisfacción, seguidamente un 7% se siente medianamente insatisfechos y un 7% manifestó estar totalmente insatisfecho.

Un alto porcentaje se observó afirmando conocer las normas y políticas de la empresa, esto se considera importante debido a que forma parte de la Teoría de los dos factores de Herzberg (1967) donde se señala en los Factores de Higiene “Son las características del contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía y las costumbres, los sueldos y salarios, las prestaciones y las condiciones laborales.”

Ítem 26. El jefe contribuye a generar un ambiente laboral agradable.

Tabla N° 30

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	2	14%
4	Insatisfacción Baja	6	44%
3	Insatisfacción Media	3	21%
2	Insatisfacción Alta	0	0%
1	Insatisfacción total	3	21%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016)

Interpretación: En este aspecto se pudo apreciar que 14% de los entrevistados afirmaron que el jefe contribuye a generar un ambiente laboral agradable, mientras que otro 44% nos muestra una ausencia de insatisfacción, un 21% manifestó estar medianamente insatisfecho, de igual manera otro 21% respondió estar totalmente insatisfecho.

Según Aldefer en la Teoría de ERC (1972), señala el segundo grupo de necesidades de relación corresponden al deseo personal de establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow. Satisfacen al establecer y mantener relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, superiores, subordinados, amigos y familia.

Ítem 27. Considero que hay un agradable ambiente laboral.

Tabla N° 31

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	3	21%
4	Insatisfacción Baja	0	0%
3	Insatisfacción Media	5	36%
2	Insatisfacción Alta	3	21%
1	Insatisfacción total	3	21%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que un 21% está en una posición neutral, lo que se traduce en ausencia de insatisfacción, considerando que hay un ambiente laboral agradable en la organización, mientras que un 36% manifestó una insatisfacción media, y la suma total de los que tienen una insatisfacción alta y total es de un 42%.

Analizando la definición de clima organizacional por Chiavenato (2000), se considera que los seres humanos tienen la necesidad de estar en un adecuado ambiente de trabajo y acorde a las funciones que se realizan, con comodidad tanto física como mental, para poder desempeñarse mejor en las labores asignadas. Por lo que es importante la existencia de un buen ambiente laboral.

Ítem 28. El supervisor me hace sentir que mi trabajo es importante.

Tabla N° 32

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	2	14%
4	Satisfacción Alta	1	7%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	5	36%
1	Neutro	4	29%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Los resultados indican que la suma de los porcentajes de los trabajadores que están totalmente satisfechos, y con una alta satisfacción, suman un total de 21%. Al mismo tiempo que un 14% se mantiene en una satisfacción media. Se observa que la mayoría se encuentra disconforme con respecto al ítem que afirma que su supervisor le hace sentir que su trabajo es importante, teniendo una satisfacción baja un 36% agregándole un 29% que está en ausencia de satisfacción, es decir en neutro.

Con respecto a las necesidades de valoración de los individuos, Maslow (1943), citado por Gordon (1997), estando divididos por una categoría, con respecto a las necesidades de valoración, está el anhelo de cada trabajador, por tener un mejor estatus, por ser un modelo, porque reconozcan sus logros y sus respectivas recompensas materiales en la Universidad Pública

Ítem 29. Adicionan funciones a mi labor que impliquen un mayor reto o exigencias.

Tabla N° 33

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	1	7%
4	Satisfacción Alta	2	14%
3	Satisfacción Media	1	7%
2	Satisfacción Baja	8	57%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Evidentemente un 7% indico que siente satisfacción total, y otro 7% manifestó tener una satisfacción media. Solo un 14% tiene una satisfacción alta, estando de acuerdo. De este modo, un 57% está en desacuerdo, indicando que no les adicionan labores que impliquen mayores exigencias o un mayor reto. Agregándosele otro 14% está en neutro, es decir, ausente de satisfacción.

El reflejo del deseo de los trabajadores que quieren crecer y desarrollar su potencial al máximo. Está sustentado por una de las divisiones de la jerarquía de las necesidades Maslow (1943), citado por Gordon (1997), la cual se titula, Necesidades de realización personal. Lo cual sustenta constante exigencia de que sean implicados nuevos retos o exigencias a las labores que desempeñan diariamente los trabajadores de una Universidad Pública.

Ítem 30. Mis compañeros de trabajo reconocen la labor que realizo.

Tabla N° 34

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	1	7%
4	Satisfacción Alta	5	36%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	3	21%
1	Neutro	3	21%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Por lo que es evidente, un 7% se encuentra totalmente satisfecho, al igual que otro 36% que posee alta satisfacción. Por otra parte un 14% se mantiene con una satisfacción media, al mismo tiempo que un 21% está en desacuerdo, siendo complementado por otro 21% que está carente de satisfacción, es decir en neutro, con respecto al ítem que afirma que sus compañeros de trabajo reconocen la labor que realiza.

Ante los resultados planteados anteriormente citando a Alderfer (1972), quien categorizo las necesidades humanas en tres partes, siendo una de ellas, la necesidad de relación, la cual es satisfecha al establecer y mantener relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, superiores, subordinados, amigos y familia. Así mismo McClelland (1989), en su teoría de las necesidades, en una de las categorías, afirmaba que la necesidad de afiliación consistía en el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, ser populares, contacto con los demás, no se sentirse cómodos con el trabajo individual y el agrado de trabajar en grupo y ayudar a otras personas.

Ítem 31- Mi supervisor reconoce el esfuerzo que realizo en la buena ejecución de mis funciones.

Tabla N° 35

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	3	21%
4	Satisfacción Alta	6	43%
3	Satisfacción Media	3	21%
2	Satisfacción Baja	0	0%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Evidentemente un 21% se encuentra totalmente satisfecho, otro 43% posee una alta satisfacción, y consideran que su supervisor reconoce el esfuerzo que realizan. No obstante un 21% se mantienen con una satisfacción media, seguido de un 0% con satisfacción baja, mientras que un 14% se encuentra carente de satisfacción, es decir, en neutro.

En el estudio realizado por Vroom (1964), citado por Castillo (1989). Se establece que la expectativa o la relación esfuerzo desempeño, es la probabilidad que percibe el individuo, que al realizar cierto esfuerzo obtendrá un mejor nivel de desempeño. En este caso los trabajadores se motivan a ejercer sus labores de la mejor forma posible para obtener un reconocimiento por parte del supervisor, de una Universidad Pública.

Ítem 32. Recibo reconocimientos no monetarios por el desempeño ejercido en la labor.

Tabla N° 36

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	2	14%
4	Satisfacción Alta	2	14%
3	Satisfacción Media	3	21%
2	Satisfacción Baja	3	21%
1	Neutro	4	29%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que un 14% está totalmente satisfecho, con la afirmación de que reciben reconocimientos no monetarios por el desempeño laboral, al igual que otro 14%, con una alta satisfacción. Sin embargo existe 21% con una satisfacción media. Un 21% está en desacuerdo, lo mismo opina la mayoría de los trabajadores 29% están en neutro, es decir carentes de satisfacción.

Se trata de la Teoría de las expectativas de Vroom (1964), citado por Castillo (1989). Cuya teoría afirmaba que el esfuerzo del individuo será proporcional a la expectativa de su recompensa, y estará relacionada con las metas y necesidades del individuo. En este caso el recibir reconocimientos no monetarios por el desempeño de los trabajadores de una Universidad Pública.

Ítem 33. Cumpló los objetivos trazados en el marco de procesos en mi puesto de trabajo.

Tabla N° 37

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	7	50%
4	Satisfacción Alta	6	43%
3	Satisfacción Media	0	0%
2	Satisfacción Baja	0	0%
1	Neutro	1	7%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Por lo que es evidente, la mitad de la población 50% considera que posee una satisfacción total en vista de que se cumplen los objetivos trazados en su puesto de trabajo, siendo este porcentaje complementado con otro 43% que tiene satisfacción alta. En efecto, es notorio que un 0% tiene una satisfacción media, mientras que se observa que otro 0% indica que tienen baja satisfacción. Sin embargo existe un 7% que está en neutro, es decir ausencia de satisfacción.

Según el estudio realizado por Robbins (2004), basado en las teorías de McClelland (1989). La Necesidad del Logro, es un impulso por sobresalir sobre un conjunto de normas, de luchar para tener éxito, lo que lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. En este caso los trabajadores de la Universidad Pública no solo cumplirán con sus deberes respectivos sino que sobrepasarán los mismos.

Ítem 34. Al momento de un problema tengo un nivel de autonomía para resolver el mismo sin autorización del jefe.

Tabla N° 38

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	4	29%
4	Satisfacción Alta	2	14%
3	Satisfacción Media	4	29%
2	Satisfacción Baja	1	7%
1	Neutro	3	21%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Al igual que 29% que está totalmente satisfecho, existe un 29% que tiene una satisfacción alta, mientras que un 14% tiene una satisfacción media, considerando que tienen cierto nivel de autonomía para resolver situaciones sin la autorización del jefe. Es necesario precisar que un 7% considera que posee una satisfacción baja, además de un 21% que está en una posición neutral, lo que se traduce en ausencia de satisfacción.

El ser humano posee la necesidad de autorrealización, Davis y Newstrom (1999), hacían referencia a la motivación intrínseca como la que tiende a satisfacer necesidades de ejecución del propio trabajo, el mismo proceso de realizarlo, tener autonomía, oportunidades para poner en práctica las habilidades y los conocimientos que se tienen; la responsabilidad que implica y el reconocimiento recibido por los demás, en conjunto con la respectiva autoevaluación por la ejecución. La autonomía genera un desarrollo personal en los trabajadores de una Universidad Pública.

Ítem 35. Realizo el trabajo con agrado sin importar que lo reconozcan.

Tabla N° 39

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	5	36%
4	Satisfacción Alta	7	50%
3	Satisfacción Media	1	7%
2	Satisfacción Baja	0	0%
1	Neutro	1	7%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Es evidente que muchos trabajadores 36% están poseen una satisfacción total y que la mayoría 50% manifestaron tener una alta satisfacción, pues consideran que pueden realizar sus labores con agrado independientemente de que se lo reconozcan. Solo un 7% con satisfacción media, un 0% de satisfacción baja y un 7% tienen una satisfacción neutral.

En un estudio realizado por Robbins (2004), parafraseando a McClelland (1989), se menciona la necesidad de afiliación, la cual consiste en el desea de tener relaciones amistosas y cercanas. Formar parte de un grupo, ser populares, tener contacto con los demás, no se sentirse cómodos con el trabajo individual, el agrado de trabajar en grupo y ayudar a otras personas y recibir el reconocimiento de estas. Sin embargo a la mayoría de los trabajadores de una Universidad Pública son capaces de realizar su trabajo con esmero, sin recibir reconocimiento.

Ítem 36. La organización me brinda oportunidades de capacitación.

Tabla N° 40

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	1	7%
4	Satisfacción Alta	4	29%
3	Satisfacción Media	4	29%
2	Satisfacción Baja	3	21%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que solamente un 7% se encuentra totalmente satisfecho con las oportunidades de capacitación brindadas por la compañía, no obstante existe un 29% que manifiesta tener una satisfacción alta, al mismo tiempo otro 29% se mantiene en una posición de satisfacción media, mientras que un 21% presenta satisfacción baja, agregándose un 14% que manifiesta tener un nivel neutro de satisfacción, concluyendo que la organización no le brinda cabalmente oportunidades de capacitación.

La teoría Y realza la iniciativa individual. McGregor (1960). Las personas poseen potencial de desarrollo, buscan capacitación y superación. El rol fundamental de la organización es crear las condiciones para que las personas puedan alcanzar mejor sus objetivos personales, y a su vez encaminar sus propios esfuerzos en dirección al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Ítem 37. Se fomenta el crecimiento personal de los trabajadores.

Tabla N° 41

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	2	14%
4	Satisfacción Alta	2	14%
3	Satisfacción Media	5	36%
2	Satisfacción Baja	3	21%
1	Neutro	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Evidentemente un 14% señalo tener una satisfacción total, añadiéndose otro 14% que posee una satisfacción alta, estando de acuerdo con la afirmación de que se fomenta el crecimiento personal en la organización. Con un 36% se encuentran los que mantienen una satisfacción media, ahora bien existe otro 21% que expreso tener una satisfacción baja, acompañado de un 14% que tiene un nivel neutro de satisfacción.

El deseo de una persona por crecer y desarrollar su máximo potencial, es una de las teorías de Maslow (1943), formando parte de las necesidades de realización personal del ser humano. En busca de la autorrealización, todo trabajador se encuentra en una búsqueda contante de aprender y dar más, es decir que con la ejecución de una labor impecable pueda sentirse mejor capacitado. Así la Universidad Pública fomente el crecimiento personal de sus trabajadores, estos los busaran obtenerlo por sí solos.

Ítem 38. Existe la posibilidad de promociones y ascensos dentro de la institución.

Tabla N° 42

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	0	0%
4	Insatisfacción Baja	7	50%
3	Insatisfacción Media	2	14%
2	Insatisfacción Alta	3	21%
1	Insatisfacción total	2	14%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: En efecto, un 0% se encuentra en un punto neutro lo que significa que no se encuentran insatisfechos, mientras que un 50%, es decir la mitad, poseen una baja insatisfacción y consideran que en la organización existe la posibilidad de ascensos y promociones. Mientras que un 14% tiene un nivel medio de insatisfacción sin estar de acuerdo o en desacuerdo. No obstante un 21% manifestó tener alta insatisfacción, sumándosele un 14% que expreso insatisfacción total.

Cabe considerar que según Slocum y Hellriegel (2004), citando a Alderfer (1972), sostenían que el ser humano tiene necesidades de crecimiento, indicando que las personas realizan contribuciones creativas o productivas a su trabajo con el fin de desarrollarse o crecer de forma personal. Haciendo alusión al ítem, podemos interpretar que el trabajador realizara sus labores con mayor empeño con el fin de obtener un ascenso dentro de la Universidad Pública.

Ítem 39. Conozco los riesgos y las medidas de prevención relacionados con mi puesto de trabajo.

Tabla N° 43

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Neutro	1	7%
4	Insatisfacción Baja	2	14%
3	Insatisfacción Media	3	21%
2	Insatisfacción Alta	5	36%
1	Insatisfacción total	3	21%
TOTAL		14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Resulta claro que un 7% se encuentra en una posición neutral y considera que conoce los riesgos y las medidas de prevención referentes a su puesto de trabajo. Mientras que un 14%, manifestó sentir una baja insatisfacción. Seguidamente un 21% tiene una insatisfacción media. Entretanto otro, el 36% expreso tener una alta insatisfacción, y el 21% estima que posee una insatisfacción total en vista de no conocen las medidas de seguridad y los riesgos de prevención de su puesto de trabajo.

La teoría de los dos factores de Herzberg (1967), contempla que los factores extrínsecos, están conformados por el ambiente que rodea al trabajador, es decir en el cual se desenvuelve, además de las condiciones en las cuales se desempeña el mismo. De allí la importancia de que los trabajadores de una Universidad Publica conozcan los riesgos y las medidas de prevención en su sitio de trabajo.

Ítem 40. Me siento satisfecho con mi trabajo.

Tabla N° 44

Escala	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
5	Satisfacción total	5	36%
4	Satisfacción Alta	6	43%
3	Satisfacción Media	2	14%
2	Satisfacción Baja	0	0%
1	Neutro	1	7%
	TOTAL	14	100%

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).

Interpretación: Se observa que un 36% se encuentra totalmente satisfecho con su trabajo, también se aúna un 43% posee una alta satisfacción, lo que significa que se siente bien con su sitio de trabajo. Por otro lado, existe un 14% con una satisfacción media. Por consiguiente, es obvio que ningún trabajador manifestó tener una satisfacción baja, es decir un 0%, sin embargo existe un 7% que se encuentra en una posición totalmente neutral.

La satisfacción según Robbins (1994), era entendida como una sensación que el individuo experimenta al lograr el equilibrio entre una necesidad o grupos de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es evidente que la mayoría de los trabajadores de una Universidad Pública indicaron sentirse satisfechos con su sitio de trabajo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En atención a los objetivos planteados y a la información obtenida a través de la encuesta de tipo cuestionario, aplicada a catorce empleados del departamento de egresados en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de la Universidad Pública, así como también mediante un análisis y comparación con el marco teórico podemos observar la presencia de los dos factores propuestos en la teoría de Herzberg y se pudo concluir lo siguiente:

Factores de Higiene (extrínsecos): Son factores que cuando van mal, producen insatisfacción y, cuando van bien, no producen insatisfacción (pero tampoco satisfacción). Así con referencia a los beneficios económicos, los ítems relacionados con los sueldos de los empleados fueron desfavorables, existe descontento por parte del trabajador, puesto que la remuneración que recibe no está de acuerdo con la actividad que realiza, así mismo los beneficios sociales debido a que no logran cubrir las expectativas de los trabajadores.

Otros aspectos a tomar en cuenta es la seguridad, se encuentra con tendencia desfavorable y por ende elevando el nivel de satisfacción, la teoría de los dos factores de Herzberg, contemplan que los factores extrínsecos, están conformados por el ambiente que rodea al trabajador, es decir en el cual se desenvuelve, además de las condiciones y medida de prevención que posean para evitar accidentes laborales, enfermedades ocupacionales o el saber cómo actuar en un momento de emergencia que ocurra en el lugar de trabajo. De allí la importancia de que los trabajadores de una Universidad Pública conozcan los riesgos y las medidas de prevención en su sitio de trabajo.

En lo que respecta a relaciones interpersonales, se observa que entre los trabajadores presentan acuerdos; así como también entre trabajador y jefe lo que genera buena comunicación así como también el trato cordial y respetuoso entre todo el personal, por lo que se debe considerar estos aspectos para formar equipos de trabajo, lo que representa como resultado un clima de trabajo cálido y agradable. Cuando se mejoran los factores de higiene, disminuye la insatisfacción de las personas con su situación laboral y, en última instancia, permite que los motivadores tengan impacto.

Factores Motivaciones (intrínsecos): son factores que cuando van bien, producen satisfacción y cuando van mal, no producen satisfacción (pero tampoco insatisfacción) así a su vez en el crecimiento y desarrollo personal se observa que el trabajador tiene las responsabilidades para realizar las actividades que le corresponden, siendo este un aspecto importante para un clima de trabajo agradable, aparte no se le ofrece formación o capacitación al trabajador generando que se sienta poco estimado y poco tomado en cuenta.

Otros aspectos a tomar en cuenta es la participación, se observa que las ideas de los trabajadores son pocas tomadas en cuenta lo que genera en el trabajador poco interés para emitir nuevas sugerencias para una determinada situación. Sin embargo en cuanto al comportamiento del trabajador y a la importancia de la actividad que realiza, se observó que realiza una actividad que le agrada y le ayudaría a un crecimiento profesional, al mismo tiempo que cumple con las políticas establecidas en el departamento, se debe considerar estos aspectos para que el trabajador perciba que es importante dentro del área de trabajo y su comportamiento se guíe en función de realizar las actividades para las que ha sido asignado al mismo tiempo que guíe esfuerzos para lograr metas personales.

La integración de los elementos tales como: beneficios económicos, relaciones interpersonales, crecimiento y desarrollo personal, formación o capacitación y la participación contribuyen con el desarrollo de un buen clima organizacional, así como también, que los trabajadores perciban que se les tiene en cuenta, que son factores claves para el logro de los propósitos establecidos en la organización a la par que puedan lograr a través del trabajo las metas personales. No obstante, Chiavenato quien consideraba que el clima organizacional está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados y este indica de manera específica los aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa. Por lo que la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de la universidad pública, debe tomar en cuenta los elementos anteriormente expuestos para generar un clima de trabajo favorable, que propicie el logro de los objetivos de la misma y a su vez el trabajador perciba un ambiente agradable en el cual pueda realizar sus actividades en función al logro de los objetivos laborales y personales.

Recomendaciones

Una vez analizados los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento que se desarrolló en la Dirección General de Asuntos Estudiantiles de la Universidad Pública, se aportan las siguientes sugerencias, con la intención:

Elaborar programas de formación, mediante cursos o charlas que estén dirigidos a la identificación del trabajador con los objetivos, misión, visión y los valores de la dependencia como a los de la universidad, por otra parte dar inducciones de la manera idónea de realizar el trabajo y adiestramiento adecuado en el uso de nuevos equipos tecnológicos al mismo tiempo indicar la importancia de cada puesto de trabajo y las posibles consecuencias de no realizar el trabajo de forma adecuada, los empleados deben sentir los procesos, los objetivos, las funciones y la imagen de la universidad como propios en todo momento pero sin pasar por alto la escala jerárquica modificando lo que se considera medular, si esta facultad no está habilitada dentro de sus funciones. Basándonos en la teoría de Herzberg, quien consideraba que los factores extrínsecos “son las características del contexto del trabajo, entre las que se encuentran las políticas de la compañía”, por su parte también afirmo que los factores de higiene poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores, contemplando que dichos factores, al ser óptimos simplemente evitan la insatisfacción.

Crear un sistema de comunicación que permita establecer una red de información a todos los niveles del departamento, que permita que el trabajador exprese sus ideas al momento de resolver una situación problemática, puesto que percibe un ambiente interno donde puede actuar sin presiones y es tomado en cuenta su punto de vista debido a que se realizan funciones en el trabajo por un objetivo determinado que es común a todos.

La teoría del factor motivacional elaborada, por Herzberg contempla que la responsabilidad, autoestima, autonomía y crecimiento son características del factor intrínseco, las cuales son atribuidas a la percepción que tiene el trabajador de su puesto de trabajo, estas pueden satisfacer las necesidades de orden superior y producir la satisfacción laboral.

Establecer programas de crecimiento profesional para los trabajadores con el propósito de ofrecerle la oportunidad de tener mayor responsabilidad y toma de decisiones con una capacitación acorde para aceptar retos teniendo en consideración que se debe respetar el orden jerárquico y por ende estar a la tutela de aquellos a quienes por derecho, les corresponde dictar y hacer cumplir las normas. En ese mismo sentido diseñar rutas de carreras con el fin de que el trabajador pueda observar las posibilidades de ascenso a la cual está capacitado o de incentivarlo a la preocupación de incentivarse y optar a un mejor cargo. Parafraseando lo contemplado por Herzberg en su teoría de los factores motivacionales, quien determino que si se aumentan los factores mencionados anteriormente, la persona se verá motivada realizar mayores esfuerzos y obtener mejores resultados. También llamados intrínsecos, debido a que están primordialmente relacionados con el contenido del cargo y el tipo de tareas que el empleado debe realizar diariamente en su trabajo.

Adicionalmente, también se sugiere implementar programas recreativos como eventos familiares, excursiones involucrando a sus familiares para una interacción enriquecedora y así el trabajador posea mayor vinculación con la organización, contribuyendo de esta manera directamente con la satisfacción de cada trabajador, aseveración que se respalda, con la teoría del factor motivacional de Herzberg.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, Fernando (1999). **Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño**. Editorial Trilla, México

Brunet, Luc. (1987). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definición, Diagnóstico y Consecuencias**. (1era. Edición) Editorial Trillas. México.

Castillo, José. (1993) **Administración de Personal**. Editorial: Ecoe. Santa fe de Bogotá. Colombia.

Colmenares, Ana. (2002). **Las Necesidades motivacionales, como un Factor Clave en el Rendimiento Laboral del Personal Administrativo de la Clínica Venezuela**. Tesis de pregrado no publicada, Universidad de Carabobo.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial N° 36.860

Chiavenato, Idalberto. (2000) **Administración de Recursos Humanos**, Quinta edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A., Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Davis, Keith y Newstrom, John. (1999). **“Comportamiento Humano en el Trabajo”**. Décima edición. Editorial McGraw Hill. México.

Flores, Gruber y Saavedra, Diana (2004). **La motivación como estrategia para incrementar la satisfacción laboral en los empleados de la Alcaldía de Naguanagua Estado Carabobo**. Trabajo de Grado no publicado, Universidad de Carabobo. Bárbula.

Gordon, Judith. (1997). **Comportamiento Organizacional**, Quinta Edición, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Guillen, Carlos y Guil, Rocio (2000). **Psicología del trabajo para relaciones**. Madrid España: McGraw Hill.

Hernández, Roberto. (1991). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mac Graw Hill. México

Herzberg, Frederick. (1967) **One More Time: How Do You Motivate Employees?** Harvard Business Review Classics. United States

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (1999). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. Valencia. Venezuela.

Ley Orgánica de Prevención de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (2005). Gaceta Oficial N° 38.236.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial N° 6.076.

Locke, Edwin. (1976). **The Nature and Causes of Job Satisfaction**. Chicago: Rand Mc Nally

Longa, Zorangel y Machado Eli. (2001). **La Actitud de los Trabajadores Frente a los Factores de Satisfacción Laboral Presente en los Programas Motivacionales Caso Alpla de Venezuela S.A.** Trabajo de Grado de Licenciatura en Administración Comercial. Faces Universidad de Carabobo. Bárbula.

Martins, Felipe y Palella, Santa (2004). **Metodología De La Investigación Cuantitativa. Primera edición.** Editorial FEDUPEL. Caracas, Venezuela.

Machado, Anderson y Torres, Rubén (2010). **Estrategias motivacionales para elevar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa privada dedicada a la exportación y distribución de artículos escolares y de oficina ubicada en valencia edo. Carabobo.** Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Medrano, Daniel y Serrano, Yanis (2003). **La motivación como factor determinante en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.E.H. Asesores Integrales de Salud.** Trabajo de Grado no publicado, Universidad de Carabobo. Bárbula.

Monfleur, Deisy (2008). **La motivación como elemento fundamental en las promotoras del Banco Universal, fue una investigación realizada para optar por el título de Licenciada en Relaciones Industriales, siendo el mismo presentado en la Universidad de Carabobo.** Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.

Muñoz, Adanez. (1990). **Satisfacción e Insatisfacción en el Trabajo.**

Disponible en: <http://descargas.cervantesvirtual.com/servlet/SirveObras/01715418659035095220035/014409.pdf?incr=1>.

Consultado: 2015, Mayo 19

Parra, Javier (2003). **Guía de muestreo** Mención de edición, 2a. ed. Pie de Imprenta. Universidad del Zulia. Maracaibo.

Quintero, Luisa (2015) **Profesores de la UC reiniciarán actividades sin clases**. El Carabobeño.

Recuperado de: <http://el-carabobeno.com/portada/articulo/113295/Profesores-de-la-UC-reiniciarn-actividades-sin-clases>. 25 de Septiembre de 2015.

Rivas, María y Fernández, Marta (2012). **Psicología Social y de las Organizaciones**.

Disponible: http://www.pir.es/temas_muestra_2011/11.SOCIAL.pdf

Consulta: 2015, Mayo 17

Robbins, Stephen. (1987). **Comportamiento Organizacional**. Tercera Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamerica S.A. Mexico.

Robbins, Stephen. (1994). **Comportamiento Organizacional**, Sexta Edición. Pearson Education, México.

Robbins, Stephen. (1996). **Teorías de Motivación y Comportamiento Organizacional**.

Disponible: <http://es.scribd.com/doc/162954903/Teorias-de-Motivacion-Stephen-Robbins-Comportamiento-Organizacional#scribd>

Consulta: 2015, Mayo 18

Robbins, Stephen. (1998). **La Administración en el Mundo de Hoy**. Editorial Pearson, Educación. México.

Robbins, Stephen. (1999). **Comportamiento Organizacional**, Séptima Edición, Editorial Phh Prentice Hall, México.

Robbins, Stephen. (2002). **Comportamiento Organizacional: Conceptos, Controversias y Aplicaciones**. (6ta. Ed.) Editorial Prentice-Hall México

Robbins Stephen. (2004). **Comportamiento Organizacional**, Séptima Edición. Pearson Education, México.

Sabino, Carlos. (1996). **El Proceso De Investigación**. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.

Sabino, Carlos. (2002). **El Diseño de Investigación**. El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Slocum, Jhon y Hellriegel Don. (2004). **Comportamiento Organizacional**, Décima Edición, Editorial: International Thomson, México.

Stoner, James. (1996). **Administración**. Sexta Edición. Editorial Pretince Hall Hispanoamérica S.A. México.

Tamayo, Mario, y Tamayo, (2001). **Proceso de la Investigación Científica**. Editorial: Limusa. México.

Zaera. Francisco. (1.985). **Estadística Deductiva**. Primera Edición. Ediciones Vega. Caracas, Venezuela.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



INSTRUCCIONES GENERALES

A continuación se presenta una serie de afirmaciones que tienen que ver con distintos aspectos de la motivación laboral. Indique, marcando con una X en la casilla correspondiente, el grado de conformidad o disconformidad con cada una de esas afirmaciones, utilizando para ello la escala que a continuación se le presenta:

CUESTIONARIO

ALTERNATIVAS		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	El pago recibido por mi trabajo está acorde con mis funciones.					
2	Estoy a gusto con los beneficios que ofrece la organización.					
3	Recibo otros incentivos salariales.					
4	Considero que los beneficios contractuales que otorga la Universidad son favorables comparados con otras organizaciones del ramo.					
5	La organización ofrece reconocimiento social por años de servicios					

ALTERNATIVAS		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
6	La empresa muestra interés por involucrar mi grupo familiar en actividades sociales de la organización.					
7	El Plan de HCM que brinda la empresa cubre tus necesidades y las de tus familiares.					
8	Estoy conforme con el Bono de Alimentación que brinda la Universidad.					
9	Cuento con una buena comunicación con el jefe inmediato.					
10	La comunicación con mis compañeros es asertiva.					
11	Mi sitio de trabajo es limpio y ordenado.					
12	La empresa me ofrece equipos adecuados para desempeñar mi trabajo.					
13	Recibo adiestramiento adecuado en el uso de nuevos equipos tecnológicos.					
14	Me siento a gusto con el espacio físico de trabajo.					
15	Las condiciones ambientales: iluminación, ventilación y temperatura son adecuadas.					
16	Existe un trato cordial y respetuoso entre el personal y los supervisores.					
17	Me siento comprometido con los objetivos de la organización.					
18	La empresa me proporciona facilidades para alcanzar mis metas personales.					

ALTERNATIVAS		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
19	La empresa brinda la oportunidad de aportar ideas para el mejoramiento continuo de los procesos.					
20	Realizo el trabajo de la mejor manera.					
21	La organización planifica y realiza actividades de integración.					
22	El jefe inmediato tiene en cuenta las necesidades que presento en mi puesto de trabajo.					
23	Recibo información de cómo desempeño mi trabajo.					
24	Me considero parte importante del grupo de trabajo.					
25	Conozco las normas y políticas de la empresa.					
26	El jefe contribuye a generar un ambiente laboral agradable.					
27	Considero que hay un agradable ambiente laboral.					
28	El supervisor me hace sentir que mi trabajo es importante.					
29	Adicionan funciones a mi labor que impliquen un mayor reto o exigencias.					
30	Mis compañeros de trabajo reconocen la labor que realizo.					
31	Mi supervisor reconoce el esfuerzo que realizo en la buena ejecución de mis funciones.					
32	Recibo reconocimientos no monetarios por el desempeño ejercido en la labor.					

ALTERNATIVAS		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
33	Cumplo los objetivos trazados en el marco de procesos en mi puesto de trabajo.					
34	Al momento de un problema tengo un nivel de autonomía para resolver el mismo sin autorización del jefe.					
35	Realizo el trabajo con agrado sin importar que lo reconozcan.					
36	La organización me brinda oportunidades de capacitación.					
37	Se fomenta el crecimiento personal de los trabajadores.					
38	Existe la posibilidad de promociones y ascensos dentro de la institución.					
39	Conozco los riesgos y las medidas de prevención relacionados con mi puesto de trabajo.					
40	Me siento satisfecho con mi trabajo.					

Fuente: Abello, Pérez y Ruiz (2016).



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



Carta De Validación Del Instrumento

Yo, Anabó O. Monero S. de
profesión Lic. RR.HH con estudios de
4to nivel en Msc Gerencia hago constar
mediante la presente, que he revisado el instrumento de recolección de información
(cuestionario), diseñado por **Abello, Hermes C.I: 20.700.466, Pérez, Ruth C.I:
18.613.174, Ruiz, Danelly C.I: 14.184.490**, que será aplicado a la población en la
investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **“LA MOTIVACIÓN DEL
PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS
ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO
TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE APORTAR
RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA ORGANIZACIONAL”**

Constancia que se expide a los 03 días del mes de Febrero de 2016

FIRMA
C.I: 7.131.766



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



Carta De Validación Del Instrumento

Yo, SERVIO FERRER L. de
profesión Lic. EN RR.HH con estudios de
4to nivel en ANDRAGOGIA. hago constar
mediante la presente, que he revisado el instrumento de recolección de información
(cuestionario), diseñado por **Abello, Hermes C.I: 20.700.466, Pérez, Ruth C.I:
18.613.174, Ruiz, Danelly C.I: 14.184.490**, que será aplicado a la población en la
investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **“LA MOTIVACIÓN DEL
PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS
ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO
TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE APORTAR
RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA ORGANIZACIONAL”**

Constancia que se expide a los 17 días del mes de Febrero de 2016

FIRMA

C.I: 4460371



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CAMPUS BÁRBULA



Carta De Validación Del Instrumento

Yo, Bruno M. Valera Ab de
profesión ledo. Relaciones Industriales con estudios de
4to nivel en Maestria Admon de Trab. y Relec Labor. hago constar
mediante la presente, que he revisado el instrumento de recolección de información
(cuestionario), diseñado por **Abello, Hermes C.I: 20.700.466, Pérez, Ruth C.I:
18.613.174, Ruiz, Danelly C.I: 14.184.490**, que será aplicado a la población en la
investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **“LA MOTIVACIÓN DEL
PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS
ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO
TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE APORTAR
RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA ORGANIZACIONAL”**

Constancia que se expide a los 03 días del mes de Febrero de 2016

FIRMA

C.I: V7525154

CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH

04 de Febrero de 2016

TITULO: LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS ESTUDIANTILES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA, EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO 2015 EN ARAS DE APORTAR RECOMENDACIONES QUE MEJOREN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

BACHILLERES: Abello Hermes C.I: V- 20.700.466

Perez Ruth C.I. V- 18.613.174

Ruiz Danelly C.I. V- 14.184.490

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	TOTAL
1	2	3	3	2	1	2	4	3	3	5	1	1	1	5	36
2	2	3	4	3	3	2	4	5	4	2	5	1	1	5	44
3	2	2	3	1	1	2	4	4	2	1	1	4	5	1	33
4	3	2	4	2	1	3	1	5	4	5	1	2	1	3	37
5	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	5	57
6	2	3	3	1	1	2	5	3	3	5	4	3	5	1	41
7	1	4	3	2	2	1	4	4	4	1	2	1	5	5	39
8	1	1	4	2	1	1	4	2	2	1	5	5	1	1	31
9	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	5	5	3	4	53
10	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	57
11	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	5	1	5	1	49
12	3	1	4	4	1	4	4	4	4	1	5	1	5	1	42
13	1	1	3	1	1	2	5	4	3	5	3	1	1	1	32
14	1	3	4	4	3	3	4	4	4	1	4	1	1	2	39
15	1	2	4	4	3	4	4	4	4	2	5	1	1	4	43
16	4	3	4	4	1	4	5	4	4	5	5	5	5	5	58
17	4	3	4	4	3	5	5	4	4	1	5	1	2	4	49
18	3	3	4	4	1	2	5	4	4	2	4	5	5	1	47
19	4	3	3	4	1	4	4	3	4	1	4	2	5	1	43
20	4	4	5	4	5	4	4	4	5	2	5	4	5	5	60
21	3	2	4	3	2	3	4	4	3	1	4	1	3	5	42
22	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	1	51
23	2	2	3	4	1	4	4	3	2	5	5	1	5	5	46
24	4	2	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	3	5	54
25	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	1	4	5	56
26	5	3	4	4	3	4	4	4	3	1	4	5	1	1	46
27	5	3	4	3	3	3	4	4	3	1	5	5	1	1	45
28	4	3	4	3	1	4	4	4	2	5	5	5	5	1	50
29	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	5	1	4	5	50
30	2	4	3	4	2	2	4	4	4	1	5	3	1	1	40
31	3	4	4	4	3	4	4	4	3	1	5	5	5	1	50
32	2	2	3	1	2	1	4	3	3	5	1	4	5	1	37
33	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	1	5	60
34	5	3	4	2	4	3	1	5	3	1	3	5	5	1	45
35	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	1	57
36	4	2	3	3	1	3	4	4	4	2	3	5	1	2	41
37	2	2	3	3	2	3	4	4	3	1	5	5	1	3	41
38	2	3	4	4	2	2	4	4	4	1	4	4	3	1	42
39	2	3	5	3	4	4	4	4	2	1	5	3	5	4	49
40	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	1	56
TOTAL	123	113	154	130	102	125	160	160	141	107	162	129	129	113	1848

MEDIA	3,1	2,8	3,9	3,3	2,6	3,1	4	4	3,5	2,7	4,1	3,2	3,2	2,8	46,2
D. EST.	1,2	0,8	0,7	1	1,4	1	0,8	0,6	0,8	1,8	1,3	1,7	1,8	1,8	7,9169
VARIANZA	1,6	0,7	0,4	1,1	1,8	1,1	0,6	0,4	0,6	3,2	1,6	3,1	3,3	3,3	62,677

22,815

ALPHA = ### ### En este caso Alto Grado de Confianza
 Mientras mas cerca de 1, Mayor es la Confianza
 N = 40 Número de Items
 N -1 = 39 Número de Items -1 grado de libertad
 St = 23 Sumatoria de varianzas (Items)
 S = 63 Varianza

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

Formula:

ALPHA = N/N-1 * 1-St/S

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
 ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
 BRUNO M. VALERA H.
 C.I. V-7.575.154
 PROFESOR DE ESTADISTICA