

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS

COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO

**PROPUESTA MOTIVACIONAL DIRIGIDO A LOS
FUNCIONARIOS DEL SERVICIO DE POLICÍA
COMUNAL DEL CENTRO DE COORDINACIÓN
BARINAS NORTE, MUNICIPIO BARINAS,
ESTADO BARINAS.**

Autor: Gilber Hidalgo

Tutor: MSc. Edgar Cárdenas

BARINAS, MARZO DE 2016.

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado Maestría en Administración
Mención Gerencia General

TITULO DEL TRABAJO

**PROPUESTA MOTIVACIONAL DIRIGIDO A LOS FUNCIONARIOS DEL
SERVICIO DE POLICÍA COMUNAL DEL CENTRO DE COORDINACIÓN
BARINAS NORTE, MUNICIPIO BARINAS,
ESTADO BARINAS.**

Requisito parcial para optar al grado de
Magíster Scientiarum en Administración. Mención Gerencia General

AUTOR: Gilber Hidalgo
C.I: V-12.579.326
TUTOR: MSc. Edgar Cárdenas

BARINAS, MARZO DE 2016

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo _____, titular de la Cedula de Identidad No. V-_____, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado: Propuesta Motivacional Dirigido a los Funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Presentado por el ciudadano: _____, para optar al grado de Magíster Scientiarum en Administración. Mención Gerencia General y acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor, durante el período de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Barinas, a los ____ días del mes de _____ del año 2016.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: _____

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo _____, titular de la Cedula de Identidad No. V-_____, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, titulado: Propuesta Motivacional Dirigido a los Funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Presentado por el ciudadano: _____, para optar al grado de Magíster Scientiarum en Administración. Mención Gerencia General; por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los ____ días del mes de _____ del año 2016.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: _____

DEDICATORIA

El logro de esta meta se lo dedico:

A Dios y Padre Nuestro, a Jesucristo mi Señor, maestro y guía, por iluminar cada paso de mi vida, concederme salud y darme la sabiduría para terminar este trabajo.

A mis padres Zoraida Graterol y Arquimedez Hidalgo, por cuidar mis pasos y ser esa fuente que me llena de fuerzas para seguir adelante en la vida. Este triunfo es de Ustedes... Los Amo.

A mis hijos, el tesoro más preciado; Gitzon Argenis, Luis Andrés, Gixelis Yulianny y mi pequeñito Abraham Daniel; motivo de perseverancia y sueños, gracias por la paciencia y espera en mis momentos de ausencia, Los Amo.

A mis familiares y amigos, gracias por la ayuda siempre oportuna y sincera. Dios los bendiga.

A mis compañeros de estudio: Mi Compadres Licdo. Robersi Ortega, Licdo. José Quiñonez, Licda. Francelisa y el Ing, Leonardo Herrera; por todos los momentos compartidos durante la Maestría. Gracias, siempre amigos.

Gilber Hidalgo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios Padre de Nuestro Señor Jesucristo que nos cubre con toda clase de bendiciones y me envió desde su trono santo la sabiduría, permitiéndome así llegar hasta este momento tan importante de mi vida.

Agradezco a mis padres, hijos y demás familiares el apoyo incondicional que me ofrecieron para el logro de este sueño. Muchas Gracias.

Agradezco a la Licda. Elis Ramirez, por sus asesorías académicas siempre oportunas y acertadas. Muchísimas Gracias.

Al Prof. Jesús Castillo, por toda la ayuda y apoyo en el desarrollo y culminación de este Trabajo de Investigación... Mil Gracias.

A todos mis amigos y compañeros de trabajo, especialmente al Supervisor Jefe Licdo. Alcides Jiménez quien siempre me ha brindado su ayuda y apoyo de manera incondicional. Gracias Amigo.

A todos y todas muchas gracias...

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
LISTA DE CUADROS	ix
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	xi
SUMMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Objetivos de la Investigación	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	13
Justificación	13
II MARCO TEORICO	16
Antecedentes de la investigación	16
Bases Teóricas.....	20
La Motivación	20
Desempeño Laboral.....	30
Bases Legales	44
Definición de Términos Básicos	47
Sistema de Variables.....	48
III MARCO METODOLÓGICO.....	51
Naturaleza de la Investigación	52
Tipo y Diseño de Investigación.....	52
Fases de la Investigación	54
Población.....	55
Muestra	55

Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos.....	56
Validez.....	57
Confiabilidad.....	58
Procesamiento e Interpretación de los Resultados	59
IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	60
V CONCLUSIONES.....	77
Conclusiones.....	77
Recomendaciones.....	78
Referencias	79
VI LA PROPUESTA.....	82
Presentación	83
Objetivos de la Propuesta	84
Fundamentación de la Propuesta.....	85
Estructura de la Propuesta	87
Desarrollo de la Propuesta	88
Metodología de la Factibilidad	91
ANEXOS	94
A instrumento de Recolección de Datos.....	95
B Validez del Instrumento de Recolección de Datos	96
C Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos.....	97

LISTA DE CUADROS

CUADRO.....	Pp
1. Operacionalización de Variables.....	45
2. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Higiénicos.....	61
3. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Motivacionales.....	63
4. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Relación esfuerzo-desempeño, Relación desempeño-recompensa, Relación recompensa-metas personales.....	65
5. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Equidad-Interacción Laboral.....	67
6. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Establecimiento de Metas-Expectativas Laborales.....	69
7. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Comportamiento Productivo, Pensamiento Sistémico, Dominio Personal.....	71
8. Representación de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Modelos Mentales, Construcción de Visión Compartida, Aprendizaje en Equipo.....	73

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO.....	Pp
1. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Higiénicos.....	61
2. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Motivacionales.....	63
3. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Relación esfuerzo-desempeño, Relación desempeño-recompensa, Relación recompensa-metas personales.....	65
4. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Equidad-Interacción Laboral.....	67
5. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Establecimiento de Metas-Expectativas Laborales.....	69
6. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Comportamiento Productivo, Pensamiento Sistémico, Dominio Personal.....	71
7. Representación Gráfica de opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Modelos Mentales, Construcción de Visión Compartida, Aprendizaje en Equipo.....	73

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**PROPUESTA MOTIVACIONAL DIRIGIDO A LOS FUNCIONARIOS DEL
SERVICIO DE POLICÍA COMUNAL DEL CENTRO DE COORDINACIÓN
BARINAS NORTE, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS**

Autor: Gilber Hidalgo

Tutor: MSc. Edgar Cárdenas

Año: Marzo, 2016

RESUMEN

La presente investigación persiguió como objetivo general Promover una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Se encuadra en el modelo cuantitativo, bajo el diseño no experimental; sustentado en un estudio de campo con un nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. La población objeto de estudio estuvo conformada por doce (12) funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas; donde se consideró como muestra el total de la población, seguidamente se estableció como técnica para la recolección de la información, la encuesta, y como instrumento, se elaboraron dos cuestionarios tipo Likert, que se aplicó a la población objeto de estudio, el cual se validaron en su contenido por Juicio de Expertos y para su confiabilidad se aplicó el Alpha de Cronbach. Finalmente, el resultado de la encuesta se tabuló y graficó mediante la estadística descriptiva, dejando como resultado, debilidades desde el punto de vista motivacional; donde carece de una satisfacción laboral y es poco apoyada por el Equipo Gerencial institucional, por otra parte, la labor a ser cumplida por el personal de la institución no solo está ligada a la remuneración económica, sino también es necesario tener en cuenta que para alcanzar un desempeño laboral eficiente, se tengan un alto nivel de compromiso, una mística de trabajo que lo conduzca a potenciar su nivel de vida profesional y personal; finalmente, la propuesta estuvo ajustada a las necesidades detectadas propiciando alternativas de solución de los problemas que afectan a la institución y a quienes la conforman, de igual manera se tomaron en cuenta todos los factores que hacen vida en la institución, ya que la meta fundamental de la presente propuesta es el fortalecimiento del clima organizacional en estos.

Descriptor: Propuesta Motivacional, Desempeño Laboral

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
POSTGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**PROPUESTA MOTIVACIONAL DIRIGIDO A LOS FUNCIONARIOS DEL
SERVICIO DE POLICÍA COMUNAL DEL CENTRO DE COORDINACIÓN
BARINAS NORTE, MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS**

Autor: Gilber Hidalgo
Tutor: MSc. Edgar Cárdenas
Año: Marzo, 2016

SUMMARY

This research general objective Promoting a motivational proposal to officials of Community Police Service Coordination Center Norte Barinas, Barinas Municipality, Barinas State. It falls into the quantitative model under the non-experimental design; supported by a field study with a descriptive level, in the form of feasible project. The study population consisted of twelve (12) Community Service officers Police Coordination Center Norte Barinas, Barinas Municipality, Barinas State; which was considered as shown in the total population, then was established as a technique for data collection, survey, and as a tool, type two questionnaires Likert, that object of study population was applied were prepared, which validated in its content by Expert Judgment and reliability Alpha Cronbach was applied. Finally, the results of the survey were tabulated and graphed using descriptive statistics, leaving as a result, weaknesses from the point of view motivational; which it lacks a job satisfaction and is poorly supported by the Institutional Management Team, on the other hand, the work to be performed by the staff of the institution is not only linked to financial remuneration, but it is also necessary to note that to achieve an efficient job performance, a high level of commitment, work ethic that leads him to enhance their level of professional and personal life are taken; Finally, the proposal was tailored to the needs identified by promoting alternative solutions to the problems affecting the institution and those who shape it, likewise taken into account all the factors that make life in the institution, as the primary goal this proposal is to strengthen the organizational climate in these.

Descriptors: Motivational Proposal, Work Performance

INTRODUCCIÓN

Hoy día, en la sociedad se requiere promover planes que comprometan a todas las personas que laboran en las diversas instituciones y organizaciones. Por ello, es responsabilidad de quienes las dirigen realizar una gestión eficaz en las instituciones y no limitarse solamente al cargo de funciones y responsabilidades, deben además, contribuir al desarrollo, fortalecimiento y crecimiento de habilidades y destrezas de las personas que conforman la estructura organizativa a partir de una visión de cambio optimista; delimitando la capacidad de transformar las circunstancias que impiden el crecimiento y el mejoramiento de toda una comunidad laboral así como influir positivamente en todo el ambiente interno como externo con el propósito de expresar el potencial que la institución posee.

Por consiguiente, la planificación, la gerencia y la puesta en práctica de habilidades gerenciales juegan un papel importante en el logro de los objetivos y las metas propuestas en toda organización, es por ello que desde estas instituciones, se deben estar centrados en crear planes, propuestas y motivar al grupo de trabajo a través de acciones que brinden a la estructura organizativa la satisfacción de trabajar en un ambiente agradable.

Por tal razón la presente investigación lleva por título propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, en la cual se emplea el paradigma cuantitativo, insertada en una investigación de campo con un nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible.

En consecuencia, la finalidad de la investigación, se sustenta en el hecho de que la motivación va a depender no solamente de quien dirige la institución, sino también de la participación que los empleados y demás miembros que la conforman; por lo tanto, el estudio permite abrir y crear ambientes agradables que a la vez logren unir esfuerzos de todos sus

miembros para enfrentar los nuevos paradigmas y problemas que se les presentan y de este modo generar un bienestar colectivo.

En concordancia con lo antes expuesto, el presente trabajo se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I. Referido al Problema, Planteamiento del Problema, Objetivos del Estudio, Justificación, Alcances y limitaciones de la misma.

Capítulo II. Se desarrolla el Marco Teórico, Antecedentes, las Bases Teóricas, las Bases Legales, la Definición de Términos y la Operacionalización de las Variables.

Capítulo III. Marco Metodológico que contiene la Naturaleza, Tipo y Diseño de la Investigación, Fases del Proyecto Factible, Población, Muestra, Instrumento de Recolección de Datos, Validez, Confiabilidad,

Capítulo IV. Análisis de los Resultados. Conclusión del Diagnóstico.

En el Capítulo V. Se presentan las Conclusiones y Recomendaciones. Por último se presentan las Referencias, así como los Anexos correspondientes y las referencias.

En el Capítulo VI. Diseño de la Propuesta: Presentación, Objetivos de la Propuesta, Justificación, Factibilidad, Estructura y Desarrollo de la Propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad, el mundo moderno requiere de gerentes que logren manejar adecuadamente el recurso humano, por lo que necesitan ser buenos estrategas, participativos, innovadores, proactivos de manera que logren persuadir al grupo para que cada integrante ofrezca sus mayores esfuerzos en la consecución de los objetivos que deben estar dirigidos hacia un bien común.

En el ámbito organizacional, la gerencia juega un papel de suma importancia y requiere ser ejercida por personas altamente capacitados. En tal sentido, Davidson (2007), afirma que "...un gerente es una persona responsable y puede dirigir las actividades que ayuden a las organizaciones para alcanzar sus metas. La medida de la eficacia y eficiencia determinan el grado en que se alcanzan los objetivos apropiados" (p, 50).

En consecuencia, lo antes descrito demuestra que el ser humano es de gran importancia en el establecimiento y desarrollo de la interacción social, debido a que por medio de esta ha logrado adaptarse en el medio ambiente, estableciendo relaciones sociales, que le permiten el crecimiento y la satisfacción de sus necesidades; una persona no debe estar sola sin un objetivo, debe interactuar y relacionarse con otros, es decir interactuando, no es recomendable desvincularse del medio que lo rodea dejando de transmitir o recibir conocimientos e informaciones.

En Latinoamérica, el gerente en cualquier institución debe ser un motivador potencial en el convivir diario, para lograr un buen funcionamiento

en el ejercicio laboral de quienes a diario desempeñan funciones en la organización. De allí, que el estilo de gerenciar usado por el mismo es decisivo, en virtud de que debe influir positivamente en el ejercicio de las tareas ejercidas por todos los miembros que conforman dichas instituciones.

De lo antes expuesto, se infiere que un gerente es más que un simple emanador de órdenes, pues en sí debe ser una persona con ética cuya trayectoria de vida y carrera sean un ejemplo para sus colaboradores, es decir debe estar dispuesto a ganarse el respeto y colaboración espontánea de sus seguidores, de esta manera podrá lograr un trabajo en equipo que le permita alcanzar los objetivos planteados creando un ambiente de trabajo agradable producto de una buena gerencia. Al respecto, la Mejías (2007), señala:

La gerencia es un cargo que ocupa el gerente de una organización, lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a los terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección, y control con la finalidad de lograr objetivos establecidos. (p.8).

Según lo planteado, se puede deducir que la gerencia es una labor muy compleja y que implica que la persona que lo ejerza esté bien capacitado pues sus funciones deben ir más allá de lo administrativo y debe tener en cuenta que una buena relación es la base para el desarrollo de un excelente trabajo en equipo y por ende de una convivencia de altura.

En este sentido, quien dirige la organización, debe ser una persona con ética cuya trayectoria de vida y carrera sean ejemplo para su grupo de trabajo; es decir debe estar dispuesto a ganarse el respeto y colaboración espontánea de sus seguidores, de esta manera podrá lograr un trabajo en equipo que le permita alcanzar los objetivos planteados creando un ambiente

laboral agradable producto de una buena gerencia, esto implica una labor muy compleja, quien la ejerza debe de estar bien capacitado pues sus funciones deben ir más allá de lo administrativo y debe tener en cuenta que una buena comunicación es la base para el desarrollo de un excelente trabajo en equipo.

Es importante señalar, la existencia de factores que inciden de una manera directa en el desempeño laboral; pudiendo denotar que sin motivación todos los actos de la vida serian más difíciles de llevar por los pilares más importantes que tiene el ser humano para el logro de cualquier actividad. Al respecto, Robbins (2008), define la motivación como "...uno de los factores principales de éxito en cualquier experiencia humana que impulsa a una persona hacia el logro de un objetivo" (p.75).

Es por ello que, la motivación se debe considerar como una razón para hacer las cosas, es un estado en que el individuo se vuelve activo aumentando energías positivas experimentando alegría, entusiasmo y claridad en el logro de las cosas durante su desempeño. Por lo tanto, Millán (2008), define el desempeño laboral como, "...se refiere al conjunto de actividades que se desarrollan en un ambiente de trabajo, las cuales determinan el funcionamiento eficaz de este" (p.133). De lo antes expuesto, se puede afirmar que la manera en que se organiza una institución va a incidir en la vida laboral de cada miembro de dicha organización.

Por lo anteriormente descrito, es necesario resaltar que la gestión motivacional en las organizaciones es de gran importancia para el desarrollo de un funcionamiento eficiente y así lo manifiestan Gido y Clements (2008), al expresar "...el gerente fomenta la motivación por medio del reconocimiento del equipo de proyecto como un todo" (p.45). Los autores antes mencionados, reflejan en este apartado que en la medida que se diversifique la participación del personal de una organización en esa medida se estará fomentando la motivación en el grupo. Es menester aclarar que esta participación debe ir acompañada de otras políticas a favor del personal de la

organización donde coexista la interacción e integración del personal de manera significativa.

Al respecto, Sengue (2005), define la gestión motivacional como "...la razón por la cual el individuo realiza determinada actividad ya que es una fuerza real que hace que las personas o grupos realicen esfuerzos extraordinarios para lograr un determinado objetivo" (p.72). Según lo planteado por el autor, estas actividades deben ser desarrolladas con positivismo y energías que irradian pensamientos motivadores para que cada día y con voluntad se logre los objetivos planteados. En tal sentido, se debe tomar en consideración que la gestión motivacional de un individuo se produce mediante la habilidad para lograr las cosas sin ayuda de los demás; es propia de la persona y permite incrementar la confianza en sí mismo, la autoestima y auto control logrando de esta manera optimismo y actitudes correctas.

Según García (2008), la gestión motivacional es concebida como:

Un proceso que consiste en organizar adecuadamente las ideas e iniciativas, y convertirlas en los propósitos que el empleado requiere como centro de atención y protagonista del cambio, y por otra parte, para que el gerente logre tener una efectividad en la planificación, organización, dirección, control, evaluación y retroacción en la organización que dirige. (p.123).

Desde esta perspectiva, se puede deducir, que la gestión motivacional provee operativamente una serie de mecanismos, técnicas o estrategias que tienen como objetivo común introducir cambios organizacionales planificados, que le garantice a los empleados su posicionamiento y competitividad a través del mejoramiento continuo del rendimiento y el desempeño laboral.

En ese orden de ideas, es importante señalar, que el gerente debe establecer aunado a la gestión motivacional, un desempeño laboral de alta competencia en su organización, a fin de que cada uno de sus integrantes

cumpla a cabalidad sus funciones, los cuales deben ser vistos como herramienta efectiva para el mejoramiento del ejercicio gerencial, donde se logren integrar al grupo para que cada uno ofrezca sus mejores esfuerzos en la adquisición de objetivos y metas hacia el bien común. Por su parte, Davidson (2007), expresa que:

Una buena organización institucional es considerada como la integración de las personas que entran en ella como sujeto, no sólo como un influjo del sujeto en otro aunque esto no se excluye, sino de la interacción de todos quienes participan en la búsqueda de un objetivo en común (p, 28).

De allí, que toda organización sin importar su naturaleza necesita de una buena gerencia debido a que la misma es responsable del éxito o fracaso; para ello el gerente debe comprometerse a organizarse en grupo con objetivos y metas bien definidas instando a los integrantes del mismo para que subordinen hasta cierto punto sus deseos individuales logrando de esta manera los fines que se plantean; considerando los diferentes factores que fundamentan el clima organizacional y la gestión que como gerente debe promover dentro de la organización.

Por otra parte, se tiene que el desempeño laboral efectivo, según Dester (2010) "...repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento" (p.59). Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación y otras enmarcadas en la función de cada miembro del equipo institucional. Por consiguiente, el gerente tiene como función dirigir los aspectos técnicos administrativos y de organización, siendo sus funciones principales, coordinar la capacitación y orientación del personal, evaluar, organizar, dirigir, y coordinar las labores técnicas administrativos. Todo lo

antes descrito, lo puede lograr eficientemente, siempre y cuando procure establecer un ambiente laboral efectivo y una convivencia sana y productiva entre él y los demás miembros de su equipo de trabajo.

Por su parte, el Estado venezolano no escapa de las diferentes deficiencias gerenciales del momento, donde por lo general, éstas se encuentran centradas en incrementar la eficiencia y la pertinencia, la producción, fortalecer las organizaciones públicas como Institución Social dirigente, y lograr que el Estado y la Sociedad Venezolana entiendan y apoyen el papel y relevancia del sector como generador de estrategias para el logro del desarrollo integral de la Nación. También, la elaboración y ejecución de proyectos de cambio que busquen estimular y canalizar las instituciones públicas para transformar sus estructuras, hacerlas más competentes, actualizando sus funciones tradicionales para hacer gerencia activa, investigación real y aplicada de alta excelencia y pertinencia social.

Adicionalmente, actualizar al gerente, ampliar y adecuar las instalaciones físicas, forman parte de lo que se conoce como una gestión motivacional de orden gerencial. Es por ello, que la responsabilidad del directivo institucional en el cumplimiento de sus funciones gerenciales deben estar centradas según Arteaga (2006) en:

Fortalecer las acciones de mejoramiento en la formación del personal que labora en la empresa; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre la forma de proceder ante situaciones encontradas, fortalecer el mejoramiento de la instrucción, la evaluación, el liderazgo y la administración empresarial (p.93).

En efecto, estos procesos ayudan y orientan hacia una gestión motivacional de calidad, abren una antesala de interés que conlleva a ubicar los elementos, funciones, ámbitos y acciones, donde se describen y articulan en forma específica las fases, momentos, actividades y evaluación durante el

ejercicio gerencial, el cual sirve como modelo, a los diferentes escenarios de productivos en Venezuela.

Por otra parte, la falta de habilidades de índole gerencial por parte de quien dirige una institución pública, limita al personal que allí labora a entender que una de las principales misiones es ocuparse de la formación y mejoramiento del ser humano, es decir, de quienes conforman el hecho institucional; sin embargo, esta expresión cobra un significado distinto, debido a que la gestión motivacional en si misma se reviste de intención formativa para todo el contexto empresarial.

A tales razones, en el ámbito organizativo, quien gerencia, según Hoyo (2005):

Debe ejercer un liderazgo que le permita integrar los recursos humanos a los proyectos de desarrollo, debe comprender la naturaleza de las actividades a desarrollar y desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones de planificación, toma de decisión, organización, control y motivación como parte de sus Habilidades Gerenciales (p.124).

En este sentido, se expresa incesablemente la importancia del gerente y el recurso humano que le acompaña, con las suficientes competencias conceptuales, humanas y técnicas para hacerle frente al fenómeno de la globalización sociocultural que demanda calidad y excelencia.

Según, Chavarría (2001), el gerente debe conocer muy bien al personal que tiene en la institución para poder "...valorar sus experiencias y a partir de ahí contribuir en su desarrollo, por lo que es evidente la importancia que tiene para un director o directora conocer muy de cerca la labor que desempeñan el personal que tiene a cargo a objeto de afianzar un ambiente laboral de calidad" (p.64). Para ejecutar y desarrollar estas acciones, existen diversas técnicas entre las que se pueden citar según lo planteado por Rodríguez (2005); "...la organización y revisión periódica de planes de

trabajo, la visita orientada a los diferentes departamentos, el uso de una comunicación asertiva, control y evaluación del trabajo que realizan” (p.68). La aplicación de estos mecanismos facilita la labor del director o directora institucional para fomentar un desempeño laboral de altura dentro de la organización.

Por lo tanto, los directivos en su condición de líderes gerenciales y promotores de cambios organizacionales y administrativos deben ejecutar sus funciones de gerencia y su rol integrador de acuerdo a los avances que se presenten en el día a día a fin de crear un clima organizacional acorde con la exigencia institucional. Es indispensable señalar que entre el director y los empleados debe existir una línea de acción, que les permita a ambos lograr de manera significativa los objetivos propuestos.

Asimismo, en el Estado Barinas específicamente en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, mediante observaciones y entrevistas no formales se evidencia la ausencia de mecanismos motivacionales que logren consolidar equipos con excelentes condiciones laborales y sentido de pertenencia a través de un ambiente laboral de calidad, en miras de alcanzar los objetivos organizacionales en un plazo considerable.

Esta situación antes descrita, puede estar siendo causada desde el punto de vista gerencial, debido al debilitamiento de la función directiva producto de la imposición política partidista dentro de la institución, razón por la cual el desenvolvimiento gerencial y organizativo atraviesa por necesidades que deben ser abordadas con un pensamiento holístico sustentado en aspectos funcionales y habilidades directivas que permitan avanzar en la construcción y fortalecimiento institucional prospero y significativo.

También se pudo evidenciar que, la planificación, organización, dirección, ejecución, control y evaluación que se ejerce, no satisface las necesidades propias del personal que allí labora; generando apatía,

desinterés y desmotivación de las responsabilidades inherentes al desempeño de cada trabajador, así mismo, dificultades para desarrollar la conversión de objetivos en acciones técnicas y administrativas, así como en la asignación de actividades y recursos a los grupos de trabajo, debilidades en el establecimiento de mecanismos de coordinación y autoridad (arreglos estructurales) y la fijación de procedimientos para la toma de decisiones.

Se puede además afirmar que, quien dirige la institución, esporádicamente realiza visitas de acompañamiento a los funcionarios, encomendado esta misión a otro grupo en función supervisora, por otra parte, el nivel de exigencias es inflexible y lineal. Aunado a esta situación, la información o asignaciones que el directivo transmite llegan con atraso y con tiempo limitado para su cumplimiento, además, de impreciso, creando confusión e incertidumbre entre los empleados.

Lo antes descrito, deja como consecuencias claras, deficiencias en la activación, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano para dar cumplimiento a los planes estratégicos diseñados para el fortalecimiento institucional, también deja necesidades enmarcadas en el orden motivacional hacia el cuerpo de funcionarios de ese Centro de Coordinación para la realización de sus labores, la desarticulación de un liderazgo como guía, la coordinación de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos comunes y el tratamiento de conflictos, todas estas razones como producto de una gestión obstruida por desconocimientos gerenciales.

Ante esta situación, se requiere de activar las acciones inherentes al Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas que conduzcan al fortalecimiento motivacional de los funcionarios que la conforman, debido a que la mayor carga recae en ellos, quedando sobre estos, además, la responsabilidad de buscar estrategias que les permita integrarse a sí mismos en la labor diaria, recibiendo insuficiente orientación por parte de los gerentes tomando en cuenta que son estos los encargados de

conducir los fines, objetivos y metas productivas fundamentales para prestar un servicio de calidad

En ese orden de ideas, el gerente debe entender y comprender a los miembros del equipo que lo integran, creando un entorno de confianza y apoyo de alto rendimiento para estimular la participación de todos, reconociendo su trabajo e incentivándolos de manera motivadora a participar en talleres, agradecer y recompensar por el buen desempeño en la institución, para de esta manera lograr un ambiente de calidad. Por lo antes expuesto, se plantean las siguientes interrogantes que darán paso a la presente investigación:

¿Qué acciones motivacionales se dirigen a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas?

¿Cómo es el desempeño laboral de los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas?

¿Cuál será la factibilidad económica, técnica y operativa de la propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas?

¿Será necesario diseñar una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Promover una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las acciones motivacionales dirigidas a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal que se desarrollan en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Describir el desempeño laboral de los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Determinar la factibilidad económica, técnica y operativa de la propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas

Diseñar una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas

Justificación

El siguiente trabajo de investigación, permite observar las necesidades de motivación en los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, como una alternativa de mejoramiento personal, profesional para quienes lo dirigen, así como también, al personal que día a día laboran en esta institución.

Por otra parte, es importante tomar en consideración que este estudio se fundamenta en un diagnóstico que mostrarán resultados que describen la situación motivacional del personal institucional, tomando esto como un beneficio y conocimiento para ayudar a tener un mejor rendimiento laboral y personal, de esta manera poder cumplir con eficiencia los objetivos de la institución.

Dada la importancia que tiene el desempeño laboral para la supervivencia y buen desenvolvimiento en el ejercicio de las funciones que deben cumplir los funcionarios de policía comunal, es necesario que a estos, se les brinde la atención que se merecen y en respuesta puedan cubrir esta necesidad que se persigue de manera directa mediante el desarrollo del presente estudio. En el ámbito social esta investigación resalta la importancia que tienen los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, ya que ellos son el motor y fuerza que logra que esta organización cumpla con éxito los objetivos, por estar al servicio del Estado.

Además, permitirá desarrollar un análisis de acciones que se dirijan hacia el rescate de un equipo capaz de confrontar los nuevos paradigmas laborales y personales dentro de su entorno de trabajo. Por tanto, beneficiará en primer lugar quienes dirigen este centro de coordinación, pues, permitirá que este construya en sí, un fundamento conceptual de la motivación y su praxis en el ambiente laboral, en segundo lugar, beneficiará al cuerpo funcionarios, debido a que es hacia ellos sobre quien recae la responsabilidad de materializar el éxito organizacional, así como, del logro de metas visión y misión previamente establecidas.

Todo esto hace conducir que se está frente a un problema gerencial, situación donde se corre un riesgo laboral, ya que se está en presencia de necesidades que permitan una internalización organizativa de las funciones que cada uno de los miembros de la institución debe cumplir; por consiguiente es demostrada la conducta diariamente entre el equipo directivo y funcionarios; donde se han venido revelando dificultades para el logro de una gestión de calidad que la administración gerencial moderna exige, así como, la adquisición de nuevos conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas para permitirle llevar a cabo una eficiente gestión de acuerdo con los retos y responsabilidades que le impone el contexto en el marco de la

descentralización, la dinámica organizacional y un entorno caracterizado por ineficiencias y debilidades de las instituciones para lograr el éxito.

Desde el punto de vista institucional, el directivo debe brindar a través de la motivación, un entorno de apoyo en el cual los funcionarios como parte de un equipo de alto rendimiento se sientan estimulados con actitudes positivas dentro de la institución con la finalidad de lograr un desempeño laboral significativo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Alarcón (2001), señala que cada uno de estos trabajos debe ser analizado cuidadosamente para extraer una información concreta pero consciente. En el análisis se debe identificar el autor, el año del trabajo, título del mismo, la institución donde se presentó, los objetivos propuestos el método y las conclusiones o resultados obtenidos, estableciendo una relación de cada antecedente con el trabajo que se realiza.

En tal sentido, ésta sección además de referirse a los antecedentes, acota la fundamentación teórica de las variables así como del basamento legal, por consiguiente; se realizó una revisión bibliográfica de diferentes autores a fin de destacar los siguientes antecedentes.

Pérez, (2011), en la investigación de maestría en gerencia de recursos humanos de la Universidad de los Andes la cual tituló “Factores que inciden en los Gerentes para el logro de un clima organizacional de calidad”, tuvo como objetivo general analizar los factores que inciden en los Gerentes para el logro de un clima organizacional de calidad, caracterizada por ser una investigación de campo de carácter descriptivo bajo la modalidad documental donde se logró determinar que los factores que inciden en los gerentes donde se realizó el estudio consisten fundamentalmente, entre otros aspectos que los mismos no contaban con una comunicación efectiva con el personal, vista la comunicación como herramienta fundamental para el logro de las metas propuestas.

Los resultados de esta investigación evidencian que los factores determinantes que incidieron son elementos de resistencia, esta premisa

permite una conexión con la investigación ya que la deficiente aceptación de la organización institucional, de la manera como se implementa genera reacciones adversas en el comportamiento y la disposición de los empleados a aceptar y asumir compromisos conjuntamente con el equipo gerencial.

Di Gregorio (2012) con la finalidad de obtener su grado de maestría en Gerencia y Administración Empresarial de la Universidad Central de Venezuela, realizó un estudio titulado: “El capital intelectual en CVG EDELCA, lineamientos estratégicos para el diseño de herramientas que permitan sistematizar y fortalecer su capital intelectual”; en este estudio se analizaron los diferentes factores que influyen sobre el capital intelectual entre los cuales se encuentran: la satisfacción del personal, tipología del personal, grado de estabilidad, competencias del personal, mecanismos de almacenamiento y transmisión del conocimiento, así como la importancia estratégica que tiene el capital intelectual para la organización. Se llevó a cabo una investigación de campo de carácter descriptiva, univariable transeccional mixta. Los resultados obtenidos permitieron determinar que la empresa debe dedicar mayores esfuerzos para incorporar estrategias que permitan almacenar y transformar el conocimiento individual en colectivo, que de nada sirve generar nuevo conocimiento y desarrollarlo si este no es aprovechado por toda la organización.

Como puede observarse, el tema de la investigación citada es una importante variable contenida dentro del estudio de la motivación, lo que la convierte en un aporte de gran relevancia para el estudio en desarrollo, ampliando la visión a la hora de realizar la revisión documental hacia aspectos relacionados con el talento humano objeto de estudio.

Guijarro (2012) Realizó una investigación a nivel de maestría en la Universidad Central de Venezuela titulada: “Incidencia de la motivación laboral en el clima organizacional de corretajes de seguros venezolanos”, fundamentándose teóricamente en Bittel, Bobbins Kossen, Chiavenato, Dessler, McGregor, Herzberg, Maslow, Goncalves, Litwin y Stinger, entre

otros autores que manejan las variables desde distintos puntos de vista. La investigación se definió como un método mixto cualitativo-cuantitativo de tipo descriptivo-de campo.

Analizando el conocimiento teórico con relación a las variables: Motivación Laboral y Clima Organizacional, esta investigación arrojó resultados acerca de la incidencia de ambas variables en los trabajadores, que permitirá tomar medidas correctivas y a su vez incentivar a los gerentes y colaboradores a que estén más conscientes de la Motivación que utiliza la empresa y la forma en que esto influye en el Clima para que realicen una labor efectiva y se sientan identificados con ella.

La literatura existente sobre el tema insiste en la importancia que tiene la motivación laboral para la creación de un clima organizacional adecuado, en ese sentido, en la investigación citada se presenta un análisis profundo de dicha relación motivo por el cual se convierte en una importante fuente de información documental para el estudio que se desarrolla, el cual gira alrededor de ambas variables: motivación y clima organizacional.

De igual manera, Chirinos, (2013), en el trabajo de maestría de la Universidad Fermín Toro, titulada “La Calidad Total como alternativa a la resistencia al cambio requerido para una nueva Gerencia Empresarial”, evidenció la necesidad en el gerente de un cambio en su esquema de participación, compromiso, motivación, liderazgo y clima organizacional institucional, puesto que esto genera resistencia al cambio. La metodología utilizada por la investigadora fue la descriptiva, donde consideró como población a seis microempresas dedicadas al sector manufacturero, donde aplico un instrumento de tipo cuestionario bajo la escala de lickert, validado por juicio de experto, cuyos resultados fueron analizados mediante la estadística descriptiva.

Los resultados de la investigación reportados por la autora, le proporciona a la investigación argumentos confiables para establecer que el gerente, para asumir los cambios que se incorporen al contexto

organizacional, requiere la participación, motivación y liderazgo para que los mismos sean exitosos reduciendo en gran medida la resistencia que todo cambio organizacional genera.

En relación con el aspecto anterior Morillo (2014), en su trabajo de maestría de la Universidad de Carabobo, titulado “Nivel de satisfacción del personal del Instituto Nacional de Tierras del Estado Carabobo”; la investigación se fundamentó en la relación con el estilo de liderazgo del Director General, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional, Tuvo como objetivo analizar el nivel de satisfacción del personal del Instituto Nacional de Tierras del Estado Carabobo.

El abordaje metodológico fue concebido dentro de la investigación Descriptiva a través del estudio por encuesta. Los resultados revelaron que: las variables seleccionadas inciden en el nivel de satisfacción del personal, dos departamentos muestran un alto nivel de satisfacción con respecto al estilo de liderazgo y relaciones interpersonales, no así el otro que tiene un bajo nivel de satisfacción e insatisfacción, dos departamentos demostraron su insatisfacción en cuanto al sistema de incentivos institucionales, al no guardar relación con sus expectativas, las retribuciones económicas satisfacen sólo cuando se otorgan, posteriormente la insatisfacción continúa. Este diagnóstico permite orientar a la Dirección, así como a los departamentos, al promover positivamente la satisfacción, aumentando así el desempeño y la productividad.

Al respecto, la investigación descrita, se relaciona con el estudio actual en virtud de que se encuentra orientado a mejorar las condiciones personales desde el punto de vista laboral, y este es indicador de satisfacción; por lo que se hace necesario retomar acciones para fortalecer estas necesidades existentes. Finalmente, es importante señalar, que cada una de las investigaciones previamente descritas, guardan relación significativa con el

estudio que se desea desarrollar; puesto que están centrados en la organización institucional y convivencia.

Bases Teóricas

La Motivación

El hombre en su proceso de crecimiento e interacción social asume o copia patrones o modelos de conductas de otros individuos del entorno, que incluyen un conjunto de valores, principios, ética y moral que proyectará de manera relativa de acuerdo al ambiente que se le presente en la sociedad u organizaciones. Ahora bien las necesidades son lo que motiva o impulsan a los individuos hacia una conducta determinada para su satisfacción. Estas necesidades involucran aspectos generalizados de lo que es el hombre interna y externamente, como lo pueden ser las emociones, la moral y el medio donde se desenvuelven. En tanto, la motivación, son las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que lleva a una conducta dirigida hacia determinado objetivo; se puede decir, que la motivación se refiere a estados internos que activan y dirigen las conductas hacia fines y metas definidas.

En ese sentido, la motivación está constituida por un conjunto de factores personales que indicará la conducta o comportamiento de las personas ante determinadas situaciones o necesidades y que a su vez le permitirá al personal de una institución desempeñarse cada vez mejor, o no, en su entorno laboral. Todo esto en concordancia con el planteamiento de Villegas (2008), donde menciona que "...una situación de motivación tiene un aspecto subjetivo y otro objetivo. El subjetivo es una condición en el individuo que se llama necesidad, impulso o deseo; el objetivo es algo fuera del individuo, que se puede llamar incentivo o meta" (p.268).

En ese sentido, el poder de la motivación está reflejado a través del impulso que refleja un comportamiento; éstos parten desde el interior, producen un comportamiento que refleja una imagen muy acertada de la personalidad. En algunas personas la acción citada es pasiva, en otras activa y dinámica, pero lo cierto es que dependiendo de la situación, del temperamento y carácter, así actúa cada quien. Tal es el caso que la incidencia en cada comportamiento es el fiel reflejo de motivaciones familiares, sociales y laborales. La labor del gerente en las empresas es saber administrar los estímulos emocionales y obtener buenos resultados.

Por otra parte, Villegas (2008), destaca diversas motivaciones (necesidades) que actúan como fuerzas de impulsos, que incluso mantienen o modifican el temperamento de los empleados y su carácter. No obstante, se ha observado que las más frecuentes en el medio ambiente laboral son las siguientes:

La Motivación por Logro. Es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Se ha comprobado que los países que cuentan con un mayor número de personas motivadas hacia el logro personal, tienden a manifestar un desarrollo económico y social más rápido. Este tipo de motivación conduce a metas e impulsos más elevados, ya que las personas trabajan mejor y alcanzan adelantos más sobresalientes.

La Motivación por Competencia. Es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los empleados que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen de ello. Al realizar una tarea excelente, perciben una profunda satisfacción interior por su triunfo.

La Motivación por Afiliación. Es un impulso que mueve a relacionarse con las personas. Las comparaciones de los empleados motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta.

Las personas motivadas por el logro eligen asistentes competentes, sean cuales fueren los sentimientos personales que tengan hacia ellos. Sin embargo, los que se sienten motivados por la afiliación, seleccionan amigos para rodearse de ellos. Sienten una satisfacción interna mayor al encontrarse entre conocidos.

La Motivación por Autorrealización. Es un impulso por la necesidad de realización personal, es la tendencia del hombre a ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y su potencial". Esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del "Yo real" y se satisface por medio de su expresión y desarrollo.

La Motivación por Poder. Es un impulso por influir en las personas y las situaciones. Las personas motivadas por el poder tienden a mostrarse más dispuestas que otros a aceptar riesgos. En ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente para colaborar con el desarrollo de organizaciones de éxito. Un estudio de la motivación del poder reveló que las personas motivadas por este factor llegan a ser excelentes gerentes si sus ambiciones se encauzan hacia el poder organizacional más que hacia el poder personal.

Estos cinco poderes de motivación son factibles de maximizar en el campo organizacional, siempre y cuando se ejerza un liderazgo efectivo por parte de los gerentes. No hay que olvidar de que todos los individuos la tienen, unas con mayor intensidad que otras, pero normalmente, ellas inciden en la productividad organizacional. Son variables independientes que afectan la calidad del trabajo, los resultados obtenidos, y el aporte que cualquier individuo está dispuesto a ofrecer a la institución donde trabaja. Al respecto, Ortega (2007), define el poder organizacional como "...la necesidad de influir en la conducta de los demás para el bienestar de la organización como un todo" (p.87). En otras palabras, estas personas buscan el poder a través de canales de liderazgo regulares, de manera que son aceptadas por otros y se elevan a posiciones de liderazgo debido a sus actividades sobresalientes.

Por tal razón, en los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios. Aunado a lo anterior, señala Wong (2000), la existencia de diferentes factores que se integran a la motivación, los cuales se establecen en el orden fisiológico y psicológico.

En lo Fisiológico: Una necesidad fisiológica crea un estado de tensión estimulada (un impulso) que motiva a un organismo a satisfacer la necesidad, sustentada en la homeostasis, es decir, la tendencia a mantener un estado interno equilibrado o constante. Por consiguiente el factor fisiológico es un mecanismo interno que impulsa hacia la satisfacción; a su vez, existen una serie de incentivos externos que atraen hacia la satisfacción. Cuando la necesidad y un incentivo se dan juntos, permiten sentirse poderosamente impulsados hacia la satisfacción.

En lo Psicológico: Se hace referencia a los cambios en los estados internos y en la conducta abierta de los individuos. Esta variabilidad hace referencia a tres ámbitos o posibilidades: (1) la consideración del cambio entre circunstancias -variación momentánea y situacional en un individuo determinado, que permite localizar en qué medida un objetivo atrae a ese individuo-, (2) la consideración del cambio entre distintos individuos de la misma especie -variación ínter individual intra específica, que permite localizar diferencias individuales-, (3) la consideración del cambio entre individuos de distinta especie (que permite localizar la eventual existencia de patrones de conducta específicos de cada especie).

Por lo tanto, el análisis de los factores que inciden en la motivación pone de relieve que cada uno de ellos está implicado en grado diverso en cualquier conducta motivada. La interacción entre los componentes

incrementa la probabilidad de que la conducta resultante sea organizada y adaptativa.

Factores Teóricos de la Motivación

La motivación, es un elemento que persiste mediante una interacción constante, que permite reforzar, detectar y atender las necesidades de éste y hacer más eficiente el proceso gerencial, el cual no debe de dejar de considerarse pues está dentro de las funciones administrativas tanto del gerente como del empleado. Para Herzberg (2001), señala "...la motivación de las personas depende de dos factores Higiénicos y Motivacionales" (p.76). En consecuencia, el autor expone ambos factores de la siguiente manera:

a) Factores Higiénicos: Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la institución, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre la directiva y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otros. Corresponde a la perspectiva ambiental y constituye los factores que las instituciones han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados.

b) Factores Motivacionales: Tiene que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denominan factores motivacionales.

En esta teoría queda de manifiesto la importancia que llegan a tener las condiciones físicas, ambientales y de salario; en general juega un papel de suma importancia el entorno y las actividades que generan los individuos en ellas. Por otra parte derivada de los factores motivacionales, se genera un

compromiso y un anhelo de reconocimiento y la suposición de un crecimiento del valor personal del individuo.

En tal sentido se observa una concordancia con la teoría de autorrealización de Maslow; en forma generalizada se presentan los mismos factores la diferencia se centra en cómo se presentan unos de otro; en la teoría de Herzberg se dan los dos factores sin especificar cual se da primero o cómo se dan; mientras que la teoría de Maslow presenta una jerarquía de ellos y la consecución de uno con respecto al otro. Lo más resaltante de ambas teorías es que destacan que la motivación varía dependiendo del individuo y de sus condiciones, tanto de la acción como la reacción ante ellas.

Sin embargo, la teoría de Herzberg propone enriquecimiento de las tareas, que consiste en aumentar deliberadamente las responsabilidades, los objetivos y el desafío de las tareas del cargo generando alto niveles motivacionales. Hoy día, es equiparable un aspecto con otro, es decir, los factores higiénicos con los factores motivacionales, a tal punto de generar una satisfacción o insatisfacción íntegra de los factores hacia los individuos

En ese sentido, la motivación se vincula con el comportamiento de las personas, y es un elemento vital en la administración y supervisión, ésta puede definirse como aquella que genera un entusiasmo para el trabajo. Para lograr esto es fundamental conocer a las personas y poseer capacidad para comprender su comportamiento.

Un administrador que no esté motivado hacia el progreso y el éxito, difícilmente podrá motivar a los demás. La auto motivación surge del deseo intenso de lograr cierto objetivo, a pesar de todos los obstáculos que pudieran interponerse. Los pensamientos y las acciones positivas junto a la adhesión persistente a un curso de acción, son también factores motivacionales. La manera básica de enfocar la motivación difiere según los distintos gerentes. Para ello, Núñez (2010) analizan los tres métodos implícitos en cada proceso:

A) *El Societario*: se supone que el empleado tipo no gusta del trabajo, pero que lo realizará bien si se siente la sensación de estar participando de los beneficios de la institución. De ahí que, para motivarlo se ofrece al empleado amistad y consideración personal, se evitan los conflictos, se prevén cómodas condiciones de trabajo y si la institución prospera, también prosperará el empleado.

B) *La Productividad*: el método de la productividad hace hincapié en las recompensas basadas en la producción. En este sentido, se especifica las tareas a cumplir y se establecen en forma expresa el jornal o los salarios correspondientes. El pensamiento que sustenta este enfoque es que, cuando una persona realiza un trabajo y recibe un premio, tiende a repetir esa actividad. Este sistema se utiliza con éxito, pero exige medir el rendimiento, obliga a que el individuo controle ese rendimiento y a tener una idea bien clara de las bases para otorgar las recompensas.

C) *La Satisfacción de las Necesidades*: en lo que respecta al enfoque de satisfacción, se intenta por su intermedio determinar las necesidades humanas y lograr su satisfacción a través de la misma situación laboral. Todos tienen siempre necesidades; una vez satisfecho un deseo, aparece otro en su lugar. En consecuencia, todos buscan sin pausa satisfacer sus necesidades. La meta consiste en hallar una voluntad de hacer, espontánea, de modo que la tarea se efectúe a través de la satisfacción de las necesidades del personal y las exigencias de la institución.

El comportamiento grupal debe reconocerse como concepto importante en la motivación. Se caracteriza por el trabajo en equipo y la mutua dependencia de sus integrantes. Para influir en el grupo el gerente debe tratarlo como una entidad en sí. Por lo tanto, cuando un gerente quiere introducir un cambio el enfoque apropiado será establecer la necesidad del cambio con varios miembros del grupo y hacer que sean ellos quienes logren la aceptación del cambio por parte de los demás.

Saber qué clase de personas poner en cierto grupo de trabajo, desplazando a un inadaptado y reconociendo una situación incómoda, son requisitos básicos para engendrar motivación cuando de grupo se trata. Herzberg (2001), afirma que "...el éxito y la satisfacción en el cargo como gerente favorecen la motivación y no lo contrario" (p. 89). Esto significa que el contenido del cargo (la estructura del trabajo que realiza), o el contexto del cargo (entorno en el que se ejecuta la tarea: supervisión recibida, relaciones personales con los pares y aspectos técnicos del trabajo) ofrecen los medios para que se origine la motivación.

La Motivación ante los factores de Expectativas

La fuerza de una tendencia a actuar de cierta forma depende de la fuerza de una expectativa de que el acto se verá seguido por un resultado determinado y del atractivo de dicho resultado para el individuo. Para Riera (2000), las expectativas se enfocan en tres relaciones:

Relación esfuerzo-desempeño: la probabilidad que percibe el individuo de que ejerce una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño.

Relación desempeño-recompensa: el grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.

Relación recompensa-metas personales: el grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que son esas posibles recompensas para la persona. En ese sentido, la motivación ha permitido revisar los aspectos más relevantes de las diferentes teorías que coadyuvan a percibir alternativas para una acción gerencial que propicie un cambio organizacional apoyado en la caracterización de los elementos implícitos en un proceso de motivación que debe dirigir en las prácticas gerenciales. De esta forma queda sustentado que el gerente, es responsable de la eficiencia

de los resultados del proceso productivo a través una efectiva organización y funcionamiento de la institución que gerencia, requiere de una praxis de las diferentes funciones administrativas las cuales van a determinar la eficiencia como administrador empresarial.

Relación equidad-interacción laboral: La teoría de la equidad se sustenta en la evaluación (subjetiva) que el individuo efectúa sobre su esfuerzo, la recompensa y la similitud de esfuerzos y recompensas de otros en condiciones similares. Comúnmente los individuos comparan el tipo de labor que realizan con la labor de otra persona y su remuneración dentro de la misma organización y en otras.

Aquí juega un papel muy importante la concepción que tengan los individuos con respecto a la equidad o ecuanimidad de las retribuciones o sanciones que reciben, para precisar su desempeño y satisfacción, por lo que es necesario crear sistemas de retribuciones o recompensas justas para que puedan motivar y no permitir que algunos de los trabajadores se sientan menos que otros: se podría decir que a igual trabajo igual salario y que a la meritocracia es importante darle el valor que tiene en cada individuo que conforma la organización.

Relación establecimiento de metas-expectativas laboral. Si bien es cierto, el gerente es la primera autoridad de la empresa y el supervisor nato del mismo, por lo tanto, la tarea del gerente consiste en lograr que todas las personas que laboran en la empresa, integren armónica y responsablemente en la elección y consecución de los objetivos institucionales. A tal efecto, es responsabilidad de éste motivar hacia un mejor trabajo, partiendo que uno de los principios en que se fundamenta la gerencia es la flexibilidad, donde cada innovación que se introduce sea un estímulo para la capacidad creadora tanto del gerente, como del empleado. El gerente como líder debe ser un promotor de cambio social, proporcionándole al cuerpo de empleados las herramientas necesarias para asumir la realidad socioproductiva de su organización.

Entre tanto, se ubica la motivación como elemento generador de satisfacción, la cual junto con la comunicación constituirá la principal herramienta para establecer, entre los miembros del grupo, vínculos de cohesión, participación e integración para una mejor motivación en los aspectos de supervisión, planificación, toma de decisiones, control y evaluación que garantizarán la estabilidad de la satisfacción laboral dentro de la organización. Decir que los gerentes motivan su personal, es decir, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a estos, a actuar de determinada manera.

Técnicas de la Motivación

Todo el aspecto motivacional viene dado por diferentes acciones que de manera directa, reorienta la función del motivado a factores de satisfacción que dignifican su intensidad personal; por tal razón, Carnevalli (2007) señala diferentes técnicas que dan paso a la motivación entre las cuales se presentan:

Ofrecerles oportunidades de desarrollo y autorrealización: Consiste en brindarles oportunidades o posibilidades de autorrealización, logro, crecimiento, desarrollo profesional y personal. Para ello podemos delegarles mayor autoridad, otorgarles mayores responsabilidades, mayor poder de decisión, mayores facultades, mayor autonomía, nuevos retos, nuevas funciones, nuevas oportunidades para que expresen su creatividad

Darles reconocimiento por sus logros: Una técnica de motivación consiste en reconocer sus buenos desempeños, objetivos, resultados o logros obtenidos. Para ello se puede recompensar económicamente sus buenos desempeños, elogiarlos por el trabajo realizado, o darles reconocimiento ante sus compañeros, por ejemplo, a través de una ceremonia en donde se premie a los empleados que mejor desempeño hayan tenido en un periodo de tiempo.

Mostrar interés por ellos: Consiste en mostrar interés por sus acciones, logros o problemas; no sólo por lo que suceda dentro del ámbito de la institución, sino también, por lo que pueda suceder en su vida personal. Para ello se debe preguntar y aconsejar sobre sus problemas personales, apoyarlos en sus metas personales o de desarrollo.

Hacer que se sientan comprometidos con la institución: Otra forma de motivar a un trabajador, es hacer que éste se sienta comprometido e identificado con la institución. Para ello se debe hacer que se sienta a gusto trabajando en la institución, y que sienta que es parte fundamental en el desarrollo de ésta.

Hacerlos sentirse útiles y considerados: Otra forma de motivación es hacer que el trabajador se sienta útil, considerado y que sienta que es importante y tomado en cuenta por la institución.

Darles la oportunidad de relacionarse con sus compañeros: Otra forma de motivar, consiste en brindarles a los trabajadores posibilidades y oportunidades de que tengan una mayor relación con sus compañeros.

Darle buenas condiciones de trabajo: Consiste en procurar que el trabajador tenga buenas condiciones laborales.

Ofrecerles un buen clima de trabajo: Consiste en crear un clima de trabajo en donde los trabajadores se sientan a gusto, bien tratados y con las comodidades necesarias.

Usar metas y objetivos: Una estrategia de motivación es la de ponerles metas u objetivos a los trabajadores. Pero para que esta técnica de resultado, se debe estar seguro de que las metas se perciban como desafiantes, pero alcanzables.

El Desempeño Laboral

El concepto de desempeño laboral es visto como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de

conocimientos generales o específicos, por tanto en esta se distingue, la formación general, adquirida en el sistema o seno de una unidad de producción o de servicio, que permite desarrollar al trabajador su productividad dentro de la empresa.

Cabe resaltar, los señalamiento de Rivero (2009) el cual establece, "...en la actualidad se ha fortalecido la concepción del desempeño laboral a partir de su participación decisiva e imprescindible en el capital intelectual, considerando además los reconocimientos y recompensas" (p.44). En tal sentido, se debe considerar que el desempeño laboral como factor productivo debe tomarse como de real importancia para aumentar las capacidades y elevar aptitudes al punto tal que el trabajador se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido en la organización.

Según, Becker (2008), opina que: "...los éxitos económicos de los países asiáticos no se explicarían sin una base de fuerza laboral bien formada, educada, trabajadora y políticamente ordenada. El Recurso natural más valioso para esos países fueron los cerebros de sus habitantes". (p.76). De allí, que es fundamental entonces transformar la visión, desde la economía sustentable a la economía humana, es decir; desde el capital de trabajo hacia el desarrollo y potencialización del desempeño laboral, que es lo que en esta década le dará la única ventaja competitiva sustentable en el tiempo a las organizaciones e instituciones.

En síntesis, el desempeño laboral puede definirse como: riqueza, valor, una acción, el bien principal o el más importante de los recursos para una empresa u organización, ya que de allí depende en gran medida el valor por la actividad social o de la producción que pudiese surgir. Por consiguiente, se puede decir que la gerencia esta a la par de las expectativas y necesidades que manifieste alcanzar el desempeño laboral; de allí que la clave de una gestión acertada está en los gerentes que conforman la misma.

El Desempeño Laboral y la Gerencia Frente al Reto de la Globalización

A partir de las consideraciones hechas por Medina y Socorro (2006) en relación al desempeño laboral y la gerencia frente al reto de la globalización señalan:

En La actualidad el entorno económico, político y social mundial se presenta con muchos cambios que se evidencian en la integración económica mundial; a este fenómeno es al que se le conoce como globalización; que trae como consecuencia que las organizaciones busquen cada vez ser mejores que sus competidores; y es allí donde el responsable de manejar el cambio a nivel de la gente será el Gerente de Recursos Humanos, quien deberá poseer un perfil muy específico, cuyas características permitan determinar el nivel de preparación deseable que se oriente hacia un rol proactivo, participativo y con pensamiento estratégico (p.54).

Por lo tanto, se hace necesario que una organización posea los diversos recursos tanto humanos como materiales, a fin de alcanzar los objetivos preestablecidos, no obstante se adiciona la manera con la cual se desenvuelve el gerente de la organización, puesto que de allí; parte la eficacia de los miembros o colaboradores que conforman la organización. Cabe resaltar, que las funciones que ejecute el gerente no radican sólo en dirigir actividades, es saber usar las diferentes formas del poder para influir en el comportamiento del equipo organizacional, en distintas formas, sin olvidar que es lo que se quiere lograr y hacia dónde va.

Tomando en cuenta lo anterior, es necesario que el gerente considere un proceso eficaz e individual de acuerdo con las características que posea cada uno de los integrantes para así penetrar en las actividades que realizan los miembros o colaboradores, manifestando la comprensión por cada uno de ellos. Por su parte, Galvis (2011) establece, "...desde la gerencia efectiva,

depende en gran medida lograr los objetivos de la organización considerando fundamental que el trabajo en equipo genera confianza mutua, participación e involucramiento grupal intenso” (p.94).

En consecuencia, va a facilitar el éxito de la organización; sin olvidar las recompensas simbólicas y sociales, que incentivan el desempeño laboral, hacia el trabajo eficaz; de manera que las personas se sientan responsables de lo que decidan y realicen en todos los niveles organizacionales; para así, crecer y consolidarse como equipo y organización de calidad y productividad en relación con todos los factores internos y externos que generan la fuerza y arranque de la estructura organizativa.

Atención Integral al Desempeño Laboral

Todo personal dentro de una organización, debe considerarse como fundamental para el logro de los fines bajo la cual se creó, es por ello, que se le debe brindar una atención integral que sostenga las necesidades propias de estos. Según Ortiz (2007) “...la atención integral está identificada por una serie de aspectos enmarcados en verificar el comportamiento productivo, pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida así como de aprendizajes en equipo, que optimicen el funcionamiento empresarial” (p.241). Asimismo, describió cada uno de estos aspectos de la siguiente manera:

Comportamiento Productivo. Los comportamientos productivos son aquellas conductas del trabajo que contribuyen al logro de metas y que tienden a la obtención y superación de los estándares de rendimiento. Es sobre todo una actitud mental que busca la constante mejora de la que ya existe. Está tiene como principio, la convicción de que se puede hacer las cosas mejor hoy que ayer, lo cual requiere esfuerzos continuos para adaptar las actividades a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos, es por tanto la firme creencia del progreso del desempeño laboral.

Cabe resaltar, que en la actualidad cinco (5) nuevas tecnologías de componentes convergen para innovar las organizaciones inteligentes o productivas. Cada una de ellas pretende brindar una dimensión vital para la consolidación de organizaciones, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad y alcanzar mayores aspiraciones.

Pensamiento sistémico. Es el marco conceptual y las herramientas que permiten entender patrones totales y poder modificarlos. Esta práctica comienza con la comprensión de un concepto simple llamado feedback o realimentación, que se logra a través de una comunicación eficaz y la cual muestra como los actos pueden reforzarse o equilibrarse entre sí. Tal como lo señala Mclelland citado por Chiavenato (2003) las personas motivadas por la competencia buscan la excelencia mediante la superación de obstáculos y desarrollo de habilidades innovadoras y les gusta la realimentación rápida y específica, en términos de cuan bien hacen el trabajo.

En este sentido, la clave del pensamiento sistemático es hallar la palanca o el punto donde los actos y modificaciones se pueden conducir a mejoras significativas.

Dominio personal. Es la disciplina que permite orientar al desempeño laboral, alcanzar coherentemente los resultados que más le importan y esto lo consiguen con el aprendizaje constante. De allí, que el verdadero aprendizaje, el generativo, capacita para hacer algo que antes no se podía, para así percibir el mundo y la relación con él, para crear y lograr lo que el ser humano quiere. Por lo tanto, es posible hacer que los individuos confíen en su propia eficiencia, mediante la repetición de frases afirmativas y la visualización orientada, aquí redunda nuevamente la comunicación eficaz que se pueda brindar.

Modelos mentales: son supuestos arraigados que influyen sobre el modelo de comprender y actuar; estos deben someterse al cambio o modificación, mediante el aprendizaje de exhumar las imágenes internas

para someterlas a la evaluación y sustituirlas por otras más significativas y productivas.

Construcción de una visión compartida: supone aptitudes para confirmar visiones de futuro que propicien un compromiso genuino antes que un acontecimiento. Para Kurt Lewin citado por Romero (1990), los seres humanos son considerados entes que operan en un campo de distintas fuerzas y el comportamiento humano pueden concebirse como producto de esas fuerzas.

En tal sentido, para lograr cristalizar los planes de una organización, se requiere que los gerentes empleen técnicas, estrategias y principios de participación en el cual las personas estén dispuestas a desempeñar sus tareas con gusto; promoviendo así la responsabilidad por la tarea.

Aprendizaje en equipo: es una disciplina que comienza con el diálogo que implica aprender a reconocer factores que erosionan el aprendizaje y a la vez desarrolla las aptitudes que posee el desempeño laboral.

En síntesis, es vital que estas disciplinas se desarrollen en conjunto, cuyos principios se pueden comunicar mediante palabras y acciones, de una manera que hagan que los gerentes de una empresa fomenten y creen una visión compartida de que con el aprendizaje en equipo se puede modificar la realidad mental de los individuos en el proceso y se puede alcanzar un eficiente comportamiento productivo del desempeño laboral.

En este sentido, Nash (2006), señala "...la productividad mejora a medida que el gerente aprende a manejar los elementos de refuerzo para provocar en sus empleados el comportamiento de refuerzo" (p. 30). Por lo tanto, el reconocimiento que el facilitador otorga a un participante, en quien ha identificado un comportamiento productivo, se convierte en una consecuencia positiva para él.

Por otra parte, cabe destacar que varias investigaciones han demostrado la importancia que tiene el reconocimiento para el fortalecimiento de la autoestima de las personas, ya que produce satisfacción y aumenta la

motivación. Por lo tanto, es de vital importancia realizar reconocimientos, como medio para fortalecer el comportamiento productivo que pueda generar el desempeño laboral de una empresa.

De allí, que las organizaciones productivas, deben estar consciente que la motivación de los miembros o colaboradores depende, en gran parte, del trato que reciben de los miembros gerentes, ya que ellos son los encargados de estimular a sus empleados hacia un desempeño eficaz, de esta manera, ambos pueden apreciar si existen diferencias entre las metas acordadas y los resultados obtenidos.

Por lo tanto, el desarrollo de actitudes positivas hacia el proceso de gestión del desempeño laboral, dependerá de la gestión empleada por los gerentes y de su comprensión del lazo existente entre afecto, comunicación, cognición, autorrealización. De allí, que no sólo depende del gerente o gerentes de la empresa sino también del desempeño laboral con el cual cuenta la organización, ya que; es deber de todas las personas involucradas asumir con propiedad la responsabilidad de crear las condiciones en el ambiente organizacional que los estimulen e incentiven a través de actos de reconocimiento.

El Reconocimiento y la Recompensa del Desempeño Laboral

En la actualidad, se debe reconocer y recompensar el trabajo que viene desarrollando la masa laboral en una empresa, así como generar un ambiente acorde con las funciones, misión y visión para la cual fue creada, incentivando al empleado a mejorar su condición laboral dentro de esta, tanto como persona como profesional; Navas (2005), considera que:

Lo que más valoran los empleados es el apoyo y la implicación en los asuntos gerenciales: que se les pida su opinión, que les dejen participar en las decisiones, que tengan autoridad para hacer sus

trabajos y que reciban apoyo cuando cometan un error. También valoran los elogios básicos, tanto si éstos se hacen cara a cara, por escrito, en público o por e-mail. Esto es lo que motiva a la gente, y nada de esto cuesta un céntimo (p.185).

Lo descrito indica, la importancia del reconocimiento que otorgan los gerentes de una empresa, puesto que hace que el desempeño laboral se sienta especial. Por ello, los gerentes deben buscar la mejor oportunidad para reconocer el rendimiento de los empleados, ya que esto generara más posibilidades en que sigan realizando cada día mejor el trabajo que hacen como desempeño laboral de una empresa.

Cabe resaltar, que los gerentes en la gestión administrativa del desempeño laboral, deben considerar involucrarlos en los diversos asuntos de la empresa tales como: las opiniones, en la toma de decisiones, así como otorgarles autoridad para que realicen sus propias funciones, además brindarles la confianza para que rectifiquen cuando cometan errores.

En resumen, el desempeño laboral generalmente desde las empresas, hoy día persigue obtener beneficios; a través de la motivación, como parte de los alcances que puedan brindar es decir; además de asensos y entusiasmo por los valores corporativos se espera que exista un entorno laboral agradable para así llegar a ser gratificados por medio de reconocimientos y recompensas que les satisfaga y de esta manera sentirse parte formar parte de la empresa, así pues es de importancia analizar y partir por profundizar en los puntos más relevantes de la presente investigación como lo son: la gestión y el desempeño laboral.

Fundamentación Teórica de la Investigación

Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades

elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios. Sin embargo, para Robbins (1996): “la motivación es 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.

En tanto que la motivación general se ocupa del esfuerzo para alcanzar cualquier meta, limitaremos este enfoque a las metas organizacionales, con el fin de que se refleje nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. Los tres elementos clave de nuestra definición son el esfuerzo, las metas organizacionales y las necesidades”. De allí que, es importante resaltar que en la década de 1950 se formularon tres teorías para el desarrollo de los conceptos de motivación; concebidas como: teoría de la jerarquía de las necesidades y la teoría de la motivación-higiene.

Jerarquía de las Necesidades, Según Maslow

Ésta teoría, corresponde a Abraham Maslow, y tiene como principio que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo, es decir la motivación para actuar y comportarse la persona, además; es una de las más conocidas respecto a la motivación, por cuanto el autor de la misma la conceptualiza de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano; puesto que, plantea la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de necesidades tales como:

1. **Fisiológicas:** incluye el hambre, la sed, el abrigo, el sexo entre otras necesidades corporales.
2. **De seguridad:** incluye protección contra el peligro y las privaciones; es decir, de daños físicos y emocionales.

3. **Sociales:** incluye afectos, la sensación de pertenencia a grupos, la aceptación y la amistad.

4. **De estima:** incluye factores internos de estima, como el respeto a si mismo, la autonomía y los logros; además contiene factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.

5. **De autorrealización:** el impulso de ser lo que se es capaz de ser, incluye el crecimiento, alcanzar el potencial propio de la persona así como la autosatisfacción.

Esta jerarquía de necesidades presenta una distribución piramidal donde se identifican los diferentes niveles, ajustado a un orden jerárquico de valores intrínsecos en la personalidad, de allí, que esta pirámide se ajusta a lo que se establece en la realidad institucional de cualquier recinto educativo, tomando como base la realidad en la que el funcionamiento e interacción del entorno se desarrolla; por lo que se debe considerar está pirámide de acuerdo con el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Jerarquía de las Necesidades de Maslow



Fuente: Maslow H. (1980)

Como se observa, en la figura de la jerarquía de necesidades, Maslow separa las cinco necesidades en órdenes superior (Alto) e inferior (Bajo), describió las necesidades fisiológicas, de seguridad como de orden inferior, las sociales, de estima y de autorrealización como necesidades de orden superior.

En ese sentido, se entienden tres deducciones que hacen dinámico el comportamiento humano, las cuales se explican a continuación:

El comportamiento es causado: Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos o externos.

El comportamiento es motivado: En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio, siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.

El comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

Considerando, que las teorías antes descritas sean correctas, el comportamiento humano no es espontáneo ni está exento de finalidad, es decir; siempre habrá en él un objetivo implícito o explícito, ya que; las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento, y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuales. De allí que, el ser humano no es un objeto inerte que sólo se mueve por fuerzas externas, sino que hay en él una cantidad de fuerzas dinámicas que determinan el móvil de la conducta humana; así como la satisfacción de las necesidades espirituales las cuales son para el hombre uno de los más poderosos móviles de la acción.

Modelo Humanista del Capital Humano

A partir de las consideraciones de Chiavenato (2003); el modelo humanista, surge en la escuela de relaciones humanas durante el período de los años de 1930, en contraposición a la administración científica que representaba el estándar administrativo de la época, fue una reacción humanista contra el mecanicismo predominante en la administración de las empresas de la época.

La escuela de relaciones humanas hizo a un lado los factores que la administración científica consideraba decisivos: las ciencias sociales sustituyeron a la ingeniería industrial, la organización informal relegó a la organización formal, el liderazgo sustituyó a la jefatura, la persuasión ocupó el lugar de las órdenes, las recompensas sociales remplazaron a las salariales, apareció la fatiga psicológica en lugar de la fatiga fisiológica, el comportamiento del individuo cedió su lugar al comportamiento del grupo y el organigrama dio paso al sociograma.

El concepto de persona humana pasó del hombre económico (motivado sólo por recompensas salariales) al hombre social (motivado incentivos sociales). El nuevo enfoque fue una verdadera revolución que sintonizó la administración con el espíritu democrático característico de los estadounidenses. Con la teoría de las relaciones humanas se inician los primeros estudios sobre liderazgo, motivación, comunicaciones y demás aspectos relacionados con las personas. El énfasis en las tareas (administración científica) y el énfasis en la estructura (teoría clásica) se desplaza al énfasis en las personas.

Por lo antes señalado, vale decir que el cambio revolucionario de mentalidad y de conceptos, así como el diseño del cargo no se diferencia del modelo clásico, el cual giraba en torno a un razonamiento lógico y racionalista que no concordaba con el aspecto humano de las personas. También, la teoría de las relaciones humanas no se preocupó por el diseño

de los cargos, es decir; que no se dedicó a analizarlo ni propuso un modelo mejor. Así pues, que la única diferencia radica en las implicaciones humanas, puesto que el modelo humanista se centra más en el contexto del cargo y las condiciones sociales en que se desempeña, que en el contenido del cargo o en su ejecución.

En consecuencia, vale decir que el modelo humanista permite una mayor interacción entre las personas y sus superiores, así como la participación en algunas decisiones acerca de las tareas de la unidad, como medio de satisfacer las necesidades individuales y aumentar la moral del personal.

Teoría ERG (Existencia, Relación y Crecimiento)

Esta es la teoría expuesta por Clayton Alderfer. Éste estaba de acuerdo con Maslow en cuanto a que la motivación de los trabajadores podía calificarse en una jerarquía de necesidades. Es importante destacar que la teoría ERG difiere de la de Maslow en dos puntos:

En un primer punto Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías:

Existenciales (las mencionadas por Maslow)

De relación (relaciones interpersonales)

De crecimiento (creatividad personal)

En segundo lugar menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas.

Con respecto a esto no coincidía con Maslow, puesto que éste opinaba que al satisfacer la necesidad perdía su potencial para motivar una conducta. Además consideraba que las personas ascendían constantemente por la jerarquía de las necesidades, en cambio para Alderfer las personas subían y

bajaban por la pirámide de las necesidades, de tiempo en tiempo y de circunstancia en circunstancia.

En resumen, la teoría ERC argumenta, al igual que Maslow, que las necesidades satisfechas de orden inferior conducen al deseo de satisfacer necesidades de orden superior; pero las necesidades múltiples pueden operar al mismo tiempo como motivadores, y la frustración al intentar satisfacer una necesidad de nivel superior puede dar como resultado la regresión a una necesidad de nivel inferior.

En tal sentido, la teoría ERC es más consistente con el conocimiento que tenemos de las diferencias individuales entre la gente. Variables como la educación, los antecedentes familiares y el ambiente cultural pueden modificar la importancia o la fuerza impulsora que tiene un grupo de necesidades para un individuo determinado. La evidencia que demuestra que la gente de otras culturas clasifica de manera diferente las categorías de necesidades.

Teoría de las Tres Necesidades

John W. Atkinson propone en su teoría que las personas motivadas tienen tres impulsos:

La necesidad del Logro

La necesidad del Poder

La necesidad de Afiliación

La Necesidad de Logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales.

La Necesidad de Afiliación es aquella en la cual las personas buscan una estrecha asociación con los demás.

La Necesidad de Poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso. Pueden

encontrarse a veces personas que temen al fracaso y junto con la erosión del poder particular, puede resultar un motivador de suma importancia. En cambio, para otras personas, el temor al éxito puede ser un factor motivante. Basándonos en lo anterior, se puede decir que cada una de las teorías anteriores muestra la satisfacción de algunas necesidades más importante que las personas han conseguido alcanzar a lo largo del tiempo.

En ellas se destacan además, que las personas deciden cuál es su grado de satisfacción, comparando de manera consciente sus necesidades y circunstancias. También refleja la variación notable de una persona a otra, y en una misma persona, a través del tiempo.

Bases Legales

En cuanto al marco legal, el presente proyecto se basa en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999) en el Título III De Los Derechos Humanos y Garantías, y de Los Deberes en el artículo 19 señala:

El estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía son obligatorios para los órganos del Poder Público de conformidad con esta Constitución, con los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y con las Leyes que los desarrollen. (p.8).

En este artículo se refleja la importancia que todas las personas sin excepción de los derechos humanos, es decir; el respeto que se merecen independientemente de un estatus o clase social; es por ello que las organizaciones en todo sus niveles deben llevar en armonía el funcionamiento de una organización para así evitar malos entendidos y lograr alcanzar con éxito las metas u objetivos trazados.

En consecuencia, el mismo instrumento legal señala el artículo 87 el cual expresa lo siguiente:

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 y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas que creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p 3).

Por lo antes expuesto, el Estado está en la obligación de facilitar y promover el derecho al trabajo con la finalidad de proporcionar el bienestar social y organizativo de modo que la población se sienta satisfecha en su campo de trabajo.

Por consiguiente, todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y 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.

Por otra parte, el Artículo 89, señala que “El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios. Asimismo, el Artículo 91:

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su

familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley (p.72).

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La Ley establecerá la forma y el procedimiento.

Por otra parte, la Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y las Trabadoras (2012) en el Artículo 236, dispone que el patrono deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

También señala la presente ley, en el Artículo 396. Se favorecerán armónicas relaciones colectivas entre trabajadores y patronos para la mejor realización de la persona del trabajador y para mayor beneficio del mismo y de su familia, así como para el desarrollo económico y social de la nación. Por consiguiente tanto la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela como la Ley Orgánica del Trabajo exponen fundamentos que de manera significativa promueven en las organizaciones ambientes laborales acordes con el servicio que prestan considerando al trabajador como un recurso fundamental e importante para el cumplimiento de las metas institucionales.

Así mismo, Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional (2008), expone en el artículo 30 de las Competencias de las Autoridades de Dirección Policial. Corresponde a las autoridades de dirección policial, en el ámbito funcional de los cuerpos de policía:

1. Ejecutar las políticas dictadas por el Órgano Rector, los principios y programas generales para la prevención y el control del delito, cumplir las metas establecidas y garantizar el respeto de los derechos humanos por parte del órgano que dirigen.

2. Aplicar las normas establecidas en las leyes y reglamentos, sobre el ingreso, ascenso, traslado, régimen disciplinario, suspensión, retiro y jubilación.

3. Aplicar los estándares y las normas establecidas en las leyes, reglamentos y la habilitación respectiva.

4. Las demás que establezcan los reglamentos del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica.

Definición de Términos Básicos

Ambiente Laboral: Características físicas de la organización donde se garantiza motivación, estímulo capacidad, entre otros para un buen funcionamiento institucional.

Cambios: se refiere a la capacidad de transformar tanto interna como externamente una empresa.

Calidad de vida laboral: programa que representa un enfoque de sistemas para el diseño del puesto y el enriquecimiento del trabajo que harán mas interesantes y retadores los empleos.

Capacidad Administrativa: Capacidad para programar, coordinar, organizar y controlar el trabajo, asumiendo responsabilidades y aplicando adecuadamente los recursos disponibles para el logro de los objetivos.

Comunicación: transferencia de información de una persona a otra, siempre que el receptor la comprenda.

Cooperación: Actitud hacia la Institución, la jefatura y los compañeros de trabajo.

Función Gerencial: Consiste en ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: Planeamiento, organización, dirección y control.

Gestión: Proceso de las acciones, transacciones y decisiones que la organización y la escuela lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos

Organización: Conjunto de personas que se agrupan para fundar una empresa la cual persigue un bien común.

Planificación: Se refiere a las acciones llevadas a cabo, para realizar planes y proyectos de diferente índole.

Recursos: Se denomina recursos a aquellos elementos que aportan algún tipo de beneficio a la sociedad.

Sistema de Variables

Las variables dentro de la investigación son aspectos que se pueden dimensionar o medir en función de las relaciones causa-efecto. A propósito de ello, Cortez (2005), señala que la variable es “una propiedad, característica o cualidad que es susceptible de asumir diferentes valores cualitativa o cuantitativamente”. (p. 45). Por tanto, las variables independientes se caracterizan porque su comportamiento no está condicionado a otras variables. Respecto a las variables dependientes, la referida autora, las define como “aquellas que en una determinada relación alteran su comportamiento cuando otra u otras inciden en ellas.

Operacionalización de Variables

En tal sentido, Márquez (2003), señala que, “...la definición operacional de un concepto consiste en definir las operaciones que permiten medir ese concepto o los indicadores observables por medio de los cuales se manifiesta ese concepto,” (p.50); en consecuencia, tiene que haber tres

cosas: consenso, medición y precisión. Solo se puede manejar lo que se puede medir y solo se puede medir lo que se define operativamente. A continuación se presenta la Operacionalización de las Variables relacionadas con el presente estudio:

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General: Promover una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Año 2016

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Motivación	Son las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo que lleva a una conducta dirigida hacia determinado objetivo; se puede decir, que la motivación se refiere a estados internos que activan y dirigen las conductas hacia fines y metas definidas	Factores	Higiénicos Motivacionales	1-2 3-4
		Expectativas	Esfuerzo-Desempeño Desempeño-Recompensa Recompensa-Metas Personales Equidad-Interacción Laboral Establecimiento de Metas-Expectativas Laborales	5 6 7-8 9-10 11-12
Desempeño Laboral	Es el recurso más importante y básico, de allí depende el trabajo y la productividad de bienes o servicios de atención integral para satisfacer las necesidades que la misma requiera.	Atención Integral	Comportamiento productivo. Pensamiento Sistemático. Dominio Personal. Modelos Mentales. Construcción de visión compartida Aprendizaje en equipo	13 14 15 16 17 18

Fuente: Hidalgo (2016)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta la metodología que permitirá desarrollar la presente investigación. Se muestran aspectos como el tipo de investigación, diseño, nivel y modalidad, también se considera la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos que se utilizarán para llevar a cabo el estudio. Según La Torre (2003) señala:

Otro aspecto del proceso de investigación lo constituye la metodología, pues es el plan o esquema de trabajo del investigador [...] El investigador deberá elegir un método adecuado para los objetivos de su investigación. El problema puede tener una orientación de comprobación, de descubrimiento o de aplicación para la práctica. Puede ir desde la experimentación a la descripción o interpretación de los hechos. [...] El método se traduce en un diseño que refleja el plan o esquema de trabajo del investigador (p.31).

En tal sentido, la metodología resulta fundamental en cualquier proceso de investigación, porque determina el modo como dicha investigación se desarrolla, atendiendo al tipo, nivel, diseño; donde intervienen unidades de análisis quienes serán los que aporten la información relevante requerida para abordar el problema en estudio.

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación está orientada hacia una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, por tanto se fundamenta en el paradigma cuantitativo

Según Hernández y otros (2004), explican, "... emplean la recolección y el análisis de los datos, elementos fundamentales del método científico para contestar preguntas de investigación, contando en la medición numérica, el conteo y usualmente en la utilización de elementos estadísticos" (p. 321). De lo antes expuesto por el autor, se espera, que mediante este modelo cuantitativo se establezcan elementos numéricos para poder establecer patrones de comportamiento de la población estudiada.

Tipo y Diseño de Investigación

Con respecto al tipo de investigación, el presente estudio es considerado como de campo, definido por Palella y Martins (2010) como "...permite indagar los efectos de la interrelación entre los diferentes tipos de variables en el lugar de los hechos" (p.98). En consecuencia, la investigación de campo permite la recolección de datos de primera mano, ofreciéndole al investigador el contacto directo con la realidad del problema.

Al respecto Rangel (2001), señala que "...una investigación es de campo, porque el investigador debe realizar diversas operaciones para obtener la información directamente de la realidad, sin ningún tipo de intermediación" (p. 62). Permitiendo por consiguiente, el conocimiento a profundidad del problema investigado y así manejar los datos obtenidos con mayor seguridad.

Con relación al diseño, la presente investigación se ubica en un diseño no experimental que según Palella y Martins (2010) "...es el que se realiza

sin manipular en forma deliberada ninguna variable; se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto” (p.96); en consecuencia, mediante este diseño de investigación se puede analizar de manera precisa las diferentes situaciones que representan el problema de estudio.

También, en el diseño no experimental, el investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, no se construirá una situación específica sino que se observarán las que existen.

Por otra parte, la investigación se ubica en un nivel descriptivo, identificado según el grado de profundidad con que se aborda el problema; para Hurtado (2003), sostiene que “...los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.39).

En consecuencia, las investigaciones descriptivas miden o evalúan diferentes aspectos o componentes del fenómeno, que dan una visión de cómo opera y cuáles son las características; para ello, se utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o comportamiento de la situación en estudio; proporcionando a su vez, información para la comparación con las de otras fuentes. Lo expresado por el autor antes citado, resulta pertinente para ser considerado en el presente estudio. Por lo tanto, se caracterizará el problema de estudio con el fin de establecer su estructura o comportamiento en función de lo que se persigue.

En ese sentido, atendiendo al objetivo general de la investigación, el cual consiste en promover una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, la actual investigación, se inserta dentro de la modalidad de Proyecto Factible, el cual según el Programa de trabajo de Grado de especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Experimental Libertador (UPEL, 2010), dispone

que la modalidad de proyecto Factible, "...consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p.16).

De acuerdo a lo anterior, el proyecto factible consiste en la preparación y ejecución de acciones estratégicas como un modelo operativo orientado hacia la solución de un problema. En tal sentido, esta modalidad permite solucionar de manera significativa el problema planteado mediante las diferentes acciones que se desarrollarán en su metodología.

Fases de la Investigación

En virtud de que se trata de un proyecto factible, la investigación se fundamenta en las siguientes Fases:

Fase I. Diagnóstico. Se recopilaron los datos que demuestran la prioridad de promover una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. En tal sentido Cerda (2007), expresa que la fase diagnóstica "...implica determinar la naturaleza y magnitud de los problemas y necesidades que afectan a un sector o un área de la realidad en particular para darle solución" (p.55). Según lo expresado por el autor, ésta fase es determinante para el desarrollo de la investigación, puesto que establece la realidad del problema que se plantea.

Fase II. Estudio de Factibilidad. Especifica los pasos al estudio de la viabilidad técnica; así mismo, procesos económicos fundamentales en cada soporte inherente al proceso del planteamiento del estudio. De acuerdo a Rocco (2008) establece que la factibilidad "...Son los recursos necesarios para la ejecución, análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto" (p.24). Por tal razón la presente fase permitió identificar cada uno

de los elementos necesarios para el desarrollo efectivo de las actividades que se desean planificar en la búsqueda de soluciones oportunas y efectivas.

Fase III. Diseño de la Propuesta. Se enmarca en promover una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. A tal efecto, Rocco (2008) señala que esta etapa "...consiste en la formulación de programas, planes, métodos o procesos para solucionar el problema planteado" (p.25). De manera tal, que cada acción que se desee incorporar desde el punto de vista estratégico debe estar enmarcado en los aspectos identificados en el problema planteado.

Población

La población se constituye en el conjunto de individuos que tiene características o propiedades que son las que se desean estudiar, por lo que Véliz (2006) expresa se entiende por población "...cualquier conjunto de elementos de los que quiere conocer o investigar, alguna o algunas de sus características" (p.79). Para los fines de esta investigación la población estuvo conformada por doce (12) funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Muestra

De la Mora (2004) expone que la muestra se define como "...un determinado número de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esa unidades con detenimiento; de la información resultante se aplicará a todo el universo" (p.196). Es decir, representa un extracto de la población objeto de estudio. En consecuencia, se tomará la totalidad de la población, dado que es

pequeña y considerada finita, a lo que señala Arías (2006) "...una población es finita cuando se conoce el total de sus elementos y los cuales pueden ser verificados (p.35). Entonces, la muestra quedó conformada por el total de la población, doce (12) funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En el proceso de investigación se requieren de diversos instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo, por ello es importante plantear metodológicamente el por qué son necesarios determinados métodos, técnicas e instrumentos

La técnica de recolección de datos que se utilizarán en la investigación serán la encuesta. Según Palella y Martins (2010.), "...ocurre cuando el investigador, se incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado para tener la información desde adentro" (p.129), en cuanto a la presente técnica, como instrumento se elaboró un cuestionario. Hernández (2006), lo define como: "consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (p. 276).

Asimismo, el instrumento está dirigido específicamente, hacia los doce (12) funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, a fin de recoger la información para la presentación de la investigación, el cual estuvo contentivo de ítems relacionados con los objetivos de estudio bajo la escala de Lickert y con alternativas de respuestas múltiples de tipo Siempre (S), Algunas Veces (AV) y Nunca (N), donde los dieciocho (18) ítems que lo conforman responderán las interrogantes relacionadas con las variables en estudio.

Para Molina (2009), un instrumento de recolección de datos, "...es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital", que se utiliza

para obtener, registrar o almacenar información” (p.69). por tal razón para este tipo de estudios, se hace necesario la elaboración de este tipo de instrumento con el objeto de recopilar información necesaria y establecer las conclusiones respectivas relacionadas con el estudio en cuestión, las cuales servirán de apoyo para la consolidación de la propuesta a diseñar.

Validez

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez según Hernández, Fernández y Baptista (2003)

Establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica. Ese proceso de validación se vincula a las variables entre si y la hipótesis de la investigación. (p.218)

Para validar el contenido de los instrumentos con la finalidad de verificar si es pertinente su aplicación, el instrumento fue validado por tres expertos; a los cuales se les entregó a través de una comunicación los instrumentos para, tomando en cuenta redacción, pertinencia, claridad y congruencia del mismo, para luego realizar los ajustes sugeridos por los expertos y con base a ello se consolidó el instrumento final para su aplicación.

Una vez evaluados por los expertos, estos manifestaron que los ítems se ajustan a la necesidad de la investigación y puedan ser aplicados a la muestra seleccionada

Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente de consistencia interna de Cronbach (Alfa), que según Hernández, Fernández y Baptista (2003), dice: "...este concepto, requiere una sola administración del instrumento de medida y produce valores que oscilan entre 0 y 1 su ventaja recibe en que no es necesario dividir en dos mitades de los ítems de instrumentos de medición, simplemente se aplica y calcula el coeficiente" (p.251).

En consecuencia, la confiabilidad de un instrumento es un proceso mediante la cual se calcula el margen de error aleatorio en el mismo, el cual, puede notarse su necesidad antes de aplicar los instrumentos a la muestra de estudio, ameritando probar el nivel de confianza.

Por tal razón, el alfa de Cronbach se calculó mediante la siguiente fórmula:

Donde:

α = Coeficiente de Confiabilidad

n = Número de ítems.

$\sum s_i^2$ = Sumatoria de las Varianzas de cada ítems.

S^2 Total = Varianza total del instrumento.

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \cdot \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2 total} \right]$$

Para el instrumento aplicado a los funcionarios el resultado fue:

Varianza de los Ítems = 25,37

Varianza de la escala = 217,83

k = 15

Alfa = 0,93

En tal sentido, se observa una alta confiabilidad en los instrumentos que se aplicaran a la muestra seleccionada en la investigación.

Procesamiento y Análisis de Datos

La técnica de procesamiento de datos, es para Méndez, (2001), como “...el uso de técnicas estadísticas que faciliten el manejo de los datos obtenidos” (p.205). Posterior a la aplicación de los instrumentos y recabada la información se procederá a la tabulación de los datos obtenidos, en tal sentido, se elaborará una matriz de doble entrada, en las que se registran las frecuencias obtenidas para cada alternativa de respuesta emitida por los miembros de la población en estudio.

La información recabada será organizada y cuantificada de acuerdo a los ítems; dimensiones y variables correspondientes lo cual será presentado en tablas; para ello se utilizará la estadística descriptiva; que permite el uso de la distribución de frecuencias en donde se identificarán tanto la frecuencia como el porcentaje al cual corresponde cada elemento de análisis, cuyos resultados serán tabulados en el paquete EXCEL.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los datos que se recolectaron, luego de la aplicación de los instrumentos de medición, fueron organizados, codificados y analizados, con apoyo de la estadística descriptiva que permitió trabajar con datos agrupados en base a datos categorías, frecuencias y porcentajes, los cuales se representaran a través de cuadros y gráficos. Para Sabino (2003), explica que: "...para el análisis e interpretación de datos se deben formular fundamentos porcentuales para la expresión cuantitativa" (p.48). Una vez concluida la recolección de los datos, a través de la aplicación del instrumento fue sometida a un análisis de estadística descriptiva para cada una de las variables y luego se describió la relación entre ambas.

Posteriormente, aplicado el instrumento se procedió a la elaboración de matriz donde tabularon los datos de manera manual, plasmándose las respuestas emitidas por los sujetos de estudio en cada uno de los ítems, y así; proceder a organizar la información en cuadros y gráficos que permitieron mostrar los resultados obtenidos y visualizar mejor su interpretación. Por otra parte, vale decir que la descripción de los datos obtenidos por cada variable, se utilizó la distribución de frecuencia de cada ítem y como técnica de representación gráfica se empleo el diagrama de barras.

Finalmente y de acuerdo a los resultados se elaboraron una serie de consideraciones según los resultados obtenidos, tal como presentan a continuación:

Cuadro 2. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Higiénicos.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
1	El Centro de Coordinación considera las condiciones ambientales para desarrollar acciones en la búsqueda del mejoramiento institucional	35%	25%	40%	100%
2	Quién dirige el Centro de Coordinación desarrolla programas que beneficien al personal mediante la participación del grupo de funcionarios que la conforman	10%	40%	50%	100%

Fuente: Hidalgo (2016)

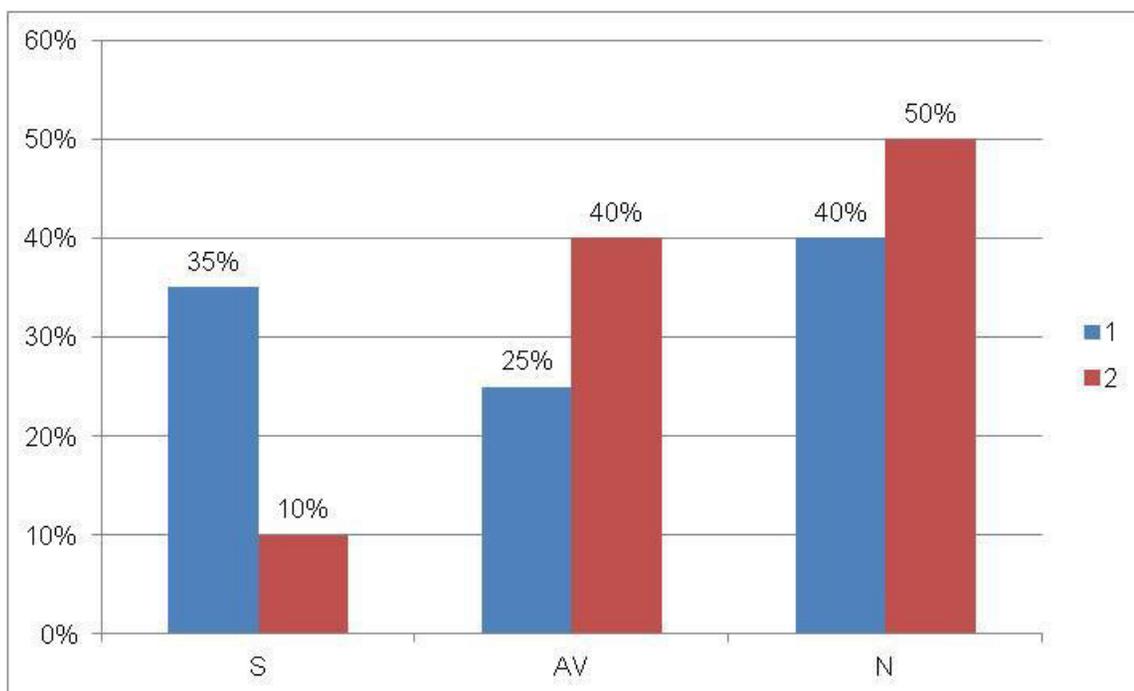


Gráfico 1. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Higiénicos. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Como puede observarse en el Cuadro 2 y Gráfico 1, el ítem N°1 mostró que el treinta y cinco por ciento (35%) de los encuestados respondió que siempre el centro de coordinación considera las condiciones ambientales para desarrollar acciones en la búsqueda del mejoramiento institucional; veinticinco por ciento (25%) respondió que algunas veces y cuarenta por ciento (40%) nunca. Con respecto al ítem 2, el diez por ciento (10%) de los encuestados respondió que siempre quién dirige el centro de coordinación desarrolla programas que beneficien al personal mediante la participación del grupo de funcionarios que la conforman, cuarenta por ciento (40%) algunas veces y cincuenta por ciento (50%) nunca. Lo evidenciado permite aseverar la necesidad de mejorar el ambiente laboral, por cuanto se hace necesario desarrollar planes que permitan la optimización del desempeño laboral en la institución.

Por su parte, la motivación, es un elemento que persiste mediante una interacción constante, que permite reforzar, detectar y atender las necesidades y hacer más eficiente el proceso gerencial, dentro de las funciones administrativas tanto del gerente como del empleado. Para Herzberg (2001), señala "...la motivación de las personas depende de dos factores Higiénicos y Motivacionales" (p.76). En consecuencia los factores higiénicos son condiciones que rodean al individuo cuando trabaja.

También, comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la institución, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre la directiva y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otros. Corresponde a la perspectiva ambiental y constituye los factores que las instituciones han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados.

Cuadro 3. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Motivacionales.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
3	Proporcionan en el centro de coordinación beneficios que satisfagan las necesidades básicas de los funcionarios	10%	40%	50%	100%
4	Gratifican la labor de os funcionarios mediante recompensas que estimulen el principio de equidad entre ellos.	15%	25%	60%	100%

Fuente: Hidalgo (2016)

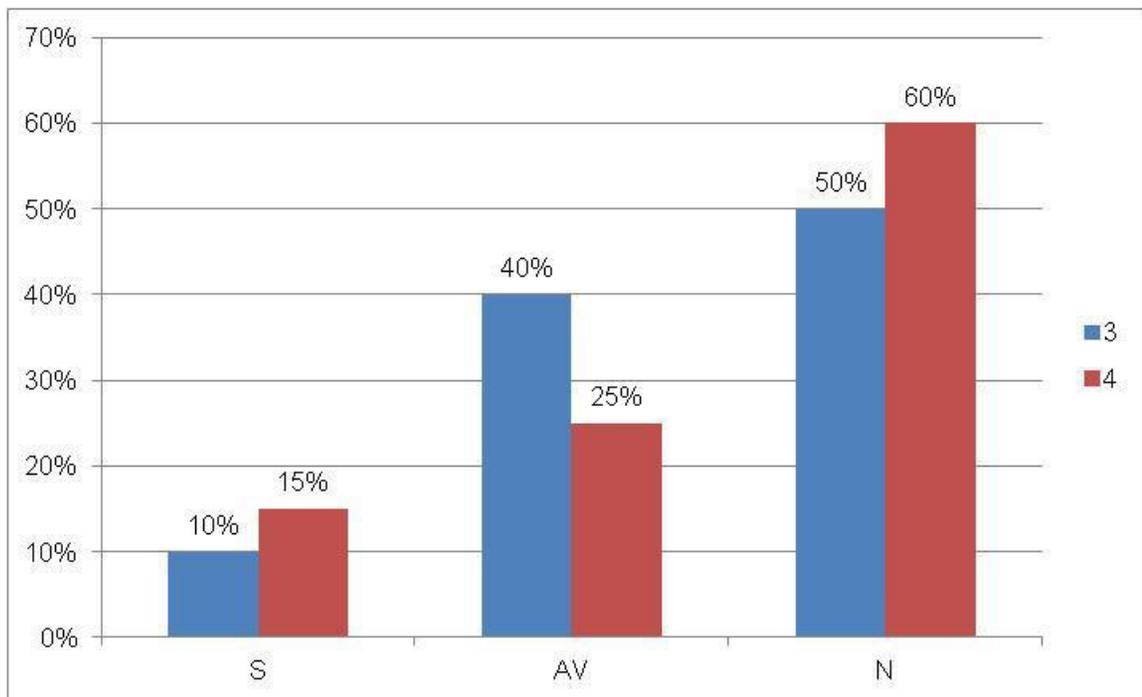


Gráfico 2. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Factores. Indicadores: Motivacionales. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Como puede observarse en el Cuadro 3 y Gráfico 2, el ítem N°3 el diez por ciento (10%) de los funcionarios respondió que siempre proporcionan en el centro de coordinación beneficios que satisfagan las necesidades básicas de los funcionarios, cuarenta por ciento (40%) de los encuestados respondió que algunas veces, y cincuenta por ciento (50%) nunca. Con respecto al ítem N°4 donde los funcionarios en un quince por ciento (15%) afirmaron que siempre gratifican la labor de los funcionarios mediante recompensas que estimulen el principio de equidad entre ellos, un veinticinco por ciento (25%) algunas veces y sesenta por ciento (60%) nunca.

En ese sentido, lo evidenciado permite establecer que existe un vacío motivacional que permita a los funcionarios de policía comunal desempeñarse de una mejor manera en las funciones que se les encomienda, razón por la cual, se hace necesaria la activación de mecanismos que permitan fortalecer el proceso de desempeño laboral en estos.

Por tanto, los factores motivacionales según Herzberg (2001), tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denominan factores motivacionales.

En esta teoría queda de manifiesto la importancia que llegan a tener las condiciones físicas, ambientales y de salario; en general juega un papel de suma importancia el entorno y las actividades que generan los individuos en ellas. Por otra parte, se genera un compromiso, reconocimiento y la suposición de un crecimiento del valor personal del individuo.

Cuadro 4. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Relación esfuerzo-desempeño, Relación desempeño-recompensa, Relación recompensa-metas personales.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
5	Considera el centro de coordinación que el personal se esfuerza para mejorar su desempeño	0	50%	50%	100%
6	El centro de coordinación cree que el personal ofrece un desempeño eficaz como para ser recompensado.	0	35%	65%	100%
7	Otorgan en el centro de coordinación recompensas al personal por el desempeño obtenido al final de cualquier tarea que se le encomienda	0	0	100%	100%
8	El personal recompensado muestra satisfacción por cada estímulo que recibe	0	0	100%	100%

Fuente: Ramírez (2015)

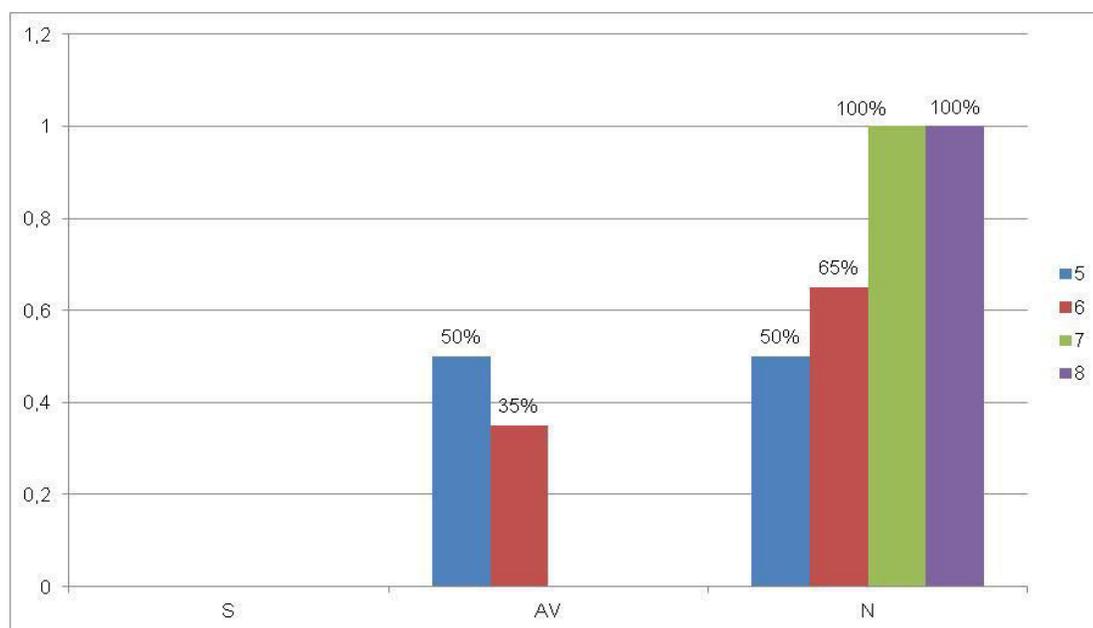


Gráfico 3. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Principios. Indicadores: Relación esfuerzo-desempeño, Relación desempeño-recompensa, Relación recompensa-metas personales. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Según el Cuadro 4 y Gráfico 3, el ítem N°5 el cincuenta por ciento (50%) de los funcionarios respondió que algunas veces considera el centro de coordinación que el personal se esfuerza para mejorar su desempeño, cincuenta por ciento (50%) de los encuestados respondió nunca. Seguidamente el ítem 6, refleja que el treinta y cinco por ciento (35%) de los consultados, señalan que algunas veces el centro de coordinación cree que el personal ofrece un desempeño eficaz como para ser recompensado, el sesenta y cinco por ciento (65%) restante respondió, nunca. Al respecto, el ítem 7, refleja la opinión del cien por ciento (100%) de los funcionarios, los cuales coinciden que nunca, otorgan en el centro de coordinación recompensas al personal por el desempeño obtenido al final de cualquier tarea que se le encomienda. En tanto el ítem 8, muestra que el cien por ciento (100%) de los funcionarios respondió que nunca el personal recompensado muestra satisfacción por cada estímulo que recibe.

En tal sentido, las expectativas de los funcionarios no son satisfechas, por cuanto se requiere de estrategias que promuevan un ambiente motivador para un mejor ejercicio de las funciones que cumplen cada miembro del Centro de Coordinación. Para Riera (2000), las expectativas se enfocan en:

Relación esfuerzo-desempeño: la probabilidad que percibe el individuo de que ejerce una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño. Relación desempeño-recompensa: el grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado. Relación recompensa-metas personales: el grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que son esas posibles recompensas para la persona.

De esta forma queda sustentado que el gerente, es responsable de la eficiencia de los resultados del proceso productivo a través una efectiva organización y funcionamiento de la institución que gerencia.

Cuadro 5. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Equidad-Interacción Laboral.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
9	El directivo, gratifica la labor del personal mediante recompensas que estimulen el principio de equidad en los funcionarios.	0	82%	18%	100%
10	El directivo, atiende las necesidades básicas de los funcionarios a su cargo.	0	0	100%	100%

Fuente: Hidalgo (2016)

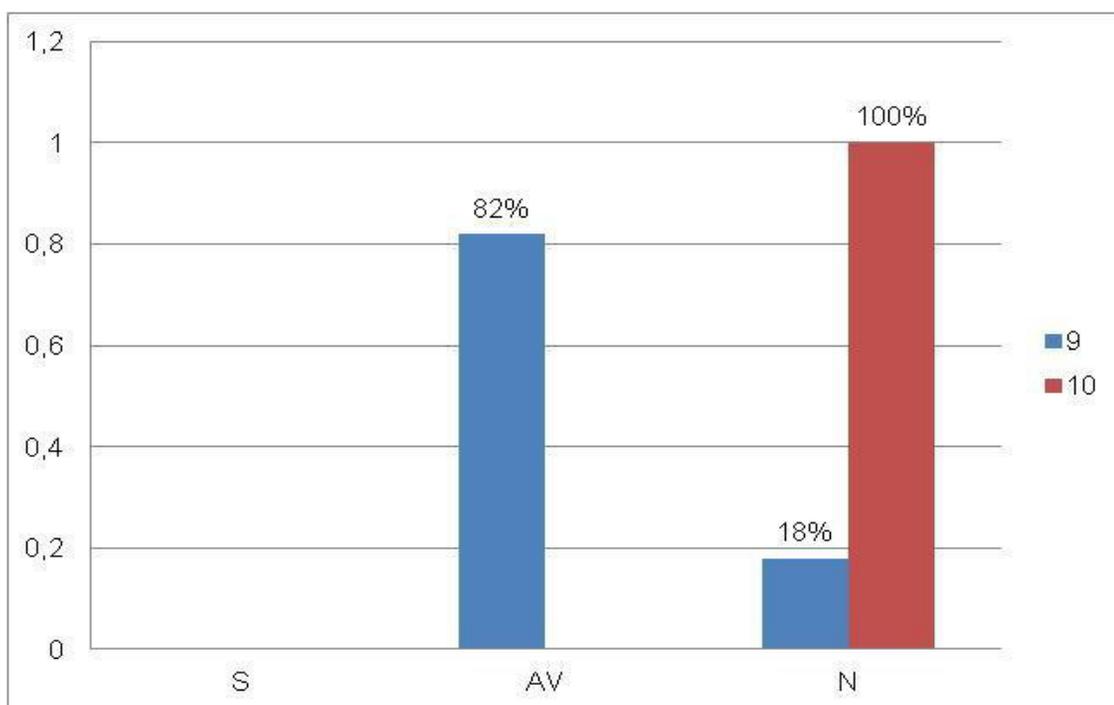


Gráfico 4. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Equidad-Interacción Laboral. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Al respecto, el cuadro 5 y gráfico 4, ítem 9, señala que el 82% de los funcionarios respondieron que solo algunas veces el directivo gratifica la labor del personal mediante recompensas que estimulen el principio de equidad, el 18% restante, manifestó nunca. Por su parte para el ítem 10, un 100% de los funcionarios respondió que nunca el directivo atiende las necesidades básicas de los docentes a su cargo. Por consiguiente el directivo debe promover acciones que fortalezcan la acción docente dentro de la institución.

Los principios claves dentro de la motivación se fundamentan en la existencia de una equidad y establecimiento de metas como factores motivantes para el trabajo y el desempeño. El principal aspecto es la percepción del personal sobre la cantidad de trabajo y su recompensa. Según Stoner (2001); la equidad puede definirse como: "...una razón entre lo que el individuo aporta al trabajo (por ejemplo, el esfuerzo o habilidad) y las recompensas de este (entre ellas los sueldos o la promoción) comparada con las recompensas que reciben por aportaciones semejantes" (p.436).

Aquí juega un papel muy importante la concepción que tengan los individuos con respecto a la equidad o ecuanimidad de las retribuciones o sanciones que reciben, para precisar su desempeño y satisfacción, por lo que es necesario crear sistemas de retribuciones o recompensas justas para que puedan motivar y no permitir que algunos de los trabajadores se sientan menos que otros: se podría decir que a igual trabajo igual salario y que a la meritocracia es importante darle el valor que tiene en cada individuo que conforma la organización

Cuadro 6. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Establecimiento de Metas-Expectativas Laborales.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
11	En la institución se promueve el proceso de realimentación en cada reunión con los funcionarios para el establecimiento de metas.	0	100%	0	100%
12	El directivo, considera las necesidades secundarias como factor relevante para un mejor desarrollo institucional.	0	91%	9%	100%

Fuente: Hidalgo (2016)

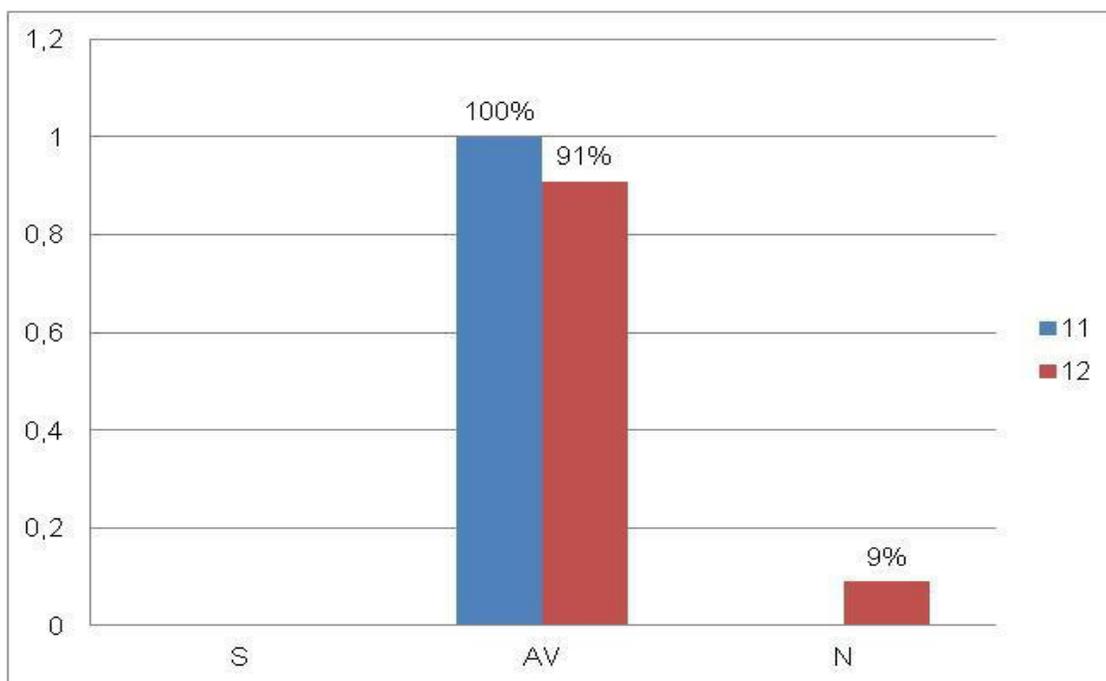


Gráfico 5. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Motivación. Dimensión: Expectativas. Indicadores: Establecimiento de Metas-Expectativas Laborales. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Con relación, al cuadro 6 y gráfico 5, en relación al ítem 11, señala que el 100% de los funcionarios respondió que solo algunas veces en la institución se promueve el proceso de realimentación en cada reunión con los funcionarios para el establecimiento de metas. En relación al ítem 12, el 91% opinó que algunas veces el directivo considera las necesidades secundarias como factor relevante para un mejor desarrollo institucional, el 9% restante opinó nunca. De tal manera que el directivo, debe considerar el establecimiento de metas, pertinente a la realidad institucional y los factores que inciden en el ámbito motivacional, a objeto de generar en los funcionarios una satisfacción laboral acorde con su perfil y el rol que cumplen dentro de esta institución.

Por otra parte, el establecimiento de metas según Stoner (2001), sostiene que "...los individuos son seres pensantes y que se esfuerzan por conseguir sus metas y determinarlas por si mismas" (p.439). Además, mientras que los individuos reconocen sus habilidades y destrezas para desempeñar sus funciones estarán motivados a alcanzar sus metas propuestas, mientras que los individuos que no han descubierto cuáles son sus habilidades para desempeñar sus funciones dentro de la organización no podrán alcanzar las metas que se proponen.

Si bien es cierto, el gerente es la primera autoridad de la empresa y el supervisor nato del mismo, por lo tanto, la tarea del gerente consiste en lograr que todas las personas que laboran en la empresa, integren armónica y responsablemente en la elección y consecución de los objetivos institucionales. A tal efecto, es responsabilidad de éste motivar hacia un mejor trabajo, partiendo que uno de los principios en que se fundamenta la gerencia es la flexibilidad, donde cada innovación que se introduce sea un estímulo para la capacidad creadora tanto del gerente, como del empleado. El gerente como líder debe ser un promotor de cambio social, proporcionándole al cuerpo de empleados las herramientas necesarias para asumir la realidad socioproductiva de su organización.

Cuadro 6. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Comportamiento Productivo, Pensamiento Sistémico, Dominio Personal.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
13	La institución desarrolla un comportamiento productivo ajustado a la misión y visión de la misma.	0	0	100%	100%
14	El directivo promueve el pensamiento sistémico como elemento articulador entre la definición de la institución y la realidad de la misma.	0	50%	50%	100%
15	El directivo muestra dominio personal en todas las actividades gerenciales que realiza en la institución	0	100%	0	100%

Fuente: Hidalgo (2016)

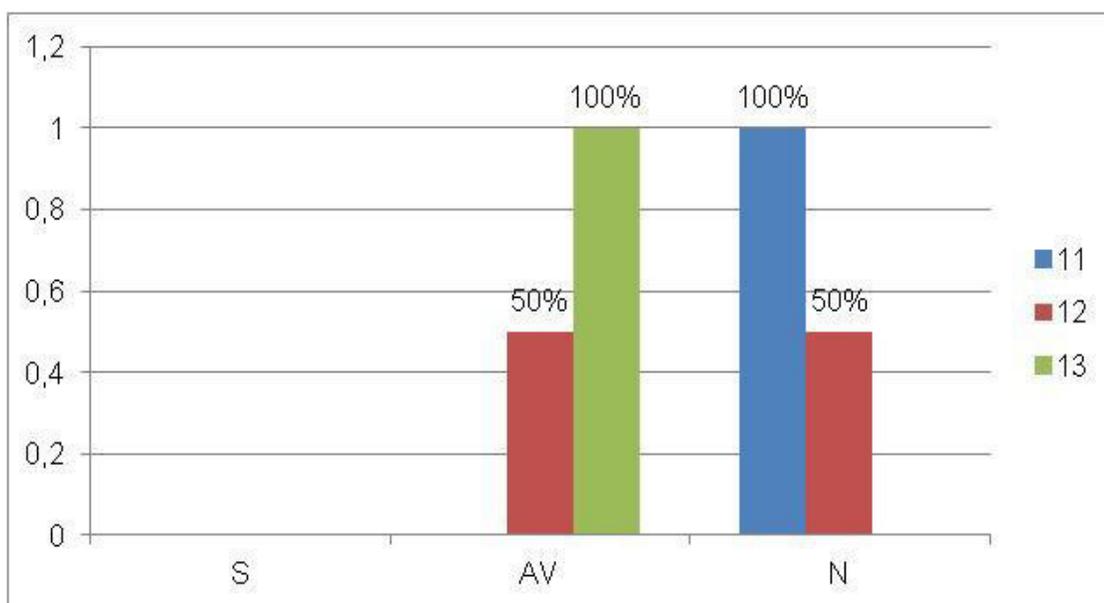


Gráfico 5. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Comportamiento Productivo, Pensamiento Sistémico, Dominio Personal. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Seguidamente, el cuadro 6 y gráfico 5, vinculados a los ítems 13, 14 y 15; muestran lo siguiente; para el ítem 13, los funcionarios, en un 100% respondieron que nunca, la institución desarrolla un comportamiento productivo ajustado a la misión y visión de la misma. En el ítem 14, los funcionarios, en un 50%, respondieron algunas veces, el directivo promueve el pensamiento sistémico como elemento articulador entre la definición de la institución y la realidad de la misma, otro 50% dijo nunca.

Para el ítem 15, el 100% de los funcionarios, coinciden en que algunas veces que el directivo muestra dominio personal en todas las actividades gerenciales que realiza en la institución. Se manifiesta, en las opiniones emitidas, inconsistencia en los aspectos que enmarca la atención integral que debe ofrecer la dirección del centro de coordinación a los funcionarios, las cuales no son percibidas por la mayoría de quienes laboran en la institución objeto de estudio.

Según Ortiz (2007) "...la atención integral está identificada por una serie de aspectos enmarcados en verificar el comportamiento productivo, pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida así como de aprendizajes en equipo, que optimicen el funcionamiento empresarial" (p.241). Asimismo, describió cada uno de estos aspectos de la siguiente manera:

Comportamiento Productivo. Los comportamientos productivos son aquellas conductas del trabajo que contribuyen al logro de metas y que tienden a la obtención y superación de los estándares de rendimiento.

Pensamiento sistémico. Es el marco conceptual y las herramientas que permiten entender patrones totales y poder modificarlos. En este sentido, la clave del pensamiento sistemático es hallar la palanca o el punto donde los actos y modificaciones se pueden conducir a mejoras significativas.

Cuadro 7. Distribución de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Modelos Mentales, Construcción de Visión Compartida, Aprendizaje en Equipo.

Nº	ITEM	S	AV	N	TOTAL
16	El directivo interactúa con los funcionarios que laboran en la institución a objeto de visualizar modelos mentales que la beneficien.	0	0	100%	100%
17	En la institución se construye una visión compartida ajustada a los nuevos paradigmas gerenciales del momento.	0	80%	20%	100%
18	El directivo promueve el aprendizaje en equipo, como medio para el mejoramiento del desempeño laboral dentro de la institución	0	100%	0	100%

Fuente: Hidalgo (2016)

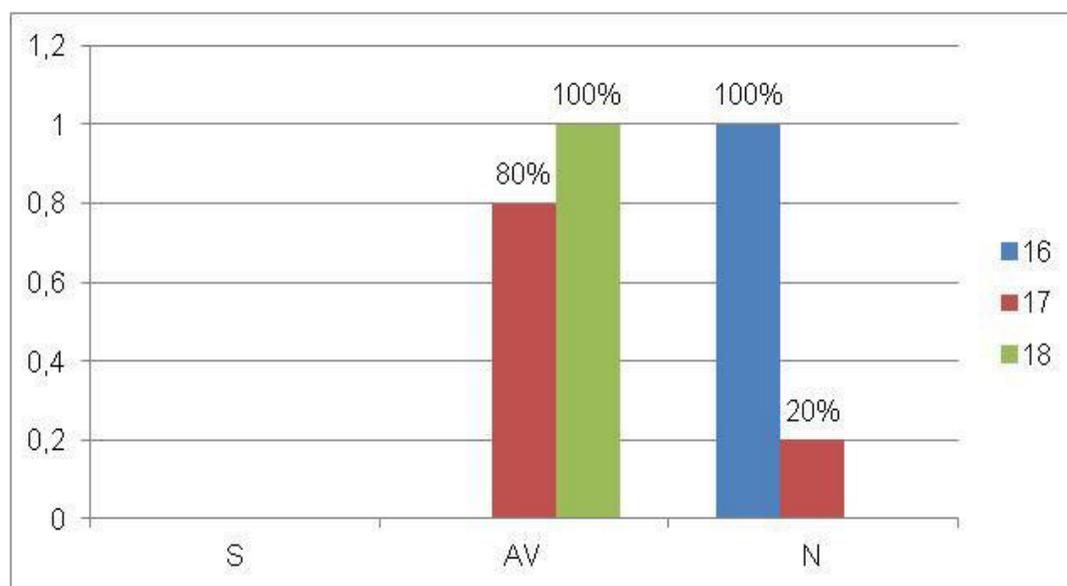


Gráfico 6. Representación Gráfica de la opinión de funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Atención Integral. Indicadores: Comportamiento Productivo, Pensamiento Sistémico, Dominio Personal. **Fuente:** Hidalgo (2016).

Finalmente, en el cuadro 7 y gráfico 6, en relación a los ítems 16, 17 y 18, diferentes aspectos tales como; para el ítem 16, el 100% de los funcionarios, opinó que nunca, el directivo interactúa con los funcionarios que laboran en la institución a objeto de visualizar modelos mentales que la beneficien. Con respecto al ítem 17, un 80%, manifestaron que, algunas veces, en la institución se construye una visión compartida ajustada a los nuevos paradigmas gerenciales del momento, el 20% restante, opinó, nunca.

En atención, con el ítem 18, un 100% de los funcionarios manifestó que, solo algunas veces, el directivo promueve el aprendizaje en equipo, como medio para el mejoramiento del desempeño laboral dentro de la institución. Sobre la base de las ideas antes planteadas, se observa un vínculo entre la gerencia y los empleados que no es percibida por todos en general, por lo que se deben mejorar los medios que aplica la empresa en cuanto a la atención integral de los empleados, a efecto que todos puedan percibirla.

Por su parte, Ortiz (2007) "...la atención integral está identificada por una serie de aspectos enmarcados en verificar el comportamiento productivo, pensamiento sistémico, dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida así como de aprendizajes en equipo, que optimicen el funcionamiento empresarial" (p.241). Asimismo, describió cada uno de estos aspectos de la siguiente manera:

Modelos mentales: son supuestos arraigados que influyen sobre el modelo de comprender y actuar; estos deben someterse al cambio o modificación, mediante el aprendizaje de exhumar las imágenes internas para someterlas a la evaluación y sustituirlas por otras más significativas y productivas.

Construcción de una visión compartida: supone aptitudes para confirmar visiones de futuro que propicien un compromiso genuino antes que un acontecimiento. Para Kurt Lewin citado por Romero (1990), los seres humanos son considerados entes que operan en un campo de distintas

fuerzas y el comportamiento humano pueden concebirse como producto de esas fuerzas.

En tal sentido, para lograr cristalizar los planes de una organización, se requiere que los gerentes empleen técnicas, estrategias y principios de participación en el cual las personas estén dispuestas a desempeñar sus tareas con gusto; promoviendo así la responsabilidad por la tarea.

Aprendizaje en equipo: es una disciplina que comienza con el diálogo que implica aprender a reconocer factores que erosionan el aprendizaje y a la vez desarrolla las aptitudes que posee el capital humano.

En síntesis, es vital que estas disciplinas se desarrollen en conjunto, cuyos principios se pueden comunicar mediante palabras y acciones, de una manera que hagan que los gerentes de una empresa fomenten y creen una visión compartida de que con el aprendizaje en equipo se puede modificar la realidad mental de los individuos en el proceso y se puede alcanzar un eficiente comportamiento productivo del capital humano.

MATRIZ FODA DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1 Funcionarios profesionales en diferentes áreas.	D1 Desmotivación del personal.
FACTORES EXTERNOS	F2 Capacidad para organizarse por parte de los funcionarios	D2 Ausencia de programas de capacitación al personal.
	F3 Recurso Humano dispuesto a los nuevos paradigmas laborales	D3 Cultura organizacional desarticulada con la realidad institucional
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1 Equipo Directivo prestos a los cambios organizacionales recurrentes	EFO1 Desarrollo de actividades fortalezcan la relación Directivo- Funcionarios	EFA1 Suministrar apoyo gerencial al funcionarios evitando así retardo en las acciones administrativas.
O2 Programas gerenciales al servicio de los funcionarios	EFO2 Fomentar la capacidad organizativa en la institución.	EFA2 Organizar jornadas donde se promueva el trabajo en equipo.
O3 Ambiente de trabajo en óptimas condiciones.	EFO3 Mejorar las condiciones laborales de los funcionarios.	EFA3 Desarrollar actividades para la toma de decisiones conjuntamente Directivo-Funcionario.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Retardo en las acciones administrativas.	EDO1 Generar planes motivacionales dirigido a los funcionarios.	EDA1 Promover situaciones comunicativas que disminuyan los conflictos laborales.
A2 Conflictos permanentes entre Directivos y funcionarios	EDO2 Promover jornadas de formación profesional permanente para los funcionarios	EDA2 Articula la relación Directivo- Funcionario para el buen funcionamiento institucional
A3 Resistencia al cambio por parte de los funcionarios.	EDO3 Gestionar acciones orientadas a consolidar la cultura organizacional en la institución	EDA3 Capacitar a los funcionarios con relación a los nuevos paradigmas y cambios organizacionales en la institución.

Fuente: Hidalgo (2016)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez, aplicado el instrumento a la muestra seleccionada en la presente investigación, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

Al Diagnosticar las acciones motivacionales dirigidas a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal que se desarrollan en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. Se observó que éste posee debilidades desde el punto de vista motivacional; donde carece de una satisfacción laboral y es poco apoyada por el Equipo Gerencial institucional.

Por otra parte, al Describir el desempeño laboral de los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, se logró evidenciar que el proceso del desempeño laboral está centrado en una tarea basada en la tradicionalidad de su propia actuación, De igual manera, la labor a ser cumplida por el personal de la institución no solo está ligada a la remuneración económica, sino también es necesario tener en cuenta que para alcanzar un clima organizacional eficiente, se tengan un alto nivel de compromiso, una mística de trabajo que lo conduzca a potenciar su nivel de vida profesional y personal.

En cuanto a determinar la factibilidad económica, técnica y operativa de la propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, se pudo establecer, que esta abarca todas las necesidades relacionadas a lo técnico, financiero, institucional y legal, guardando una relación directa con el tema de investigación; obteniendo una factibilidad del

100%, asumiendo como elemento positivo mejorar el proceso de interacción y sobre todo una efectiva claridad durante todo el proceso de planeación de la misma

Finalmente la diseñar una propuesta motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, esta, estuvo ajustada a las necesidades detectadas propiciando alternativas de solución de los problemas que afectan a la institución y a quienes la conforman, de igual manera se tomaron en cuenta todos los factores que hacen vida en la institución, ya que la meta fundamental de la presente propuesta es el fortalecimiento del clima organizacional en estos

Recomendaciones

Se recomienda a los directivos y funcionarios realizar actividades que permitan la práctica de actividades motivacionales en los diferentes espacios del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Diseñar consecutivamente nuevas estrategias que vayan solventando situaciones imprevistas relacionadas con la motivación durante el desempeño laboral de los funcionarios, así como, realizar jornadas de interacción entre directivo y funcionarios de manera permanente, a fin de generar espacios para el intercambio de ideas y desarrollo de metas.

Suministrar herramientas útiles a los funcionarios, que les sirvan como referencia en la ayuda para el logro de metas comunes institucionales. Finalmente, se recomienda, al Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas desarrollar las actividades propuestas en el presente estudio a fin de mejorar el problema planteado y de esta manera promover cambios significativos en desempeño laboral de los funcionarios de la institución.

REFERENCIAS

- Alarcón, A. (2001). Gerencia y recursos Humanos. Editorial Publicidad Editores. Buenos Aires.
- Amarista, M. y Camacho M. (2004). Planificación Gerencial. Universidad Ezequiel Zamora Barinas Venezuela: Fondo Editorial UNELLEZ.
- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Editorial Episteme. C.A. ORIAL Ediciones. Caracas. Venezuela.
- Casanova, R. (1990/1991. Enero-Abril). "La Crisis de la Motivación Gerencial." Cuadernos del Cendes, 15/16, 67-87. Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 36.860 (Extraordinario), Diciembre 30, 1999.
- Corredor, J. (2007). "Desempeño Laboral". Editorial: Vadel Hermanos C.A.
- Chiavenato, I (1999) Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial. McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (2003). Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá-Colombia.
- Diccionario Enciclopédico NELARA – COLOR Siglo XXI.
- Fred, R. (1994). "La Gerencia Organizativa". Novena edición. Editorial Legis. Colombia.
- Garrido, C. (Enero – Marzo 2007). "La Motivación Desde la Teoría del Desempeño Laboral". Revista Educere. Editorial Universidad de Los Andes. 36 (73-80). Mérida – Venezuela.

- Hernández, Fernández. y Batista L. (2003). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill, Interamericana de México S.A.
- Kliksberg, B. (2003). "Gerencia Organizacional. Tema Impostergable". Fondo de Cultura Económica. Caracas.
- Lerman, H. (2001). Metodología de la Investigación. Bogotá. Colombia. Ediciones ECOE. Ediciones.
- Maldonado, G. (1999). Introducción a la Alta Gerencia. Pertinece Hill. Mexico.
- Manes, J. (2003) Gestión Estratégica Motivacional Para Organizaciones Inteligentes. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento y Motivación institucional. Buenos Aires, ediciones Granica.
- Márquez, O. (2001). El Proceso de Investigación en las Ciencias Sociales. Edición Colección Docencia Universitaria. Barinas Venezuela. UNELLEZ.
- Márquez, O. (1999). El Proceso de Investigación en las Ciencias Sociales. Barinas. Edición Colección Docencia Universitaria. Barinas Venezuela. UNELLEZ.
- Molina, J. (2006). Método Motivacional para Gerentes Eficientes. Editorial Panapo. Caracas Venezuela.
- Moody, P., E. (2004) Toma de Decisiones Gerenciales. Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, S.A. Bogotá-Colombia. (p. 4)
- Rivas, B. (1996). "El Nuevo Paradigma de la Motivación en Formación de Recursos Humanos". Cuadernos Lagoven. Editorial Arte. Caracas.
- Robbins, S. (2000). Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.

Sabino, Carlos (2003). El Proceso de Investigación. Ediciones Panamericanas. Bogotá.

Stonner, J. (2001) Administración. 3ra. Edición. Editorial McGraw-Hill, Interamericana de México S.A. México.

Lerma, H. (2001) Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones.

CAPÍTULO VI
FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA

**ACCIONES DE GESTIÓN MOTIVACIONAL DIRIGIDA A LOS
FUNCIONARIOS DEL SERVICIO DE POLICÍA COMUNAL
DEL CENTRO DE COORDINACIÓN BARINAS NORTE,
MUNICIPIO BARINAS, ESTADO BARINAS**

Autor: Gilber Hidalgo

BARINAS, MARZO DE 2016

Presentación

Se expondrán y describirán acciones de gestión motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, la misma surge como alternativa a la problemática que se viene confrontando en la institución, relacionado con el desempeño laboral de los funcionarios, la ausencia de una participación efectiva de estos, sin embargo durante este proceso pueden aparecer barreras que impidan el desarrollo normal de las actividades propuestas y que afecten la transmisión de ideas; para ello es necesario, considerar que el clima organizacional efectivo ayuda al éxito institucional y por ende le permite al directivo tener una gestión de calidad.

Si bien es cierto, los funcionarios, a menudo, desconocen las perspectivas laborales que ofrece la institución y tienden a encasillarse en un perfil errado de sus propias ideas, por lo que se requiere de diferentes acciones que pueden llevar a cabo los funcionarios a lo largo de su trayectoria laboral. Es por eso que nace la propuesta de acciones de gestión motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, con la finalidad de solventar el proceso interaccional que se evidencia en la institución y así mantener un clima agradable dentro de ella.

Visto de esta manera estas estrategias pueden aplicarse en cualquier escenario, con características similares a la institución sujeto de estudio.

Diagnóstico y Fundamentación de la Propuesta

La acción gerencial, dentro del proceso laboral indudablemente es un elemento que fortalece el desempeño en las organizaciones; la cual debe ser asumida con responsabilidad por cada uno de los actores del sistema, llámense directivo, funcionarios, donde cada uno de estos de manera específica cumple una función importante en el desarrollo institucional. En tal sentido; el buen desempeño laboral permitirá identificar comportamientos y actitudes que ayudarán a conseguir la excelencia en la gestión que ejerce el directivo hacia los funcionarios, acrecentar la capacidad laboral, así como de aumentar los recursos que ofrecen las buenas relaciones con estos.

El propósito de esta propuesta es dar respuesta a la necesidad que confrontan los funcionarios y directivos, al desconocer estrategias para fomentar un mejor desempeño laboral mediante un proceso motivador que puedan ayudar a solventar conflictos, tener un clima agradable y por sobre todo fortalecer el trabajo colectivo.

Cabe destacar que se diseñaron estrategias que favorecerán el desempeño en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas; a través de talleres, jornadas y otras actividades, contribuyendo a la orientación optima para lograr una adecuada interpretación de las metas propuestas.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Desarrollar acciones de gestión motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Objetivos Específicos

Proporcionar herramientas comunicativas al equipo directivo y funcionarios para el fortalecimiento de la interacción personal en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Fomentar la importancia de la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Desarrollar actividades que permitan la internalización, conocimiento y desarrollo de un desempeño laboral efectivo del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

Fundamentación de la Propuesta

Teorías de la Organización

Sobre las distintas teorías o escuelas que se han sucedido se debe decir que ninguna es excluyente de las otras y que lo sucedido en la práctica es que unas se han apoyado en las otras, en muchos casos cambiando la forma pero en la mayoría de las ocasiones muy poco en su contenido. Al respecto, Chiavenato (2001), expresa que:

Las organizaciones están compuestas por muchos elementos y detalles, de los cuales se pudieran enumerar varios de ellos, ahora bien, visto en su contexto más amplio considero que es importante expresar determinados elementos que sin ellos sería imposible alcanzar, inclusive, ni el nombre de organización, estos son: personas, tecnología y proceso, con mayor o menor desarrollo de los mismos, pero siempre presente estos. (p.142)

Es importante señalar que de una manera directa los elementos teóricos de la presente teoría han incidido en las formas y desarrollo de la

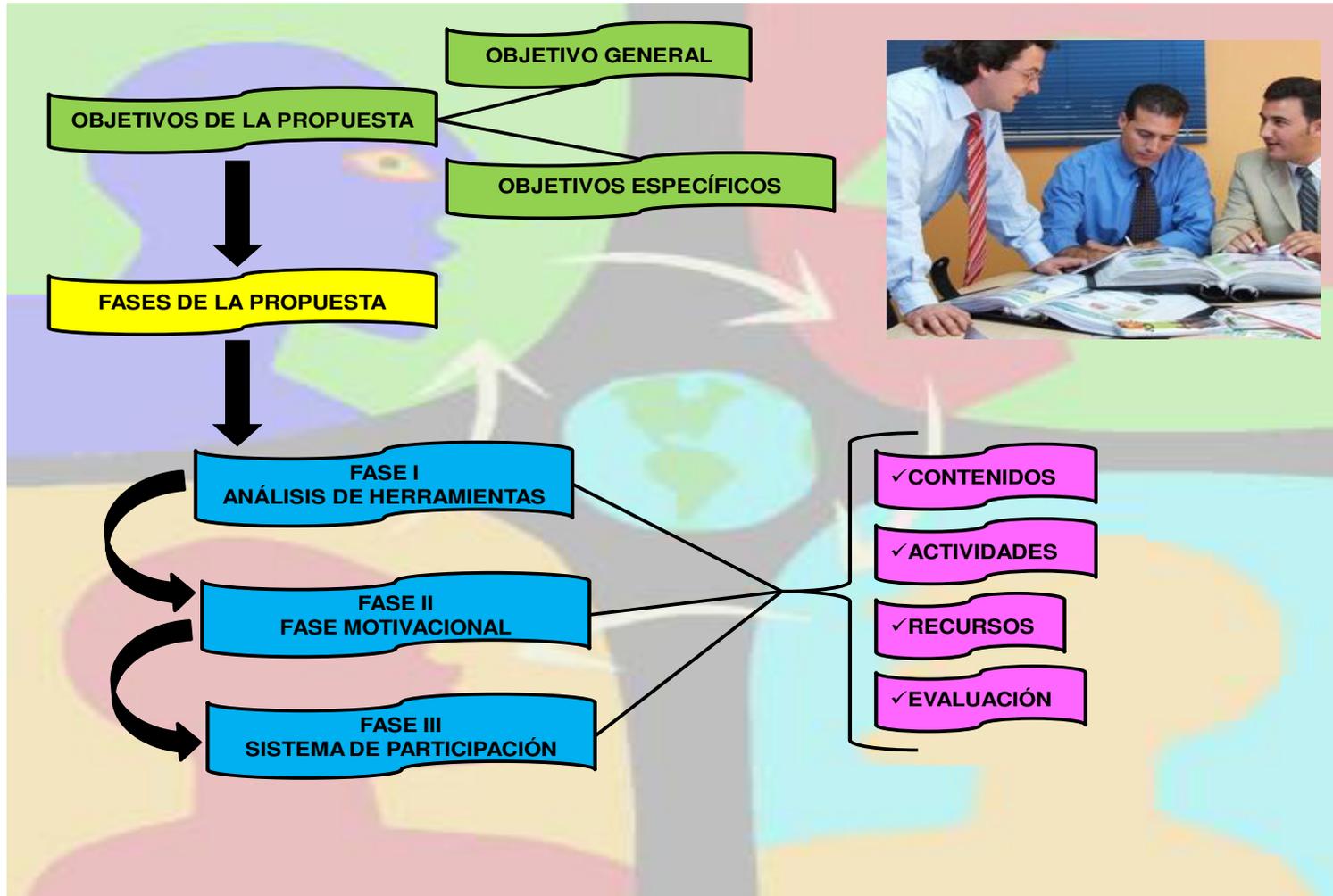
actividad organizacional, en el diseño organizacional y en el diseño de los puestos de trabajo, así como en otras actividades de suma importancia en las organizaciones.

Teorías Gerenciales de Douglas Mc Gregor

La teoría de Mc Gregor (1998), está basada fundamentalmente en dos concepciones: Primera: En la teoría de los valores y acciones, de Marx Weber, donde el autor afirma que los valores del supervisor con respecto a la naturaleza del comportamiento. Determina sus acciones y procesos de ejercer el mando, tomar decisiones y motivar.

Segunda: En la tesis de Abraham Maslov, sobre la jerarquía de las motivaciones. A partir de estas bases hizo su clasificación de dos tipos de supervisores: El pesimista tradicional o tayloriano con poca confianza en el trabajador, al que coloca en la denominada teoría "X". El otro supervisor es optimista, confía en el trabajador y piensa que el ser humano tiene amor y se autorealiza en el desempeño de sus tareas, Este tipo de supervisor constituye la teoría "Y" (p.134).

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA



FASE I
ANÁLISIS DE HERRAMIENTAS

OBJETIVO ESPECÍFICO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>Proporcionar herramientas comunicativas al equipo directivo y funcionarios para el fortalecimiento de la interacción personal en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas</p>	<p>✓ Proceso de comunicación.</p> <p>✓ Elementos de la comunicación.</p> <p>✓ Barreras de la comunicación.</p> <p>✓ Comunicación efectiva.</p> <p>✓ La comunicación y las relaciones interpersonales</p>	<p>✓ Análisis de la comunicación en el ámbito laboral.</p> <p>✓ Identificación de las barreras comunicacionales existentes en la interacción personal en el Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas</p> <p>✓ Técnicas para el desarrollo de una comunicación efectiva</p> <p>✓ Participación de los directivos y funcionarios en la planificación de Proyectos institucionales para el mejoramiento del recurso humano</p> <p>✓ Cooperación de los directivos en la creación de espacios institucionales para la comunicación.</p> <p>✓ Selección de los recursos materiales y humanos por parte de los directivos y funcionarios para la organización institucional</p>	<p><u>Humanos:</u></p> <p>Personal Especializado Funcionarios Directivos</p> <p><u>Materiales:</u></p> <p>Material fotocopiado. Hojas blancas. Lápices Video Beam Refrigerio</p>	<p>Participación activa. Acuerdos laborales. Registros de participación</p>

FASE II
FASE MOTIVACIONAL

OBJETIVO ESPECÍFICO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>Fomentar la importancia de la motivación en el mejoramiento del desempeño laboral del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.</p>	<p>✓ Proceso Motivacional</p> <p>✓ Objetivos de la Motivación Empresarial.</p> <p>✓ Relaciones Directivo-Funcionario.</p> <p>✓ Promoción del Desempeño Laboral Significativo.</p>	<p>✓ Análisis de la motivación en el campo laboral</p> <p>✓ Entrega de materia fotocopiado a los participante relacionado con el proceso motivacional en la institución.</p> <p>✓ Simulación de fuentes desmotivadoras en el ambiente laboral</p> <p>✓ Formación y desarrollo de habilidades para la motivación mediante las relaciones interpersonales efectivas.</p> <p>✓ Desarrollo de medidas para evitar la desmotivación institucional</p>	<p><u>Humanos:</u></p> <p>Facilitador. Personal Directivo y Funcionarios</p> <p><u>Materiales:</u></p> <p>Video Beam. Material Fotocopiado. Carpetas. Hojas Blancas. Bolígrafos Refrigerio. Entre otros.</p>	<p>Participación activa. Acuerdos laborales. Registros de participación</p>

FASE III
SISTEMA DE PARTICIPACIÓN

OBJETIVO ESPECÍFICO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN
<p>Desarrollar actividades que permitan la internalización, conocimiento y desarrollo de un desempeño laboral efectivo del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas</p>	<p>✓ Participación Institucional. ✓ Interacción Personal. ✓ Desempeño e Integración.</p>	<p>✓ Conformación de grupos de trabajo. ✓ Suministro de material relacionado con el desempeño e integración para una mejor interacción personal. ✓ Análisis de la acción participativa en la organización institucional. ✓ Desarrollo de Sistemas de participación donde se involucren los empleados en la toma de decisiones. ✓ Evaluación del desempeño laboral como eje para el fortalecimiento del clima organizacional. ✓ Analisis de los resultados de la evaluación de los funcionarios que permitan dar atención a las necesidades evidenciadas conjuntamente con ellos.</p>	<p><u>Humanos:</u> Facilitador. Personal Directivo y funcionarios. <u>Materiales:</u> Video Beam. Material Fotocopiado. Carpetas. Hojas Blancas. Bolígrafos. Refrigerio.</p>	<p>Se evaluará de acuerdo a las conclusiones elaboradas con relación al encuentro.</p>

Metodología de la Factibilidad

El estudio de factibilidad se efectuó con el objeto de evidenciar la posibilidad de desarrollar acciones de gestión motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas. En relación al tema se pudo evidenciar que la factibilidad de la presente propuesta se realizó mediante el estudio técnico, financiero, administrativo e institucional.

En consecuencia, la estimación de la factibilidad asumió como plan, evaluar las posibilidades de desarrollo de las opciones y metas propuestas para convertir en fortalezas las debilidades del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, promoviendo de esta manera la activación del desarrollo y crecimiento tanto profesional como productivo para la institución, y así verificar la disposición y el compromiso asumido por los participantes en las acciones a desarrollar en la presente propuesta con el fin de que se involucre en las metas propuestas en dicho estudio.

Factibilidad Técnica

El estudio técnico lo integran las acciones metodológicas y los procedimientos para organizar los requisitos humanos, físicos, materiales reales y potenciales para el desarrollo y cumplimiento de las actividades necesarias para el logro de los objetivos previstos en la propuesta. En este propósito se destacan los elementos esenciales para la operacionalización de desarrollar acciones de gestión motivacional dirigida a los funcionarios del Servicio de Policía Comunal del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas.

La factibilidad técnica, viene dada por la existencia de personal con deseos de colaborar en el desarrollo de iniciativas que mejoren

sustancialmente el desempeño laboral del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas y por consiguiente, la calidad gerencial. Igualmente, dentro de la institución existe personal especializado, capacitado, quienes están en condiciones de llevar adelante la ejecución de la misma.

De igual manera, se pueden establecer convenios interinstitucionales que permitan fortalecer mediante talleres, jornadas y mesas de trabajo de manera conjunta para alcanzar una mejor calidad gerencial del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas

Factibilidad Financiera

La factibilidad financiera, se determinó con base a las necesidades que posee la institución, las cuales son adecuadas para el desarrollo de las actividades, contando con personal que está dispuesto a colaborar; así como especialistas dentro de las instituciones, que harán aportes significativos para su desarrollo, ameritando una inversión para solventar los gastos que demandan la adquisición de los recursos necesarios para la ejecución del plan acción programada. A tal efecto, se realiza un análisis de la erogación presupuestaria solo en cuanto a refrigerio, material bibliográfico, equipos tecnológicos y reconocimientos para establecer los costos de operación.

Cuadro 10. Análisis Financiero

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
RESMA DE HOJAS BLANCAS	1	4000,00 Bs.F	4000,00 Bs.F
MATERIAL FOTOCOPIADO	10	300,00 Bs.F. c/u	3000,00 Bs.F
PAPEL BOND	10	50,00 Bs.F	500,00 Bs.F
CAJA DE BOLÍGRAFOS	2	750,00 Bs.F c/u	1500,00 Bs.F
CARPETAS AMARILLAS	10	100,00 Bs.F	1000,00 Bs.F
MARCADORES	1 CAJA	2000,00 Bs.F	2000,00 Bs.F.
ALQUILER DE VIDEO BEAM	1 JORNADA	1000,00 Bs.F	1000,00 Bs.F
RECONOCIMIENTOS	20	100,00 Bs.F	2000,00 Bs.F
SONIDO	2 DÍAS	5000,00 Bs.F	10000,00 Bs.F
REFRIGERIO	50	150,00 Bs.F	7500,00 Bs.F
TOTAL			32500,00 Bs.F

Fuente: Hidalgo (2016)

En tal sentido, se pudo estimar que la inversión requerida es accesible y de bajo costo, considerando entonces, que es 100% factible para cubrir las necesidades de puesta en práctica de la propuesta; aunado a ello, la propia investigadora está en disposición de realizar un aporte para superar los gastos que implica la realización de dicho proyecto.

Factibilidad Institucional

En el ámbito institucional, la propuesta se encuentra inmersa dentro de las directrices estratégicas motivacionales del Centro de Coordinación Barinas Norte, Municipio Barinas, Estado Barinas, orientadas al fortalecimiento del desempeño laboral, así como la superación de los desequilibrios sociales y culturales, generando oportunidades para el desarrollo humano y produciendo impactos favorables en el proceso de aprendizaje sugerido.

En otro orden de ideas se plantea la importancia de generar una propuesta que signifique una oportunidad excelente para que el equipo directivo satisfaga las necesidades interpersonales de los funcionarios y a la vez contribuya a mejorar la práctica gerencial, teniendo necesariamente que diseñarse estrategias motivacionales para abordar con éxito el proceso de aplicabilidad.

Conclusión de la Evaluación de la Factibilidad

Mediante el análisis de la factibilidad de la presente propuesta, se pudo determinar que esta abarca todas las necesidades relacionadas a lo técnico, financiero, institucional y legal, guardando una relación directa con el tema de investigación; obteniendo una factibilidad del 100%, asumiendo como elemento positivo mejorar el proceso de interacción y sobre todo una efectiva claridad durante todo el proceso de planeación de la misma.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO B
FORMATO DE VALIDACIÓN DEL
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO C
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO