

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
ESTADO COJEDES**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL
PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA
REGIONAL INCES COJEDES**

Autora: Licda. Imelda Funes
Tutor: Dra. Carmen Pinto

SAN CARLOS, ENERO DE 2022

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado en Gerencia General**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL
DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA
REGIONAL INCES COJEDES**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Grado de
Magíster *Scientiarum* en Gerencia Pública**

Autora: Licda. Imelda Funes
C.I: 14.413.669

Tutor: Dra. Carmen Pinto

SAN CARLOS, ENERO DE 2022

APROBACION DEL TUTOR

Yo, Carmen Pinto, cédula de identidad N°- V-4.101.093, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Investigación, titulado: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES. Presentado por la Licda. en Administración. Mención Informática: Imelda del Socorro Funes Pérez V, C.I 14.413.669; para optar al título de **Magíster Scientiarum en Gerencia General** y considero que reúne las condiciones necesarias para ser admitido por la comisión técnica de postgrado de la Unellez San Carlos, Cojedes

En la ciudad de San Carlos, a los 25 días del mes de Septiembre del año 2019.



Carmen Pinto
C.I. N° V-4.101.093

Firma de Aprobación del tutor
Fecha de entrega: 25/09/2019



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

La Universidad que Siembra



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
COJEDES-UNELLEZ

COMISIÓN ASESORA DEL PROGRAMA ESTUDIOS AVANZADOS
RESOLUCIÓN CAPRESAV N°2020/665

UNIDAD EJECUTORA: SUBPROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

PLANTEAMIENTO: Solicitud de aprobación del Proyecto de Trabajo de Grado realizado por **IMELDA DEL SOCORRO FUNES PÉREZ C.I. V-14.413.669**, cursante del Programa de Estudios de Maestría en Administración Mención Gerencia General, titulado: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES**, bajo la tutoría de la **MSC. CARMEN PINTO, C.I. 4.101.093, (UNELLEZ)**, presentado por el **MSc. Robert Alejandro Ardiles, C.I: 19.357.841**, Jefe de Subprograma de Estudios Avanzados Ciencias Sociales y Jurídicas.

FECHA: 04/05/2020

ACTA N°: 019 ORDINARIA

PUNTO: 34

Luego de leída y discutida la documentación correspondiente por parte de los Consejeros:

CONSIDERANDO

Que el artículo 48, literal j del reglamento del Programa de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", faculta a la Comisión Asesora estudiar este tipo de solicitud.

CONSIDERANDO

Que el artículo 59, literal f del reglamento del Programa de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", establece que son atribuciones del Jefe de Subprograma, remitir solicitudes estudiantiles.

CONSIDERANDO

Que se cumplió con lo establecido en el artículo 30, párrafo cuarto del reglamento del Programa de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", el cual establece "los proyectos de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, los Trabajos de Grado y las Tesis Doctorales deberán ser revisados y aprobados en su contenido, forma y estilo por la Comisión de Revisión designada por la Jefatura del Subprograma de Estudios Avanzados."

LA COMISIÓN ASESORA RESUELVE:

APROBAR el Proyecto de Trabajo de Grado realizado por **IMELDA DEL SOCORRO FUNES PÉREZ C.I. V-14.413.669**, cursante del Programa de Estudios de Maestría en Administración Mención Gerencia General, titulado: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES**, bajo la tutoría de la **MSC. CARMEN PINTO, C.I. 4.101.093, (UNELLEZ)**.

Original de la Documentación se digitaliza.


Dr. Gustavo Jaime
Presidente


MSc. Carolina Varela
Secretaria



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
UNELLEZ VIPI COJEDES



ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de Grado	<input type="checkbox"/>	Tesis Doctoral	<input type="checkbox"/>
---------------------------	-------------------------------------	------------------	--------------------------	----------------	--------------------------

Titulado(a):

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

IMELDA FUNES, C.I. V-14.413.669

Como requisito parcial para optar al grado académico de: Maqister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Administración, mención Gerencia General, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ – San Carlos, hacemos constar que hoy: 13 de enero de 2022, a las: 10:00 a.m. se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL.
- EL TRABAJO / TESIS SE ACEPTA PARA LA PRESENTACIÓN / DEFENSA ORAL, UNA VEZ QUESE ADOPTEN LAS MODIFICACIONES SUGERIDAS.
- EL TRABAJO / TESIS NO SE ACEPTA PARA LA DEFENSA ORAL.

Se estableció como fecha de presentación / defensa, el día: **martes 18 de Enero de 2022. Hora: 08:45 a.m.**, Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, a los trece (13) días de Enero de 2022.

1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Carmen Pinto,

C.I: V- 4.101.093 (Tutora-UNELLEZ)

2.- Jurado Principal

Dra. Mariela Raymundo,

C.I: V- 18.029.251 (UNELLEZ)

3.- Jurado Principal

Dr. Rafael Reyes,

C.I. V- 6.898.573 (UNESR).

4.- Jurado Suplente

Dr. Robert Ardiles,

C.I: V- 19.357.841, (UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente

Dra. Eloina Gamez,

C.I. V- 4.097.982 (IUTEMAR).



Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

Presav.vipl

Presav_vipl

Presav_vipl



ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	--	----------------

Titulado(a):

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

IMELDA FUNES, C.I. V-14.413.669

Como requisito parcial para optar al grado académico de: *Magister Scientiarum*, el cual es ofrecido en el programa de: *Maestría en Administración*, mención *Gerencia General*, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ – San Carlos, hacemos constar que hoy, **martes 18 de Enero de 2022** a las 9:53 am, se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:

- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN HONORÍFICA.
- APROBAR LA PRESENTACIÓN / DEFENSA DEL TRABAJO / TESIS, OTORGANDO MENCIÓN PUBLICACIÓN Y HONORÍFICA.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las 10:18 am

1.- Jurado Coordinador (a)

Dra. Carmen Pinto,

C.I: V- 4.101.098 (Tufora-UNELLEZ)

Mariela Raymundo

2.- Jurado Principal

Dra. Mariela Raymundo,

C.I: V- 18.029.251 (UNELLEZ)



Rafael Reyes

3.- Jurado Principal

Dr. Rafael Reyes,

C.I. V- 6.898.573 (UNESR).

4.- Jurado Suplente

Dr. Robert Ardiles,

C.I: V- 19.357.841, (UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente

Dra. Eloina Gamez,

C.I. V- 4.097.982 (IUTEMAR).

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

AGRADECIMIENTO

Al concluir esta etapa de mi vida profesional con este trabajo de investigación les confieso que la misma se notó ensombrecida de tristeza y sufrimiento por el sentido fallecimiento de mi padre: Andrés Manuel Funes Barreto, luego mi hermano Jesús Andrés Funes Pérez y seguidamente mi prima Adriana Barreto. En 90 días producto del COVID -19 perdí una parte importante de mi familia. Sin embargo, la misericordia de Dios Padre, Hijo y Espíritu Santo me han abrigado y consolado con saber ciertamente, que no fue una despedida para siempre; sino un hasta luego, porque Él los tiene admitidos en su reino al igual que lo hará conmigo.

Por ello, quiero extender el eterno agradecimiento a todos los que hicieron posible este sueño, a los que a mi lado me acompañaron un kilómetro, dos y hasta tres, cual ángeles fueron fuentes de mi consuelo e inspiración, apoyo, fortaleza y consolación para culminar esta meta, siendo en especial mi esposo José Luis Aguilar mis hijos Miguel y Gabriel; a mi Madrecita querida “Charo” que Dios te cuide y guarde. Por ello, hoy les digo: “Muchas gracias a todos por la demostración de amor incondicional en sus esfuerzos de apoyo en esta meta de superación profesional”.

Mi agradecimiento también a la profesora Carmen Pinto, mi tutora, por su apoyo y amistad sincera que fue el aliciente para enseñarme y guiarme tras la conquista de esta meta que hoy se hace realidad.

Licda. Imelda Funes

DEDICATORIA

A Dios, primeramente por haberme demostrado que con su amor y bondad no existe el fin, por haberme permitido sonreír ante todos mis logros que son el resultado de su ayuda, y cuando caigo y me pones a prueba, aprendo de mis errores y me doy cuenta de que has puesto amigos enfrente de mí para que me impulsen a mejorar como ser humano y crezca de diversas maneras. Por ello, este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido y te lo agradezco Padre y no cesan mis ganas de decir que es gracias a ti que esta meta está cumplida.

Por ello, Padre eterno, te dedico este producto intelectual del cual eres el artífice al brindarme tu don de ciencia y sabiduría, cual ráfaga de iluminación permeo las ideas acá expuestas y me induce a decir: “Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mi persona, ya que te fijaste en mí”.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
INDICE GENERAL.....	v
LISTA DE TABLAS.....	vii
LISTA DE GRÁFICAS Y FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Objetivos de la Investigación.....	9
1.2.1. General.....	9
1.2.2. Específicos.....	9
1.3. Importancia de la Investigación.....	10
1.4. Justificación de la Investigación.....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	13
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	13
2.2. Bases Teóricas.....	18
2.2.1. Motivación.....	18
2.2.2. Teoría motivacionales.....	19
2.2.3. Ciclo motivacional.....	27
2.2.4. Tipos de motivación.....	29
2.2.5. Estrategias motivacionales.....	31
2.2.6. Desarrollo laboral.....	32
2.2.7. Evaluación de las estrategias motivacionales.....	35
2.2.8. Breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio: Dirección de Administración Gerencia Regional Inces Cojedes.....	38
2.2.9. Políticas institucionales del Inces.....	44
2.2.10. Estructura Organizativa de la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.....	46
2.2.11. Bases Legales.....	47
2.2.12. Sistema de Variables y Operacionalización.....	52
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	56
3.1. Enfoque o paradigma de investigación.....	56
3.2. Tipo y Diseño de Investigación.....	56
3.3. Población y muestra.....	57
3.4. Validez y confiabilidad.....	59
3.5. Técnicas de recolección de la información.....	61
3.6. Técnicas de análisis y procesamiento de los datos.....	62
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	63

CAPÍTULO V. LA PROPUESTA	72
5.1. Título.....	72
5.2. Preámbulo.....	72
5.3. Justificación.....	73
5.4. Objetivos de la propuesta.....	74
5.5. Alcance del plan.....	74
5.6 Plan de Acción.....	75
5.7. A manera de reflexión.....	76
5.8 Conclusiones y Recomendaciones.....	77
5.9. Conclusiones.....	77
5.10. Recomendaciones.....	82
REFERENCIAS.....	84
ANEXOS	87
A. Planificación Proyectiva como aporte para el área Gerencial.....	88
B. Variables a consolidar.....	90
C. Cronograma de ejecución.....	91
D. Estimación de costos.....	92
E. Instrumento aplicado.....	94
F. Validación del instrumento.....	96
G. Confiabilidad del instrumento.....	100

LISTA DE TABLAS

TABLAS

		Pág.
1	Diferencias de las teorías de la motivación según Maslow, McClelland y McGregor.....	26
2	Tipos de motivación.....	31
3	Sistema de Variables.....	53
4	Operacionalización de variables.....	55
5	Población de la división de administración Gerencia Regional INCES, Cojedes.....	58
6	Escala confiabilidad de consistencia interna del instrumento...	60
7	Distribución de frecuencias de la dimensión diagnóstico institucional: variable motivación.....	64
8	Distribución de frecuencias de la dimensión diagnóstico institucional: variable Estrategias motivacionales.....	65
9	Distribución de frecuencias de la dimensión perfil estratégico motivacional: variable desarrollo laboral.....	67
10	Distribución de frecuencias de la dimensión práctica estratégica motivacional: variable ejecución de estrategias motivacionales.....	69
11	Distribución de frecuencias de la dimensión evaluación estratégica motivacional: variable evaluación.....	70

GRÁFICAS Y FIGURAS

GRÁFICAS

		Pág.
1	Distribución porcentual de la dimensión diagnóstico institucional: variable motivación.....	64
2	Distribución porcentual de la dimensión diagnóstico institucional: variable estrategias motivacionales.....	66
3	Distribución porcentual de la dimensión perfil estratégico motivacional: variable desarrollo laboral.....	68
4	Distribución porcentual de la dimensión práctica estratégica motivacional: variable ejecución de estrategias motivacionales.....	69
5	Distribución porcentual de la dimensión evaluación estratégica motivacional: variable evaluación.....	70

FIGURAS

		Pág.
1	El ciclo motivacional.....	28
2	Retos institucionales.....	45
3	Vinculos de solidaridad y cooperacion.....	45
4	Relaciones de valor.....	46

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura y
Proceso Industriales
Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL
PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL
INCES COJEDES**

Autor: Licda. Imelda Funes

Tutora: Dra. Carmen Pinto

AÑO: 2022

RESUMEN

La Investigación realizada planteó como objetivo general establecer estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes. La misma estuvo enmarcada en el paradigma positivista y enfoque cuantitativo, como vía que permite privilegiar el dato numérico como condición fundamental de su argumentación y análisis para presentar los resultados. En este sentido el tipo de investigación es de campo, diseño no experimental, nivel descriptivo, cuya estrategia general permitió la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos empleando datos primarios, a la vez que involucra la propuesta de un proyecto factible. La población y muestra quedo establecida por diez (10) trabajadores de la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, La validez del instrumento se determinó mediante el juicio de tres expertos y la confiabilidad por el coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach (α) obteniéndose 0,80 correspondiente a una excelente confiabilidad. Los resultados muestran que los trabajadores conocen sus necesidades, de manera que algunas veces el ambiente laboral institucional permite desarrollar habilidades y en igual medida consideran que la institución evalúa para conocer la conducta laboral y revelar el potencial a largo plazo en el trabajo del personal; cuyas capacidades le imprimen valor al talento humano institucional; ya que son personas con competencias, convirtiéndolos en un recurso escaso que hay que buscar, captar y retener; ya que su creatividad, ideas, relaciones y el conocimiento los hace merecedores de desempeñar roles estratégicos en la institución. Por consiguiente, el accionar de estrategias motivacionales al ser implantadas permite el diseño y planificación de acciones conectadas con los propósitos globales de la institución, condicionados para dar resultados y respuestas positivas, consideradas por la gerencia al enunciar, que las relaciones humanas están condicionadas por el conocer, el sentir y el hacer.

Palabras Claves: Estrategias motivacionales, desarrollo laboral y Gerencia Regional Inces Cojedes.

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura y
Proceso Industriales
Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública**

**MOTIVATIONAL STRATEGIES FOR THE LABOR DEVELOPMENT OF STAFF
IN THE ADMINISTRATION DIVISION REGIONAL MANAGEMENT INCES
COJEDES**

Author: Licda. Imelda Funes

Tutora: Dra. Carmen Pinto

YEAR: 2022

ABSTRACT

The research carried out proposed as a general objective to establish motivational strategies for the work development of the staff in the INCES Cojedes Regional Management administration division. Thus, the paradigm or research approach is the quantitative one as a way that allows privileging the numerical data as a fundamental condition of its argumentation and analysis to present the results. In this sense, the type and design of research is descriptive in the field, whose general strategy allowed the collection of data directly from the reality where the events occur using primary data, at the same time that it involves the proposal of a feasible project. The population and sample was established by ten (10) workers from the INCES Regional Management division of administration, Cojedes, The validity of the instrument was determined through the judgment of three experts and the reliability by the internal consistency coefficient Cronbach's Alpha (α) obtaining 0.80 corresponding to excellent reliability. The results show that the workers know their needs, so that sometimes the institutional work environment allows them to develop skills and to the same extent they consider that the institution evaluates to know the work behavior and reveal the long-term potential in the work of the staff; whose capabilities give value to institutional human talent; since they are people with skills, making them a scarce resource that must be sought, captured and retained; since their creativity, ideas, relationships and knowledge make them worthy of playing strategic roles in the institution. Therefore, the action of motivational strategies when implemented allows the design and planning of actions connected with the global purposes of the institution, conditioned to give positive results and responses, considered by management when stating that human relations are conditioned by the knowing, feeling and doing.

Key words: Motivational strategies, job development and Regional Management Inces Cojedes

INTRODUCCIÓN

Enmarcar el tema de las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal, implica concebir que en todas las organizaciones u empresas; ya sea de carácter público o privado existen diferentes elementos que determinan el desempeño y compromiso de los trabajadores y sin duda uno de los elementos más importantes es el de la motivación. De allí que, al plantearse las estrategias motivacionales estas deben accionar directamente hacia el trabajador para que desarrolle de la mejor manera posible las actividades, tareas y funciones propuestas en su cargo y cuyo nivel de logro es fundamental para establecer parámetros de rendimiento, dado que la motivación es un factor determinante del desempeño de los trabajadores.

De tal manera, que persigue como finalidad elevar los niveles de productividad, propiciando climas de trabajo motivantes, creativos, participativos, cooperativos y retadores que permitan a los trabajadores desplegar un trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de la institución u organización. Por tanto, las acciones estimulan a los empleados para obtener un mejor rendimiento y desempeño laboral; así como a obtener mejores niveles de productividad, eficiencia, creatividad, responsabilidad y compromiso. No obstante, el fin principal es lograr trabajadores satisfechos y por ende motivados, con la capacidad para contagiar de motivación a los compañeros de trabajo y ofrecer un mejor servicio, es decir, con eficacia proporcionar la mejor atención a los usuarios de los servicios o a la comunidad en general.

Cabe destacar, que en las organizaciones o instituciones cuando se desarrollan actividades exitosamente, éstas se encuentran respaldadas por un grupo de trabajadores con una alta motivación, y es allí donde se introducen otros elementos motivadores como alternativas para aumentar la motivación y este es la capacitación del talento humano. Por tanto, las decisiones de motivar mediante la capacitación han obtenido óptimos resultados al instruir a los altos mandos como jefes y gerentes, ya que estos pueden realizar modificaciones internas sean más efectivas y también utilizar diferentes técnicas que promuevan la motivación.

Bajo este marco se ha planteado en esta investigación el establecer estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes; de manera tal que se estructura la investigación por capítulos desarrollando en el Capítulo I el problema; el planteamiento del problema, la formulación del problema, la importancia de la investigación, los objetivos tanto generales como específicos; para cerrar el capítulo con la justificación de la investigación.

En el capítulo II denominado marco teórico o referencia se inicia con los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio: División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, las bases legales, para cerrar con el sistema de variables y operacionalización.

Seguidamente en el capítulo III denominado marco metodológico se describe el enfoque o paradigma de investigación, el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, la validez y confiabilidad del instrumento de investigación, las técnicas de recolección de la información y las técnicas de análisis y procesamiento de los datos. En el capítulo IV se expone el análisis e interpretación de los resultados organizados mediante las dimensiones operacionalizadas de las variables de investigación.

En el capítulo V se desarrolla la propuesta contemplando los siguientes elementos: preámbulo o introducción, justificación, objetivos, alcance, y plan de acción, para finalmente presentar las conclusiones con sus respectivas recomendaciones, las referencias bibliográficas y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

El estudio realizado trata de describir ampliamente el objeto de estudio partiendo de la argumentación que a nivel mundial, se encuentran disponibles muchas investigaciones dedicadas al estudio de las estrategias motivacionales y el desarrollo laboral; lo que origina que las organizaciones o instituciones en general, se enfoquen en la administración y gerencia del talento humano con miras a obtener el mayor desempeño de éste, dada su necesidad de incrementar la eficiencia y efectividad de sus procesos gerenciales.

En este sentido, se destaca la consideración aceptada por la comunidad científica sobre el hecho de que las estrategias motivacionales son una herramienta de uso universal de la gerencia administrativa; producto de que cuando se interviene empleando estas en una empresa o institución, indistintamente de su carácter público o privado se logran los objetivos y metas planteadas; dado que al ser implantadas para el desarrollo laboral del personal en función de aumentar o incrementar un mejor desempeño en su trabajo, se logra que la satisfacción de los trabajadores impacte positivamente en la rentabilidad empresarial.

Otra premisa a destacar, es cuando se invierte en el desarrollo laboral del personal se busca alcanzar el pleno desarrollo de una organización, a sabiendas de que el factor humano es el principal activo integrado por un equipo de personas que entregan su trabajo, su talento, su creatividad para el logro de los objetivos colectivos de la organización. De allí, se considera que las estrategias motivacionales aplicadas al talento humano organizacional están integradas por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta y acciones hacia uno o varios objetivos institucionales; siendo este uno de los elementos fundamentales en la administración de personal, dado que se requiere conocerlo, y

más que ello, manejarlo como equipo, sólo así la empresa u organización estará en condiciones de instituir una cultura organizacional sólida y confiable.

Por lo tanto, se considera que la motivación humana posee una relevancia e importancia actual para el desarrollo laboral del personal, por lo que sus estudios abarcan una variedad de modelos y teorías que revelan e inspiran a otros investigadores en el ámbito científico a generar investigaciones. Es por ello que los investigadores usualmente proponen establecer estrategias motivacionales, así como profundizar en su estudio para vislumbrar el papel que juega la motivación en el desarrollo de una administración eficaz.

Se tiene pleno conocimiento en la comunidad científica que indaga soluciones a los problemas asociados a la motivación y al desempeño laboral que a nivel de la práctica laboral, cada vez más se torna difícil y complicado dirigir un equipo de personas desmotivadas e inconformes con su trabajo sin que se asocie en la demanda del empleado el tema salarial. Ello ocasiona múltiples causas que se pueden agravar aún más cuando la empresa o institución se plantea incrementar o mejorar la motivación de los trabajadores, por lo que ante este panorama se acentúa el problema, al articular el impacto de la crisis que azota a todos los países tornando un clima global desalentador y que tiene a todo el mundo laboral desmoralizado y desmotivado en su desempeño laboral, volviendo complejo el hecho de que los trabajadores cuando lleguen al trabajo estén motivados, satisfechos, animados y con una disposición personal positiva de trabajar.

De tal manera que, idear la forma más expedita para presentar el cómo mejorar la motivación laboral de un trabajador, debe partir de conocer cuáles son sus metas tanto laborales como personales; teniendo como base la premisa de que todos trabajamos para satisfacer necesidades, como alcanzar objetivos personales y tener buena remuneración, a sabiendas que con ese algo la persona quiere alcanzar unos objetivos personales y ese algo es monetario, salarial. Adicional al salario, en algunos casos las empresas o instituciones efectúan un reconocimiento laboral, ascensos, y la posibilidad de formarse para realizarse profesionalmente. Es importante reconocer que mediante la teoría de las necesidades humanas o pirámide de necesidades de Maslow (1954) se puede explicar el tema de las

motivaciones humanas o “lo que impulsa a las personas es su deseo de alcanzar metas u objetivos” (p. 84).

Es decir, que el establecimiento de la motivación en el trabajo es fundamental y el reto planteado para las empresas e instituciones es contar con una plantilla motivada e implicada con los proyectos, metas y objetivos ya que la motivación impacta positivamente en el rendimiento y resultados de la empresa. Al respecto, Romero (2005) sostiene que:

La motivación ha sido conceptualizada como un estado interno que provoca una conducta; como la voluntad o disposición de ejercer un esfuerzo; como pulsiones, impulsos o motivos que generan comportamientos; como fuerza desencadenante de acciones; como proceso que conduce a la satisfacción de necesidades[...]. Con el tiempo han terminado por imponerse estas dos últimas concepciones: la posición de quienes definen la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas, y la visión de quienes la conciben como un proceso o serie de procesos (p. s/n).

Por lo antes expuesto, parece natural asumir que la motivación es una serie de procesos que impulsan a los individuos hacia un fin alcanzable. Por lo que Robbins (2004,) con un poco más de exactitud, la concibe como una serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p. 155).

Dentro de los estudios motivacionales que han sido referenciados por investigadores Latinoamericanos y en especial los Venezolanos se destacan los de Mc Clelland (1974), quien luego de obtener resultados sobre las motivaciones sociales (logro, poder, afiliación) en el ámbito mundial, junto con su equipo Venezolano indagó la motivación por encargo de la Fundación Venezolana para el Desarrollo de Actividades Socioeconómicas (FUNDASE), por lo que hizo estudios sobre motivación al logro, llegando entre sus conclusiones que el nivel de logro en el venezolano era muy bajo, debido a que este se plantea metas pero no instrumenta acciones para alcanzarlas. Valga mostrar el trabajo de Ruiz (2015) quien sostiene que:

[...] todo apunta hacia el hecho de potenciar que los trabajadores busquen el cumplimiento de sus metas personales e individuales, esto en la mayoría de los casos lo encuentran en la organización y a su vez la organización depende directa y proporcionalmente de los empleados o como se les denomina hoy; capital humano, dado

el conocimiento, creatividad y lealtad que éstos poseen, teniendo en cuenta que este último desempeño es efectivo cuando existe una actitud favorable de los trabajadores hacia los objetivos de la organización y coexiste un bienestar en el lugar de trabajo (p. 16).

Por lo tanto, se conviene en que la satisfacción laboral es primordial para lograr que los empleados estén motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño en su ambiente de trabajo ya que una persona satisfecha, valora lo que hace, transmite confianza en sí mismo y en los demás, disfrutando, en todo momento, el cumplimiento de su rol. Ahora bien, la satisfacción laboral puede entenderse en términos de la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, siendo aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Sin embargo, debido a la situación económica del país, el salario es un indicador muy importante para la motivación laboral del trabajador y en ese sentido se está volviendo muy importante y valorado por los empleados a la hora de aumentar su motivación laboral.

En relación a las teorías que fundamentan las estrategias motivacionales Chiavenato (2009: p. 240), sostiene que existen muchas teorías e investigaciones sobre la motivación desde diferentes perspectivas: el tema es sumamente complejo; dado que cada persona o trabajador se siente atraído por un conjunto de metas [...]. De allí, que si la empresa o institución pretende intervenir para prever el comportamiento con cierta exactitud, es preciso que los trabajadores conozcan algo sobre ese conjunto de metas y sobre lo que hará cada persona para alcanzarlas. Sobre esta base, las teorías de la motivación se clasifican en tres grupos:

1. Las teorías del contenido: Refieren los factores internos de la persona y a la manera en que éstos activan, dirigen, respaldan o interrumpen su comportamiento, o sea, las necesidades específicas que motivan a las personas.
2. Las teorías del proceso: Para describir y analizar la serie de pasos que movilizan, activan, impulsan dirigen, mantienen o paralizan el comportamiento.
3. Las teorías del refuerzo: Fundamentadas en las consecuencias de un comportamiento exitoso o fallido. Las principales teorías que se basan en el

contenido de la motivación, parten del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el individuo.

Al respecto, Naranjo (2009) quien cita a Ajello (2003) señala que la motivación puede ser:

Intrínseca se refiere a aquellas situaciones donde la persona realiza actividades por el gusto de hacerlas, independientemente de si obtiene un reconocimiento o no. La motivación extrínseca, por su parte, obedece a situaciones donde la persona se implica en actividades principalmente con fines instrumentales o por motivos externos a la actividad misma, como podría ser obtener una recompensa (p. 166).

Ahora bien, para efectuar la mejor explicación y determinación de la motivación y el desempeño laboral, es importante partir de identificar el problema el cual ha sido reconocido como la inexistencia de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes. Bajo este marco problemático se han identificado las siguientes causas y/o efectos del problema: falta de un diagnóstico sobre el tipo de motivación que recibe el personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes; fallas en determinar el tipo de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal; falta presentar estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal; falta en la ejecución de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal y nula ejecución de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal.

Entre otras causas señaladas se encuentran: las prestaciones no alcanzan para cubrir necesidades básicas ocasionando la pérdida de beneficios, el ocio y la recreación, además se evidencian la falta de servicios básicos para el trabajador como: el HCM, servicios funerarios y médicos entre otros; para gozar de una relativa seguridad laboral, pero los sueldos y salarios no se ajustan a la realidad, esto demuestra que el personal no lo motivan los niveles de remuneración, así mismo, la mayoría manifestó que el ambiente de trabajo genera un entorno poco favorable para realizar las actividades diarias; ya que no cuentan con una adecuada distribución del espacio, prevaleciendo la afluencia de los empleados en espacio sin iluminación, y sin ventilación natural; aunado a ello, no existe un sistema de recompensas que motive a un desempeño óptimo de las actividades,

por lo que la mayoría del personal manifestó falta de reconocimiento a su trabajo, entre otras.

Dentro de las consecuencias que se han generado destacan: Desmotivación y desinterés por parte de los trabajadores públicos, situación que se evidencia al realizar su labor diaria, como es el escenario en el incumplimiento de sus horarios y en la acumulación de trabajo; no se sienten a gusto, ya que no cuentan con ningún tipo de incentivos que los logre motivar para obtener un mayor rendimiento en su trabajo. Por consiguiente destaca la nulidad en la aplicación de incentivos de productividad, o planes de incentivos laborales, por lo tanto, desconocen cuáles podrían ser los adecuados para una institución o empresa estatal. Dado la dificultad, del contexto problemático expuesto se considera la formulación del problema de investigación a continuación.

Existen diferentes criterios para formular el problema; sin embargo conviene señalar que es importante retomar el planteamiento de Márquez (2012), quien sostiene citando a Kerlinger (1985) que:

El problema debe formularse claramente y sin ambigüedades, en forma de preguntas”. Dos condiciones son esenciales en este criterio; a) “el problema se enuncia en forma precisa, sin ambigüedades” b) el problema debe enunciarse en forma de pregunta”. En la primera condición se debe ir al “grano”, sin “rodeos”. Es necesario reducir el problema a términos explícitos y concretos. [...]. La segunda condición establece que el problema se escribe en forma de pregunta [...] (p. 40).

Por consiguiente, la formulación de un problema consiste en la concreción y claridad del enunciado en forma de interrogación, reflejando los aspectos desconocidos que marcaran el espacio, tiempo e inicio en una investigación que se manifiesta según el propósito rector de manera general de la siguiente forma:

- ¿Cómo establecer estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes?

En tal sentido, esta interrogante se caracteriza por su generalidad y desconocimiento de la situación inicial o diagnóstica, requiriéndose formular las siguientes incógnitas:

- ¿Cuál es la situación actual en materia motivacional que posee el personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes?
- ¿Cuáles son los factores que permiten determinar el tipo de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes?
- ¿Cómo presentar las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes?
- ¿Cómo se aplicaran las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes?
- ¿Cuál será el impacto de las de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Establecer estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el tipo de motivación que recibe el personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
2. Determinar los factores que permiten el tipo de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
3. Diseñar estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
4. Ejecutar las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

5. Valorar la ejecución de las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

1.3. Importancia de la Investigación

En relación a la importancia de la investigación, se tiene que existen unos criterios que permiten evaluar su importancia potencial. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2012) sostienen que:

Una investigación llega a ser conveniente por diversos motivos: tal vez ayude a resolver un problema social, a construir una nueva teoría o a generar preguntas de investigación. Lo que algunos consideran relevantes para investigar puede no ser para otros. Respecto a ello, suele diferir la opinión de las personas. Sin embargo, es posible establecer una serie de criterios para evaluar la utilidad de un estudio propuesto, los cuales, evidentemente, son flexibles y de ninguna manera son exhaustivos. A continuación se indican algunos de estos criterios formulados como preguntas los cuales fueron adaptados por Ackoff (1973) y Miller y Salkind (2002). También afirmaremos que, cuanto mayor número de respuestas se contesten de manera positiva y satisfactoria, la investigación tendrá bases más sólidas para justificar su realización (p. 51).

En este sentido, se parte por establecer la conveniencia de la investigación en función de describir que el tema de las estrategias motivacionales y el desarrollo laboral sirve en función de contribuir con la búsqueda constante de renovación y actualización teórica, que plasmadas en propuestas den respuestas para mejorar el desempeño y la satisfacción laboral para un alto rendimiento y así lograr que el empleado público se sienta identificado con su puesto de trabajo a fin de que participe activamente en las mejoras para la innovación en los procesos institucionales. Asimismo, para la Gerencia Regional INCES Cojedes será de gran apoyo, pues permitirá encontrar posibles soluciones a conflictos que pueda presentar en materia motivacional, será una pauta donde se puedan encontrar opciones para solucionar conflictos individuales o grupales.

De tal manera que, al proponer estrategias motivacional el nivel de satisfacción del personal se realza la importancia del talento humano, su ambiente y sentido de pertenencia con el propósito de cumplir los fines planteados, por lo tanto se puede considerar que esta investigación tiene relevancia para los miembros que laboran en la mencionada institución. De acuerdo a la relevancia social se ha planteado que el alcance o proyección social de la investigación queda establecido mediante la evaluación de la ejecución de las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del trabajador; elevando el nivel motivacional del empleado impactando positivamente en su calidad de vida, al ver éste satisfecha el mayor cúmulo de necesidades, mejorando y estrechando su relación con la institución, así como la inserción de esta en la comunidad.

A nivel de las implicaciones prácticas se tiene que tiene marcada importancia para resolver en la práctica el problema identificado como la inexistencia de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes; por lo que se contribuye a implantar las condiciones adecuadas para canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a la institución y a los mismos trabajadores, teniendo definido que en la propuesta prevalecen los factores motivacionales capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo institucional.

En función al valor teórico, se posibilita el conocimiento de las estrategias motivacionales y su relación con el desarrollo laboral en una institución pública permitiendo con ello la actualización de las bases epistemológicas de la motivación y el desempeño laboral; lo que legitima la relevancia científica ya que se estima que la investigación puede ser útil en contenido y en información, tanto para las personas que allí trabajan como para los que toman las decisiones pues refuerza revelar la situación que se presenta en el desempeño laboral y las alternativas de solución.

Finalmente, las investigaciones poseen una utilidad metodológica dado que puede utilizar un nuevo instrumento para recolectar y analizar los datos, así como presentar una operacionalización de variables que gira en función del

marco teórico referencial expuesto a manera de análisis de la investigadora que resulta de un enfoque inédito; además de estar inmersa en el área de investigación de las Ciencias Económicas y Sociales en la línea de investigación de la Gerencia Empresarial y Social.

1.4. Justificación de la Investigación

La investigación precisa su relevancia, en virtud que permite establecer estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal a través de plantear previamente el diagnóstico del tipo de motivación que recibe el personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes; así como determinar los factores que permiten el tipo de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal y ejecutar estrategias motivacionales, cuya acción conlleve al desarrollo laboral del personal.

Dentro de todo trabajo de investigación debe existir una base metodológica que permita ejecutarse, además de identificarse dentro de una clasificación específica que indique el propósito del estudio, el grado de profundidad que se tiene y las características que posee, partiendo de esta premisa, según su naturaleza se tiene que el presente trabajo de investigación se ubica bajo la modalidad de proyecto de aplicación. A su vez, se debe señalar que esta investigación se considera estar inmersa en la línea de investigación: establecida en el área de postgrado.

Con respecto a lo académico es importante acotar que en la presente investigación fueron surgiendo, diferentes procesos de actualización de los registros de los profesionales graduados en el área de las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal, al momento del estudio.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

Se inicia con los antecedentes de la investigación; presentando aquellos aspectos teóricos y de resultados inherentes a las investigaciones que preceden esta investigación; es decir, son otros trabajos de investigación que hayan referido el tema con antelación; comenzando con el trabajo de investigación de corte internacional realizado por: Peña (2015) titulado: La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Caso: ABANCA. En cuanto a la metodología y con el objetivo de generar valor para el estudio, se ha empleado la utilización de otros trabajos de investigación y métodos cualitativos para ponerlos en práctica en el caso real de ABANCA y para obtener las tendencias futuras de la motivación laboral. En este sentido, se realizaron entrevistas en profundidad iniciando con la Directora General de Capital Humano de ABANCA, para obtener información real y objetiva en el estudio de caso, y tratar de transmitir una imagen fiel del funcionamiento interno de la institución. Dentro de los hallazgos se destaca que los recursos humanos determinan la eficacia y eficiencia de las organizaciones empresariales actuales. Sólo mediante la correcta gestión del capital humano es posible la efectividad de los recursos existentes.

De tal manera, que para poder llevar a cabo esta gestión es necesario poseer la clave de la motivación laboral; siendo posible mediante un enfoque cualitativo; ya que se realiza un estudio de las teorías planteadas, estrategias empresariales, herramientas motivadoras, causas, políticas de estímulo vigentes y las futuras tendencias en relación a la motivación laboral. Para poner en práctica la revisión literaria realizada acerca del tema, se analiza el sector bancario y la gestión de la motivación de la institución financiera ABANCA.

Por consiguiente, el autor concluye que en la actualidad, este sector es altamente competitivo debido a la similitud de sus competidores y productos

ofertados, convirtiéndose la gestión de los Recursos Humanos en una fuerte ventaja competitiva. Aunado a ello se reconoce que los factores motivadores han variado por lo que la meta para las empresas no debe ser plantearse la retribución económica como factor motivador único, sino como un conjunto de factores que permitan el desarrollo pleno de los trabajadores. Destacándose así, factores como la formación continua, un clima laboral agradable, el reconocimiento, la autonomía, la recreación laboral o el trato de calidad, entre otros, influyen positivamente potenciando la motivación de los empleados.

Las tendencias futuras, se basan en las características de los trabajadores más jóvenes, denominados Millenials. Así, el futuro de la motivación laboral tiende a estrategias orientadas a la formación y al compromiso. A partir de estas dos fuerzas motivacionales surgen los nuevos modelos que motivarán a los empleados a corto plazo, y que ya están siendo llevados a la práctica por las empresas grandes.

Este antecedente, aporta los elementos teóricos para sustentar que la motivación es necesaria para afrontar el proceso de modernización que demanda el entorno competitivo actual. Ya que se evidencia en los hallazgos que tan solo cuando es palpable el compromiso y la motivación de los trabajadores de una empresa, se pueden obtener altos niveles de desempeño y diferenciación.

Burga y Wiese (2018), titulado: Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. Chiclayo, Perú; partiendo de la premisa de que la motivación cumple un rol importante en la búsqueda de un buen desempeño y de mayores beneficios tanto para los gerentes como para el personal administrativo. En este sentido, se planteó como objetivo: Describir la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque, mediante el empleo del método o paradigma positivista con investigación cuantitativa y se aplicó una encuesta auto aplicada de Murillo con abordaje transversal descriptivo.

La población estuvo conformada 17 (diecisiete) trabajadores administrativos de la empresa agroindustrial Frutos Tropicales del Norte SA, del Distrito de Motupe, en la muestra se consideró la totalidad de la población, previo consentimiento informado. Para el análisis de datos, se utilizó tanto Microsoft Excel 2013 como el

Statistical Package For The Social Sciences SPSS® 24.0. Principal Resultado: Al medir el coeficiente de correlación de Pearson aplicado a ambas variables de estudio, motivación y desempeño laboral, el resultado es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación significativa de grado moderado ($r = 0.604$) entre las variables motivación y desempeño del personal administrativo en la empresa agroindustrial de la Región Lambayeque. Se puede inferir que, al tener una motivación de carácter favorable, ésta ha influenciado en el buen desempeño de sus colaboradores del área administrativa.

En la investigación se destaca que el tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia. La contribución a la investigación en curso es que permite aportar información para medir o evaluar el desempeño del trabajador de manera general.

De igual manera Benavides, Ospina y Sáenz (2018) en su investigación titulada: Factores que intervienen en la motivación laboral de la Universidad Cooperativa de Colombia. Programa de Psicología Diplomado Gerencia del Talento Humano Bogotá D.C; cuyo objetivo general es describir cómo a través del tiempo se ha ido desarrollando la motivación laboral dentro de una organización, mediante una breve revisión bibliográfica. Así mismo otro de los objetivos que se desarrollaran es describir la importancia de la adecuada gestión de la motivación en las organizaciones actuales y la implementación de estrategias eficientes.

Dentro de los resultados destaca la reseña histórica dando a conocer que es la motivación laboral y cómo diferentes autores definen la misma, con el fin de dar a conocer los factores motivacionales que influyen tanto positiva como negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en las organizaciones actuales, incluyendo como caso de estudio empresa Prosegur, donde se utilizó como instrumento de medición una encuesta, la cual se aplicó a 33 trabajadores para identificar los medios que la empresa utiliza para motivarlos y así ver la importancia de la correcta gestión de la motivación; así como, el implementar estrategias eficientes con el fin de fortalecer la motivación en la empresa.

Esta investigación aporta al trabajo indagativo que se está realizando la descripción del marco teórico, se pretende entender los conceptos y las diferentes perspectivas que rodean a la motivación laboral y las diferentes estrategias existentes que se puedan llegar a implementar en la organización, con el fin de fortalecer la motivación en los colaboradores, teniendo en cuenta las teorías que se han desarrollado para dar explicación al ciclo motivacional desde diferentes perspectivas.

A nivel de Venezuela Revilla (2017) en su trabajo de investigación titulado: Estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el departamento de biología y química de la FACE de la Universidad de Carabobo. En esta investigación se planteó como objetivo general analizar las estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes a la vez que parte de la premisa que la motivación es un factor determinante en el desempeño laboral de los trabajadores y que en mayor o menor grado se convierte en productividad, calidad, buen clima laboral e interés, entre otras. La investigación se sustentó en la Teoría Motivacional de Maslow, la Teoría Bifactorial o de los dos factores Herzberg y Teoría de Expectativas de Vroom. Se fundamentó en investigación descriptiva transaccional, apoyada en una investigación de campo.

La muestra estuvo conformada por un total de 33 docentes y fue de tipo censal, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Lickert cerrado que constó de 23 ítems. Se aplicó como técnica el análisis cuantitativo, a través de la estadística descriptiva, los resultados se presentaron en tablas de distribución de frecuencia y gráficos circulares. Una vez tabulados y graficados los datos, se procedió al análisis e interpretación de los mismos y se evidenció que existe un alto índice de desmotivación por parte de los docentes que laboran en la Universidad, lo que conlleva en ocasiones a la inconformidad y apatía, afectando directamente en el desempeño del personal.

El aporte de esta investigación se centró en los fundamentos Teoría Motivacional de Maslow, la Teoría Bifactorial o de los dos factores Herzberg y Teoría de Expectativas de Vroom presentados que guiaron a la investigadora para adoptar una postura analítica y definir los aspectos o elementos y autores clásicos

de la teoría motivacional y del desempeño laboral a considerar. Además de ello se visualiza el manejo estadístico tradicional dado a los datos, lo que inspira a buscar otra manera de recolectar la información y de presentar los hallazgos de la misma.

Finalmente, a nivel local, se dispone de la investigación de Ardiles (2017) que en su trabajo de investigación titulado: La motivación como estrategia gerencial para mejorar el desempeño de los docentes del programa Ciencias Sociales y Jurídicas. UNELLEZ, VIPI, se planteó como objetivo rector desarrollar estrategias gerenciales y motivacionales para mejorar el desempeño de los docentes del programa Ciencias Sociales y Jurídicas. UNELLEZ. VIPI, San Carlos, mediante el empleo de la metodología bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de campo bajo la modalidad de proyecto factible. La población fue conformada por 70 docentes adscritos al programa Ciencias Sociales y Jurídicas. UNELLEZ. VIPI, San Carlos.

La técnica empleada para la recolección de los datos fue la encuesta con alternativas de respuestas cerradas tipo escala de Likert en la que se investigaron las dimensiones: Higiénicas, estima y autorrealización estando estas dimensiones en referencia con las teorías de las jerarquías de necesidades de Maslow, la teoría de la Motivación e Higiene de Herzberg. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach obteniéndose un coeficiente de 0,88 considerado como muy confiable.

El tipo de muestreo aplicado fue intencionado; ya que los individuos debían cumplir con la condición de ser docentes adscritos al programa Ciencias Sociales y Jurídicas. UNELLEZ. VIPI, además de desempeñar sus labores en la sede San Carlos y ser profesores contratados a dedicación tiempo completo, por lo que la muestra queda conformada por 11 docentes.

Como conclusión se destaca, que las condiciones físicas y ambientales inadecuadas influyen negativamente en la motivación; así como el sentimiento de exclusión en la toma de decisiones que permita a los docentes proponer discusiones sobre las limitaciones y debilidades motivacionales y a la vez que promueva alternativas de solución materializadas en el diseño de estrategias. Esta investigación aporta como elementos el manejo de las variables motivación y desempeño a manera de dimensiones basadas en las teorías de Maslow y Herzberg

lo que abre múltiples posibilidades para generar indicadores que al ser operacionalizados guarden sincronía con las teorías bajo las cuales se fundamenta la investigación que se está desarrollando.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Motivación

En referencia al término motivación Robbins (2004) la concibe como una serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p. 155). Esta definición le permite a autores como Romero (2005) realizar una aproximación a la motivación en el trabajo en función de distinguir los elementos fundamentales que subyacen en la comunidad científica en función de: a) La motivación solamente puede inferirse a partir de la conducta observable que aquella genera, b) Estando vinculada a una necesidad y a una conducta satisfactoria, parece más lógico definir la motivación como un proceso, integrado por un encadenamiento de eventos que van desde la conciencia de la necesidad hasta la satisfacción de la misma, c) La motivación tiene componentes internos (necesidades propias del organismo humano) y elementos externos (presiones ejercidas por el ambiente sociocultural en el cual el individuo está inmerso), d) La motivación tiene tres efectos sobre la conducta: la inicia, la dirige y la mantiene y e) Toda conducta está dirigida a satisfacer la necesidad o el conjunto de necesidades que le dio origen (p. s/n).

En el mundo laboral, esa conducta, además de buscar satisfacer las necesidades e impulsos del individuo, intenta alcanzar objetivos organizacionales, donde se acentúa los fundamentos de la teoría de Maslow (1943) al considerar que una vez satisfechas las necesidades, estas dejan de fungir como motivadores; aunado a ello, puntualiza que las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades: fisiológicas (alimento, agua y abrigo), de seguridad (protección, orden y estabilidad), sociales (afecto, amistad y sentido de pertenencia), autoestima (prestigio, status y autoestima) y autorrealización (autosatisfacción), estando estas ordenadas según una jerarquía piramidal.

En este sentido, parafraseando a Maslow (1954), se tiene que considera que la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. En tanto que, Herzberg (1967), psicólogo orientado al trabajo y la gestión de empresas, define la motivación como el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene. Los factores de motivación (logros, reconocimiento, responsabilidad, incentivos) son los que ayudan principalmente a la satisfacción del trabajador, mientras que si los factores de higiene (sueldo, ambiente físico, relaciones personales, status, ambiente de trabajo) fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador.

Otra definición de motivación es aportada por McClelland (1989), Este psicólogo afirma parafraseándolo; que la motivación de un individuo se debe a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades: la necesidad de logro: relacionada con aquellas tareas que suponen un desafío, la lucha por el éxito, la superación personal, la necesidad de poder: referida al deseo de influir en los demás, de controlarlos; de tener impacto en el resto de personas la necesidad de afiliación: se refiere al deseo de establecer relaciones, de formar parte de un grupo; todo aquello relacionado con relacionarse con los demás. Finalmente, Chiavenato (2000), define a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Así mismo, considera que dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo.

2.2.2. Teorías motivacionales

2.2.2.1. Teoría de la motivación humana de Maslow (1943)

Es la teoría que se representa mediante la llamada pirámide de las necesidades de Maslow para sustentar la motivación humana, es decir, las necesidades jerarquizadas o clasificadas por orden de importancia teniendo como bases la influencia en el comportamiento humano, iniciando con las necesidades fisiológicas: Que son aquellas necesidades funcionales que guardan relación con la alimentación, habitación y protección así como contra el dolor o el sufrimiento. También, se les conoce como necesidades biológicas por lo que exigen una satisfacción cíclica y repetida para garantizar la supervivencia del individuo.

En el caso de las necesidades de seguridad son todas las que previenen estar libre de peligros tanto reales o imaginarios y estar protegido contra las amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo. Con respecto a las necesidades sociales quedan establecidas mediante la amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto. En función a las necesidades de estima se tiene las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa; allí se identifica la autoestima, el amor propio y la confianza en sí mismo. Finalmente, las necesidades de autorrealización representan las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la cúspide de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

2.2.2.2. Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland (1989)

Parafraseando esta teoría se entiende que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas tales como: La necesidad de realización o need for achievement: Que se evidencia mediante la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación natural por el éxito y buscan la realización personal, más que la recompensa por el éxito en sí. Si se toma como ejemplo a los grandes triunfadores, se tiene que estos se diferencian por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan situaciones en las que puedan asumir la responsabilidad de encontrar soluciones para sus problemas. Sin embargo, no son jugadores ni les gusta ganar por suerte. Evitan las tareas que son demasiado fáciles o difíciles.

El segundo elemento motivador es la necesidad de poder (need for power) que se evidencia mediante el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural. Es el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen

preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz. Finalmente, el tercer elemento motivador es la necesidad de afiliación (need for affiliation) que se vislumbra mediante la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, en el deseo de ser amado y aceptado por los demás.

De tal manera que, las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca. En resumen, estos tres elementos motivadores remiten a conductas experimentadas y aprendidas, es decir a necesidades que son aprendidas y adquiridas a lo largo de la vida como resultado de las experiencias de cada persona. Ahora bien, las investigaciones sobre motivación han llegado a concluir en sus fundamentos epistemológicos que las personas que tienen una elevada necesidad de realización prefieren las actividades que implican mucha responsabilidad, que ofrecen realimentación y que entrañan riesgo.

Cuando se reúnen estas tres características, los realizadores se sienten muy motivados y son considerados como las personas que alcanzan el éxito en actividades empresariales o en negocios propios. De allí que, las personas pueden aprender a satisfacer sus necesidades de realización por medio de programas de capacitación que se concentran en las luchas y los éxitos. Estos programas estimulan el lado realizador y omiten las demás necesidades. (McClelland 1989: p. 247).

2.2.2.3. Teoría X y Teoría Y. Douglas McGregor (1994)

La teoría de las expectativas sugiere que una persona actúa de una manera según la creencia de que, tras realizar una acción, llegará la recompensa, describió en el lado humano de las organizaciones en esta teoría sobre los comportamientos de los directivos, a los cuales denominó X e Y. Donde, la teoría X se basa en un estilo de administración tradicional, estricto y rígido; por lo que se destaca como la creencia principal de este modelo el hecho de que las personas, son un simple medio de producción. Los directivos consideran que los trabajadores sólo se mueven por motivaciones económicas, rehúyen de las responsabilidades, necesitan ser dirigidos y poseen métodos deficientes de trabajo.

En función de la Teoría Y, se tiene que esta obedece a un comportamiento más actual y cada vez más utilizado. La creencia de este estilo de liderazgo es que los trabajadores se esfuerzan, se auto dirigen, se motivan y se organizan por sí mismos. El trabajo para ellos es algo natural, por lo que siempre muestran su lado más competente y creativo. Este estilo permite que el trabajador impulse su aprendizaje y desarrolle un crecimiento personal y profesional. De allí que, los líderes o superiores creen que, otorgando las condiciones y herramientas adecuadas, sus empleados desempeñarán las funciones que les corresponden de manera correcta. Consideran, además, que la satisfacción de realizar un trabajo bien hecho, es un factor motivador.

Por consiguiente, se puede inferir que ninguna de las teorías funciona por sí sola, sino que hay que establecer un estilo que combine ambas. Es necesario permitir que los empleados desarrollen todas sus habilidades, así como establecer cierta organización para que el trabajo se desarrolle con cierto rigor y exigencia; dado que se implanta un estilo de liderazgo en el que los superiores crean esquemas de trabajo, diseñan los objetivos, instruyen a los trabajadores y controlan que las tareas se desarrollen como ellos desean. Creen, además, que los empleados deben tener claro quién es su líder y guardarle respeto y obediencia.

Con respecto a estas tres teorías se tiene que existe en la comunidad científica acuerdos para sostener que Maslow asume dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

En tanto que, McClelland asume que la gran mayoría de la gente posee y exhibe una combinación de estas necesidades. Algunas personas necesitan de constante motivación, que es la que afecta en su rendimiento de trabajo. McClelland sugirió que una fuerte necesidad de afiliación genera problemas en la alta gerencia, ya que su comportamiento es subjetivo, por su necesidad de ser agradable, lo cual afecta su capacidad de tomar decisiones. Por lo que en la Teoría X, McGregor asume que a los individuos no les gusta su profesión y se debe tener una supervisión en las acciones realizadas por los trabajadores. Por otra parte en la

Teoría Y asume que a los individuos les gusta su profesión y están dispuestos a tomar ciertas responsabilidades.

2.2.2.4. Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom

La Teoría de las Expectativas propuesta por Víctor Vroom, y como profesor de la escuela de dirección de Yale, sugiere que una persona tiende a actuar de una manera concreta según la creencia de que, tras realizar una acción, llegará la recompensa. Considera, que una de las explicaciones de la motivación más aceptadas de la actualidad. Afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa, que proporcione cierto resultado que el individuo encuentra atractivo. En términos más prácticos, ésta teoría asegura que un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación de desempeño que le de recompensas de la organización que satisfagan sus metas personales.

Lo importante en su instrumentación se centra en analizar la importancia que los trabajadores le dan a las expectativas. Si valoran más las intrínsecas (satisfacción, felicidad, sensación de cumplimiento) o las extrínsecas (salario, ascensos, días libres). Esta información permite conocer qué tipo de liderazgo conviene más utilizar: transaccional o transformacional. Adicionado a ello, se debe tratar de conocer las creencias que impulsan al personal a actuar de una manera determinada para fomentarlas, así como también se debe analizar la confianza depositada de los trabajadores en la empresa y en sus superiores. Si un empleado cree que las promesas de su jefe no se van a cumplir, sus niveles de motivación descenderán considerablemente. Por ello, es importante fomentar relaciones sanas entre los miembros de un mismo equipo.

En análisis realizado por Robbins (2004), se destaca que para su explicación propone tres tipos de relaciones:

1. Relación de esfuerzo y desempeño: Probabilidad percibida de que ejercer cierto esfuerzo llevará al desempeño.
2. Relación de Desempeño Recompensa: Grado en el que el individuo cree que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado deseado.

3. Relación de recompensa y metas personales: Grado en el que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales del individuo, así como el atractivo que tengan para él. Se destaca que la clave de esta teoría está en comprender las metas de los individuos y el vínculo entre esfuerzos y desempeño, desempeño y recompensa y, recompensa y satisfacción de la metas individuales

Cabe resaltar, que los factores motivacionales según Vroom se pueden desarrollar a través de dinámicas de grupo, en las que participen varios o todos los trabajadores, o a través de entrevistas personales, cuando se quiera analizar el tema de manera más profunda. Por tanto, los especialistas recomiendan que para mejorar el nivel motivacional de los trabajadores, se ponga en valor su auto eficiencia y sus logros, es decir, el resultado que ha tenido su esfuerzo en una determinada tarea. Por lo tanto, la teoría que Vroom propone tres relaciones:

1. Relación esfuerzo-desempeño: donde se debe establecer la probabilidad que percibe el individuo de que ejercer una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño.
2. Relación desempeño-recompensa: cuanto se considera el individuo que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.
3. Relación recompensas-metas personales: Como el grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que son esas posibles.

En resumen el individuo o trabajador se esfuerza si está motivado positivamente y esto constituye un factor de especial importancia para el logro de los objetivos empresariales, resultando la clave para imprimirle fuerza y direccionalidad al comportamiento humano. Los trabajadores más motivados registran mayores niveles de desempeño, están más satisfechos y disfrutan más de su labor. Si se analiza por qué una persona trabaja o aporta a su organización, encontramos una multitud de factores, desde ganar dinero hasta aspiraciones como la autorrealización personal.

Por tanto, en la motivación intervienen aspectos diversos como los conscientes, inconscientes, cognitivos, emocionales, entre otros de carácter objetivo y subjetivo por un lado y por el otro la búsqueda de la mayor competitividad y globalización hacen que las empresas se esfuercen por ser cada vez mejores. Es por ello que emplean diversos medios que les permitan cumplir con sus objetivos. Precisamente, la motivación del personal constituye un factor de especial importancia para el logro de los objetivos empresariales, que resulta clave para imprimir fuerza y direccionalidad al comportamiento humano.

Es destacado, que la nueva generación de empleados exige trabajos más interesantes que satisfagan sus necesidades más profundas, las cuales no siempre se refieren al bienestar económico. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuado para desempeñar el trabajo y que a su vez se encuentre motivada, satisfecha por el trabajo a realizar.

Definitivamente, existen otras teorías que explican la motivación; sin embargo lo importante es que la motivación es algo personal, es así que se debe conocer a los empleados individualmente para saber qué es lo que los motiva. De tal forma que, los factores motivacionales mueven a un individuo a trabajar y estos no pueden ser reducidos a una motivación económica. De allí que, las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y desata sentimientos de importancia propia frente a los demás.

Es importante, entonces distinguir las diferencias que existen entre las teorías motivacionales que usualmente se suelen emplear en las empresas para establecer diagnósticos, planes y programas estratégicos motivacionales de la siguiente manera:

Tabla N° 1

Diferencias de las teorías de la motivación según Maslow, McClelland y McGregor

Teoría de Maslow	Teoría de McClelland	Teoría de la X y Y McGregor
Sólo necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento personal, pero la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.	Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.	Teoría X (Trabajan lo menos posible) y Teoría Y (Consideran al trabajo natural como el juego).
Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.	Refiere necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.	Teoría X (Carecen de ambición) y Teoría Y (Se auto dirigen hacia la consecución de los objetivos que se les confían).
A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.	Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.	Teoría X (Evitan responsabilidades) y Teoría Y (En ciertas condiciones, buscan responsabilidades).
Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores.	Los individuos se encuentran motivados, con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia.	Teoría X (Prefieren que las manden) y Teoría Y (Tienen imaginación y creatividad).
Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.	Poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos y necesidades en un ciclo más corto.	Teoría X (Haría muy poco por la empresa si no fuera por la dirección) y Teoría Y (Asumen los objetivos de la empresa si reciben compensación por lograrlos, sobre todo reconociendo los méritos).
Planteo la hipótesis que dentro de cada ser humano hay cinco necesidades.	Propuso dos puntos de vista diferentes para definir la naturaleza de los humanos.	Propuso tres puntos de vista para definir las necesidades dominantes del ser humano.
Necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, de autorrealización.	Teoría X (dominio de las necesidades orden inferior de Maslow). Teoría Y (dominio de las necesidades orden superior Maslow)	La necesidad del logro, poder y de afiliación.
Que aunque una necesidad quede satisfecha por completo, una necesidad suficientemente satisfecha ya no motivara al individuo.	La participación en la toma de decisiones, en puesto de responsabilidad y desafiantes además de las buenas relaciones de grupo incrementarían al máximo la motivación en el empleo.	La persona desea tener éxito y necesita recibir retroalimentación positiva a menudo.

Fuente: Montalvo y Palencia (2015).

Otra crítica realizada a estas teorías subraya que Maslow no proporcionó ninguna sustentación empírica para su teoría y varios estudios posteriores no lograron sustentar su teoría, en el caso de McClelland consideran que no existe evidencia que confirme que cualquiera de las dos series de hipótesis sea válida, y

finalmente con McGregor, Teoría de la X y Y, apuntan que no existe ninguna sustentación para su hipótesis aunque estudios recientes han demostrado que tal la hipótesis puede ser fundamentada.

Por consiguiente, en contraste se tiene la postura de Chiavenato (2000), que sostiene que existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a. El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b. El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- c. El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

Algunos teóricos tildan este planteamiento como el enfoque humanista de la administración de recursos humanos; lo que permite deducir que si se enfoca la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional.

2.2.3. Ciclo motivacional

Con el ciclo motivacional se explica como el ser humano puede sentirse motivado a alcanzar u obtener algo. Por lo tanto, este ciclo es aquel por el que pasa una persona cada vez que surge una necesidad u objetivo. Esto se desencadena por un estímulo, lo que hará que la persona sienta necesidad de llegar hasta ese objetivo. Es decir, que hace referencia a un cambio de estado dentro de un individuo, el cual lo impulsa a buscar la satisfacción de una necesidad específica, donde la misma motivación se puede entender como un estado hipotético. Existen unas etapas en el ciclo que han sido definidas como:

- a. Homeostasis: Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio
- b. Estímulo: Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.

- c. Necesidad: Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- d. Estado de tensión: La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- e. Comportamiento: El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.
- f. Satisfacción: Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Una manera de representación del ciclo motivacional de autores como Chiavenato es mediante la siguiente figura:



Figura 1.El ciclo motivacional

Fuente: Chiavenato (2000)

La motivación si se enfoca como un proceso para satisfacer necesidades, se origina el ciclo motivacional. Sin embargo, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- a. Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).
- b. Agresividad (física, verbal, entre otras).

- c. Reacciones emocionales (ansiedad, aflicción, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos, entre otras).
- d. Alineación, apatía y desinterés.

Por consiguiente, se coincide en que el punto de partida del ciclo motivacional está dado por el surgimiento de una necesidad. Esta necesidad rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra una persona, produciendo un estado de tensión que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio.

2.2.4. Tipos de motivación

La motivación significa la energía o el empuje que siente una persona para hacer algo. Estar motivado conlleva, entonces, un ímpetu o una inspiración para actuar hasta lograr la meta deseada. Suele considerarse como un fenómeno unitario pero que puede ser variable para cada tarea que realicemos, pudiendo ir desde una pequeña motivación por alcanzar un objetivo pequeño a una gran motivación por conseguir algo que se desea con intensidad.

Al respecto, Chiavenato (2001) explica que la motivación laboral “es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales (p. 596). En este sentido, se considera como un constructo que no es directamente observable, sino que se infiere a partir de sus manifestaciones externas u observables mediante la conducta de los trabajadores; siendo necesario recurrir a una serie de variables que están relacionadas con los factores motivacionales y el desempeño laboral, como la activación y la dirección para medir indicadores como: expectativas, atribución, afecto, autoeficacia, valores, personalidad, entre otros.

Ahora bien, bajo este marco los autores consideran entre otras; tres clases de motivación a saber: Motivación Intrínseca, Extrínseca y la Trascendente donde la Motivación Intrínseca es considerada mediante inclinación innata de comprometer los intereses propios y ejercitar las capacidades personales para, de esa forma,

buscar y dominar los desafíos máximos. Es aquella que proviene del interior de la persona y aparece cuando se hace algo que disfrutamos; cuando la tarea en sí misma es la recompensa. Usualmente, este tipo de motivación es movida por la felicidad, las metas personales, valores y la ética, la voluntad y deseo de aprender, necesidades fisiológicas, sociales y las necesidades de autoestima y autorrealización. De tal manera que, surge dentro de la persona, obedece a motivos internos, ejerce los intereses y las capacidades personales. Valga recalcar que, cuando se está motivado de forma intrínseca, no se requiere incentivos o castigos que hagan trabajar a los empleados; porque realizar la actividad es recompensa en sí misma. Se disfruta la tarea o el sentido del logro que esta trae.

En el caso de la motivación extrínseca, se tiene que es una razón creada en el contexto socio ambiental de la persona que incentiva a mantenerse en una determinada acción, generalmente, se emplea para motivar o mantener la conducta, es decir, que es una relación de incentivos con sus respectivas consecuencias, ya que proviene del exterior tales como: satisfacer expectativas en el trabajo, el propio salario percibido, intercambios monetarios a cambio de un bien material, entre otros. Este tipo de motivación es producida por el dinero, que impulsa a realizar algo que no se quiere mucho, pero de antemano se conoce que al final habrá una recompensa o aprobación de la gente que te rodea, las buenas calificaciones en los estudios, el reconocimiento; en fin por alguna razón que tiene poco que ver con nuestros actos.

Finalmente, la motivación trascendente es aquella que tiene en cuenta el receptor de la acción, o lo que es lo mismo, aquello que uno hace, beneficia a un tercero. En este sentido, se puede asegurar que el rendimiento de la actividad laboral se encuentra determinado por el predominio de la motivación extrínseca que conduce hacia la obtención de aumento de sueldo, ascenso laboral, mayor prestigio en la empresa. No obstante, hay que tener en cuenta que si el rendimiento está determinado por la motivación intrínseca para la satisfacción con la realización de la tarea y se pretende aumentarlo con la introducción de recompensas mediante motivaciones extrínsecas, no se tendrá la seguridad de conseguirlo, ya que el efecto de ambos tipos de motivación no es aditivo. Véase a continuación el siguiente cuadro.

Tabla N° 2

Tipos de motivación

Motivación Intrínseca	Motivación Extrínseca	Motivación trascendental
Aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal.	Se da cuando se trata de despertar el interés motivacional de la persona mediante recompensas externas, como por ejemplo dinero, ascensos, entre otros.	Aquella que motiva a formar parte de algo, a implicarse con la misión de la empresa. Esta motivación es poco egoísta ya que busca los intereses del equipo.
La base está en que, intrínsecamente una persona motivada no verá los fracasos como tal, sino como una manera más de aprender ya que su satisfacción reside en el proceso que ha experimentado realizando la tarea.	La base de la motivación extrínseca es el fin de conseguir esos intereses o recompensas, y no la propia acción en sí	La base de la motivación trascendente está en las creencias, valores y principios del individuo.
La competencia es la interacción efectiva que hace el individuo con el ambiente, lo que produce un sentimiento de eficacia.	Determinada por la recompensa e incentivos que se derivan de la acción o conducta.	La motivación trascendente está orientada a satisfacer necesidades no demandadas de los otros, pasando por encima de las necesidades propias, para la mejora del resto del grupo.
La autodeterminación es la capacidad para elegir y que estas elecciones determinen las acciones.	Los factores motivadores externos funcionarán siempre que el trabajador no los posea, los desee y perciba que puede obtenerlos (no motivan si ya se tienen).	Hace referencia a la actitud que toma el líder para motivar y desarrollar las potencialidades de todos los miembros del grupo.
Busca satisfacer necesidades superiores, derivadas de la actividad laboral en sí misma y con control interno (lo hago porque me sale del interior hacerlo y no porque me den recompensas o premios si lo hago).	La actividad laboral no es un fin en sí misma, es un medio para obtener un fin y satisfacer las necesidades propias del individuo.	Satisface necesidades ajenas pero no caprichos ajenos, por lo que una persona puede ser muy trascendente y, simultáneamente, muy exigente.

Fuente: En base al planteamiento de Montalvo y Palencia (2015).

A partir de estas teorías, se enfatiza que efectivamente la motivación son impulsos tanto internos como externos, que constituyen en los individuos los estímulos para el desarrollo de sus funciones laborales, que impactan en los objetivos y metas institucionales.

2.2.5. Estrategias motivacionales

La palabra estrategia remite a ser significada como la forma en que se logra un objetivo. Una de las definiciones más utilizadas y generalizadas al hacer

referencia a la estrategia es: una meta o un plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Es importante considerar que un personal altamente motivado, mediante un ambiente laboral positivo, resulta indispensable para que toda empresa obtenga resultados satisfactorios. En este contexto, la motivación constituye un proceso fundamental que requiere ser manejada adecuadamente a fin de desarrollar en el personal la calidad motivacional entendida como la sensibilidad que poseen los empleados para ser movidos por diferentes motivos hacia el logro de las metas trazadas, teniendo presente la diversidad de factores generadores de la motivación laboral, tanto a nivel interno como provenientes del contexto externo del trabajador. En este orden de ideas, Ivancevich, Lorenzi y Skinner (2003) definen las estrategias motivacionales como:

[...] el conjunto de habilidades y de fuerzas que inician la conducta y determinan su modalidad, dirección, intensidad y duración. Es así como los líderes preocupados por el aumento de la productividad y la mejora de la calidad, impulsan la motivación del personal con el propósito de direccionar los comportamientos hacia el logro de las metas trazadas” (p. 438).

En este sentido, las estrategias motivacionales, se consideran como acciones planificadas con el propósito de generar respuestas favorables por parte de los sujetos involucrados en una organización, en atención a los propósitos institucionales, a partir de la satisfacción de sus necesidades fundamentales, las cuales impulsan sus actuaciones de acuerdo con sus aspiraciones. Para ello, es fundamental, disponer del conocimiento pleno de las aspiraciones de los trabajadores o empleados y a partir de allí, aplicar mecanismos conciliadores entre los objetivos del personal y los de la organización; que perfectamente son estrategias motivacionales.

2.2.6. Desarrollo laboral

Cuando este término aflora en las empresas se hace alusión a que esto es lo que buscan las empresas e instituciones, dado que implica capacitación y desarrollo o mejora de los empleados que son términos que se utiliza indistintamente. La realidad es que estos términos abarcan nociones prácticas diferentes; dado que la

capacitación incluye programas que permiten a los empleados aprender habilidades o conocimientos precisos para mejorar su rendimiento actual. En el caso de los programas de desarrollo o mejoras implican un plan de crecimiento expansivo, para el desempeño futuro en lugar del progreso inmediato.

Esto ha motivado a que las instituciones tomen como máxima prioridad el desarrollo del trabajo del personal al dedicar presupuesto para ello. Esto debe ir de la mano con el avance de la tecnología y por ende se incrementa la demanda la demanda de conocimientos especializados y actualizados que contribuyan a que el talento humano evolucione e innove para el desarrollo institucional futuro. Esta fusión de capacitación y desarrollo provoca que los equipos de trabajo innoven de manera futurista a la par que mejora su rendimiento en el trabajo. El ideal es que en la institución se invierta en el desarrollo de la carrera de los trabajadores con el fin de que permanezcan anclados a la institución, como una fuerza laboral eficiente, competitiva y comprometida.

Ahora bien, el desarrollo laboral tiene como beneficios institucionales expresados en su rendimiento laboral, con tasas de absentismo bajas y la productividad alta; para ello debe implementar estrategias motivacionales en función de:

1. Retención positiva de empleados

La contratación y la retención pueden convertirse en un gran desafío para los empleadores, sin embargo, esto puede evitarse mediante el desarrollo profesional. Los programas de capacitación se han vuelto tan centralizados dentro de las empresas que a menudo se usan como una ventaja competitiva cuando se contrata. Los programas que se ofrecen dentro de los contratos laborales establecen el sentido del valor de un empleado dentro de la empresa fomentando la lealtad. Además, una empresa con una fuerza laboral comprometida logrará una tasa de rotación de personal menor.

2. Desarrollo de Futuros Líderes

Orientar las habilidades de los empleados para el liderazgo ayudará a establecer un negocio direccionado al crecimiento y el cambio. Tener programas de desarrollo de liderazgo asegura que una organización a fijar metas y siempre tener en cuenta los objetivos organizacionales al preparar a los nuevos empleados

3. Empoderamiento de Empleados

Los líderes que se sientan empoderados dentro del lugar de trabajo serán más efectivos para influir en los otros y así ganar su confianza. En consecuencia, esos empleados sentirán una mayor sensación de autonomía, valor y confianza en el trabajo que desempeñan.

4. Mayor participación

El aburrimiento en el lugar de trabajo puede crear sentimientos de insatisfacción y hábitos de trabajo negativos. El desarrollo laboral puede prevenir la inactividad laboral y disminuir el rendimiento de los empleados. Tener programas de capacitación frecuentes también establecerá reevaluaciones periódicas de empleados, habilidades y procesos.

5. Énfasis en la planificación del trabajo

Se trata de que con la capacitación y el desarrollo laboral se analice el trabajo que se desarrolla de tal manera de inculcar el énfasis en la planificación de la institución requiriéndose que los empleadores revisen el talento existente y que realicen una autoevaluación de las oportunidades de crecimiento y desarrollo internamente, en lugar del reclutamiento. Además de ello, deben evaluar las habilidades y capacidades actuales dentro del equipo, donde los gerentes planifiquen estratégicamente programas de desarrollo específicos que consideren cualquier brecha potencial de habilidades.

6. Incrementar aprendizaje digital

Es importante que en la institución se desarrollen programas y proyectos que vía digital on line, desplieguen cursos de formación mediante la capacitación y desarrollo del personal; ya que la gestión propia del trabajador on line es accesible e independiente y adecuada para una fuerza laboral cada vez más diversa y multigeneracional, donde los cambios son acelerados y la realidad actual obliga a innovar a futuro.

7. Promover el desempeño laboral

Según Robbins, Stephen y Coulter (2013) el desempeño laboral es conceptualizado como un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. Es decir, que en general a nivel organizacional la medición

del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

En ese mismo año, Robbins y Judge (2013) explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información. Hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral en función del desempeño de las tareas o cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

2.2.7. Evaluación de las estrategias motivacionales

2.2.7.1. Diagnóstico

Para reconocer la evaluación de las estrategias motivacionales es imperativo iniciar con el diagnóstico institucional exponiendo el comportamiento en el trabajo de los empleados mediante: actitudes personales, los conocimientos teóricos y prácticos que poseen y las oportunidades. Es decir, que mediante este conocimiento le gerencia de talento humano puede introducir estrategias para modificar el comportamiento de la fuerza de trabajo con el fin de que se haga más productiva.

Sin embargo, según artículo del portal www.losrecursoshumanos.com; se deben tomar en cuenta lo siguiente:

1. Dar formación a los trabajadores para que identifiquen las limitaciones y resuelvan los problemas.
2. Mitigar el temor al cambio por medio de la planificación, la formación superior y la instrucción.
3. Dar reconocimiento adecuado a los trabajadores y supervisores por los resultados del grupo.
4. Mantener una carga de trabajo plena para los trabajadores durante el día.
5. Estimular la participación de los trabajadores en el esfuerzo a favor de la productividad (círculos de productividad y calidad, comités consultivos, entre otros).

En consecuencia una vez que se ha diagnosticado la motivación a nivel institucional, es que se pueden establecer estrategias de motivación basadas sobre todo en el poder oculto o intrínseco de los trabajadores; las cuales han sido denominadas como estrategias de poder:

2.2.7.2. Estrategias de poder

Son aquellas que consisten en ayudar a los trabajadores de todos los niveles, desde el encargado de limpieza hasta el ejecutivo, a experimentar el sentimiento de su propio poder. Esencialmente, en el artículo del portal www.losrecursoshumanos.com, se representan mediante, la siguiente afirmación se obtendrá éxito si:

1. Se plantea claramente a la gente lo que se espera de ella. Si no hay una definición clara de la responsabilidad, las personas son como naves sin brújula en el mar.
2. Conocen y saben por qué hacen lo que hacen. Todos deben estar en condiciones de percibir la correlación entre las responsabilidades de su cargo y las metas y los objetivos de su departamento y de la empresa.
3. Antes de emplear a una persona se le muestra una descripción escrita del cargo. Se necesita asegurar que la persona tiene la comprensión clara y coincide con la del empleador.
4. El empleado distingue desde un principio las diferencias entre las responsabilidades de su cargo y las tareas que deben ejecutarse con la finalidad de cumplir con esas responsabilidades.
5. Se ayuda a la gente a experimentar un sentimiento de orgullo y posesión de las responsabilidades que se le asignaron.
6. Se evitan la duplicación de responsabilidades.
7. Cuando se contrata una persona se le revisan las responsabilidades del cargo y los correspondientes niveles de autoridad.
8. Se establecen los controles necesarios para garantizar que la persona esté ejerciendo debidamente su autoridad.
9. Una persona abusa de su autoridad, se adopten las medidas correctivas necesarias.

10. Se desafían a las personas para que alcancen normas de excelencia. Una persona nunca puede saber de qué es capaz mientras no se esfuerza más allá de los límites alcanzados anteriormente.
11. Uno mismo debe dar el ejemplo para alcanzar normas elevadas de excelencia.
12. Cuando otros departamentos de la empresa muestran negligencia, se adoptan las medidas necesarias para reducir en todo lo posible los efectos adversos sobre su propio personal.
13. Se utiliza el entrenamiento como un modo para fortalecer la autoestima.
14. Se estimula a la gente para el aprendizaje, quebrantando su resistencia al cambio.

Destacan además, aquellas estrategias de poder en caso de que existan problemas de comunicación en la empresa y éstos afectan al personal, por lo que se debe trabajar a través de las líneas de información para corregirlos, mediante las siguientes indicaciones:

1. Comunique sólo la información necesaria.
2. Se transmite la información de las metas, los planes y los objetivos de la empresa y el departamento, la información proveniente de otras áreas, las actualizaciones acerca de los progresos realizados, la información referente a la institución, la información respecto de las distintas disciplinas, los cambios inminentes y las razones que justifican sentirse orgulloso.
3. Se asesora al talento humano con frecuencia.
4. Se adopta una retroalimentación al personal en general. Teniendo en cuenta las necesidades y la personalidad del individuo.
5. No se descuida al empleado de elevado rendimiento porque es capaz de cumplir por sí mismo las normas. Además de que se le provee de una retroalimentación que le ayude a desarrollarse más allá de los límites del cargo actual.
6. Se reconoce a los empleados como miembros de un grupo, sin olvidar que también son individuos.

7. Se reconoce a las personas tanto como sus realizaciones. Asegurándose de que el reconocimiento sea oportuno.
8. Se demuestra la confianza delegando tareas importantes y la correspondiente autoridad.
9. Se le ayuda a su personal a percibir el fracaso como una experiencia positiva. Además de que se le ayude a minimizar sus fracasos alentando y recompensando la asunción de riesgos. Castigando la inactividad y la indecisión.
10. Se reafirma el sentimiento de valía de personal de cada uno cuando fracase y nunca avergonzando a la gente frente a sus pares. Autorizando a la gente a fracasar, pero subrayando la importancia de alcanzar simultáneamente normas de excelencia.
11. Se tratan con Dignidad y Respeto.
12. Es necesario explicarles en qué consiste su tarea, concederles la autoridad necesaria para ejecutarla,
13. Fijar normas de excelencia, instruirlos, proporcionarles el conocimiento y la información necesarios, aportarles retroalimentación, reconocer sus esfuerzos, confiar en cada uno y respetarlos.

En este portal se concluye que cuando la institución es capaz de proceder de la manera indicada para poder impulsar la motivación en el trabajo, los directivos deben previamente evaluar cuáles son los niveles de satisfacción laboral de los empleados, dónde se encuentran las áreas de mejora y qué demandan los profesionales a la organización, para que el dictamen evaluador concluya que en la empresa o institución se ha creado un ambiente que conduce al éxito.

2.2.8. Breve reseña histórica del ámbito social objeto de estudio: División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

El Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE) fue un organismo autónomo fundado por el maestro Luis Beltrán Prieto Figueroa en 1959. Nació fundamentalmente como una necesidad, ya que Venezuela carecía de una institución que se encargara de promover la formación profesional de los trabajadores, que contribuyera con la formación de personal especializado y

efectuara programas de adiestramiento para la juventud desocupada, alfabetización, educación básica y fomento y desarrollo del aprendizaje de los trabajadores, contribuyendo a su especialización mediante cursos y programas en los más variados oficios y a distintos niveles.

Este vacío incuestionable lo llenó el Inces, recogiendo esas aspiraciones como fin y compromiso propio. Desde sus días iniciales, el Inces persiguió dos objetivos básicos: el entrenamiento en servicio de obreros y empleados que se incorporan al trabajo sin una preparación técnica, y cubrir la necesidad imperiosa de aprendizaje de quienes se incorporan al trabajo por primera vez sin instrucción. Es así como se promovió la formación profesional de los trabajadores y la capacitación de personal especializado. Asimismo se llevaron a cabo programas de adiestramiento dedicados a la juventud desocupada.

Desde su origen, el Inces contribuyó a la capacitación agrícola de los egresados de escuelas rurales con el propósito de formar agricultores aptos para la eficiente utilización de la tierra y los recursos naturales renovables. A la par, colaboró en la lucha contra el analfabetismo y el mejoramiento de la educación primaria en el país. Capítulo aparte merece el Programa Nacional de Aprendizaje (PNA), emblema de la institución, que dirigido a muchachos entre 14 y 18 años, les proveía de formación profesional sistemática del oficio en el que ya trabajaban en alguna empresa, sin que previamente, a su colocación en la misma, hubiesen hecho algún curso de formación para dicho oficio.

Es así como durante más de 40 años el viejo Inces consolidó un sistema de capacitación en servicio y aprendizaje organizado, el cual funcionó según los objetivos y métodos más adaptables al ritmo y peculiaridades de la industria, el comercio y sus condiciones de producción y trabajo. Con la llegada de la revolución en 1999, el Inces desarrolla una nueva dimensión en su realidad política e institucional. Estando adscrito al Ministerio de Educación, el presidente Hugo Chávez Frías la transformó oficialmente: el antiguo Ince es el nuevo Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (Inces), tras un Decreto de Ley, a fin de adecuar esta institución formativa a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

A partir de ese momento llega un sentido de revisión de los programas y la pertinencia de la formación técnica y profesional en un intento de aproximar la institución a un marco de integralidad con el sistema educativo formal. Es la nueva etapa de la Revolución Bolivariana y sus requerimientos de transformación consciente de las dinámicas sociales, organizativas, políticas, productivas y formativas de la nación venezolana.

En el año 2003 la Misión Robinson se ampara en la territorialidad de la institución para llevar a cabo la labor de alfabetización de la patria; más adelante, se incorporarán como fortalecimiento al nuevo perfil que quedó plasmado en la reforma de la Ley del Inces las misiones «Vuelvan Caras», “Vuelvan Caras Joven”, “Che Guevara» y «Saber y Trabajo”.

En ese sentido, desde el año 2008, el Inces ha estado adscrito a los Ministerios de Economía Popular, Economía Comunal, Comunas y Ciencia y Tecnología. Desde el año 2014, el Inces estará adscrito al Ministerio del Poder Popular para el Proceso Social de Trabajo con el fin de adaptar los objetivos institucionales a aquellos que se plantean en el Plan de la Patria 2013-2019 y en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.

En esta coyuntura el concepto del Inces socialista adquiere sustancial importancia. Su nuevo objetivo es adaptar toda su tradicional programación formativa a la demanda de las nuevas transformaciones políticas y sociales que la nación requiere en la ruta hacia la superación del capitalismo como sistema global en crisis. Y uno de esos importantes pasos lo constituye el proceso de revisión institucional desarrollada durante todo el año 2012; un proceso que incluyó la revisión de los programas Inces, así como la realización de nuevos proyectos tendientes al reacondicionamiento de la infraestructura. De igual manera la formación de 24 colectivos estratégicos desde los cuales se dieron las orientaciones metodológicas para el abordaje de todo lo que es el diseño curricular, a objeto de saber qué se aspira del nuevo Inces.

Una vez tomada nota del proceso histórico que constituye al actual Inces, se identifican tres procesos para la reconfiguración de la institución desde distintos aspectos que implica, en primer lugar, la revisión de los programas formativos como transición hacia una perspectiva integradora de lo instrumental con lo

político; segundo, la revisión de toda la estructura física y organizacional de los Centros de Formación Socialista en el país, permitiendo la realización de un diagnóstico real de la pertinencia técnica y política, tan necesaria en este momento de transformación.

Un tercer punto lo establece la conformación de nuevos espacios integrales incorporando a todos los actores necesarios para desarrollar los laboratorios en función del nuevo modelo de gestión socialista en el país. Esta ruta permitirá avanzar en la transición para la construcción del “en Acción”. Buscando revisar lo que han sido las acciones que hubo en Ince/Inces sobre el currículo.

Entre los principales apuntes, está el de atacar la separación que hay entre lo técnico y lo político; colocando un acento fundamental en las particularidades de las regiones y sus potencialidades. Finalmente esta ruta apunta a incorporar a todos los actores que le dan vida a la formación como los maestros y promotores técnicos productivos Inces, analistas y participantes egresados. Formar produciendo y producir formando es la consigna.

2.2.8.1. Misión

El Inces es la institución del Estado encargada de la formación y autoformación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y las trabajadoras, orientada al desarrollo de sus capacidades para la producción de bienes y prestación de servicios que satisfagan las necesidades del Poder Popular, su incorporación consciente al proceso social de trabajo y la construcción de relaciones laborales justas e igualitarias.

2.2.8.2. Visión

Convertirnos en una poderosa herramienta para la transformación y consolidación de una economía soberana y diversificada, siendo referente nacional e internacional de la formación técnica profesional inclusiva y colectiva, con altos niveles de calidad, que forma trabajadores y trabajadoras conscientes de su rol como sujeto social protagónico, con dominio de los procesos productivos y capacidad para generar tecnología e innovación creadora.

2.2.8.3. Ética Socialista

1. Actuamos cumpliendo con los principios socialistas de justicia social, equidad y solidaridad.
2. Procedemos en todo momento, con probidad y transparencia.
3. Fomentamos el intercambio de saberes con las comunidades, proporcionando aportes significativos al proceso de formación y autoformación colectiva, integral, continua y permanente de las mismas y sustentando de esta manera, el fortalecimiento del poder popular y la suprema felicidad para el pueblo.
4. Apoyamos la incorporación colectiva al proceso social de trabajo, en función de la construcción de relaciones de trabajo justas y equitativas.

2.2.8.4. Responsabilidad

- a. Nos concentramos en el cumplimiento de los planes, objetivos y metas a través del desempeño de las tareas propias de nuestro cargo.
- b. Cumplimos con altos niveles de calidad y de manera oportuna y eficiente, con las funciones y responsabilidades de trabajo, en el marco de las políticas, lineamientos, procesos, normas y procedimientos de la institución.
- c. Nos mantenemos actualizados y aprendemos de las experiencias, para asegurar la mejora continua de la capacidad de respuesta a nuestros supervisores, compañeras y compañeros de trabajo, comunidades, unidades de producción, entidades de trabajo y proveedores.
- d. Utilizamos de manera responsable y racional, los recursos públicos de que disponemos para el desempeño de nuestras funciones y responsabilidades.

2.2.8.5. Honestidad

- a. Hacemos lo correcto y actuamos con la verdad y por la verdad con nosotros mismos y con los colectivos con los que nos relacionamos, con respeto y lealtad y siguiendo las pautas de la buena convivencia.
- b. Nos comportamos con transparencia, dando un buen uso a lo que se nos confía, facilitando el cuidado y el acceso a los documentos y requerimientos de información institucional que manejamos en el ejercicio de nuestras funciones y responsabilidades.

- c. Garantizamos confianza, seguridad e integridad en el desempeño de nuestro trabajo, con apego a la moral y al cumplimiento de las normativas institucionales.
- d. Entendemos y asumimos que los fines públicos excluyen cualquier comportamiento que atente directamente contra el interés colectivo.

2.2.8.6. Disciplina

- a. Conocemos y compartimos los principios y valores de la institución, que identifican y guían nuestras conductas y comportamientos, las normas éticas y las maneras en las que se definen las relaciones interpersonales en la institución.
- b. Cumplimos fielmente con las políticas, lineamientos, procesos, normas y procedimientos de la institución.
- c. Respetamos los horarios de trabajo y nos dedicamos plenamente a las actividades bajo nuestra responsabilidad.
- d. Somos corresponsables de la preservación y resguardo de los bienes, servicios y productos de la institución.

2.2.8.7. Trabajo en equipo

- 1. Patrocinamos el esfuerzo colectivo como instrumento esencial para alcanzar y superar con altos niveles de calidad, los objetivos y metas comunes.
- 2. Preservamos el mantenimiento de comunicaciones abiertas, sinceras, fluidas y eficientes a través de la práctica de la cooperación y la complementariedad.
- 3. Reconocemos la participación, los resultados y logros colectivos, en un ambiente de trabajo armónico y de confianza, que promueve el intercambio de conocimientos y experiencias.
- 4. Somos autocríticos, escuchamos y compartimos las ideas y apreciaciones de nuestras compañeras y compañeros de trabajo, identificando oportunidades de mejora, crecimiento y superación personal y laboral.

2.2.8.8. Inclusión

- a. Impulsamos el acceso a la formación y autoformación colectiva, integral, continua y permanente del pueblo y sus comunidades como un derecho fundamental.
- b. Promovemos la inclusión, sin distinciones de etnia, edad, orientación sexual, salud, género, credo, condición social, jerarquía o cualquiera otra que menoscabe la dignidad humana, estableciendo así, relaciones basadas en la justicia social con los trabajadoras y trabajadores, jubilados y jubiladas, comunidades, unidades de producción, entidades de trabajo y proveedores.
- c. Trabajamos de manera planificada y articulada con los sistemas inclusivo-social y socio-económico productivo con base al saber y al trabajo.
- d. Generamos y compartimos espacios directos de comunicación e intercambio de saberes para fortalecer la participación popular.

2.2.8.9. Solidaridad

- a. Actuamos siempre en función del bienestar colectivo.
- b. Apoyamos con tesón, el intercambio con las comunidades para conocer sus necesidades, intereses, sentimientos y preocupaciones.
- c. Valoramos nuestra contribución como trabajadoras y trabajadores, facilitando el diálogo de saberes en las diferentes áreas del conocimiento, lo que contribuye al desarrollo socio económico de la patria, en el marco del modelo socialista bolivariano.
- d. Asumimos un rol participativo y protagónico en el proceso revolucionario y contribuimos activamente al buen vivir de nuestro pueblo, a la consolidación de la independencia y al fortalecimiento de la soberanía nacional.

2.2.9. Políticas institucionales del Inces

- 1. Formular, coordinar, evaluar, dirigir y ejecutar programas educativos para la formación y autoformación colectiva, integral, continua y permanente, adaptados a las exigencias del modelo de desarrollo socioproductivo bolivariano.
- 2. Establecer con las instituciones, con competencia en materia educativa, un sistema de reconocimiento al estudio y acreditación que le permita a los egresados del instituto incorporarse a diversos programas educativos en la

prosecución y consecución de estudios universitarios e investigación científica.

3. Coordinar con los órganos y entes del Estado la inclusión de las participantes y los participantes en las actividades socioproductivas, especialmente aquellas dirigidas a crear formas asociativas y unidades económicas de propiedad colectiva y propiedad social, que propendan a la construcción de un sistema de producción, intercambio y justa distribución de bienes y servicios.
4. Superar el rentismo y aportar temas en el Nuevo Modelo económico, desarrollar líneas productivas para el fortalecimiento de los 15 motores y el encadenamiento productivo.
5. Establecer Cooperación Nacional e Internacional como fortalecimiento técnico en defensa de Revolución Bolivariana.
6. Promover y desarrollar procesos claves del modelo económico: innovación y transferencia tecnológica.

2.2.9.1. Retos institucionales y vínculos de solidaridad y cooperación



Figura 2. Retos institucionales

Fuente: <https://inces.gob.ve/>



Figura 3. Vínculos de solidaridad y cooperación

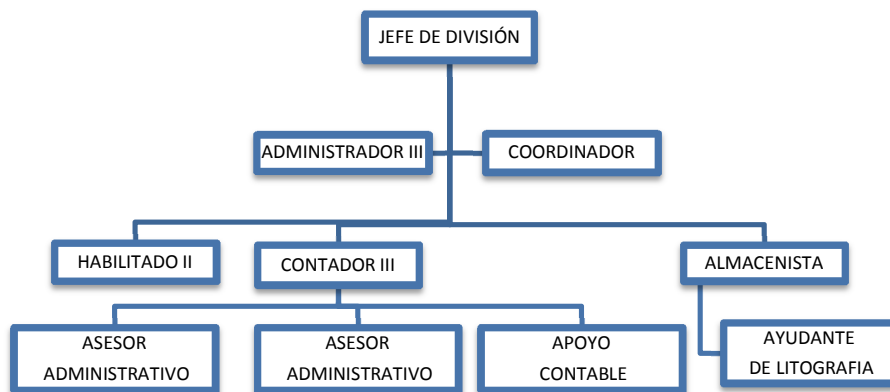
Fuente: <https://inces.gob.ve/>

2.2.9.2. Relaciones de valor



Figura 4. Relaciones de Valor
 Fuente: <https://inces.gob.ve/>

2.2.10. Estructura Organizativa de la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.



Fuente: Inces.gob.ve.2021

2.2.11. Bases Legales

Rangel (2001), sostiene que las bases legales son los antecedentes que tienen por finalidad, la descripción detallada de cada uno de los instrumentos que conforman el basamento jurídico, que justifica la existencia del tópico de estudio y la pertinencia de su investigación. (p. 67). En este sentido, se exponen a continuación los basamentos legales, sobre los cuales se realiza la presente investigación, donde se señalan las leyes y los artículos que son de conveniencia para el desarrollo de la misma, en base a la pirámide de Kelsen.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. CRBV. 1999. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 de fecha 30 de diciembre, se reconoce el libre ejercicio de trabajos no dependientes con la intención de garantizar los derechos laborales y proporcionar condiciones adecuadas. Así mismo, establece que atendiendo a los principios de igualdad y equidad todos los ciudadanos deben coadyuvar con los gastos públicos mediante el pago de los diferentes tributos que la ley establezca.

Ley Orgánica del Trabajo de los trabajadores y las trabajadoras. LOTTT. 2012. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.076 de fecha 07 de Mayo; en el título I de las normas fundamentales; en específico en el capítulo I de las disposiciones generales en el artículo 16, se plantea que: “ para los fines de la legislación del Trabajo se entiende por empresa la unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro; donde se define por establecimiento, la reunión de medios materiales y de un personal permanente que trabaja, en general, en un mismo lugar, en una misma tarea, y que está sometido a una dirección técnica común, tenga o no fines de lucro.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. 2005. LOCYMAT. Gaceta Oficial N° 38.236 del 26 de julio en el título IV: de los derechos y deberes en el Capítulo I se describen los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, en el artículo 53 donde se enuncia que los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas (p. 25).

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista INCES. 2008. Gaceta Oficial N° 38.958 del 23 de junio. En el artículo 6 correspondiente a las acciones formativas impartidas por el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) se tiene que:

“Los programas de educación, formación y capacitación del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista se desarrollaran con elevados niveles de calidad, eficiencia, eficacia, flexibilidad y pertinencia social, actualizados y adaptados a las realidades de cada comunidad; enmarcados en una perspectiva de educación integral, continua, permanente, andragógica, para toda la vida y orientada a satisfacer las necesidades del Estado y la sociedad para impulsar el desarrollo endógeno” (p. 2).

Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista INCES. Gaceta Oficial N° 6.155 de fecha 19/11/2014. En el artículo 9 numeral 8 se establece que: El Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista, tiene las atribuciones siguientes: “...Omissis...” 38 Recaudar, verificar y fiscalizar los tributos establecidos en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, de conformidad con lo establecido en la legislación vigente.”...Omissis...”.

En el artículo 49 “Las entidades de trabajo del sector privado y las empresas del estado con ingresos propios y autogestionarias, que den ocupación a cinco o más trabajadoras y trabajadores, están en la obligación de aportar al Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista, el dos por ciento (2%) del salario normal mensual pagado a los trabajadores y trabajadoras, dentro de los cinco días (sic) siguientes al vencimiento de cada trimestre. El hecho imponible de este aporte se generará a partir del pago del salario del trabajador o trabajadora. Queda prohibido el descuento de dinero a los trabajadores y las trabajadoras para el cumplimiento de esta obligación.

En el artículo 50: Los trabajadores y trabajadoras de las entidades de trabajo que den ocupación a cinco o más trabajadores y trabajadoras, están en la obligación de aportar el cero coma cinco por ciento (0,5%) de sus utilidades anuales, aguinaldos o bonificaciones de fin de año. Las entidades

de trabajo deberán efectuar la retención del aporte para ser depositada al instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista, con la indicación de la procedencia, y enterarán dicha contribución dentro de los diez días siguientes al pago.

En el artículo 51: El Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista organizará, dirigirá y mantendrá un registro nacional de las entidades de trabajo sujetas a las contribuciones parafiscales, a los fines de ejercer el seguimiento y control del cumplimiento de las obligaciones tributarias establecidas en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley. Las entidades de trabajo deberán inscribirse en este registro, dentro de los cuarenta y cinco días hábiles siguientes a su constitución.

En el artículo 55: Las entidades de trabajo que incumplan con las obligaciones tributarias previstas en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, serán sancionadas de conformidad con lo establecido en el Código Orgánico Tributario. Finalmente, en el artículo 56 se establece que: Las sanciones impuestas se liquidarán y pagarán de acuerdo con los lapsos y modalidades establecidos en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y en el Código Orgánico Tributario.

Decreto de simplificación de trámites administrativos Gaceta Oficial N° 6.149 (Ext.) de fecha 18/11/2014. Cuyo objetivo consiste en establecer los principios y bases conforme a los cuales, se simplificarán los trámites administrativos que se realicen ante la Administración Pública. De allí que en el artículo 2 se establece que: El presente Decreto con Rango Valor y Fuerza de Ley, se aplicará a los órganos y entes de la Administración Pública Nacional, Estadal y Municipal. Definición de trámite administrativo.

En el artículo 3: se determina que: A los efectos de este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, se entiende por trámites administrativos las diligencias, actuaciones o gestiones que realizan las personas ante los órganos y entes de la Administración Pública. Aporte de Información.

En el artículo 16: Para la recepción de información solicitada a las personas interesadas, la Administración Pública deberá utilizar formularios

pre elaborados que permitan un aporte ágil y efectivo de la información necesaria para realizar el trámite, preferiblemente mediante el uso de tecnologías de la información y medios de comunicación remota. La solicitud, el aporte, recepción y análisis de la información requerida al solicitante deberá efectuarse en estricto cumplimiento del principio de buena fe establecido en el Capítulo II de este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.

En el artículo 24: De acuerdo con la presunción de buena fe, en todas las actuaciones que se realicen ante la Administración Pública, se tomará como cierta la declaración de las personas interesadas, salvo prueba en contrario. A tal efecto, los trámites administrativos deben rediseñarse para lograr el objetivo propuesto en la generalidad de los casos. Los trámites deben ser estructurados de forma tal, que el solicitante deba consignar los instrumentos probatorios o de verificación de requisitos sólo a los efectos de control y seguimiento, y en ocasión posterior al resultado de la tramitación, sin que dicha consignación impida el cumplimiento del objeto del trámite.

Excepcionalmente, cuando por razones de seguridad de la Nación o la imposibilidad de verificación posterior de la información lo justifiquen, la autoridad nacional unificada en materia de trámites administrativos podrá autorizar a un ente u órgano público a requerir a las personas la presentación previa de determinados documentos o instrumentos probatorios o destinados a la verificación de requisitos.

En el artículo 26: se establece que: Los órganos y entes de la Administración Pública se abstendrán de exigir algún tipo de prueba para hechos que no hayan sido controvertidos, pues mientras no se demuestre lo contrario, se presume cierta la información declarada o proporcionada por la persona interesada en su solicitud o reclamación. En el artículo 33: Los trámites administrativos deberán estar acompañados de un mecanismo de control posterior, así como de sanciones aplicables a quienes quebranten la confianza dispensada por la Administración Pública.

Código orgánico tributario. Gaceta Oficial N° 6.152 (Ext.) de fecha 18/11/2014.

En el artículo 12: se establece que: Están sometidos al imperio de este Código, los impuestos, las tasas, las contribuciones de mejoras, de seguridad social y las demás contribuciones especiales, salvo lo dispuesto en el artículo 1. En el artículo 19: se señala que: Es sujeto pasivo el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyente o de responsable.

En el artículo 22: Son contribuyentes los sujetos pasivos respecto de los cuales se verifica el hecho imponible. Recae: 1. En las personas naturales, prescindiendo de su capacidad según el derecho privado. 2. En las personas jurídicas y en los demás entes colectivos a los cuales otras ramas jurídicas atribuyen calidad de sujeto de derecho. 3. En las entidades o colectividades que constituyan una unidad económica, dispongan de patrimonio y tengan autonomía funcional.

En el artículo 23: Los contribuyentes están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de los deberes formales impuestos por este Código o por normas tributarias. Artículos 131 y 137. Referido a las Facultades, Atribuciones y Funciones Generales de la Administración Tributaria; así como las Facultades de Fiscalización y Determinación.

Providencia Administrativa N° P.2014-07-154 de fecha 30/07/2014, que establece la implementación del certificado de solvencia electrónica INCES. (Reimpresión por error material) “...Omissis...”**TERCERO:** Las características de la mencionada solvencia serán las siguientes:- El Certificado Electrónico de Solvencia Tributaria, permitirá a los aportantes consultar totalmente en línea y descargar su certificación firmada electrónicamente por las autoridades de la Institución, quedando autorizados para dicho fin el Presidente (a), el Director (a) Ejecutivo (a) o el Gerente General de Tributos del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), con sus respectivas firmas electrónicas expedidas por los proveedores de servicios de certificación electrónica avalados por el

estado Venezolano, y sustentados en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley sobre mensajes de datos y firmas electrónicas.

Dicho certificado mantendrá su vigencia trimestral y su emisión se efectuará previa revisión fiscal del cumplimiento de los deberes, obligaciones tributarias y derechos pendientes, en sede administrativa, hasta tanto sean implementados los mecanismos de control por declaración en línea e interoperabilidad entre las instituciones públicas; todo ello, en razón de la consecución de la modernización y avances tecnológicos orientados a la transparencia y simplificación de los procesos de nuestro sistema tributario. La Solvencia Electrónica está provista de mecanismos de seguridad verificables en línea, los cuales permiten un avance al proceso de automatización que desarrolla la institución para el cumplimiento de la Ley de Infogobierno.

Disposiciones administrativas de cumplimiento de deberes formales INCES. Gaceta Oficial N° 432.427 de fecha 06/12/2016. Disposiciones administrativas emanadas por el instituto y demás ordenamientos jurídicos vigentes, se dispone para el cumplimiento deberes formales referentes: al registro, aportes, retenciones, pago de las contribuciones parafiscales y solvencias.

2.2.12. Sistema de Variables y Operacionalización

Sistematizar las variables de la investigación remite a considerar aquellos conceptos cuyas características sean susceptibles de medición y permitan a la investigadora manejar y controlar objetivamente. Al respecto, Arias (2012) define qué: “Las variables son aquellos elementos que pueden ser modificados a lo largo de la investigación” (p. 117). De allí que se identifican, las variables en función de su dependencia e independencia, señalando como variable dependiente: Desarrollo laboral y la variable independiente: Estrategias motivacionales; dado que esta puede ser una causa del problema estudiado.

Al respecto, Márquez (2012) define que la variable independiente es:

Aquella característica o propiedad que se supone puede ser la causa del fenómeno estudiado...es el atributo o propiedad o característica acerca del cual se piensa que cuando se altera produce un cambio o algún otro atributo o propiedad o característica (p. 69).

Corresponde argumentar que, es ella donde se encuentran los elementos conceptuales que pueden tomar otros valores numéricos, ya que están en correspondencia con el enfoque de investigación empleado, en este caso el cuantitativo. En este mismo sentido, se tiene que la variable dependiente se concibe como aquella detallada por Márquez (ob. cit.) como el “efecto de la variable independiente” (p. 69). Siendo, así el foco de medición de las dos variables se sintetiza en función del objetivo o propósito rector de la investigación y se representa en el siguiente cuadro

Tabla N° 3
Sistema de Variables

Variable Nominal	Definición Conceptual
Desarrollo laboral	Implica aquella aspiración de lo que buscan las empresas empleando la capacitación para el desarrollo laboral permitiendo a los empleados ampliar habilidades y conocimientos para la mejora del rendimiento institucional, mediante el despliegue de beneficios tales como: Retención positiva de empleados, desarrollo de futuros líderes, empoderamiento de empleados, mayor participación, énfasis en la planificación del trabajo, incremento del aprendizaje digital, y la promoción del desempeño laboral (Funes, 2020).
Estrategias motivacionales	[...] el conjunto de habilidades y de fuerzas que inician la conducta y determinan su modalidad, dirección, intensidad y duración. Es así como los líderes preocupados por el aumento de la productividad y la mejora de la calidad, impulsan la motivación del personal con el propósito de direccionar los comportamientos hacia el logro de las metas trazadas” (Skinner 2003: p. 438).

Fuente: Funes (2021)

2.2.12.1. Operacionalización de variables

Se entiende, por operacionalización de variable el proceso mediante el cual se divide o disgrega un concepto en impresiones abstractas. Al respecto, Martínez (2004). La operacionalización de las variables involucra la definición que permite por una parte la elaboración de los instrumentos de medida, convirtiendo los indicadores en ítems. Igualmente facilitan otro proceso, como es la construcción de las interrogantes del instrumento, al mostrar de una forma esquemática todo el contenido de la investigación facilitando la visión global que permite recorrer el camino para el análisis.

En este mismo orden Arias (2012), refiere que:

La operacionalización de las variables aun cuando no aparece en la lengua hispana este tecnicismo se emplea en la investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir dimensiones e indicadores (p. 62).

Es decir, que al operacionalizar una variable en una investigación, esta se entiende como aquel proceso donde se sistematiza los elementos teóricos que integran un concepto con el objeto de lograr traducir este a un valor medible numéricamente. En ese mismo orden de ideas Márquez (2012) señala que:

La operacionalización de la variable es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es su operacionalización. Esto es la definición de las variables teóricas en términos de variables empíricas. Si las variables no se operacionalizan no es posible someterlas a prueba (p. 101).

Bajo este marco conceptual los investigadores despliegan una matriz de operacionalización de las variables, incluyendo los objetivos específicos, la identificación nominal de las variables, las dimensiones, los indicadores para cada dimensión y el orden numérico de cada ítem. Ahora bien, dado que la investigación contempla la determinación de una variable sobre otra, y además de ello, existe una relación causa-efecto, siendo nombradas independiente, que representan la causa eventual, dependiente, que representa el efecto posible

Una representación que ha sido estandarizada por los investigadores, es mediante la siguiente matriz que se expone a continuación:

Tabla N° 4

Operacionalización de variables

Objetivo general: Establecer estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

Objetivos específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar el tipo de motivación que recibe el personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	Motivación		Misión	1
			Objetivos y Metas	2
			Necesidades	3
			Habilidades	4
			Conducta	5
			Expectativas	6
			Compromiso	7
			Responsabilidad	8
Determinar los factores que permiten el tipo de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	Estrategias motivacionales	DIAGNÓSTICO MOTIVACIONAL INSTITUCIONAL	Dirección del comportamiento , impulso, duración	9
			Reconocimiento	10
			Actividades recreativas, culturales y deportivas	11
			Condiciones laborales	12
			Relaciones interpersonales	13
			Políticas institucionales	14
			Capacitación	15
			Retención positiva de empleados	16
			Desarrollo de liderazgos	17
			Empoderamiento del empleado.	18
Diseñar estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	Desarrollo laboral	PERFIL ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL	Participación	19
			Planificación del trabajo	20
			Comité motivacional	21
			Seguimiento y control	22
			Revisión y ajustes del plan	23
Ejecutar las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	Ejecución de estrategias motivacionales	PRÁCTICA ESTRATÉGICA MOTIVACIONAL		
Valorar la ejecución de las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	Evaluación	EVALUACIÓN ESTRATÉGICA MOTIVACIONAL		

Fuente: Funes (2021).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque o paradigma de investigación

La presente investigación se enmarca en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo que en cita de Palella y Martins (2010) sostienen que:

Se fundamenta en el positivismo, el cual percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética - deductiva como una forma de acotación y predica que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia. Esta concepción se organiza sobre la base de procesos de operacionalización que permiten descomponer el todo en sus partes e integrar éstas para lograr el todo (p. 40).

Es decir, que bajo este enfoque el investigador demuestra que la concepción de ciencia que asume con la modalidad cuantitativa de investigación, al privilegiar el dato numérico como condición fundamental de su argumentación y análisis. En este mismo sentido, Pérez (2015) sostiene que el paradigma cuantitativo: “tiene como base la utilización de modelos matemáticos y estadísticos para formular conclusiones con propiedades científicas y racionales” (p. 125). En este sentido, se utilizará instrumentos de medición que proporcionan los datos que posteriormente se van a codificar, tabular y analizar con el uso de estadísticas descriptivas.

3.2. Tipo y Diseño de la Investigación

El tipo de investigación es establecido de acuerdo con las características del problema planteado, los objetivos a lograr y los recursos del investigador, el cual forma las normas operativas para efectuar la misma. En cuanto al tipo de investigación, se considera de campo, ya que según Arias (2012), es aquella que:

Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos es decir

con el empleo de datos primarios, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p. 31).

Según Arias (2012) “El diseño de investigación es no experimental, bajo la modalidad de proyecto factible. Es decir, que se establecen estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, siendo considerado un proyecto factible, destacando que está apoyado, en una investigación de campo. Al respecto UPEL (2012), define el Proyecto Factible como una investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

La investigación consiste en un diseño no experimental, debido a que este según Palella y Martins, (2010) es aquel que:

Se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. 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, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observan las que existen. Las variables independientes a han ocurrido y no pueden ser manipuladas, lo que impide influir sobre ellas para modificarlas (p. 87).

3.3. Población y muestra:

Por población se entiende aquella cantidad de personas u objetos que compone todos los elementos, que participan del fenómeno que fue definido y delimitado en el análisis del problema de investigación. A demás de ello se le conoce como universo. Al respecto, Palella y Martins (2010) definen la población de la siguiente manera:

La población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de los elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible. (Palella y Martins 2010: p. 105).

Es decir, que es el universo poblacional sobre el cual se pueden generalizar los resultados o hallazgos de una investigación. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2012) sostienen que “las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 239). En este sentido la población de la investigación estará conformada por los trabajadores de la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, y la muestra será el 100% debido a que la población es finita. Véase la tabla siguiente:

Tabla N° 5
Población de la División de Administración Gerencia Regional INCES,
Cojedes

División de Administración Gerencia Regional INCES, Cojedes	Cantidad
Jefe de división de administración	01
Administrador III	01
Coordinador	01
Asesores administrativos	02
Habilitado II	01
Apoyo Contable I	01
Almacenista	01
Contador III	01
Ayudante de Litografía	01
Total	10

Fuente: Funes (2021).

Por consiguiente el tamaño de la muestra en función al registro censal elaborado en la División de Administración Gerencia Regional INCES, Cojedes; cuyo tamaño es de diez (10) sujetos, a los cuales se les aplicó el instrumento de recolección de datos. Dado que es una muestra finita, Ramírez (2004), sostiene que: “La muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son

consideradas como muestras” (p. 71). De acuerdo con esto, se tomó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos.

3.4. Validez y Confiabilidad del instrumento

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2010) la validez, es entendida como “el grado en que el instrumento refleja dominio específico de lo que mide” (p. 123); de allí que sea interpretado como una evaluación de la eficacia del instrumento de recolección de datos en función de medir lo que realmente está expresado en los indicadores de la investigación. En base a ello, los investigadores una vez que han elaborado el instrumento mediante la formulación de las preguntas para cada indicador operacionalizado, proceden a someterlo al juicio de expertos, en este caso tres incluido un metodólogo o investigador con experiencia en investigaciones en el área de la gerencia.

El procedimiento seguido, es suministrar vía on line un archivo en Word contentivo de la portada del proyecto de investigación, los objetivos de la investigación, el cuadro de la operacionalización de variables y un formato donde deberán dejar su firma y las correcciones u observaciones del experto. De tal manera que este tipo de evaluación o juicio de expertos basado en tres (03), se le conoce como validez de contenido cuyo fin es determinar el límite de hasta donde los ítems del instrumento tienen pertinencia, coherencia y un dominio claro de lo que se mide en la investigación. Ver anexo: C.

Ahora bien, es vital además de la validez determinar la confiabilidad del instrumento para valorar la utilidad de los resultados de un instrumento de medición mediante la estimación del grado de reproducibilidad. Es decir, que una vez que se obtienen los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento en un determinado momento, bajo características muestrales definidas, estos deberían ser similares si se volvieran a medir los mismos en condiciones idénticas.

De tal manera, que es importante aplicar el instrumento a una prueba piloto que permita determinar las posibilidades de un determinado desarrollo posterior. En función de ello, Corral (2009) sostiene que:

Antes de iniciar el trabajo de campo, es imprescindible probar el cuestionario sobre un pequeño grupo de población. Esta prueba piloto ha de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo de campo real. Se recomienda un pequeño grupo de sujetos que no pertenezcan a la muestra seleccionada pero sí a la población o un grupo con características similares a la de la muestra del estudio, aproximadamente entre 14 y 30 personas. De esta manera se estimará la confiabilidad del cuestionario (p. 238).

Es decir, que se calcula el grado en que el instrumento de recolección de datos posee una consistencia interna que asegura que los resultados obtenidos son confiables y pueden ser replicados, si se decide volver a medir las variables con características idénticas y en situaciones similares, lo que da por sentado que el evento medido no ha cambiado. Su representación es mediante un valor lineal que oscila entre 0 y 1.

Al respecto, Palella y Martins (2003) sostienen que la confiabilidad para su calcula usa fórmula, en este caso se determinó a través del coeficiente de confiabilidad de consistencia interna del instrumento, el cual permite determinar el grado en que los ítems del cuestionario están correlacionados entre sí. Por tanto, se elabora una escala cualitativa de medición la cual se presenta a continuación:

Tabla N° 6
Escala confiabilidad de consistencia interna del instrumento

Escala	Estimación Cualitativa
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente Confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Palella y Martins (2003).

En función del tipo de instrumento elaborado, donde los ítems involucran datos que contienen más de dos alternativas de respuestas, tipo escala de Likert se le aplica el coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach (α); Donde la fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento de recolección es la siguiente:

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

En donde:

α = Coeficiente de confiabilidad de los ítems.

K = Número de ítems.

i = Varianza de cada ítems.

$\sum S_{i^2}$ = Sumatoria de las Varianza de los ítems.

$\sum S_{t^2}$ = Varianza de los puntajes de la prueba.

Sustituyendo, los valores en la formula se tiene los siguientes resultados:

$$\alpha = 1,04 * \left[1 - \sum \left(\frac{2,72}{11,56} \right) \right]$$

$$\alpha = 1,04 * [1 - \sum (0,2352)]$$

$$\alpha = 1,04 * 0,76480 = 0,795$$

$$\alpha = 0.80$$

El cálculo del coeficiente de consistencia interna del instrumento fue de: 0.80; correspondiente a una excelente confiabilidad. Véase anexo B.

3.5. Técnicas de recolección de la información.

Parella y Martins (2010), sostienen que la técnica “son las distintas maneras de obtener la información” (p.126); Para esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario estructurada mediante una escala con alternativas de respuesta tipo Likert; cuyas alternativas de respuestas son: Siempre (S), Casi siempre (Cs), Algunas veces (Av) y Nunca (N). De allí que, se refiere la manera como el instrumento se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil para el análisis en la investigación.

Destacan como técnicas de recolección de información la observación directa que se emplea para el estudio de la muestra en sus propias actividades de grupo, dando a conocer el qué, cómo, cuándo, cuánto, dónde y por qué mediante un registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificado y consignando los datos según esquema establecido previsto.

Otra técnica empleada es la encuesta pudiendo ser oral o escrita aplicada en el sitio donde se ubica la muestra o vía online donde se agregan datos específicos al cuestionario para que al finalizar pueda existir un análisis estadístico con la información obtenida, permitiendo evaluar o examinar la muestra; ya que las respuestas se agregan hasta llegar a establecer las conclusiones.

3.6. Técnicas de Análisis y procesamiento de los datos

En este punto se incluyen las distintas operaciones realizadas por la investigadora para analizar los datos; así como la determinación de las herramientas de análisis estadístico son adecuadas para este propósito. El tipo de análisis de los datos está sujeto al nivel de medición de las variables y al tipo de diseño de investigación utilizado. De tal manera que, una vez aplicado el instrumento a la muestra seleccionada, se dispone de los datos; por lo cual se procede a su preparación para iniciar el análisis previa organización de los datos en cuadros, por lo que se ordenan y clasifican revisando los resultados o registros de los instrumentos de recolección de información aplicados, vaciados en una matriz o mediante un software de procesamiento y análisis.

En este caso, se efectúa mediante el empleo de las estadísticas descriptivas siendo esta la dedicada a descubrir las regularidades o características existentes en un conjunto de datos mediante la utilización de cuadros en función de frecuencias absolutas y relativas en cuyo procesamiento se organizan, presentan y analizan los datos para exponer las conclusiones, realizando deducciones válidas; a la vez que se contrastan los resultados con lo observado en el sitio o contexto de la muestra consultada. Cabe destacar, que la tabulación de los datos permite ilustrar las frecuencias tanto absolutas como relativas que permiten analizar de manera lógica y coherente, chequeando los valores porcentuales para cada indicador y la tendencia mayoritaria de las respuestas de los encuestados.

En definitiva, se procedió a realizar el análisis de la información o presentación de los hallazgos en base a tabla de distribución de frecuencias absolutas y relativas establecidas en una matriz numérica que muestra la ocurrencia de uno o varios hechos en forma de alternativa de respuesta que inclinan las respuestas hacia los valores establecidos en las respuestas: Siempre (S); Casi Siempre (Cs); Algunas Veces (Av) y Nunca (N).

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se comunica de modo organizado y coherente de los resultados de la investigación a partir del procedimiento de análisis e interpretación de los datos. Al respecto, Hurtado (2010), sostiene que: “Son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p. 17). Corresponde señalar que este análisis e interpretación se efectúa en función de la tabulación de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento aplicado al personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

En dicho instrumento se presentaron una serie de alternativas las cuales fueron abreviadas para la presentación de los resultados y obtenían un puntaje cada una para el cálculo de la confiabilidad, dicha distribución quedó de la siguiente manera: Siempre (S) presentando esta opción un puntaje de 3; Casi siempre (Cs) su valor fue de 2; Alguna veces (Av), que obtuvo un valor de 1 y nunca (N), presentando un valor de 0.

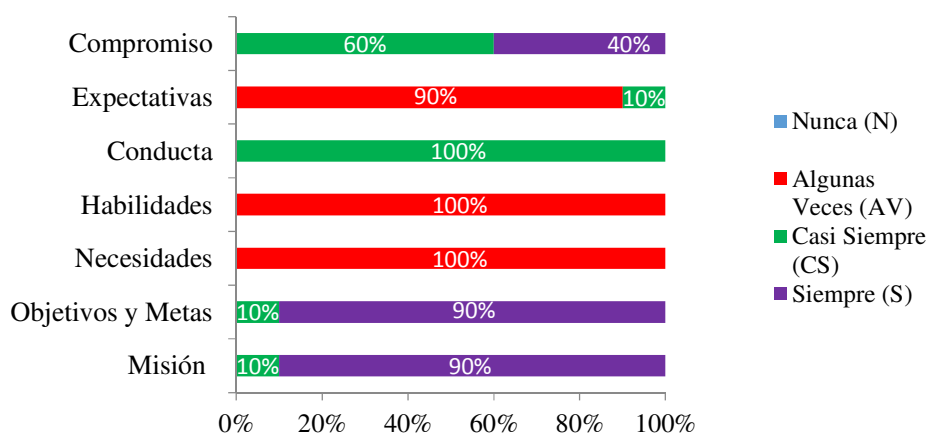
Esto permite, desarrollar un proceso de ordenación, clasificación y presentación los resultados de la investigación en cuadros estadísticos, en gráficas elaboradas y sistematizadas a base de técnicas estadísticas con el propósito de hacerlos comprensibles; dado que esta interpretación de resultados estadísticos permiten definir parámetros medibles y aplicables a las instituciones públicas en materia de estrategias motivacionales.

Por consiguiente, se inicia el análisis enmarcando en las dimensiones operacionalizadas en base a las variables consideradas en la investigación; dado que al dimensionar se descomponen o desagregan en indicadores para poder medirlos; de modo que se identifican en función de los objetivos específicos; por lo que se preparan los datos agrupados en dimensiones en cuyos indicadores se determinan los resultados que permiten elaborar el diagnostico institucional en función de la variable Motivación. Es por ello, que en la siguiente tabla se muestran las distribuciones de frecuencias de la siguiente manera:

Tabla N° 7
Distribución de frecuencias de la dimensión diagnóstico institucional:
variable motivación

N°	Categoría / Indicador	DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS ABSOLUTAS (fi)				DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS RELATIVAS (fr)				% Total	
		Nunca (N)	Algunas veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	Total N	AV	CS	S		
1	Misión	0	0	1	9	10	0	-	10	90	100
2	Objetivos y Metas	0	0	1	9	10	0	-	10	90	100
3	Necesidades	0	10	0	0	10	0	-	100	-	100
4	Habilidades	0	10	0	0	10	0	-	100	-	100
5	Conducta	0	0	10	0	10	0	-	100	-	100
6	Expectativas	0	9	1	0	10	0	90	10	-	100
7	Compromiso	0	0	6	4	10	0	-	60	40	100

Fuente: Funes. 2021. Instrumento aplicado.



Análisis gráfica 1. Distribución porcentual de la dimensión diagnóstico institucional: variable Motivación. En relación al indicador que mide la interrogante de ¿En la División de Administración del INCES Gerencia Regional Cojedes, se conocen las necesidades laborales y que tan importantes son?, se tiene que el 100% manifiesta que algunas veces. Aunado a ello, este 100% considera que algunas veces el ambiente laboral institucional permite desarrollar sus habilidades y en igual medida consideran que la institución evalúa con preguntas para conocer la conducta y revelar el potencial a largo plazo en el trabajo del personal.

Cabe destacar que el 90% del personal considera que siempre la misión institucional hace sentir que el trabajo es importante, en tanto que el restante 10% considero que casi siempre. De allí que en las mismas proporciones los encuestados manifiesten que siempre conocen los objetivos del puesto y las metas que se deben lograr y casi siempre respectivamente. De manera que, el 90% considera que algunas veces sus expectativas en el trabajo se generan en función de la posibilidad de desarrollar capacidades y talentos personales, y tan solo el 10% casi siempre.

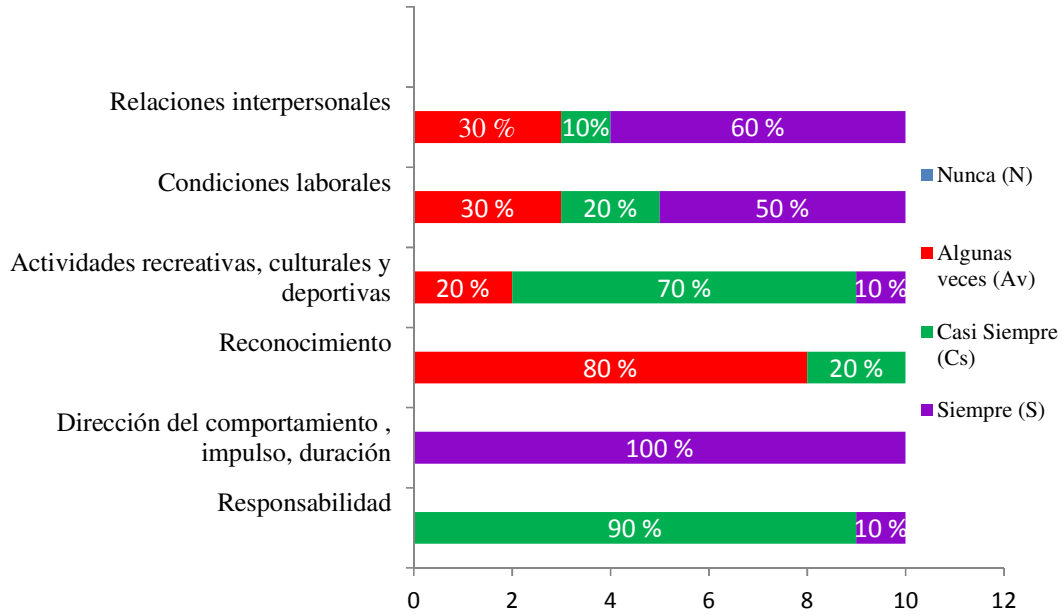
Finalmente, el 60% siente que casi siempre la institución y los empleados tienen un compromiso con el cambio; y el 40 % sostiene que siempre; por lo que se infiere que son profesionales comprometidos en poner en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno institucional; cuyas capacidades dan valor a la institución ya que son personas con competencias, es un recurso escaso que hay que buscar, captar y retener; ya que su creatividad, ideas, relaciones y el conocimiento los hace merecedores de desempeñar roles estratégicos en la institución.

Tabla N° 8

Distribución de frecuencias de la dimensión diagnóstico institucional: variable estrategias motivacionales.

N°	Categoría / Indicador	DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS ABSOLUTAS (fi)				DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS RELATIVAS (fr)					% Total
		Nunca (N)	Algunas veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	Total	N	AV	CS	S	
8	Responsabilidad Dirección del	0	0	9	1	10	0	-	90	10	100
9	comportamiento, impulso, duración	0	0	0	10	10	0	-	-	100	100
10	Reconocimiento	0	8	2	0	10	0	80	20	-	100
11	Actividades recreativas, culturales y deportivas	0	2	7	1	10	0	20	70	10	100
12	Condiciones laborales	0	3	2	5	10	0	30	20	50	100
13	Relaciones interpersonales	0	3	1	6	10	0	30	0	60	100

Fuente: Funes 2021. Instrumento aplicado.



Análisis gráfica 2. Distribución porcentual de la dimensión diagnóstica institucional: variable Estrategias motivacionales. Los resultados muestran que el 100 % de los trabajadores encuestados consideran que siempre para la motivación institucional de los empleados basta con establecer la Dirección del comportamiento, impulso, y la duración; lo que se traduce en que el 90 % sostenga que casi siempre en el INCES Cojedes los empleados son reconocidos por su responsabilidad, fluidez tecnológica y capacidad de aprendizaje y el restante 10% refuerza esta afirmación al considerar la opción siempre.

En función del indicador que consulta si el trabajador en esta institución recibió un reconocimiento, bono o un aumento de sueldo el 80% sostuvo que algunas veces y tan solo un 20 % afirma que casi siempre; lo que permite inferir que en la institución se debe aplicar la cultura de que el empleado es lo primero y tratar de incentivar su permanencia con planes de inversión que incluyan beneficios sociales, revisiones salariales, jornada justa o planes de carrera entre otras acciones que garanticen su permanencia en el medio y largo plazo.

Por resultante, se infiere que en las instituciones públicas Venezolanas producto de la pandemia por el Covid-19, existe cierta estabilidad en los puestos de trabajo; sin embargo los salarios que se perciben son muy por debajo de que requiere un trabajador para cubrir sus necesidades esenciales, agravado por la falta

de circulación de dinero efectivo que genera inestabilidad económica que no ayuda a consolidar el sentido de pertenencia institucional en los trabajadores.

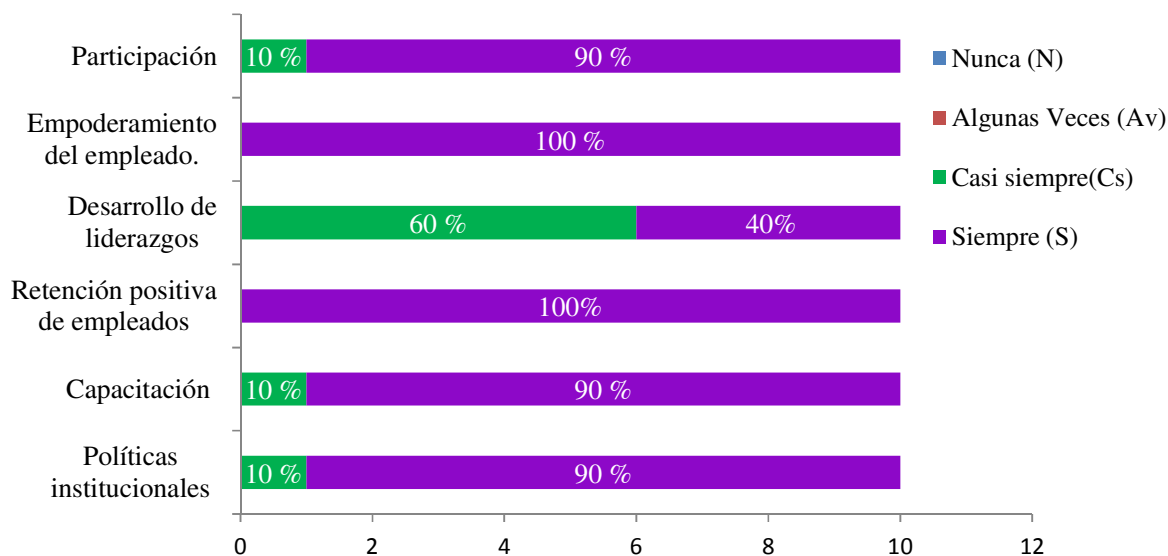
Por consiguiente, el 70% de los empleados sostiene que casi siempre gozan de libertad en el trabajo al desarrollar actividades recreativas, culturales y deportivas; en tanto que el 20% considera que algunas veces y tan solo el 10% plantea que siempre. De tal manera que, según el 60% de los empleados encuestados siempre las relaciones interpersonales se miden cuando los compañeros de trabajo son amigables, en cambio el 30% sostuvo que algunas veces y finalmente el 10% considera que casi siempre.

Cabe destacar que, al consultar si las condiciones laborales son definidas mediante elogios del jefe de división el 50% de los empleados manifiesta que siempre, seguido del 30 % que considera la opción de algunas veces, mientras que el 10% considera casi siempre. Se puede inferir que las estrategias motivacionales enmarcadas en el diagnóstico institucional develan la necesidad de ejecución de acciones planificadas con el propósito de generar respuestas favorables en el logro de objetivos y metas en la institución, a partir de la satisfacción de las necesidades fundamentales de los empleados que tienen que ver con aumentos de salario, recompensas, reconocimientos, bonos, entre otros.

Tabla N° 9
Distribución de frecuencias de la dimensión perfil estratégico motivacional:
variable desarrollo laboral

N°	Categoría / Indicador	DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS ABSOLUTAS (fi)				DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS RELATIVAS (fr)				% Total	
		Nunca (N)	Algunas veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	Total	N	AV	CS		S
14	Políticas institucionales	0	0	1	9	10	0	-	10	90	100
15	Capacitación	0	0	1	9	10	0	-	10	90	100
16	Retención positiva de empleados	0	0	0	10	10	0	-	-	100	100
17	Desarrollo de liderazgos	0	0	6	4	10	0	-	60	40	100
18	Empoderamiento del empleado.	0	0	0	10	10	0	-	-	100	100
19	Participación	0	0	1	9	10	0	-	10	90	100

Fuente: Funes 2021. Instrumento aplicado.



Análisis gráfica 3. Distribución porcentual de la dimensión perfil estratégico motivacional: variable desarrollo laboral. Los resultados ilustran que el 100 % de los empleados sostiene que siempre aquí existe retención positiva de empleados dado que son responsables, puntuales y honestos en el cumplimiento de las tareas y actividades que se les encomienda o asigna. Como consecuencia, el 100% declara que siempre en la institución para promover el perfil estratégico motivacional se requiere el empoderamiento del empleado.

En relación al hecho de si las políticas institucionales van en función de fijar parámetros para medir el desempeño del trabajador como: participación, absentismo e innovación, el 90 % sostiene que siempre y tan solo el 10% responde que casi siempre. De allí, que en igual medida sostiene el 90% que siempre con un plan de capacitación adecuado a las necesidades, se aporta muchas cosas valiosas a este trabajo y el 10 % confirma que casi siempre.

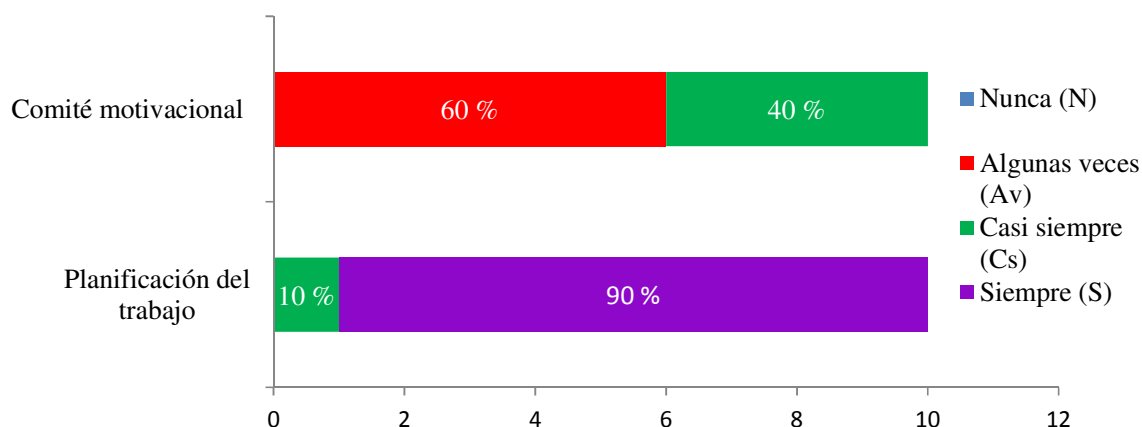
En referencia al indicador, sobre si en la institución es frecuente que los empleados ejerzan su derecho a la Participación el 90 % manifiesta que siempre y tan solo el 10% declara que casi siempre. De tal modo, que el 60% sostiene que el INCES practican el desarrollo de liderazgos; mientras que el restante 40 % sostiene que siempre. Se infiere que la necesidad de desarrollo laboral no puede satisfacerse con simples ofertas de formación, la institución debe ofrecer al talento humano la posibilidad de superarse en el marco de proyectos ambiciosos. En

consecuencia, la satisfacción del empleado también pasa por su convicción de la transparencia y del carácter justo de los procesos de selección y de ascenso.

Tabla N° 10
Distribución de frecuencias de la dimensión práctica estratégica motivacional: variable ejecución de estrategias motivacionales.

N°	Categoría / Indicador	DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS ABSOLUTAS (fi)				DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS RELATIVAS (fr)					
		Nunca (N)	Algunas veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	Total	N	AV	CS	S	% TOTAL
20	Planificación del trabajo	0	0	1	9	10	0	-	10	90	100
21	Comité motivacional	0	6	4	0	10	0	60	40	-	100

Fuente: Funes 2021. Instrumento aplicado.



Análisis gráfica 4. Distribución porcentual de la dimensión práctica estratégica motivacional: variable ejecución de estrategias motivacionales. Destaca el hecho de que el 90% de los encuestados sostiene que siempre en la institución nada se hace sin una planificación del trabajo previa, en tanto que el 10% sostiene que casi siempre.

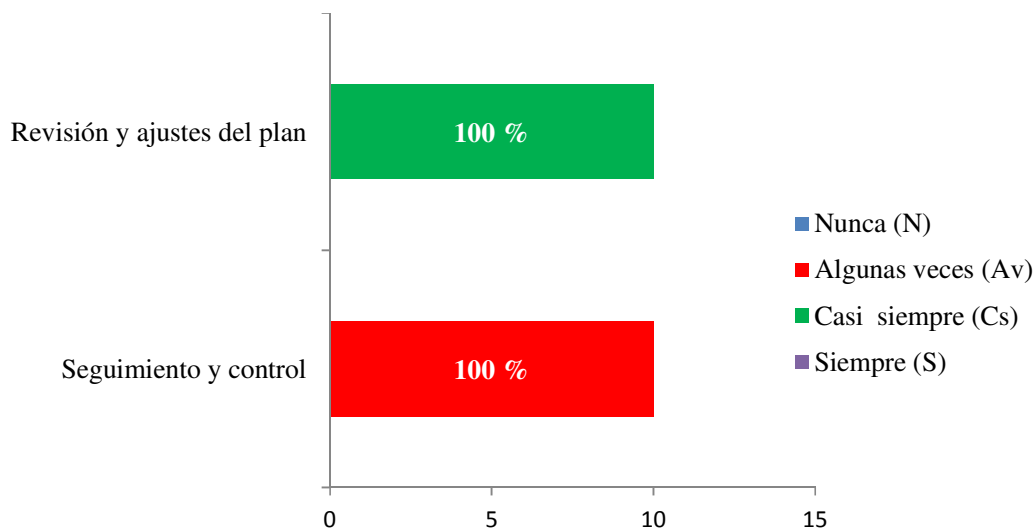
En relación a la consulta del indicador sobre si en la institución existen planes en función de crear un comité motivacional el 60 % sostiene que algunas veces, en tanto que el 40 % considero la opción casi siempre. De allí, se infiere que al

motivar mediante un plan estratégico institucional se da un proceso de estímulos a los trabajadores para que se realice una acción que satisfaga sus necesidades y alcance las meta planeadas, que a lo interno del trabajador incita, dirige y mantiene la conducta.

Tabla N° 11
Distribución de frecuencias de la dimensión evaluación estratégica motivacional: variable evaluación

N°	Categoría / Indicador	DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS ABSOLUTAS (fi)				DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS RELATIVAS (fr)					
		Nunca (N)	Algunas veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	Total	N	AV	CS	S	% TOTAL
22	Seguimiento y control	0	10	0	0	10	0	100	-	-	100
23	Revisión y ajustes del plan	0	0	10	0	10	0	-	100	-	100

Fuente: Funes 2021. Instrumento aplicado.



Análisis gráfica 5. Distribución porcentual de la dimensión evaluación estratégica motivacional: variable evaluación. Uno de los indicadores vitales para evaluar es el seguimiento y el control por lo que el 100 % de los trabajadores considera que algunas veces dentro de la planificación institucional se tiene pautado el seguimiento y control de la ejecución de tareas y actividades

motivacionales; lo que permite inferir que no existe un plan motivacional como tal sino que se contemplan en algunos momentos de la planificación tan solo como algunas tareas y actividades.

En función del indicador, sobre si en el INCES se plantea siempre la revisión y ajustes del plan motivacional laboral el 100 % consideró que casi siempre. Este resultado, permite inferir que los trabajadores de la institución se les dificulta visibilizar los ajustes en función de realizar adecuación del trabajador con respeto a metas y objetivos marcados para su cumplimiento; así como integración y acogida de nuevos trabajadores, un salario acorde a la inflación y a la economía del país, introducción de incentivos y premios, reconocimiento continuo del trabajo, formación y desarrollo profesional, entre otros.

Ahora bien, se deben contemplar estrategias para la motivación laboral que contribuyan a mejorar las condiciones laborales; al propiciar la consolidación de un lugar de trabajo en que los empleados toleran y disfrutan el cumplimiento de tareas y actividades laborales, incremento de la participación e inclusión de las ideas de los trabajadores en la toma de decisiones, el reconocimiento mediante el establecimiento de recompensas e incentivos y en función del desempeño laboral, adecuar al empleado al puesto de trabajo para propiciar satisfacción laboral.

Eso es posible mediante el diseño e implementación de una propuesta que contenga estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, con la cual se pretende contribuir a elaborar la propuesta o plan motivacional al enfrentar en un capítulo V el diseño y planificación de la misma de manera de entrelazar los propósitos globales de la institución como son el formar liderazgos para que sean líderes de equipos de alto desempeño, condicionados para dar resultados y respuestas positivas, ya que las relaciones humanas están condicionadas por el conocer, el sentir y el hacer.

De modo que, al implementar estrategias motivacionales hay que transformar las actitudes laborales para resolver problemas generando niveles de empatía, humanizando los propósitos, fomentando actitudes positivas; ya que la gerencia considera que los problemas se vuelven retos, los obstáculos enseñanzas y los sueños realidad.

CAPÍTULO V

5.1. LA PROPUESTA

Plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.



PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES

5.2. Preámbulo

Esta propuesta o plan motivacional articulada permite el diseño y planificación de acciones que se conectan con los propósitos globales de la institución como son el formar liderazgos para que sean líderes de equipos de alto desempeño, condicionados para dar resultados y respuestas positivas, consideradas por su alta gerencia al enunciar, que las relaciones humanas están condicionadas por el conocer, el sentir y el hacer. De modo que, al implementar estrategias motivacionales hay que transformar las actitudes laborales para resolver problemas diversos, generando niveles de empatía, humanizando los propósitos, fomentando actitudes positivas; ya que la alta gerencia considera que los problemas se vuelven retos, los obstáculos enseñanzas y los sueños realidad.

Por tanto, es posible mediante el diseño e implementación de una propuesta que contenga estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, presentando una alternativa que permita instruir y capacitar a los trabajadores con las herramientas y conocimientos necesarios para desenvolverse mejor, proporcionando como estrategias los motivadores adecuados para los trabajadores y sobre todo para incrementar el nivel de productividad individual y grupal. Por consiguiente, la propuesta se ha diseñado, basada en la recopilación de datos primarios y secundarios de la investigación desarrollada con antelación, que le dan soporte al plan procurando plasmar los factores motivacionales y el trabajo en equipo, como pilares fundamentales para sustentar los logros.



PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES

5.3. Justificación

Los planes estratégicos motivacionales en las instituciones públicas han cobrado importancia y relevancia por su desarrollo, impulsados por profesionales que hacen vida dentro de las instituciones, sobre todo por la influencia de éstos, ya que impactan directamente en las metas y objetivos a lograr. Indudablemente, que las estrategias motivacionales benefician a los trabajadores y al INCES en múltiples aspectos, desde la mayor felicidad, capacidad de innovación, crecimiento personal y gestión del estrés de los empleados, hasta la reducción del absentismo y la rotación de personal y en definitiva en el aumento de la productividad institucional.

De manera que, con la investigación se da soporte a este plan; ya que para poner en marcha estas estrategias motivacionales, convenía conocer previamente el estado de motivación de los empleados de la División de Administración INCES Cojedes., lo cual fue indagado por la maestrante, en el diagnóstico debidamente soportado por los resultados en el trabajo de investigación presentado con antelación, los cuales facilitan al INCES el instrumento aplicado o encuestas que permite obtener el diagnóstico de la situación donde quedan expuestas las ideas claras sobre las acciones y medidas que deben tomarse cuenta en este plan.

A nivel profesional esta propuesta perfila a la investigadora como asesora institucional o desarrolladora de planes y proyectos motivacionales, que son demandados por las gerencias a la hora de querer implementar cambios y transformaciones en sus talentos humanos, cuyas aspiraciones son fortalecer las aptitudes, cualidades y liderazgo, desarrollar habilidades, sueños y ambiciones, desatar la creatividad, el desempeño, la proactividad, el dinamismo productivo de lo más valioso que se tiene en el INCES como lo es su talento humano.



PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES

5.4. Objetivos de la propuesta

5.4.1. Objetivo general:

Aplicar un plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

5.4.2. Objetivos específicos:

1. Definir las líneas estratégicas motivacionales del plan estratégico para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
2. Determinar las actividades a desplegar en el plan estratégico para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
3. Ejecutar el plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
4. Validar la aplicación del plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

5.5. Alcance del plan

El alcance del plan simplemente se expone los límites que fijan que tan lejos se va a llegar, teniendo en consideración los elementos que limitan el cumplimiento de cada una de las actividades y plantear a cuántos trabajadores o empleados involucrar, el tiempo o lapso de duración y el costo o presupuesto requerido para su implementación. De manera tal, que se tiene pautado como alcance el presentar el plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

Además de ello, la consignación del plan y la presentación oral a la jefatura de división de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes; por lo que hasta allí se ha fijado el alcance. Sin embargo, no se descarta involucrar en la presentación y desarrollo del plan al maestrante; ya que existe motivación y disponibilidad de apoyo al igual que de otros profesionales que en cooperación logren acompañar el proceso de consultoría y facilitación de los talleres de formación.

5.6. PLAN DE ACCIÓN

Objetivo General: Aplicar un plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.

Objetivos	Estrategia	Actividades	Duración – Recursos
-1. Definir las líneas estratégicas motivacionales del plan estratégico para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	-Inducción general sobre la propuesta a desarrollar. -Sensibilización sobre los factores involucrados. -Entrevistas informales. -Conversatorio: *Desarrollo y Formación laboral de los trabajadores. *Importancia de reconocimiento por logros (académicos, laborales o personales). * Evaluación del desempeño.	-Seleccionar espacios de trabajo. -Organizar grupos de trabajo. -Explicar las actividades a realizar.	Duración: 1 día. Recursos: -Humanos. -Materiales: -Video beam. -Hojas. -Lápiz. -Trípticos.
2- Determinar las actividades a desplegar en el plan estratégico para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	- Lluvia de ideas. - Trabajo Colectivo. - Planificación Colectiva. - Establecimiento de mesas de trabajo para la elaboración de las estrategias motivacionales partiendo de las líneas estratégicas motivacionales. -Socialización de los resultados obtenidos en las mesas de trabajo.	-Seleccionar espacios de trabajo. -Organizar grupos de trabajo. -Explicar las actividades a realizar.	Duración: 2 días. Recursos: -Humanos. -Materiales.
3- Ejecutar el plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	• A partir la planificación construida con los miembros de la institución. - Dinámica Rompe Hielo: El Globo de los Saberes. - Implementación de talleres: - Comunicación asertiva. - Adaptabilidad al cambio. -Bienestar en el entorno laboral.	-Seleccionar espacios de trabajo. -Organizar grupos de trabajo. -Explicar las actividades a realizar.	Duración: 3 días. Recursos: -Humanos. -Materiales.
4. Validar la aplicación del plan estratégico motivacional para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.	-Evaluación de las estrategias implementadas durante el desarrollo de la propuesta. -Conversatorio.	-Seleccionar espacios de trabajo. -Organizar grupos de trabajo. -Explicar las actividades.	Duración: 1 días. Recursos: -Humanos. -Materiales.



PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES

5.7. A MANERA DE REFLEXION

El plan de motivación es trascendente e importante para que el trabajador brinde su mejor contribución en el puesto fijado; ya que es una herramienta gerencial que implica un proceso constante que genera la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de las actividades y tareas institucionales de los trabajadores, así mismo contribuye a elevar su rendimiento, la moral y el ingenio creativo. De manera que, este se convierte en el impulso que conduce a los empleados a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación, por lo que el sentirse motivado se expresa al lograr los fines propuestos.

Por consiguiente, es viable implantar enmarcados en planes estratégicos motivacionales la cultura institucional de agradecimientos, mediante notas de escritorio o comunicaciones internas como e-mails, para reconocer el esfuerzo del trabajador lo que resulta gratificante e impulsa a este a darlo todo por un buen desempeño en su puesto de trabajo a la vez que se ha mejorado mediante comunicaciones escritas y reuniones de trabajo el flujo de información tanto a nivel interno como externo; es decir, para usuarios y trabajadores en general.

5.8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.9. Conclusiones

Respecto al primer objetivo donde se indagaba para diagnosticar el tipo de motivación que recibe el personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, se precisó en función del conocimiento y valoración de las necesidades de los empleados en la dimensión diagnóstico institucional en específico en la variable motivación que algunas veces se da valoración por las necesidades del empleado, es decir, la gerencia del talento humano debe conocer el comportamiento de los trabajadores y como este incide en el desarrollo de su trabajo de manera individual y en equipo dado que cada empleado tiene necesidades diferentes y puede presentar diversos factores actitudinales referentes al trabajo que de alguna forma se reflejen en su productividad y desempeño.

De allí que, es importante conocer sobre el comportamiento de cada trabajador, como se relaciona con el puesto que desempeña, cómo se siente al ejecutar su trabajo, qué relación tiene con sus compañeros, si se encuentra satisfecho o insatisfecho, frustrado, en un grado de apatía, motivado o desmotivado, entre otros. Todos estos factores refieren el ambiente laboral, por lo que en el INCES algunas veces se permite a los empleados desarrollar habilidades.

Todo ello causa, que el personal considere en mayor proporción que siempre la misión institucional hace sentir que el trabajo es importante; de manera tal que siempre en mayor igualdad los trabajadores conocen los objetivos del puesto y las metas a lograr. No obstante, los empleados de la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes consideran que algunas veces sus expectativas en el trabajo se generan en función de la posibilidad de desarrollar capacidades y talentos personales. Tanto nivel institucional como de los empleados, se requiere incrementar el conocimiento de la dinámica operativa y de desarrollo de capacidades cimentados en las experiencias laborales acumuladas; además del esfuerzo y constancia de los trabajadores.

Por consiguiente, casi siempre la institución y los empleados tienen un compromiso con el cambio ya que son profesionales comprometidos en poner en

práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno institucional; cuyas capacidades dan valor a la institución, son un talento humano con competencias, con creatividad, ideas, y el conocimiento para impulsar el cambio hacia las estrategias motivacionales.

En consecuencia, se precisa determinar los factores que permiten el tipo de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, están insertos en la dimensión diagnóstico institucional en concreto bajo la variable estrategia motivacionales siendo puntualizados de la siguiente manera:

a. Factor responsabilidad

Los empleados en el INCES Cojedes casi siempre son reconocidos por su responsabilidad, fluidez tecnológica y capacidad de aprendizaje; por lo que se fortalece el hecho de que buscan y aceptan las responsabilidades, siempre que se encuentren en condiciones laborales adecuadas. Además de ello, al ejercer la responsabilidad despliegan un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad en la resolución de problemas.

b. Factor dirección del comportamiento, impulso y duración.

Se considera como factor estratégico motivacional la dirección del comportamiento, el impulso y la duración; ya que siempre la motivación de los empleados es establecida por la administración quien es responsable de proporcionar las condiciones para que los talentos humanos desarrollen y reconozcan sus potencialidades intelectuales en beneficio institucional, la motivación juega un importante papel en el impulsar al ser humano a actuar, lo que tiene su base en un conjunto de necesidades de diversa índole que el trabajador experimenta y que pueden ser satisfechas mediante su vínculo laboral.

c. Reconocimiento.

En función del indicador reconocimiento, los resultados revelan que algunas veces el trabajador del INCES recibe reconocimiento, bono o un aumento de sueldo, por lo que se considera que la importancia que le otorgan los empleados como factor motivante al reconocimiento por parte de los directores del desempeño, van acompañados del respeto. De manera que, se incentive la permanencia del empleado mediante la inclusión de beneficios sociales, revisiones salariales, jornada justa o planes de carrera, entre otras acciones que garanticen su permanencia en el medio y a largo plazo.

d. Actividades recreativas, culturales y deportivas.

Con el desarrollo de actividades recreativas, culturales y deportivas casi siempre gozan de libertad en el trabajo, en el entendido de que la recreación, la cultura y el deporte actúan como factor motivante que incide en la socialización del trabajador; ya que cuando las realiza aprende a respetar normas, desarrolla el compañerismo, trabajo en equipo, obtiene disciplina y desarrolla su autoestima.

e. Condiciones laborales.

Estas refieren cualquier materia del ámbito laboral que pueda tener consecuencias e impedimentos para la salud y estabilidad de los empleados. En este sentido, se incluyen elementos ambientales, tecnológicas y de organización del trabajo. Esencialmente, refieren las condiciones de trabajo formadas por la jornada de trabajo y el salario. De manera que, las condiciones laborales son definidas por la mitad de los trabajadores por elogios recibidos del jefe de la división de administración del INCES. En la institución el salario es la base del patrimonio del trabajador y sobre todo, de su familia.

En consecuencia, se tiene que las estrategias motivacionales enmarcadas en el diagnóstico institucional develan la necesidad de ejecución de acciones

planificadas con el propósito de generar respuestas en el logro de objetivos y metas en la institución, a partir de la satisfacción de las necesidades fundamentales de los empleados que tienen que ver con aumentos de salario, recompensas, reconocimientos, bonos, condiciones laborales, entre otros.

f. Relaciones interpersonales

Los empleados siempre consideran que en el INCES las relaciones interpersonales se miden cuando los compañeros de trabajo son amigables, son las relaciones formales de trabajo que se tienen con compañeros de la división, con jefes, subordinados, proveedores, clientes de los servicios institucionales. En estas relaciones el elemento de comunicación gira en torno al respeto de la jerarquía de todos los integrantes por el bien de la institución.

De manera tal, que las relaciones interpersonales constituyen un factor motivacional crítico en las instituciones ya sean públicas o privadas; ya que se materializa a través del proceso de interacción y comunicación con los demás. Claro que, el contexto donde se realiza el trabajo incluidos los salarios, las condiciones laborales, las prestaciones, la seguridad en el empleo, las políticas administrativas, los procedimientos, la supervisión, las condiciones de trabajo y las relaciones con el jefe, con sus compañeros así como con sus subordinados contribuyen con las estrategias motivacionales para el desempeño laboral del personal.

En concordancia, el diseñar estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes requiere la delineación de elementos que apunten hacia el desarrollo laboral, siendo expuestos por los empleados de la siguiente manera:

1. Acciones hacia la retención positiva de empleados dado que son responsables, puntuales y honestos en el cumplimiento de las tareas y actividades que se les encomienda o asigna.
2. promover el perfil estratégico motivacional en función del empoderamiento del empleado.

3. Fijar las políticas institucionales en función de fijar parámetros para medir el desempeño del trabajador como: participación, absentismo e innovación.
4. Adecuar un plan de capacitación apropiado en función de las necesidades.
5. Ejercicio de la participación.
6. Practicar el desarrollo de liderazgos.
7. Necesidad de desarrollo laboral entendido como la posibilidad de superarse en el marco de proyectos ambiciosos.
8. Satisfacción del empleado en base a la transparencia y el carácter justo de los procesos de selección y de ascensos.

En relación a las acciones, que llevan a ejecutar las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes, enmarcadas en la dimensión práctica estratégica motivacional mediante la variable ejecución de estrategias motivacionales, se obtienen los siguientes resultados:

1. Planificación previa del trabajo.
2. Motivar mediante un plan estratégico institucional se da un proceso de estímulos a los trabajadores para que se realicen una acción que satisfaga sus necesidades y alcancen las metas planeadas, que a lo interno del trabajador incita, dirige y mantiene la conducta.
3. Crear un comité motivacional.

Una vez que se ejecutan las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral, es preciso evaluar la ejecución de las estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes iniciando con:

- a. Seguimiento y control de la ejecución de tareas y actividades motivacionales.
- b. Revisión y ajustes del plan motivacional laboral.
- c. Adecuación del trabajador con respeto a metas y objetivos marcados para su cumplimiento.
- d. Integración y acogida de nuevos trabajadores, con un salario acorde a la inflación y a la economía del país.

- e. Introducción de incentivos y premios, reconocimiento continuo del trabajo, formación y desarrollo profesional, entre otros.
- f. Propiciar la consolidación de un lugar de trabajo en que los empleados toleran y disfrutan el cumplimiento de tareas y actividades laborales.
- g. Incremento de la participación e inclusión de las ideas de los trabajadores en la toma de decisiones.
- h. El reconocimiento mediante el establecimiento de recompensas e incentivos.
- i. En función del desempeño laboral adecuar al empleado al puesto de trabajo para propiciar satisfacción laboral.

5.10. Recomendaciones

A nivel Institucional:

1. Implantar el plan de estrategias motivacionales para el desarrollo laboral del personal en la División de Administración Gerencia Regional INCES Cojedes.
2. Proporcionar un ambiente de trabajo positivo: promoviendo la creatividad, las nuevas ideas, las iniciativas.
3. Permitir la participación en las decisiones: posibilita la toma de decisiones, por parte de los empleados y sobre todo respete las opiniones aportadas.
4. Integrar a los empleados en los resultados al comunicar la importancia del trabajo para el desempeño eficiente de la institución y el logro de las metas.
5. Incentivar el sentimiento de pertenencia al equipo de trabajo de la División de Administración para estimular en el empleado la identificación con la imagen institucional.
6. Brindar desarrollo profesional por medio de capacitaciones constantes al empleado.
7. Retroalimentar con información a los empleados sobre su nivel de rendimiento, marcando puntos de progreso y aquellos donde se debe mejorar.

8. celebrar reuniones periódicas en donde los empleados puedan expresar su opinión sobre temas relacionados o no a la empresa.
9. Realizar convivencias o actividades fuera de la oficina para compartir horas de esparcimiento.

A nivel de la Unellez

10. Incorporar maestrantes de gerencia de la Unellez en jornadas de capacitación del desempeño laboral en convenio con el INCES.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias. 2012. El proyecto de investigación, Introducción a la Metodología Científica. 5ta. Edición. Editorial Episteme. Caracas –Venezuela. p.27; p.31.
- Ardiles, (2017) La motivación como estrategia gerencial para mejorar el desempeño de los docentes del programa Ciencias Sociales y Jurídicas. UNELLEZ. VIPI.
- Benavides, Ospina y Sáenz (2018) titulado: Factores que intervienen en la motivación laboral .Universidad cooperativa de Colombia. Programa de psicología Diplomado gerencia del talento humano Bogotá D.C. Disponible en el link: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6817/1/2018-motivacion_laboral.pdf
- Burga y Wiese. 2018. Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. Chiclayo, Perú.
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- Corral, Y .2009. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. Revista ciencias de la educación Segunda Etapa / Año 2009 / Vol 19/ N° 33. p.p 228-247. Valencia. Estado Carabobo. Disponible en el link: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>.
- Chavarría (2011) “Estrategias Motivacionales para empleados los del área de producción de una empresa industrial Orientada al sector de la Construcción ubicada en la ciudad Capital”
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3976.pdf. Guatemala.
- Chiavenato 2009. Gestión del capital humano. Ediciones Mac. Graw Hill. 1er.a Edición, Bogotá – Colombia. p.240.
- Hernández, Fernández, y Baptista. 2012. Metodología De la Investigación. México, McGraw-Hill. p.51; p.239.
- Hurtado 2010.Metodología de la Investigación Holística Guía para la comprensión holística de la ciencia. Revista Quirón Ediciones SA Colombia
- Ivancevich, Lorenzi, Skinner, y Crosby (2003). Gestión: Calidad y Competitividad. España. Editorial Irvin. (p.438).
- Márquez (2012) El procesos de investigación en las Ciencias Sociales. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria. p.40.
- Maslow (1943) Motivación y personalidad. Edit. Días y Santos, S. A. Madrid España.: Disponible en el Link:https://www.academia.edu/26151076/MOTIVACION_Y_PERSONALIDAD_MASLOW_ABRAHAM
- Maslow (1954) Jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow. p.84.Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/jerarquia-de-las-necesidades-de-abraham-maslow/>
- McClelland, (1974). Informe Sobre el Perfil Motivacional Observado en Venezuela en los Años de 1930, 1950 y 1970. Caracas: Fundación Venezolana para el Desarrollo de Actividades Socioeconómicas (FUNDASE).

- McClelland, (1989). *La Sociedad Ambiciosa (Factores Psicológicos en el Desarrollo Económico)*. Trad. J. Cazorla Pérez. España: Ediciones Guadarrama, S.A. p.247.
- Naranjo 2009. Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, vol. 33, núm. 2, Pp. 153-170. Universidad de Costa Rica San Pedro, Montes de Oca, Costa Rica p.166.
- Parella y Martins. 2010. *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. 3^{era} Edición. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador FEDUPEL. Venezuela p.87; p.105; p.126.
- Peña. 2015. *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Caso: ABANCA*. Facultad de ciencias económicas y empresariales. Madrid España Disponible en el link: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Pérez. 2015. *Guía Metodológica*, (cuarta edición) FEDEUPEL. Caracas. p.125.
- Venezuela. 1999. *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860 (Extraordinario), 30 de Diciembre.
- Venezuela. *Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista INCES* 2008. Gaceta Oficial N° 38.958 del 23 de junio p.2.
- Venezuela. *Ley Orgánica del trabajo de los Trabajadores y trabajadoras* 2012. Gaceta Oficial N° 6.076.extraordinario.Fecha: 07 mayo.
- Venezuela. *Ley de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de trabajo*. 2005 Gaceta Oficial N° 38.236 del 26 de julio. p.25
- www.losrecursoshumanos.com. "Diagnóstico y evaluación de factores motivacionales". Autoría del contenido: LosRecursosHumanos.com. Obtenido el 19/08/2020, desde la url: <https://www.losrecursoshumanos.com/diagnostico-y-evaluacion-de-factores-motivacionales/>.
- Rangel (2001). *Dinámica del Proceso de Investigación Social*. Ediciones de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora UNELLEZ. Colección Docencia Universitaria. Barinas Estado Barinas. Venezuela. p.67.
- Ramírez 2004. *Como Hacer un Proyecto de Investigación*. Caracas: Panapo de Venezuela.p.71.
- Revilla (2017) *Estrategias motivacionales que coadyuvan al desempeño laboral de los docentes en el departamento de Biología y Química de la FACE de la Universidad de Carabobo*.
- Romero. 2005. *Aproximación a la motivación en el trabajo*. Disponible en el link: <http://trabajoymotivacion.blogspot.com/2005/11/aproximacin-la-motivacin-en-el-trabajo.html>. p. s/n.
- Robbins, S. 2004. *Comportamiento Organizacional* (10^a ed). México: Pearson Educación. p.155.
- Robbins y Judge 2013. *Comportamiento Organizacional*. Edición 15.Editorial Pearson.:https://www.academia.edu/20446601/Stephen_P._Robbins_y_Timothy_A._Judge_-_Comportamiento_organizacional_15_edicion_.pdf0ep_nzq_g_2_
- Robbins, Stephen, Coulter (2013) *Administración*. 10 ma edición. Disponible Link:

https://www.academia.edu/5702318/Administración_Stephen_Robbins_y_Mar_y_Coulter

Ruiz 2015 Estrategias motivacionales dirigidas al personal Administrativo Corporación Eléctrica Nacional (CORPOELEC S.A.), Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. Estado Barinas. p16.

UPEL. (2012) Manual de Trabajo de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Formación y Desarrollo de Empleados: Beneficios e Importancia
<https://activapanama.com/formacion-y-desarrollo-de-empleados-beneficios-e-importancia>. Recuperado el 19/8/2020

ANEXOS

**PLANIFICACION PROYECTIVA
COMO APORTE
PARA EL AREA GERENCIAL**



PLANIFICACION PROYECTIVA PARA EL AREA GERENCIAL

Identificación de líneas estratégicas y determinación de actividades

Línea Salario

- Evaluación anual del salario del trabajador y en función de ello incrementar el salario mensual.
- Elegir los primeros cinco puestos de los mejores trabajadores del año e incrementar el salario en un 100%.

Línea desarrollo laboral de los trabajadores

- Asignar tareas que permitan aprender y motivar al trabajador salir de su zona de confort laboral.
- Brindar mayores responsabilidades al trabajador.
- Disposición a lograr metas y aceptación de responsabilidades.
- Obtención de mejores niveles de desempeño.

Formación para los trabajadores

- Entrega de credenciales y acreditaciones por cursos de formación culminados.
- Hacer talleres de asertividad, autoestima, comunicación y creatividad y capacitaciones constantes para todo el personal sobre: liderazgo situacional, manejo de conflictos y trabajo en equipo.
- Desarrollar de conocimientos técnicos y habilidades.
- Buzón de sugerencias y quejas para empleados.
- Mejorar la preparación y las competencias de los trabajadores, tratando de establecer un equilibrio entre las aptitudes del empleado y las exigencias de su ocupación laboral.

Reconocimiento por logros (académicos, laborales o personales).

- Reconocimiento monetario por estudios de pregrado, post grados y doctorales a los trabajadores.
- Otórgales a los primeros cinco puestos de trabajadores, bonos por su productividad, por el cumplimiento de metas. Con bonos del 100% del total de su sueldo, al cumplimiento del 100 % de metas.
- Bono monetario de pasajes vía terrestre que cubra el 100% ida y vuelta, a los primeros cinco puestos de los mejores trabajadores, al destino que elijan los mejores trabajadores del año.

Evaluación del desempeño.

- Evaluación anual del salario del trabajador y en función de ello incrementar el salario mensual.
- Promover ascensos continuos.
- Suministrar retroalimentación mediante los parámetros de desempeño que rigen el Inces y por medio de información concerniente a las políticas de promoción y concesión de nuevos puestos.
- Contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los empleados para disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo de empleados.
- Identificar los trabajadores ajustados al cargo, nuevos en el cargo, cuestionables así como los sobresalientes, los de alto impacto en el cargo y los que poseen un sólido potencial de sumir mayores responsabilidades.
- Establecer concurso de ideas sobre evaluación del desempeño.
- Elegir los primeros cinco puestos de los mejores trabajadores del año e incrementar el salario en un 100%.



ESTIMACION DE COSTOS

ACTIVIDADES	Principales tareas	MESES												Total	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	\$	
Evaluación anual del salario del trabajador y en función de ello incrementar el salario mensual.	Formatos, transcripción y copias, reuniones de trabajo y cálculos.											0,5\$	0,5\$	0,5\$	1,05\$
Elegir los primeros cinco puestos de los mejores trabajadores del año e incrementar el salario en un 100%.	Reuniones de elaboración de listado, remitir a la oficina de Talento Humano copias y papelería.	0,5\$													0,5\$
Asignar tareas que permitan aprender y motivar al trabajador salir de su zona de confort laboral.	Planificación individual, reuniones de revisión de tareas, presentación de retos.	0,5 \$	0,5\$												1\$
Brindar mayores responsabilidades al trabajador.	Taller de Revisión de funciones, comunicaciones con nuevas funciones.	1\$	1\$	1\$	0,5\$										3,05\$
Disposición a lograr metas y aceptación de responsabilidades.	Taller de meta plan motivacional.	10\$													10\$
Obtención de mejores niveles de desempeño.	Inducción para la fijación de metas y objetivos de desempeño.	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	0,5\$	6 \$
Entrega de credenciales y acreditaciones por cursos de formación culminados.	Impresión de credenciales, impresión de acreditación, actos de entrega.												60\$	60\$	120\$
Hacer talleres de asertividad, autoestima, comunicación y creatividad y capacitaciones constantes para todo el personal sobre: liderazgo situacional, manejo de conflictos y trabajo en equipo.	Papelería y facilitación de talleres de asertividad, autoestima, comunicación y creatividad y capacitaciones constantes para todo el personal sobre: liderazgo situacional, manejo de conflictos y trabajo en equipo.	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$	10\$			100\$
Desarrollar de conocimientos técnicos y habilidades.	Taller formación laboral, papelería.	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	1\$	12\$
Sistematizar buzón de sugerencias y quejas para empleados.	Papelería y efectos de oficina.											0,5	0,5	0,5	1.05\$
Mejorar la preparación y las competencias de los trabajadores, tratando de establecer un equilibrio entre las aptitudes del empleado y las exigencias de su ocupación laboral.	Formatos de ubicación en escalafón o jerarquía laboral. Hoja de ruta del desempeño del trabajador.	0,5\$	0,5\$	0,5\$											1,05\$
Reconocimiento monetario por estudios de pregrado, post grados y doctorales a los trabajadores.	Transferencia de reconocimiento monetario calculado en Bs. al costo del dólar \$													1000\$	1000\$
Otórgeles a los primeros cinco puestos de trabajadores, bonos por su productividad, por el cumplimiento de metas. Con bonos del 100% del total de su sueldo, al cumplimiento del 100 % de metas.	En función al salario estimar 3,5 \$ por cada trabajador.													17,5\$	17,5\$



ACTIVIDADES	Principales tareas	MESES												Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	\$	\$	
Bono monetario de pasajes vía terrestre que cubra el 100% ida y vuelta, a los primeros cinco puestos de los mejores trabajadores, al destino que elijan los mejores trabajadores del año.	Listar los 5 trabajadores del Departamento de Administración. Informe de evaluación y papelería. Se estima 300 \$ por trabajador.														1,500 \$	1.500 \$
Evaluación anual del salario del trabajador y en función de ello incrementar el salario mensual.	Informe de evaluación y papelería.														1\$	1\$
Promover ascensos continuos.	Carta de ascensos, papelería y efectos de oficina.	0,20 \$	0,20\$	0,20 \$	0,20 \$	0,20 \$	0,20\$	0,20 \$	0,20 \$	0,20\$	0,20 \$	0,20 \$	0,20 \$	0,30 \$	2,4\$	
Suministrar retroalimentación mediante los parámetros de desempeño que rigen el Inces y por medio de información concerniente a las políticas de promoción y concesión de nuevos puestos.	Comunicaciones escritas, medición del nivel de desempeño para ascensos. Papelería y efectos de oficina.						0,5\$								0,5\$	1\$
Contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los empleados para disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo de empleados.	Convivencias y reuniones grupales.					9\$							9\$			18\$
Identificar los trabajadores ajustados al cargo, nuevos en el cargo, cuestionables así como los sobresalientes, los de alto impacto en el cargo y los que poseen un sólido potencial de sumir mayores responsabilidades.	Comunicaciones escritas. Evaluaciones de cargos y funciones. Taller de trabajo, lluvia de ideas. Papelería y efectos de oficina.	0,20 \$	0,20\$	0,20 \$	0,20 \$	0,20 \$	0,20\$	0,20 \$	0,20 \$	0,20\$	0,20 \$	0,20 \$	0,20 \$	0,30 \$	2,4\$	
Establecer concurso de ideas sobre evaluación del desempeño.	Elaborar bases del concurso. Comunicaciones. Papelería y efectos de oficina.	1\$														1\$
Elegir los primeros cinco puestos de los mejores trabajadores del año e incrementar el salario en un 100%.	Elaborar listado de 5 los primeros puestos de los mejores trabajadores. Comunicaciones. Papelería y efectos de oficina.														1\$	1\$
Costo Total															5.600 \$	



La Universidad que Siembra

ANEXO E: INSTRUMENTO APLICADO

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES.

Autora: Licda. Imelda Funes

Tutor: Dra. Carmen Pinto

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y seleccione marcando con una X aquella alternativa de respuesta que de manera inequívoca represente su opinión.

Nº	ÍTEMES	RESPUESTAS			
		Siempre (S)	Casi Siempre (Cs)	Algunas Veces(Av)	Nunca (N)
1	¿La misión institucional me hace sentir que mi trabajo es importante?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Conozco los objetivos del puesto y las metas que se deben lograr?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿En la División de Administración del INCES Gerencia Regional Cojedes, se conocen las necesidades laborales y que tan importantes son?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿El ambiente laboral favorece el desarrollo de tus habilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿La institución te evalúa con preguntas para conocer tu conducta y revelar el potencial a largo plazo en el trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Tus expectativas en el trabajo se generan en función de la posibilidad de desarrollar capacidades y talentos personales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Sientes que la institución y los empleados tienen un compromiso con el cambio?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	¿Aquí los empleados son reconocidos por su responsabilidad, fluidez tecnológica y capacidad de aprendizaje?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9	¿Para la motivación institucional de los empleados basta con establecer la dirección del comportamiento, impulso y la duración?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿Usted en esta institución recibió un reconocimiento, bono o un aumento de sueldo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	¿Usted goza de libertad en su trabajo al desarrollar actividades recreativas, culturales y deportivas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	¿Aquí las condiciones laborales son definidas mediante elogios del jefe de división?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	¿Aquí las relaciones interpersonales se miden cuando mis compañeros de trabajo son amigables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	¿Las políticas institucionales van en función de fijar parámetros para medir el desempeño del trabajador como: participación, absentismo, innovación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	¿Con un plan de capacitación adecuado a las necesidades laborales se aportan elementos valiosos al trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	¿Aquí existe retención positiva de empleados dado que somos responsables, puntuales y honestos en el cumplimiento de las tareas y actividades que se encomiendan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	¿Aquí en esta institución practican el desarrollo de liderazgos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	¿Para promover el perfil estratégico motivacional en la institución se requiere el empoderamiento del empleado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	¿En esta institución es frecuente que los empleados ejerzan su derecho a la participación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	¿Aquí en esta institución nada se hace sin una planificación del trabajo previa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	¿Aquí en esta institución existen planes en función de crear un comité motivacional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	¿Dentro de la planificación institucional se tiene pautado el seguimiento y control de la ejecución de tareas y actividades motivacionales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	¿Aquí se plantea siempre la revisión y ajustes del plan motivacional laboral?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muchas gracias

ANEXO F: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO APLICADO

TÍTULO: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES.

Autora: Licda. Imelda Funes

Tutor: Dra. Carmen Pinto

Datos del Evaluador.

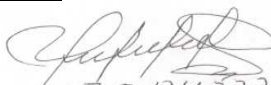
Nombre y Apellido: Magaly Ramona Núñez. Cedula de Identidad: V-8.134.337

Ocupación: Prof. Tesis II. Investigadora social cualitativa y metodólogo; Msc. en Gerencia Empresarial.

Instrucciones: Para cada ítems escriba una equis (X) dentro de la casilla que usted considere que es la evaluación para cada pregunta.

Ítems	Redacción		Pertinencia		Congruencia		Extensión	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1.	X		X		X			X
2.	X		X		X			X
3.	X		X		X			X
4.	X		X		X			X
5.	X		X		X			X
6.	X		X		X			X
7.	X		X		X			X
8.	X		X		X			X
9.	X		X		X			X
10	X		X		X			X
11	X		X		X			X
12	X		X		X			X
13	X		X		X			X
14	X		X		X			X
15	X		X		X			X
16	X		X		X			X
17	X		X		X			X
18	X		X		X			X
19	X		X		X			X
20	X		X		X			X
21	X		X		X			X
22	X		X		X			X
23	X		X		X			X

Observaciones y recomendaciones: Existe una redacción coherente de los ítems en función de cada indicador, haciéndolas pertinentes y congruentes para cada dimensión operacionalizada.


 C.F. 8.134.337
 C.SAV. 1025

Firma

TÍTULO: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES.

Autora: Licda. Imelda Funes

Tutor: Dra. Carmen Pinto

Datos del Evaluador.


Nombre y Apellido: Hilda Barreto. Cedula de Identidad: V-7.011.729

Ocupación: Ing. Agrícola. Msc en Desarrollo Rural. Asesora empresarial

Instrucciones: Para cada ítems escriba una equis (X) dentro de la casilla que usted considere que es la evaluación para cada pregunta.

Ítems	Redacción		Pertinencia		Congruencia		Extensión	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1.	X		X		X			X
2.	X		X		X			X
3.	X		X		X			X
4.	X		X		X			X
5.	X		X		X			X
6.	X		X		X			X
7.	X		X		X			X
8.	X		X		X			X
9.	X		X		X			X
10.	X		X		X			X
11.	X		X		X			X
12.	X		X		X			X
13.	X		X		X			X
14.	X		X		X			X
15.	X		X		X			X
16.	X		X		X			X
17.	X		X		X			X
18.	X		X		X			X
19.	X		X		X			X
20.	X		X		X			X
21.	X		X		X			X
22.	X		X		X			X
23.	X		X		X			X

Observaciones y recomendaciones: El instrumento se ajusta a las exigencias metodológicas de la investigación, por lo que se debe aplicar.



Firma

TÍTULO: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL DESARROLLO LABORAL DEL PERSONAL EN LA DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN GERENCIA REGIONAL INCES COJEDES.

Autora: Licda. Imelda Funes

Tutor: Dra. Carmen Pinto

Datos del Evaluador.


Nombre y Apellido: Carmelina Lanza. Cedula de identidad: V-12.554.348

Ocupación: Economista, asesor gerencial, profesor dedicación exclusiva Unellez

Instrucciones: Para cada ítems escriba una equis (X) dentro de la casilla que usted considere que es la evaluación para cada pregunta.

Ítems	Redacción		Pertinencia		Congruencia		Extensión	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X			X
2	X		X		X			X
3	X		X		X			X
4	X		X		X			X
5	X		X		X			X
6	X		X		X			X
7	X		X		X			X
8	X		X		X			X
9	X		X		X			X
10	X		X		X			X
11	X		X		X			X
12	X		X		X			X
13	X		X		X			X
14	X		X		X			X
15	X		X		X			X
16	X		X		X			X
17	X		X		X			X
18	X		X		X			X
19	X		X		X			X
20	X		X		X			X
21	X		X		X			X
22	X		X		X			X
23	X		X		X			X

Observaciones y recomendaciones: Aplicar el instrumento ya que se ajusta al logro de objetivos

Firma 
 Carmelina Lanza
 C.I. N° V-12.554.348

