

VICERRECTORADO

DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO  
SOCIAL ESTADO BARINAS

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



COORDINACIÓN

ÁREA DE POSTGRADO

Autor: Lic. Yudith Sáez

Tutora: Msc. Zorelis García

**BARINAS, MAYO DE 2019.**



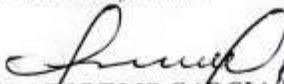
UNIVERSIDAD NACIONAL  
EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
**Programa de Estudios Avanzados**



**ACTA DE VEREDICTO**

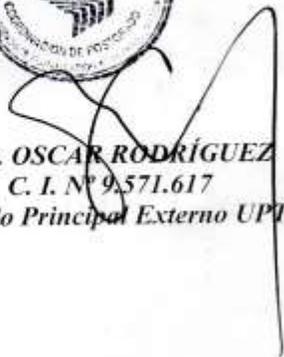
Siendo las 10:00 a.m. del 20 de Mayo de 2019, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Zorelis García (Tutora-Coordinadora)**, **Ydalcira Ramírez (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Oscar Rodríguez (Jurado Principal externo UPT)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 16.383.158, 9.382.744, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2019/02/97 DE FECHA: 21/02/2019, ACTA N° 01 ORDINARIA N° 97**, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado **"FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO BARINAS ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018"**. Presentado por la maestrante **YUDITH SAEZ C.I. N° 17.291.841**, estudiante de la Maestría en Gerencia y Planificación Institucional, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional**, procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR**. El Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

  
MSc. **ZORELIS GARCIA**  
C.I. N° 16.383.158  
(TUTORA COORDINADORA)



  
MSc. **YDALCIRA RAMIREZ**  
C.I. N° 9.382.744  
(Jurado Principal UNELLEZ)

  
MSc. **OSCAR RODRÍGUEZ**  
C. I. N° 9.571.617  
(Jurado Principal Externo UPT)

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



**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Coordinación de Área de Postgrado  
Postgrado Gerencia en Planificación Institucional**

**FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL  
MUNICIPIO BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018.**

Requisito parcial para optar al grado de

*Magíster Scientiarum en Gerencia en Planificación Institucional.*

**AUTOR: Lic. Yudith Sáez**

**C.I: V-17.291.841.**

**TUTOR: MSc. ZORELIS GARCIA**

**BARINAS, MAYO DE 2019**



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCION: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

#### CARTA DE APROBACIÓN

Yo Lopeles García, titular de la Cedula de  
Identidad 16383158, en mi carácter de tutor del trabajo de grado  
"FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO  
DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO  
BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018" presentado por la  
licenciada: Yudith Sáez titular de la Cedula, para optar al título de Magister Scientiarum en  
Gerencia y Planificación Institucional, por medio de la presente certifico que he leído el  
trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficiente para ser sometidos a la  
presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto .

En la ciudad de Barinas, a los \_\_\_\_ del mes de Enero del 2019.

Datos del Tutor.

Teléfonos: 0416-6023771.

## **DEDICATORIA**

A Dios y a la Virgen por darme sabiduría y fortaleza para alcanzar una meta más en mi vida.

A mis padres por mantener el incentivo en mí, y por enseñarme los valores que sirvieron de guía para poder lograr mis objetivos.

A mi hijo y esposo, por apoyarme en todos mis proyectos y saber entender los momentos de ausencia, los cuales valieron la pena y serán ellos quienes recibirán los frutos de mis logros.

**Yudith Sáez**

## **AGRADECIMIENTOS**

A esta casa de estudio, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, (UNELLEZ) por brindarme la oportunidad de crecer personal, profesional y laboralmente.

A mi tutora Prof. Zorelis García, por su colaboración y dedicación en el desarrollo de esta investigación.

A la Prof. María Daniela Uviedo y Thaiz Guerrero por su gran apoyo y colaboración durante el desarrollo de la investigación.

A la institución Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) por su gran apoyo incondicional en la adquisición de conocimiento y experiencia laboral, y permitirme realizar la investigación

**Yudith Saez.**

## INDICE

	<b>pp.</b>
APROBACIÓN DEL TUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRAFICOS	viii
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	14
<b>CAPITULO I. EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del problema	16
1.2. Objetivo de la Investigación	21
1.2.2. Objetivo General	21
1.2.2. Objetivos Específicos	21
1.3. Justificación e importancia	22
1.4. Alcance y Delimitación	23
<b>CAPITULO II. MARCO TEORICO</b>	25
2.1. Antecedentes de investigación	25
2.2. Bases Teóricas	29
2.2.1. Desempeño laboral	61
2.2.1.1. Factores personales	62
2.3. Bases Legales	71
2.4. Definición de Términos Básicos	75

2.5. Sistema de variable	76
2.6. Operacionalización de la variable	77
<b>CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO</b>	<b>79</b>
3.1. Paradigma de la investigación	79
3.2. Tipo y Nivel de la investigación	80
3.3. Diseño de la investigación	81
3.4. Población y Muestra	82
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	83
3.7. Validez del Instrumento	84
3.7.1. Confiabilidad del Instrumento	85
3.8. Procesamiento y Análisis de la Información	85
<b>CAPITULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	<b>87</b>
Presentación y Análisis de los Resultados	87
<b>CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>108</b>
5.1. Conclusiones	108
5.2.. Recomendaciones	109
<b>REFERENCIAS</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>113</b>
a. Instrumento de Recolección de Datos	114
b. Validación del Instrumento	117

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO</b>	<b>pp.</b>
Operacionalización de la Variable	77
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Recompensas monetarias. Indicador: Sueldos y Salarios.	86
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Recompensas monetarias. Indicador: Recompensas.	87
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Nuevos Aprendizajes.	88
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Nuevos Aprendizajes.	89
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Retroalimentación Directa.	90
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Retroalimentación Directa.	91
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Control de Recursos.	92
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Responsabilidad Personal.	93
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Singularidad.	94
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Flexibilidad en el Horario de Trabajo. Indicador: Reducción de Días de Trabajos.	95
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Flexibilidad en el Horario de Trabajo. Indicador: Aplicación Prácticas.	96
Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Flexibilidad en el Horario de Trabajo. Indicador: Ajuste en el Horario de Trabajos.	97

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Satisfacción Laboral.	98
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Motivación.	99
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Trabajo en Equipo.	100
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Comunicación.	101
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Iniciativa.	102
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Iniciativa.	103
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Establecimientos de los Objetivos.	104
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Reconocimiento del Trabajo.	105
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Eficacia. Indicador: Capacitación.	106
Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Eficacia. Indicador: Automotivación.	107

## LISTA DE GRAFICOS

<b>GRÁFICOS</b>	<b>pp.</b>
¿Considera usted el sueldo y salario como factor motivacional?	87
¿La empresa tiene algún sistema de recompensa?	88
¿Es necesario adquirir nuevos aprendizajes en las organizaciones?	89
¿La retroalimentación en la empresa es retornable de acuerdo a las tareas establecidas?	90
¿Se realiza programación para establecer su propio trabajo?	91
¿Se realiza el control por parte de recursos humanos con respecto al horario de trabajo?	92
¿Existe responsabilidad del personal en el cumplimiento del horario de trabajo?	93
¿La empresa tiene sus propias características únicas que lo definan?	94
¿Implementan reducción de números de días de trabajo?	95
¿Realizan aplicación práctica con respecto a la flexibilidad en el horario de trabajo?	96
¿Se realiza el ajuste de hora en el horario de trabajo?	97
¿Se siente bien con su entorno y condiciones de trabajo?	98
¿Usted se siente motivado cuando cumple sus funciones en la organización?	99
¿Realiza sus tareas en equipos de trabajo?	100
¿Mantienen constante comunicación con sus jefes y compañeros de trabajo?	101
¿Usted tiene iniciativa en las actividades que se desarrollan en la empresa?	102
¿La empresa le establece los objetivos que va cumplir?	103
¿La institución le reconoce el trabajo realizado?	104
¿Usted considera que sus funciones del cargo que desempeña está de acuerdo a su perfil académico?	105
¿Usted tiene la disposición de esforzarse para conseguir meta?	106
¿Realiza las tareas de la manera más sencilla posible?	107

**FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018.**

**AUTOR:** Yudith Sáez

**TUTOR:** Zorelis Garcias

**AÑO:** 2018

**RESUMEN**

La presente investigación tuvo como finalidad analizar la relación que existen entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal perteneciente al Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018. Metodológicamente, se enmarcó en el paradigma cuantitativo, bajo el diseño de campo. La población estuvo conformada por 10 trabajadores y la muestra por el 100% es decir igual a la población. Se utilizó la técnica de la encuesta y en cuanto al instrumentó el cuestionario. La validez fue aplicada mediante el juicio de expertos y la confiabilidad por el coeficiente de coeficiente de Alfa de Crombach. Los datos recopilados fueron tabulados en frecuencia y porcentaje a fin de representar las opiniones de los sujetos objeto de estudio, para luego ser procesados, analizados e interpretados, generando diversas conclusiones siendo la más relevantes: se puede plantear que este estudio ofrece una evidencia empírica de que las Dimensiones de los factores motivacionales seleccionadas para la investigación tienen incidencia sobre algunos factores que caracterizan el Desempeño laboral dentro de la empresa. Por lo tanto se concluye que existe una relación directa entre las dimensiones de los factores motivacionales de la Empresa con el Nivel de Desempeño Laboral de sus trabajadores. Además los trabajadores han expresado que se sienten insatisfechos por los salarios y el abandono en la atención del trabajador, sin embargo existe la disposición en el trabajo de equipo y el cumplimiento de las metas que se establecen.

**Palabras Claves:** Factores Motivacionales y Desempeño Laboral, Fondemi.

MOTIVATIONAL FACTORS IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE MICROFINANCE DEVELOPMENT FUND (FONDEMI) IN THE BARINAS MUNICIPALITY OF THE BARINAS STATE FOR THE YEAR 2018.

AUTHOR: Yudith Sáez  
TUTOR: Zorelis Garcias  
YEAR: 2018

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze the relationship between the motivational factors and the work performance of the personnel belonging to the Microfinance Development Fund (FONDEMI) in the Barinas Municipality of the State of Barinas for the year 2018. Methodologically, it is part of the quantitative paradigm, under the field design. The population was formed by 10 workers and the sample by 100% is equal to the population. The survey technique was used and the questionnaire was instrumented. The validity was applied by expert judgment and reliability by the coefficient coefficient of Alfa de Crombach. The data collected were tabulated in frequency and percentage in order to represent the opinions of the subjects under study, to be processed, analyzed and interpreted, generating several conclusions being the most relevant: it can be stated that this study offers empirical evidence of that the Dimensions of the motivational factors selected for the investigation have an impact on some factors that characterize the work performance within the company. Therefore, it is concluded that there is a direct relationship between the dimensions of the motivational factors of the Company and the Level of Labor Performance of its workers. In addition, the workers have expressed that they feel dissatisfied with the salaries and the abandonment in the worker's attention, however there is a disposition in the team work and the fulfillment of the established goals.

Key Words: Motivational Factors and Work Performance, Fondemi.

## INTRODUCCIÓN

En tal sentido, las empresas que consideran primordial la satisfacción laboral puede considerarse exitosas dentro del mercado; debido a que la actitud, el estado de ánimo y el ambiente donde se desempeña el trabajador influye de manera directa en los procesos productivos de la organización.

En la actualidad, las estrategias gerenciales forman un papel importante en las organizaciones, debido a que permite el fortalecimiento tanto a nivel interno como externo de las empresas; evidentemente si los gerentes utilizan esta herramienta de manera constante y además son planeadas por los niveles superiores que son los que conocen las actividades reales de la organización. Las estrategias se elaboran tomando en cuenta los objetivos, ya que en base a ellos se realiza una buena planificación y se conoce lo que se quiere lograr a largo plazo. En otras palabras, las estrategias es soñar en el futuro que se anhela y poner todo el empeño en construirlo, es la capacidad de ver globalmente los escenarios que se quieren construir, y diseñar el rumbo de las acciones que permitan lograrlo.

Actualmente, la Globalización ha sido de manera abrumadora para las organización, debido que han tenido que adaptarse a los cambios constantes de la economía; lo que ha llevado a la disminución del desempeño laboral en muchas empresas, generando así declive en las producciones diarias que hasta un modo una demanda insatisfechas por baja calidad del productos o una mala intención al cliente. En tal sentido, el gerente deberá aplicar estrategias de motivación tanto a nivel interno como externo, que conlleven al aumento de satisfacción e impulsen el interés individual o colectivo lo que daría como resultado una organización exitosa constantemente eficiente y eficaz.

En la investigación que se presenta estará enfocada la incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero

(FONDEMI), y el análisis de la misma, para el mejoramiento de las actividades productivas y organizativas de la empresa. En definitiva, las empresas no existirían, sin los hombres y mujeres que trabajan en ellas; y la tarea numero uno de todo directivo consiste en conseguir de sus colaboradores una productividad y una calidad de trabajo máxima lo cual requiere competencias adecuadas, una organización optima, pero, ante todo, la motivación de todos. Para lograr esta propuesta se presenta a continuación como está conformado el capítulo de la investigación planteada:

En el capítulo I, está presente planteamiento del problema, formulación del problema, objetivo general, objetivos específicos, justificación, alcances y limitaciones.

Capítulo II señala, marco teórico, investigaciones previas, las bases teóricas, definición de términos básicos, operacionalización de la variable.

Capítulo III contiene, marco metodológico, tipo de investigación, diseño de la investigación. Población y muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, Procesamiento y representación de la información.

Capítulo IV, en esta sección se presenta los resultados de la investigación, resumiendo los datos en tablas y gráficos.

Capítulo V, contiene las conclusiones y las recomendaciones de la investigación una vez analizado los resultados.

Finalmente se presenta los anexos, validaciones y confiabilidad del instrumento.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Cabe destacar que la motivación permite alcanzar el éxito de las organizaciones, ya sean estas públicas o privadas, ellas dependen de la consecución de los objetivos de las mismas. En la gestión pública el trabajo constituye un tema de inquietud central. La preocupación radica en el hecho de que un empleado público desmotivado poco aporta al avance y mejoramiento de los resultados para satisfacer las necesidades de la población. El ambiente en el cual se desarrolla la gestión de personal es diferente en las entidades públicas de las organizaciones de carácter privado (Perry, 2009). Estas diferencias se centran en factores, tales como, la brevedad de los ciclos políticos, las dificultades para medir el desempeño, los obstáculos para superar la inercia de los funcionarios y las particularidades culturales de los entornos públicos en que se desarrollan las administraciones públicas (Longo, 2004).

Por lo antes señalado, toda organización deberá considerar como factor primordial el personal para el logro de los objetivos, ya que de ellos va depender el éxito de la empresa, por lo cual las empresas deben establecer estrategias motivacionales; que ayuden a mantener al personal con un estado de ánimo totalmente activo y se sienta satisfecho de cada logro que alcance dentro de la organización.

Como señala Cerón (2015):

... La motivación es un aspecto fundamental en el ámbito empresarial tanto para el sector público y privado, las empresas buscan en sus cuadros a personas motivadas y entusiasmadas con su trabajo que les permitan alcanzar sus objetivos a través de un elevado estándar de desempeño. Por ello, motivar a las personas se constituye en un desafío para las organizaciones en un mundo globalizado; y sus líderes quienes

buscan que sus colaboradores se sientan confiados y comprometidos con alcanzar los objetivos propuestos. (p.12).

En tal sentido, uno de los mayores desafío de los gerentes es motivar a las personas y hacerla decidida y confiable, comprometerla estrechamente para alcanzar los objetivos propuesto y energizarla y estimularla suficientemente para que tenga éxito la empresas. También, menciona Larico (2014), que la motivación:

...es de importancia para cualquier área, si se aplica en el ámbito laboral se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes, si eso no es posible, al menos lo intentará. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, se puede mencionar que las culturas positivas las construyen las personas, por tal motivo se debe pensar ¿qué puede hacer para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos?, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios. (p. 23)

Lo anterior, conlleva a entender que la motivación es la acción que el individuo ejerce para logro de los objetivos, a través del esfuerzo y desempeño en las actividades demostrando su sentido de pertenencia al trabajo y su gran dedicación al mismo; esto quiere decir que la persona demuestra estar complacido y en agrado con la responsabilidad que se desempeña.

Al mismo tiempo Enrique,( 2014) menciona que la motivación:

...Busca explicar el comportamiento de las personas. La administración científica se basa en la concepción del homo economicu, según el cual el comportamiento del hombre es motivado exclusivamente por la búsqueda de dinero y por las recompensas salariales y materiales del trabajo; por tanto el enfoque clásico de la administración se fundamentaba en esa teoría de la motivación. (p. 29).

De lo mencionado , se deduce que la motivación refleja el accionar del individuo para lograr la satisfacción de las necesidades basadas en lo económico, ya que es el elemento primordial para el cumplimiento de las diferentes metas que pueda

plantearse la persona de manera interna, tomando en consideración la mejora salarial, acenso, asignación de nuevas tareas.

También, señala Chiavenato (2002), unos de los mayores desafíos de los administradores:

...Es motivar a las personas hacerlas decididas y confiables, comprometerlas estrechamente para alcanzar los objetivos propuesto y energizarlas y estimularla suficientemente para que tenga éxito en el trabajo en la organización. El conocimiento de la motivación humana es indispensable para que el administrador pueda contar realmente con la colaboración irrestricta de las personas. Aunque los estudios de la motivación pertenecen al área de la psicología, la teoría administrativa se fundamenta en ellos para crear condiciones de aplicabilidad de sus conceptos en la vida organización” (p. 595).

Desde el punto de vista organizacional, actualmente la misma debe contar con gerentes y administradores, que apliquen estrategias motivacionales que incentiven a los trabajadores a confiar en ellos mismo; donde se sientan seguro del conocimiento y capacidad de desarrollar diferentes actividades, y retos que puedan presentársele y a su vez; esto le permitirá al gerente contar con un personal responsable y con gran sentido de pertenencia a la organización en función del logros de los objetivo y metas.

Por tal razón Chiavenato (2002), dice que a primera vista:

...Las empresas causan una excelente impresión a todos. Sin embargo, la empresa no palpita ni tiene alma, sino que es fría e impersonal, donde todo es lógico y mecánico. Los dirigentes solo piensan en aprovechar el negocio y obtener utilidades inmediatas. Las reuniones de dirección hablan solo de máquinas y productos. Los gerentes mas cortejados son excelentes calculadores, y lo que sabe hacer son cuentas y demostraciones financieras. ¿Y dónde quedan las personas? Ah sí. Ellas trabajan de manera incansable como verdaderos burócratas y autómatas alineados por el trabajo, y aun peor, no vibran y ni si quieren discute. (p. 595).

Partiendo de lo señalado, existen organizaciones que trabajan en función del fortalecimiento de infraestructura física, y dejan a un lado las personas

considerándolas menos importantes para la generación de utilidades, lo que ha ocasionado desanimo en el desarrollo de las actividades laborales y baja calidad productiva, por lo tanto, no se ha estudiado de fondo el factor que a muchas empresas a ocasionado el declive o más bien el desaparecimiento en el mercado.

Los autores Ruiz, Silva y Vagan (2008) dicen que , “El desempeño laboral se puede entender como merito que puede mejorar tanto a las organizaciones como el personal que lo conforma” (p. 11). En síntesis, el desempeño laboral es aquel medio que garantiza mejora y estabilidad, tanto a nivel individual como también en la organización. Permitiendo la mejora continua de todos los proceso de empresa.

El desempeño va a depender de la motivación laboral por lo tanto Solarte (2018), expresa que la motivación laboral como reto para lograr la productividad deseada en Venezuela.

...La presencia del poder de la moneda en nuestra sociedad Venezolana a veces nos lleva a pensar que lo es todo, dejando a tras las demás necesidades del ser humano. Sin embargo el dinero no lo es todo en la vida, en las organizaciones los trabajadores buscan mejoras constantes, es allí, que para retener a tus mejores talentos, debes dar profundidad y calidad a tus estrategias de incentivos. Actualmente los gerentes se preguntan, como motivar a sus empleados cuando la ola de la crisis se ha posicionado como principal carga de trabajo, causando a su vez la recesión de empleos. Los efectos de estos factores externos chocan con el objetivo de las organizaciones en el logro de la productividad deseada, en un panorama laboral tan complejo. (p.1).

Al respecto de lo señalado en el texto anterior, hoy en día las organizaciones en Venezuela están enfocada en el tema económico, considerándolo como el factor primordial para la empresa y han dejado a un lado las necesidades del trabajador; siendo el error que muchos gerentes están cometiendo, donde más bien; es necesario que implementen estrategias motivacionales para lograr así incentivar a sus

empleados, lo cuales poseen cualidades y talentos que ayudan al crecimiento de la empresa.

Sin embargo, muchos gerentes tienen esa ambigüedad con respecto a la motivación, debido a la situación económica que ha afectado directamente en el área de trabajo, originando la disminución de empleo o mejoras laborales, los cuales no están dentro de la planificación, metas y objetivos esperados por las empresas en Venezuela. Como es en el caso del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI-BARINAS), adscrito al Ministerio de las Comunas y Movimientos Sociales, realizándose entrevista a miembros de la empresa, dando a reflejar que presenta incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral; generando ausentismo en las actividades diarias, irresponsabilidades, poco sentido de pertenencias, debido a la falta de atención que se le otorgó a los empleados durante los últimos siete (07) años generando desmejora laboral, falta de atención al público en general e irresponsabilidades en el desempeño de las actividades diarias.

Ahora bien, lo antes mencionado por personal FONDEMI, genera realizar una investigación, debido a que es necesario una gerencia que realice la participación de los trabajadores, involucrar en actividades relacionadas a las responsabilidades de cada uno, respeto, asignación de nuevas tareas, de lo contrario genera desmotivación, poca participación e integración en las actividades dentro de la empresa lo cual no permite a cabalidad el cumplimiento de las actividades y el logro de los objetivos y metas que establece la institución.

Dada a la situación que se presenta se pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Cuál la situación actual del desempeño laboral del personal del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018?

¿Cuáles son los factores motivacionales existentes en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018?

¿Cómo es la relación existente entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar la relación que existen entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal perteneciente al Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar la situación actual del desempeño laboral del personal del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018.

Identificar los factores motivacionales existentes en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018.

Determinar la relación existente entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018.

### **1.3 Justificación de la Investigación.**

Las organizaciones públicas están atravesando momentos que afectan directa o indirectamente el proceso laboral, las cuales nacen de unas series de debilidades que impiden mantener una motivación armónica en los diferentes departamentos de la organización. Por otra parte, el valor humano deberá ser el factor principal dentro de la empresa donde se tome en consideración las necesidades de la calidad de vida laboral como lo señala los siguientes autores: Ivancevich, Konopaske y Mettesson (2006) “una filosofía de la administración que mejora la dignidad de todos los trabajadores; introducen cambios en la cultura de la organización, y mejora el bienestar físico y emocional de los empleados” (p.175).

Tal como lo plantean los autores, la filosofía administrativa, es necesaria en toda organización pública o privada, ya que permitirá que los trabajadores se sientan satisfechos generando un alto rendimiento productivo, satisfaciendo las necesidades tanto de la empresa como la del individuo en función de los logros de las metas y objetivos. A tal efecto, la líneas de investigación de la UNELLEZ- Barinas (2008-2012) está enfocada en el área económica y sociales a la gerencia empresarial y social, y el plan de patria 2013-2019 en su objetivo 2.5.4.1 que busca establecer política de estímulo y reconocimiento a los servidores públicos y líderes populares y sociales que desarrollen el ejercicio de sus funciones en el marco de los valores la ética socialista, debido a que la misma estudia el comportamiento del individuo en las organizaciones y el ámbito social, con respecto al Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI), su actividad productiva se desarrolla en el ámbito de los consejos comunales, comunas y frentes organizativos todo los trabajadores tienen

contacto directos con las comunidades y aplican estrategias gerencias que ayuden al apalancamiento de una economía comunal social.

Desde allí, la investigación se considera significativa porque el éxito de esos nuevos modelos de empresas comunales, va depender de la acción positivista de cada empleado que integra el Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI por lo que es importante que los mismos se encuentren motivados, con entusiasmo, sentido de pertenencia y mucha dedicación en las actividades que desempeñan. De igual manera, generara aportes relevantes en el ámbito organizacional que servirá de ejemplo para otras empresas públicas, que le permitan mejorar las estrategias de recursos humano donde el factor principal será el individuo para el logro de los objetivos organizacionales. Otra de las razones que justifica esta investigación que ayudara a mejorar el funcionamiento de las organizaciones públicas del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) que se encuentran en los distintos estados del país, y así incentivar la motivación y desempeño laboral en las misma, tomando como epicentro el servidor público para el alcances de las metas establecidas y la satisfacción del mismo.

#### **1.4. Alcances y Delimitación**

Para López (2011), señala lo siguiente:

...Estos estudios pretenden responder a preguntas de investigación, y que finalidad tiene conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular, en ocasiones solo se realiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. (p. 2).

Con lo antes mencionado, se busca conocer la relación que existe entre las variables de estudios y además identificar el tipo de variable con la cual se desarrollara la investigación en el caso se representará de manera correlacionar. Y su

principales alcance es analizar la relación que existen entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal perteneciente al Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018, lo que permitirá que las organizaciones públicas; implementen estrategias motivacionales generando incentivo y participación de los trabajadores en los procesos productivos, además mejorara el desempeño laboral a través del intercambio de saberes y conocimientos; dando como resultados el fortalecimiento de las empresas a través de la sustentabilidad en el tiempo.

En cuanto a la Delimitación, como lo señala Arias (2006) “La delimitación del problema significa indicar con precisión en la interrogante formulada: en el espacio, el tiempo o periodo que será considerado en la investigación, y la población involucrada (si fuere el caso)”. (p. 42). Esta investigación se desarrollara específicamente en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero del Estado Barinas en el año 2018, ubicada la avenida Cruz Paredes Edificio Cacio piso II oficina N° 07, donde se estudiara la motivación y desempeño laboral como factor primordial en la organización.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Como producto de la investigación en este orden de ideas Arias (2006) “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar” (p. 106). En este nuevo contexto, se toma en consideración todas las investigaciones documental y bibliográfica, con la finalidad de recopilar las ideas de los autores que publiquen definiciones; con relación al tema de investigación que se estará desarrollando.

A continuación se presentan diferentes autores donde se describen brevemente los trabajos realizados con relación a factores motivacionales.

#### **2.1 Antecedentes De La Investigación**

Con la revisión de los distintos autores que presenta investigaciones relacionadas a la motivación y desempeño laboral en las organizaciones, se realiza un abordaje del tema de la técnica de recolección de datos, diseños de investigación, muestras. Esta sección corresponde a los elementos teóricos sobre el tema de investigación.

Al respecto señalan Sampieri, Collado y Pilar (2006) “es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema en estudio. Nos ayuda a documentar como nuestra investigación agrega valor a la literatura existente” (p. 64). Es decir, la investigación, se utiliza información que tendrá relación con el tema los cuales serán extraídos de

libros y revistas, esto con la finalidad de sustentar el desarrollo del trabajo y así ofrecer una documentación de calidad al lector.

Para Reátegui (2017), La presente tesis titulada “Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016”, tuvo como objetivo conocer la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, centro poblado de Huingoyacu, distrito San Pablo provincia de Bellavista, región San Martín 2016. El estudio planteó la siguiente hipótesis, que si existe influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa integrado N° 0176 Ricardo Palma, centro poblado de Huingoyacu, distrito san pablo provincia de bellavista, región San Martin 2016. Asimismo, tuvo como muestra 19 docentes y el tipo de diseño empleado fue correlacional de corte transversal.

Posterior a ello se aplicó un cuestionario para la recolección de datos y su posterior procesamiento y análisis. Los resultados obtenidos muestran un 52% de trabajadores indicaron que el nivel de motivación es “Malo”, 37% indicaron que el nivel de motivación es “Regular” y sólo un 11% de trabajadores indicaron que el nivel de su motivación es “Bueno”. Asimismo, un 47% de trabajadores indicaron que el nivel de desempeño laboral en su centro de trabajo es “Bajo”, 32% de trabajadores indicaron que el nivel de desempeño es “Regular” y un 21% indicaron que el nivel de desempeño laboral en el centro educativo es “Alto”. El estudio concluye que existe influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, del Centro Poblado de Huingoyacu, en un 34% con un coeficiente de determinación de (0.338).

La investigación por el autor antes mencionado, hace énfasis que la motivación en el centro educativo, se encuentra baja lo que quiere decir, que es necesario que se realicen estrategias que ayuden a fortalecer la atención directa al trabajador, para incentivar el desempeño laboral generando incentivo al empleado a realizar las actividades con dedicación y amor al trabajo.

Como señala Larico (2015), acota presento la investigación “factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014”, cuya hipótesis fue: Los factores motivadores influyen significativamente y tienen una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores. Se tuvo como objetivo: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. La población de estudio estuvo conformada por 635 trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad de San Román - Juliaca. Se optó por el muestreo no probabilístico dirigido; la muestra estuvo conformada por 182 trabajadores. Se llega a la conclusión: Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román con ( $r=.786$ ).

Se evidenció relación significativa ( $r=.659$ ) entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral. Se encontró relación significativa entre los incentivos con un 40.7% que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral. Se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico con un 65.4% y estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

El estudio presentado guarda relación con la investigación a desarrollar, donde se toma en cuenta las teorías de la motivación para el logro de desempeño laboral, además consideran la mejora salarial, incentivos y condiciones laborales como el factor primordial para el logro de los objetivos de manera eficiente y eficaz.

En cita de Segovia (2014), presenta la investigación de “Estrategias para incrementar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo adscrito al hospital Materno Infantil “Dr. Samuel Darío Maldonado” Municipio Barinas, Estado Barinas”. El estudio se ubico en una investigación tipo descriptiva, bajo la modalidad de un proyecto factible, con un diseño de campo. Se utilizo una población de 82 personas que laboran en el área administrativa de la institución objeto de estudio y como muestra se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, dando como resultado un total de 45 personas. Para la recopilación de la información se seleccionó un cuestionario de 18 ítemes, estableciendo preguntas dicotómicas.

El mismo se valió a través del método de juicios de expertos y se aplico a una prueba piloto a fin de determinar la confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor 0,8105 considerando de magnitud alta. Se procesaron los datos en el programa Excel y se presentaron los mismos en tablas y gráficos. La investigación permitió determinar el nivel de satisfacción laboral llegando a la conclusión que el personal administrativo adscrito al Hospital Materno Infantil “Dr. Samuel Darío Maldonado” del Municipio Barinas presenta debilidades en su área laboral afectando sus necesidades de progresos y logro como el salario, el cual no está acorde al nivel profesional que desempeñan y los beneficios económicos son muy bajos, el cual mantiene al personal con poca motivación a los mismos, es por ello, se desea implementar la propuesta para solventar esta situación en la institución.

En este estudio realizado por el autor Segovia, evalúa el desempeño en una institución pública de salud, tomando como resultado la deficiencia motivacional que genera retrasos en las actividades laborales, apatía y poca participación en la toma de decisiones, por lo que es necesario que se evalué la responsabilidad, la experiencia laboral, puntualidad de cada trabajador y luego implementar estrategias de mejoras económicas y social, a cada uno de ellos para lograr resultados exitoso en la institución.

En esta perspectiva Enríquez (2014), presenta la tesis para la maestría “Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México” La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por 164 empleados de los cuales no se tomó muestra y se aplicó a todos los empleados. Para la investigación y recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: el primero enfocado al desempeño, el cual cuenta con 48 ítems y una confiabilidad de .939; el segundo sobre la motivación, conformado por 19 ítems y una confiabilidad de 909.

Como resultado se observó que el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados. Al realizar el análisis de regresión se encontró que la variable grado de motivación explicó el 41.4% de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño. El valor de  $R^2$  corregida fue igual a .414 De igual manera se obtuvo el valor  $F$  igual a 116.2 y el valor de  $p$  igual .00 permitieron determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa.

La investigación ante expuesta, se realizó con la finalidad de evaluar la motivación y el desempeño con el fin de evaluar su nivel incidencia e que este presenta sobre una organización, arrojando la misma la importancia de los trabajadores para el logro de los objetivos de la empresa siendo altamente significativa.

## 2.2. Bases Teóricas

Para llevar a cabo un proceso de investigación se considera competencia de quien la inicie hacer una revisión de los fundamentos de las diversas teorías sobre las cuales puedan estar basada, con el objeto de respaldar los diferentes planteamientos que se formulen durante su desarrollo en esta sentido en la presente investigación es necesario los siguientes aspectos:

### **Definición de motivación:**

Un factor que debe ser esencial del día a día entre los empleados es la motivación laboral, para lograr mantener un ambiente agradable y alcanzar los objetivos de la Organización.

Según Chiavenato (2002):

La motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. La motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales” (p. 596).

Con respecto a lo antes señalado, la motivación es el elemento esencial que permite estimular a las persona a interaccionar con la situaciones que lo rodea, igualmente en el ámbito organizacional busca empeñar grandes esfuerzos con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización y en función de lograr las satisfacción individual. Es indispensable que los objetivos de la empresa vaya en función de los objetivos individuales de los trabajadores lo cual permitiría el gran funcionamiento de la organización.

## **Importancia de la motivación**

Los empleados si se sienten satisfechos estarán más comprometidos con la empresa. Por eso señala Gómez (2015), la Importancia de la motivación en la satisfacción laboral.

...La motivación es un elemento fundamental en la satisfacción del trabajador, ya que lo conlleva a una estabilidad laboral, beneficiando a la empresa en la disminución de costos por finiquitos, publicación y tiempo en reclutamiento y selección de personal, provocando a la vez mayor productividad, aumento de sus ingresos al utilizar los recursos de una mejor manera y reducir tiempos improductivos y una buena imagen hacia el exterior por los buenos resultados, mismas que son un factor motivador hacia los trabajadores cuando la motivación es monetaria y se recibe algún incentivo por el buen trabajo realizado o bien cuando la motivación no es monetaria y se realiza algún reconocimiento por parte de la dirección o gerencia e incluso el cliente puede reconocerlo y el trabajador se siente más impulsado a seguir realizando sus actividades de manera positiva, estas motivaciones forman parte esencial para que la organización funcione correctamente. (p. 23).

Lo anterior dice que motivación es un factor de gran importancia tanto para el empleado como para la organización, incentivando al trabajador ser más eficiente reduciendo costo a la empresas en los niveles productivos, además permite identificar el nivel de compromiso de los trabajadores hacia la empresa o viceversa dando como resultado mayor productividad y cumplimiento de los objetivos planteados a nivel organizacional.

En cuanto a la motivación laboral (Gómez 2015), dice:

...se ha vuelto un factor tan importante en las empresas de hoy en día, que muchas acuden a la ayuda de un coach laboral que ayuda a buscar formas de generar motivación en el trabajo. La motivación se genera dentro de la empresa, se trata de que los trabajadores se sientan productivos e importantes en su lugar de trabajo, que aumente su motivación. Es importante cuidar el ambiente del lugar de trabajo, para

que aquellos individuos que generan esa motivación interna puedan contagiársela al resto. (p. 3)

A continuación enumeramos 4 consejos presentado por el autor antes señalado para que una empresa logre sus objetivos de manera eficiente:

- Felicitar a los empleados por su trabajo y hacerles sentir útiles generara en ellos esa motivación que tanto buscamos.
- Elige con cuidado las palabras que uses y haz sentir a tus empleados queridos, como la parte más importante de la empresa, y trátalos como tal. Un individuo satisfecho en su lugar de trabajo, y con aspiraciones factibles de seguir mejorando se dejará la piel por ti.
- Ten muchos detalles. Los pequeños detalles pueden alegrar el día a tus trabajadores, y eso favorecerá directamente su motivación y rendimiento laboral.
- Usa frases de motivación o simplemente hazles comentarios positivos.

Con lo antes señalado en resumen, para lograr la motivación laboral de tus empleados, sólo tienes que buscar sacar lo mejor de las personas que trabajan para ti, es decir, desarrollar estrategia que incentive la participación laboral en la empresa, además mantener constantes eso tips dentro de la organización lo cual traerá una ventajas competitiva dentro del mercado; debido que la empresa será siempre exitosa y productiva.

De este modo Turienzo (2016) define:

... La palabra motivación tiene su origen en el verbo o latino moveré, que significa moverse, poner en movimiento, estar listo para la acción. Por lo tanto, cuando hablamos de motivación nos referimos a ese elemento que provoca pasar de la inacción a la acción. Transformar una actitud contemplativa en ser impulsores de los resultados. Una definición más formal desde el punto de vista empresarial, podría expresarse como la

fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado. Por lo tanto, es responsabilidad, inconformidad y cambio (p. 12)

Esto quiere decir que la motivación siempre debe estar en movimiento, las empresas deben siempre impulsar factores motivacionales que permitan que los trabajadores logren sus objetivos.

### **Ventajas de la motivación**

La motivación es indispensable por ello se debe tener presente las siguientes ventajas: Se refiere lo planteado por Bellomo (2013), ventajas de la motivación.

...Anteriormente, muchas de las empresas prestaban muy poca atención a la motivación de cada uno de sus empleados, debido a que lo consideraban inútil y sobre todo una verdadera pérdida de tiempo, al igual que la formación laboral. Esto ha propiciado que muchas empresas se hayan quedado en el estancamiento y en la poca competitividad. Gracias a que poco a poco se fueron haciendo evidentes los beneficios y ventajas que la motivación tiene en el ámbito laboral, hoy esta práctica es más y mejor aprovechada. Entre las principales ventajas que podemos encontrar, son (p. 11):

- Mejora la imagen de la empresa, sustancialmente, ya que se cuenta con elementos que ayudan a mejorar a su imagen.
- Con la motivación se puede conseguir un mejor rendimiento laboral, ya que los trabajadores que se sienten valorados y motivados de poder tener nuevas ideas y poder transmitir nuevas ideas a sus superiores.
- Son menores los inconvenientes para la empresa, los trabajadores que se encuentran desmotivados, por lo regular se sienten mal en su trabajo, por lo que pueden llegar a tener mayores enfermedades laborales y accidentes de trabajo, faltar más días al trabajo, ser impuntuales, crear un mal ambiente, así

como llevar una mal relación con sus compañeros de trabajo. Todo esto puede implicar pérdidas económicas para cada empresa.

- Por otro lado, la competitividad empresarial puede llegar a ser más alta, pues es posible que cada uno de ellos tenga más y mejores ideas, debido a que se sienten a gusto en su trabajo y dan lo máximo de cada uno de ellos, haciéndose más competitivos que otras ocasiones. Por ello, la motivación empresarial podrá conllevar a la competitividad y a la confrontación mejor a los cambios.
- Cabe señalar que existen menos fugas de cerebros por medio de la motivación en el trabajo. Cuando los trabajadores no llegan a sentirse bien en sus espacios de trabajo, tienden a irse, los empleados que se sienten a gusto y motivados en sus puestos, buscan quedarse en la empresa que les brinda el sentido de pertenencia y principalmente, la motivación constante para poder mejorar en
- sus trabajos. De esta forma la empresa que tenga entre sus programas a la motivación, podrá retener más a sus trabajadores, entre ellos, los más valiosos.

En base al párrafo anterior, la existencia de la motivación en las empresas; presentan grandes ventajas debido a que abre las puertas al mundo participando las organizaciones en un mercado competitivo, generando una organizaciones productiva que satisface de manera eficiente las necesidades del cliente, todo esto se debe a la actitud positivista del trabajador; el cual se siente identificados con la responsabilidad que desempeña e involucrado directamente en la toma de decisiones de la empresa.

### **Teorías de la Motivación**

Las teorías motivacionales que se han propuesto para explicar los factores motivacionales que influyen la percepción de las personas y el desempeño de la organización.

Como resultado Cerón (2015) acota. Importancia de la motivación.

...Hay un gran número de teorías motivacionales que se han propuesto para explicar los factores motivacionales que afectan o influyen en el rendimiento y la percepción de las personas y lo que esta percepción hace al desempeño de la organización. En consecuencia, las organizaciones y sus directivos están comprensiblemente preocupados por la motivación. Los empleados motivados son felices, productivos y leales, y eso es lo que las empresas quieren. Aunque el hecho de motivar a los empleados resulta en un gran reto, una serie de teorías sobre la Motivación en el trabajo puede ser utilizada como base para la creación de prácticas, procedimientos y procesos para afectar la motivación de los empleados en toda organización laboral. Entendemos entonces como la motivación es la respuesta a la pregunta ¿Por qué hacemos lo que hacemos?... Las teorías de la motivación tratan de averiguar cuál es la razón de motivación presente en la ecuación. (p. 19).

En resumen, existen diferentes teorías que buscan describir las necesidades del individuo, y el cómo identificarla con la situación que se presenta, en ella están representadas por autores que estudiaron de manera profunda para conocer el porqué de la motivación, y cómo influye la misma sobre la persona para el logro de los objetivos; y las satisfacción de sus necesidades tanto internas como externas. En tal sentido se presentan dos modelos de teorías de contenido y de procesos, en cuanto a lo que compete al tema de investigación que se presenta; se hace énfasis a las teorías de procesos porque va enfocadas a las diferentes situaciones que puedan presentarse en una organización, y como estas influye en el proceso productivo, organizativo y cultural de las empresas.

En opinión de Stononer y freeman (1994) en la Administración.

...Ninguna organización puede triunfar sin un cierto nivel de compromiso y esfuerzos de sus miembros. Por esta razón, los administradores y los estudiantes de administración siempre tienen teorías establecidas acerca de la motivación, aquellos factores que encauzan, conducen y sustenta la conducta. Estas teorías, a su vez, afectan las formas en que los administradores tratan a los empleados. Como en otras áreas del pensamiento administrativo, nuestro pensamiento acerca de la motivación

se desarrollo de las primeras propuesta, que vieron el modelo “correcto” para motivar al individuo, hasta propuesta más contemporáneas, que se dan cuenta de que la motivación surge de la acción reciproca entre el individuo y los factores del entorno. (p. 472)

Con lo ante señala se puede considerar que en toda organización deberá existir el esfuerzo y responsabilidad entre ambas partes, para que la misma puedan surgir y ser exitosas, por esta razón existe diversas teorías que define la conducta humana y orienta como desarrollarla dentro de la empresa. Además se debe considerar que el que la acción del individuo va depender en el ambiente en que se desenvuelve.

### **Primeras consideraciones de la motivación.**

La teoría de motivación de Stononer y Freeman (1994) explica:

Las primeras teorías de la motivación se parecían en que trataron de construir un único modelo de motivación que podía aplicarse a cualquier situación. El modelo tradicional, el modelo de las relaciones humanas, el modelo de los recursos humanos, presentaron la perspectiva diferente de los recursos humanos”. (472).

### **Modelo Tradicional**

El modelo tradicional: Stononer y Freeman (1994),

Este modelo está asociado con Frederick y Taylor y la administración científica. Los administradores determinan la manera más eficiente para realizar actividades repetitivas y entonces motivar a los trabajadores con un sistema de incentivo en efectivo, mientras más producen los trabajadores, ganan más dinero. El supuesto fundamental era que los administradores comprendían mejor el trabajo que los trabajadores, quienes eran esencialmente flojos y se podían motivar solo con dinero. Al principio el modelo se parecía al trabajo; la producción se incremento en muchas situaciones. Sin embargo, como la eficiencia mejoraba, se necesitaban pocos trabajadores para labores muy específicas. Los administradores tendieron a reducir el monto de los incentivos en efectivo y los despidos se hicieron comunes. En este momento, el modelo empezó

a fallar, a medida que los trabajadores empezaron a exigir seguridad en el trabajo sobre los incrementos mínimos y temporales de los salarios. (p. 472).

Con respecto al modelo señalado en el párrafo anterior, estaba basado en que los administradores evaluaba la conducta del empleado, y consideraba que era necesario que se incentivara tomando en cuenta el esfuerzo y dedicación al trabajo por parte de los trabajadores para su respectiva ganancia monetaria, sienta está en su momento exitosas, sin embargo este modelo no obtuvo gran resultado; debido a que por el rendimiento productivo ya no era necesario contar con un gran equipo de trabajo, lo que origino despido laboral y desmejora salarial lo que ocasiono desanimo en los empleados exigiendo así mejoras económicas.

### **El Modelo de las Relaciones Humanas.**

El modelo de las Relaciones Humanas Stononer y Freeman (1994) Anuncio:

..Elton y Mayo y otros investigadores sobre las relaciones humanas encontraron que el aburrimiento y la repetición de muchas actividades en realidad reducían la motivación, mientras los contactos sociales ayudaban a crear o sustentar la motivación. La conclusión obvia: los administradores deben motivar a sus empleados mediante el reconocimiento de sus necesidades sociales y haciéndolo sentir útiles e importantes. Como resultado, el modelo de las relaciones humanas apremiaba a los administradores a dar a sus empleados alguna libertad para tomar decisiones con respecto a su trabajo, como también más información acerca de las intenciones y las metas organizativas de los administradores. Debido a que los investigadores descubrieron que los empleados tienden a establecer normas de grupo, digamos, acerca de la cantidad de trabajo o la velocidad del mismo, los administradores también comienzan a dar atención a los grupos de trabajo informal. (p. 472).

En este modelo se toma en consideración, el valor del individuo dentro de la organización, dándole participación en el proceso de toma de decisiones para la

realización de actividades productivas y elementales para la empresa; ya que esta estrategia permitiría evitar el desánimo de los trabajadores por la constante rutinas en el trabajo que pueda presentarse. Debido a los diferentes estudios en la motivación reflejan que la persona por su naturaleza siempre busca realizar grupos de trabajos que le permiten sociabilizarse dentro de la organización. Por lo que se considera parte de la investigación a desarrollar ya que busca atender las necesidades del individuo dentro de la organización y permite la participación en la tomas de decisiones sin afectar el interés de la empresa.

### **El Modelo de Recursos Humano.**

El modelo de Recursos Humanos señala Stononer y Freeman (1994).

Douglas McGregor y otros teóricos criticaron el modelo de las relaciones humanas considerándola como una simple propuesta más sofisticada para la manipulación de los empleados. También objetaron que, como en el modelo tradicional, el modelo de relaciones humanas simplificaba demasiado la motivación enfocándola solo en un factor, como el dinero o las relaciones sociales. McGregor identificó dos grupos diferentes de supuestos que los administradores tienen acerca de sus subordinados. La respectiva tradicional, conocida como la teoría X sostiene que la gente tiene una aversión inherente al trabajo; a pesar de que lo ven como una necesidad, lo evitara siempre que sea posible. La mayoría de la gente floja no tiene ambición y prefieren ser dirigidos y evitar tomar o asumir responsabilidades. Como resultado el trabajo es de importancia secundaria, y los administradores deberán presionar a los empleados o motivarlos con salarios o con muestra de consideración. La teoría Y es más optimista. Considera que el trabajo es tan natural como descansar o jugar, que en realidad la gente quiere trabajar y, bajo las circunstancias adecuadas, obtiene una gran satisfacción de su trabajo. La gente tiene la capacidad de aceptar, de buscar la responsabilidad y aplicar la imaginación ingenio, creatividad a los problemas organizacionales. (p. 474).

En este caso se evalúan dos aspectos, la teoría X donde consideran la actitud del individuo poco participativa, y más bien tiene que ser orientada constantemente para el desarrollo de las actividades laborales, donde el trabajador la considera de poco interés dentro de sus planes, en este sentido el gerente tiene como reto de generar

estrategias de motivación a través de remuneración salarial. En cambio la teoría Y el individuo avalúan el trabajo como de forma natural y lo asume constantemente generando participación y trabajo en grupo.

### **Teorías de Proceso**

La teoría de proceso de la motivación se refiere a como se activa, dirige, mantiene y detiene el comportamiento individual. Presentado por Sampieri, Collado y Pilar (2006)

Las teorías de contenidos que examinamos se centran sobre todo en las necesidades e incentivos que genera el comportamiento. Se interesa principalmente en lo específico que motiva a las personas. La teoría de proceso de la motivación busca a responder a las preguntas de como se activa, dirige, mantiene y detiene el comportamiento individual. En esta sección examinaremos tres teorías de procesos: la de la expectativas, la equidad, y la del establecimiento de metas (p. 149).

Los autores antes mencionados, indica las teorías que estudia la motivación y el desempeño de los trabajadores dentro de una organización, donde se demuestra que es lo que activa, dirige, mantiene y detiene el comportamiento de la personas, esto quiere decir si las empresas emplean estrategias que origine esas acciones a los empleados o simplemente la obvian porque no son de gran importancia para el cumplimiento de los objetivos y metas que se han establecidos.

### **Teoría de la Expectativa:**

De acuerdo Sampieri, Collado y Pilar (2006), “teoría de motivación según la cual los empleados tienen más probabilidades de estar motivados cuando perciben que sus esfuerzos generan un buen desempeño, y, en última instancia, la recompensas y los resultados deseados” (p. 148). En relación a la teoría de las expectativas se evalúa la aptitud positivista del individuo dentro de la organización, considerando el desempeño y dedicación a las actividades asignadas, dando como resultados

beneficios a través de recompensas salariales, asensos, formación y asignaciones de nuevas responsabilidades; que generan confianza y seguridad al trabajador.

En cuanto a Chiavenato (2002) La teoría de la expectativa se centra en tres relaciones:

- Relación entre esfuerzo y desempeño: probabilidad percibida por el individuo de que determinado esfuerzo personal le permitirá lograr el desempeño esperado. La persona cree que el trabajo intenso lo llevara a alcanzar un buen desempeño.
- Relación entre desempeño y recompensa: grado en que el individuo cree que el buen desempeño lo llevara a conseguir los resultados esperados. En otros términos, el individuo cree que el buen desempeño del trabajo traerá determinadas recompensas.
- Relación entre recompensas y objetivos personales: grado en que la recompensa organizacional podrá satisfacer los objetivos o las necesidades personales del individuo, y el atractivo que esa recompensa tiene para este. Las recompensas son atractivas porque satisfacen las necesidades del individuo.

De acuerdo a las tres relaciones presentadas por la teoría de la expectativa donde se mide el grado de satisfacción del trabajador, menciona las situaciones que puedan presentársele a un empleado; donde el esfuerzo y desempeño es con la finalidad de obtener un resultado, por lo que su dedicación al trabajo

En efecto Chiavenato (2002), Interpreta.

La teoría de la expectativa es contingencial: la motivación para el trabajo está determinada por la percepción del individuo de las relaciones entre esfuerzos y desempeño y el atractivo de las diversas recompensas

asociados a los diferentes niveles de desempeño. La lógica de la teoría se basa en que las personas quieren aquello que pueden y cuando ellas lo quieren. Si una persona desea un ascenso y percibe que el buen desempeño puede conducirla allá, trabajara con intensidad para alcanzar el buen desempeño. La persona estará motivada a trabajar porque en el extremo final está el acenso esperado (p. 612).

En vista a lo antes señalado. Esta teoría se basa en que hay probabilidad que las cosas sucedan de acuerdo a lo deseado del individuo, es decir si el empleado desea lograr una recompensas hará el esfuerzos de cumplir con sus actividades a través de un desempeño eficiente y eficaz. En caso de la situación en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero los trabajadores presentan la expectativa de que si desarrollan esfuerzo en la realización de las actividades puedan obtener recompensas en el salario, bonos, acenso.

Según Idalberto Chiavenato (2002) Los tres aspectos básicos de estas teorías son:

- Expectativa: El individuo espera la probabilidad de que su esfuerzo laboral estará seguido de cierto desempeño en la tarea. La expectativa será igual a cero (ninguna expectativa) cuando la persona siente que es imposible alcanzar el desempeño esperado; será igual a uno (expectativa total) si la persona esta 100% segura de que alcanzara el desempeño. Una baja expectativa significa que la persona siente que no puede alcanzar el nivel necesario de desempeño.
- Instrumentalidad: el individuo espera la probabilidad de que cierto desempeño alcanzado lo conducirá a obtener recompensa en el trabajo. La instrumentalidad también varía desde uno (instrumentalidad total), que significa estar 100% seguro de obtener la recompensa con el desempeño, hasta cero (ninguna instrumentalidad), que indica que no hay oportunidad de que el desempeño conduzca alguna recompensa. La baja instrumentalidad, por ejemplo 0,1 o 0,2 significa que la persona no cree que el esfuerzo aumentara la recompensa.

- Valencia: valor atribuido por el individuo a las diversas recompensas del trabajo. La valencia varía desde -1 (una recompensa indeseable) hasta +1, (una recompensa muy deseable). Una valencia baja (por ejemplo, 0,1 o 0,2) indica que la persona da poco valor a la recompensa.

Con respecto a los aspectos básico, el individuo dentro de la organización puede presentarse de acuerdo al nivel de motivación que posea, considerando la expectativa, instrumentalidad y valencia como factores determinantes de la acción que el trabajador toma al momento de realizar una actividad productiva y el grado de importancia que este le da dentro de la empresa.

### **Aplicación y práctica de la teoría de la motivación.**

Las aplicaciones de la teoría de la motivación se explican como dice Chiavenato (2002). Administración en los Nuevos Tiempos.

...Las teorías de la motivación ofrece inagotables conclusiones respecto de la naturaleza humana. Lo importante que su aplicabilidad al mundo real de las personas. En este sentido, se estudiaran tres aplicaciones prácticas en la realidad de la organizacional: las recompensas monetarias, el enriquecimiento de tareas y la modificación de la semana laboral. (p. 62-622).

**a) Recompensa Monetaria:** Las recompensas salariales y monetarias son aplicaciones de la teoría de Maslow sobre las necesidades de nivel, más bajo, de los factores higiénicos de Herzberg, de los resultados de segundo nivel de Vroom y de la comparación de contribuciones y resultados con una persona de referencia.

Lawler. Comprobó que el dinero es un excelente motivador de las personas, por tres razones fundamentales:

- El dinero puede ser un refuerzo condicionador porque está asociado a las necesidades de alimento, habitación, vestuario y recreación. el dinero puede comprar todas estas cosas. Como refuerzo condicionador, el salario es un resultado de primer nivel que permite satisfacer otros resultados de segundo nivel.
- El dinero se puede considerar un incentivo o una meta capaz de reducir carencias o necesidades. El dinero funciona como un incentivo anterior a la acción de la persona, o posterior, como recompensa después de la acción.
- El dinero puede servir de reductor de ansiedad. una característica común de las personas es la preocupación por los problemas financieros. El dinero puede reducir la ansiedad, consolidando la confianza en uno mismo y la autoevaluación de las personas.

**b) Enriquecimiento de Tareas:** Se trata de un enfoque motivacional que pretende aumentar el desempeño y la satisfacción del trabajo. Para que la tarea tenga efecto motivador, es necesario ajustarla continuamente al progreso del empleado; en otros términos, enriquecer la tarea de acuerdo con el desarrollo de la persona que la ejecuta. El enriquecimiento puede ser vertical u horizontal. El enriquecimiento vertical significa atribuir actividades crecientemente más complejas o importantes y cancelar actividades más sencillas o menos importantes. El enriquecimiento horizontal significa desplazamiento lateral hacia tareas diferentes, aunque con la misma complejidad. El primer tipo permite que la tarea crezca y se vuelva más compleja; el segundo permite que las tareas varíe y se torne multifuncional.

Herzberg señala algunos aspectos para enriquecer tareas y estimular los factores de motivación:

- Nuevos aprendizajes: toda persona debe tener la oportunidad de aprender nuevas habilidades y tareas, y crecer Psicológicamente.
- Retroalimentación directa: La tarea debe proporcionar a la persona información directa de retornos sobre su desempeño. la retroinformación es esencial.
- Programación: las personas deben programar su propio trabajo.
- Control de recursos: Las personas deben tener el control sobre lo que hacen y lo que precisan para hacerlo.
- Responsabilidad personal: las personas deben tener oportunidad de responder por lo que hacen y por los resultados que consiguen alcanzar.
- Singularidad: Todo trabajo debe tener cualidades o característica únicas.

**c) Flexibilización del horario de trabajo.**

La flexibilización del horario de trabajo es una manera de mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados. La flexibilización generalmente se pone en marcha a través de la reducción de números de días de trabajo a la semana. En vez de laborar ochos horas diarias durante cinco días a la semana, el empleado puede trabajar diez horas diarias durante cuatros días a la semana. El total semanal de horas permanece igual, pero la nueva distribución permite que el empleado se aleje tres días de su trabajo, en vez de los dos días tradicionales.

En lo que respecta a la aplicación práctica, las organizaciones deberán estudiar a los empleados de manera detallada a través de un diagnostico exhaustivo, con el fin de conocer que es lo que lo motiva; debido a que cada individuo presentan necesidades individuales y colectivas, es por ello que la empresa a través de la evaluación consideraran cuál de estos factores son necesario para incentivar a su trabajadores. Sin embargo el elemento económico siempre ha prevalecido sobre la personas para satisfacer sus necesidades,

mientras que el aprendizaje se ubicaría en el segundo reglón para adquirir nuevos conocimientos y experiencias, y por último los ajuste de horario que ha estado presente en las actividades productivas diarias; las cuales se realizan con acuerdo mutuo siempre pensando en que no afecte los intereses de la empresa.

### *Desempeño Laboral.*

Chiavenato (2000), sostuvo que es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite de mostrar su idoneidad. Se reconocen tres tipos de principales de conductas que constituyen el desempeño laboral, a) Desempeño de la tarea: cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas, b) Civismo: acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite, respaldar los objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo, c) Falta de responsabilidad: acciones que dañan de manera activa a la organización. Tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportarse de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

### *Dimensiones del desempeño laboral.*

Eficacia, es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva.

Eficiencia. Significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E = P/R$  donde P, son los productos resultantes y R los recursos utilizados.

El desempeño laboral detalla el nivel en que los empleados, gerentes o coordinadores de una organización logran sus objetivos, tomando en consideración las exigencias del puesto ocupado. A continuación se describen algunas definiciones de autores sobre Desempeño Laboral:

Para Chiavenato (2004), “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (p. 359).

#### Teorías Acerca del Desempeño Laboral

La teoría del desempeño laboral se basa en el esfuerzo que tiene la persona, el cual le permite poner en práctica sus habilidades, rasgos, oportunidades físicas o mentales obteniendo así un buen rendimiento profesional. El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una institución. Motowidlo (2003):

Al realizar funciones gerenciales, organizacionales y de personal, se deben tener en cuenta las de formar un equipo de trabajo en el cual se implanten modelos de motivación sobre el desempeño laboral, evaluar el rendimiento, asesorar, capacitar y desarrollar a los trabajadores, para compensar y ayudar a obtener los mejores resultados. A su vez que la comunicación entre los jefes y los empleados sea la más fluida y efectiva de manera que interactúen en la toma de decisiones de la institución. (p.637)

Cuando el gerente, identifica y precisa la incidencia de los factores motivacionales sobre el desempeño laboral, este no permitirá que hayan personas desmotivadas, para ello ejecutara programas permanente sobre motivación, para que las personas sean más competitivas y logren cumplir los objetivos y metas

institucionales, además cómo visualizan sus empleados el clima de su organización, las condiciones de trabajo. Desde de este conocimiento el gerente logrará comprender el comportamiento de sus empleados, optimizar la productividad y la calidad del trabajo, fortalecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia de la organización.

Factores que Inciden Positivamente en el Desempeño Laboral.

Para Ferrer (2009), Las organizaciones para poder brindar una buena atención a sus trabajadores deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores entre los cuales se consideran:

• **Satisfacción del trabajo.** Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newton, (1991), señalan que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” (p.145) la cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. lo dicho por los autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intencionales de la conducta. Estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

• **La motivación:** la motivación por parte de la organización y por parte del trabajador. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos. Igualmente Gibson, (2001), expone,

La motivación es el concepto utilizado al describir las fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta. Esto equivale a decir que las personas motivadas tienen empuje, dirección y resolución, lo cual viene hacer la clave de cualquier logro o progreso, pues en la empresa la motivación es uno de los elementos que

condiciona el rendimiento del trabajador, ya que desencadena el impulso que la persona aporta a su trabajo cotidiano, para afianzar su firme voluntad de hacer. En este sentido, la motivación en el trabajo debe dar al empleado las oportunidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución. (p.87)

De esta forma, la motivación se experimenta en muchas unidades estructurales de la organización, con su impacto en el desempeño laboral de los individuos. Conviene tratar eficientemente programas sobre motivación, para que las personas sean más competitivas y logren cumplir los objetivos y metas institucionales, con el fin de crear y mantener permanentemente un ambiente de trabajo positivo. A su vez esto conlleva a que las personas tengan objetivos claros, desarrollen la automotivación, y que los jefes compensen sus esfuerzos con recompensas justas y oportunas, que los gerentes faciliten los medios y condiciones propicias para que pueda desarrollarse favorablemente la motivación y no la dificulten, con el propósito de que se pueda lograr el cumplimiento de objetivos personales y empresariales.

- **Trabajo en Equipo:** hace énfasis a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso. Al reunirse los trabajadores y satisfacer un conjunto de necesidades, se produce una estructura que posee un sistema de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo; la incorporación de esta estructura produce y desarrolla procesos como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, patrones de comunicación entre otros. Lo que conduce a un desempeño laboral efectivo.

- **Comunicación:** se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. adecua el lenguaje o terminología a las necesidades del (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.

Adicionalmente Robbins y Judge (2009) aseguran que la comunicación cumple cuatro funciones importantes en una organización y son las siguientes:

Sirve para controlar de varias maneras la conducta de los miembros ya que la organización cuenta con jerarquías de autoridad y lineamientos formales que se requiere que los empleados sigan.

- Fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que deben hacer, que tan bien lo están haciendo y, qué puede hacerse para mejorar el desempeño, si no es el óptimo. El establecimiento de metas específicas, la realimentación acerca del avance hacia éstas y el refuerzo del comportamiento deseado estimulan la motivación y requieren de la comunicación.
- Es un medio de expresión emocional; para muchos empleados su grupo de trabajo es la fuente principal de interacción social. La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es un mecanismo fundamental por medio del cual los miembros expresan sus frustraciones y sentimientos de satisfacción, por tanto la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales.
- Facilita la toma de decisiones, ya que ofrece a los individuos y grupos la información necesaria para la toma de decisiones al transmitir datos para identificar y evaluar opciones alternativas.

No significa que estas funciones sean más importantes que las otras. Para que los equipos de trabajo se desempeñen con eficacia, requieren conservar cierta forma de control sobre sus miembros, motivar a éstos en su desempeño laboral, facilitar un medio para la expresión emocional y elegir una decisión. Se presume que interacción de la comunicación que tiene lugar en un grupo u organización lleva a cabo una o más de estas cuatro funciones. De esta forma cada individuo puede ser ayudado para que se esfuerce a dar la máxima contribución a la institución y utilice el máximo de sus experiencias y capacidades.

- **Iniciativa:** hace énfasis en la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Establecimiento de objetivos:** esta técnica es la más apropiada para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, por lo que el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.
- **Reconocimiento del trabajo:** es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello, no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.
- **La participación del empleado:** si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas y en la toma de decisiones podrá sentirse con más confianza y también siente que forma parte de la organización.
- **Capacitación, formación y desarrollo del trabajador:** la motivación de los trabajadores por su crecimiento personal y profesional, es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción. Para (Drovett 1992:4),” Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible.”

### **Características del Desempeño Laboral**

Citadas por González (2010), expone que las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. Entre ellas se mencionan:

- **Adaptabilidad:** se refiere a la constancia de la efectividad en diversos ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Conocimientos:** hace referencia al nivel alcanzado en cuanto a conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas que pertenecen al sitio de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y estilos actuales en su área de experiencia.
- **Estándares de Trabajo:** detalla la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- **Desarrollo de Talentos:** se centra en la capacidad de desarrollar las habilidades y aptitudes de los miembros de su equipo, planificando actividades de perfeccionamiento efectivo, correspondientes con los cargos actuales y futuros.
- **Potencia el Diseño del Trabajo:** especifica fijar la organización y estructurarla de manera eficaz para alcanzar una meta. Reingeniería para adecuar los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas.
- **Maximiza el Desempeño:** es la capacidad de establecer metas de desempeño y desarrollo facilitando la capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.

Por consiguiente, en las características presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una institución, donde se requiere de herramientas gerenciales de trabajo que ayuden al mejoramiento el desempeño laboral en organización.

### **Factores que Inciden Negativamente en el Desempeño Laboral**

Según Rodríguez (2011), se centran en un desinterés general para realizar las actividades y funciones del cargo, la pérdida del entusiasmo original por obtener metas y una disminución de la energía con la que trabajamos. Uno de los factores que causa desinterés en los trabajadores **es estar en un entorno donde se tiene la sensación de no tener autonomía o capacidad de decisión en las tareas que asumen las responsabilidades del cargo.** Mientras más libertad, confianza y seguridad se da al trabajador mejor alcanzara las metas y objetivos de la organización. Se mencionaran algunos de los factores:

- **Improvisación en el trabajo:** es la actitud inconsciente, en la mayoría de los casos impide hacer un uso efectivo de los recursos disponibles; inclusive, puede ser un obstáculo para alcanzar las metas previstas.(obra citada)
- **Arduas jornadas laborales:** cuando se trabaja horas extras, de noche o en turnos prolongados tiende alterarse el ritmo de descanso.
- **Rotación interna.** El traslado empleado de un departamento a otro, se debe pensar que posiblemente ocurra una disminución de la moral o la satisfacción de los trabajadores de las unidades, ya que pueden preocuparse, que trasladándose a otro departamento se desmejore su situación. .(obra citada)
- **Remuneración inadecuada:** Se necesita que las organizaciones, para entrar en la onda de la competitividad, establezca una política de remuneración para los empleados, teniendo en cuenta parámetros sobre eficiencia que puedan ser medidos y controlados. Es necesario destacar la importancia de una remuneración adecuada, ya que un salario bajo o medio, según las actividades realizadas, coarta el buen desempeño laboral de las personas. Un salario alto, aunque motiva, no es la respuesta para disparar la productividad del trabajador a mejorar sus resultados. .(obra citada)

- **Falta de reconocimiento al buen trabajo:** Un error en el que caen las organizaciones es el de olvidar premiar o reconocer el trabajo exitoso de los trabajadores que resaltan por su buen desempeño. Se debe contar con un sistema que estimule que reconozcan, exalten y premien el esfuerzo de sus colaboradores a un trabajo muy bien realizado. Cuando siempre se olvida reconocer una labor bien hecha, es cuando despierta la apatía, la pereza, el desinterés y, por ende, el clima laboral empieza a verse deteriorado. .(obra citada)

- **Estrés:** El estrés en el trabajo es el desequilibrio entre las aspiraciones de un individuo y la realidad de sus condiciones de trabajo, es decir, es la diferencia percibida entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo. El estrés, puede ser tensión, mal genio, desespero o malos tratos a sus compañeros de trabajo, lo cual repercutirá en el deterioro del clima al interior de la organización. La causa más frecuente para que se presente esta situación es el sometimiento de los trabajadores a presiones muy fuertes, como pueden ser entrega de trabajos con muy corto tiempo para su elaboración, labores muy arduas y extensas, malos tratos y desigualdades al interior de la empresa o, en algunas situaciones, problemas familiares o personales. .(obra citada)

- **Acoso Laboral:** Esta actividad es muy común hoy en día en las Organizaciones. Es una actividad de maltrato psicológico que es sistemático y recurrente por largos periodos de tiempo e incluso, en algunos casos, llegan al punto de agresiones a la integridad física de las personas, las cuales son vistas como verdaderas molestias o amenazas a los intereses particulares de sus hostigadores la cual afecta el funcionamiento de las organizaciones. .(obra citada)

Principales conductas que establece el desempeño laboral.

- **Desempeño de las tareas:** Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas. (obra citada)

- **Respeto:** Se refiera a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.  
(obra citada)

- **Falta de productividad:** Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.  
(obra citada)

Todas estas formas de ver el desempeño laboral, se pueden combinar suministrando lo que pudiera llamarse una postura consciente de adecuación situacional a los cambios del entorno, teniendo un aspecto común como las decisiones corrientes, aunque no es sinónimo de éxito, lo que significa que requiere de ingredientes adicionales que la conviertan en un instrumento para evitar el fracaso provocado por la obsolescencia tecnológica o de conocimiento e inadecuación ambiental. Así mismo, el desempeño laboral es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo.

- **Presencia de la productividad laboral.** Las tácticas y técnicas o procedimientos, no son más que líneas estratégicas trazadas y formas de actuar que contempla el direccionamiento organizacional, el cual en la administración pública se cimienta generalmente, sobre situaciones burocráticas. A propósito de ello, parafraseando a Guédez (2009), señala que en estos casos los gerentes, casi todos practican un estilo gerencial autocrático centrado en el principio de autoridad, con desconocimiento estratégico acerca de acciones orientadas hacia la preparación del trabajador de

manera que genere productividad. Es por tanto, que Guédez (ob. cit.), refiere que las tácticas o los procedimientos, de gerenciar pueden enfocarse en:

• **Adecuados estilos de comunicación:** Este elemento cultural de la organización ejerce una gran influencia en la eficacia personal. Los estilos de comunicación son concebidos en similares palabras por el mencionado autor (Guédez, 2009), como “formas y modos de interactuar por medio de la palabra dentro de la organización y se caracterizan por ser descendentes, ascendentes y lateral, en cuanto a los canales por donde fluye la información” (p. 19).

Lo antes expresado se considera explicable porque las mismas, se determinan en redes formales en la que se sigue la cadena de autoridad y comunicados de trabajo y redes informales: mejor conocidas como el rumor. Parafraseando al autor, los rumores en la organización se conocen con el término de bolas que no son controladas por la alta dirección y la mayoría de las veces obedece a servir a los intereses de quienes la hacen rodar en la organización. Los rumores desestabilizan los climas de trabajo, puesto que crean incertidumbre sobre el direccionamiento que se seguirán en la organización, esa misma inseguridad es extensible a todo el personal. La comunicación no es utilizada como una herramienta generadora de cambio, por el contrario es utilizada conscientemente o inconscientemente para generar temor a través de la crisis.

De similar manera, Estévez (2012), al aludir a las estrategias gerenciales, indica en otras palabras, que entre las formas de comunicación oral, verbal o escrita, se debe hacer uso de todos los recursos posibles para el flujo de información. Al efecto, señala como vías de apoyo, los avisos en cartelera, el diseño de hojas de trabajo, el empleo de circulares, entre otros

• **Uso de Manuales de Procedimientos para cada clase de cargos:** En este sentido, Guédez (2009) coincidiendo con Mc Clelland, los define como “guías normativas

para la acción” (p. 22). Al efecto, adiciona acerca de la necesidad de rediseñarlos o redimensionarlos cuando sea necesario y pertinente.

Programas de capacitación o de actualización. Estos a juicio del mencionado Guédez, puede darse por medio de talleres, charlas o seminarios de modo que los trabajadores adquieran conocimientos, habilidades y destrezas, renovando y reforzando sus competencias para el trabajo que desempeñan en su área, departamento o división, entre otros.

- **Oportuno asesoramiento u orientación:** Para Guédez (ob. cit.), los supervisores que gerencian cada servicio, deben mantener un acercamiento al empleado en cuanto a su desenvolvimiento laboral y estar presto a detectar posibles fallas o errores, omisiones que éstos puedan tener en su desenvolvimiento laboral. Por tanto, el continuo reciclaje de información, la reorientación y el asesoramiento, prestan gran ayuda para obtener eficiencia y eficacia en la labor desempeñada de quienes motorizan las acciones para el alcance de objetivos organizacionales.

- **Políticas de Meritocracia:** Entendidas como todas aquellas iniciativas planificadas y previstas para premiar la eficiencia laboral, en las cuales se pueden otorgar mejoras salariales, premios estímulo, posicionamiento a puestos de jerarquía superior y escalafones.

- **Aprovechamiento del Talento Humano:** Esto lo concibe con la idea de sacar el máximo provecho de las habilidades, destrezas y conocimientos que tengan los trabajadores en su quehacer laboral. Para ello, es necesario diseñar políticas de ascenso y de buena remuneración que haga posible, su permanencia en la organización. Es de destacar que todas estas actividades, gestiones e iniciativas son viables en las organizaciones privadas, en consorcios, corporaciones y empresas, donde los dueños del capital invierten para producir y con fines de lucro. Por tanto, agrega Guédez (2009), que:

En aquellas organizaciones de carácter público, donde el gerente o los gerentes no están facultado para otorgar incrementos salariales, que tiendan a estimular la productividad laboral en los centros de trabajo, se hace necesario gestionar y poner en marcha gestiones e iniciativas y tácticas, enfocadas hacia la puesta en práctica de programas de actualización, talleres o seminarios de orientación, monitoreo de las acciones, evaluación de desempeño para solicitar ascensos e instrumentación de una eficiente comunicación en todos los sentidos” (p. 24).

Lo expresado por el autor, evidencia la necesidad de gerenciar reconociendo que el recurso humano es vital para el logro de objetivos organizacionales. En este sentido, todo debe girar en torno al alcance de la eficiencia y eficacia en el desempeño de cada trabajador o empleado.

### **Eficacia y la eficiencia como elemento clave para la productividad laboral**

En el contexto de las organizaciones se refiere a la relación óptima en los cinco componentes: producción, eficiencia, satisfacción, adaptabilidad y desarrollo (Chiavenato, 2006, p. 47) La palabra eficiencia tiene su origen en el término latino “efficientia” y está referido a la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. El concepto también suele ser equiparado con el de hacer bien las cosas, destacarse por la pulcritud o forma y empeño puesto en práctica para obtener resultados provechosos.

Así, Mc Clelland, referido en Fariñas (2008), define la eficiencia como: “la relación existente entre bienes y servicios consumidos y los producidos; o por los servicios prestados (outputs) respecto a los recursos empleados a tal efecto (inputs)” (p.22). De este modo, una actuación eficiente se definiría como aquella que con unos recursos determinados obtiene el máximo resultado posible, o la que con mínimos recursos mantiene la calidad y cantidad adecuadas de un determinado servicio. Entendida así, cabe preguntarse: ¿Cuándo un trabajador o empleado es eficiente? La respuesta sería, que es aquél que sabe desempeñar su cargo sin pérdida de tiempo ni de recursos o insumos. Así pues desde esta perspectiva, el análisis de la eficiencia se

logra aprehender por medio de la evaluación del desempeño, es decir, aplicar técnicas y procedimientos e instrumentos apropiados para hacer una medición aproximada del comportamiento del personal.

En este sentido, el gerente debe tener habilidades y destrezas para mantener un monitoreo periódico de lo que hacen sus empleados puesto que ello, además de evaluarlos, los datos recolectados sirven como insumo para reorientarlos, mejorarlos en sus puestos de trabajo, promover ascensos o reconocer sus méritos mediante una remuneración apropiada. Para el nivel de consecución de metas y objetivos.

Por ello, en opinión de Trippier (2006), la eficacia difiere de la eficiencia en el sentido que ésta, hace referencia en la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia hace referencia en la capacidad para alcanzar un objetivo, aunque en el proceso no se haya hecho el mejor uso de los recursos. Por tanto, se puede ser eficiente sin ser eficaz y viceversa, lo ideal sería que en el desempeño laboral del trabajador, existe eficiencia y eficacia.

#### *Evaluaciones del Desempeño Laboral*

Desde el instante que una persona es contratada por otro para la ejecución de un trabajo, el que contrata genera diferentes expectativas que espera que éste cumpla a lo largo de la realización de dicho trabajo. Según Dessler (1996), toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona. La evaluación de las personas que desempeñan papeles dentro de una organización puede hacerse mediante enfoques diferentes, sin embargo, merece destacarse que la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones.

Mondy y Noé (1997) sostienen que: “la evaluación de desempeño, es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo.” (p.230). En el mismo sentido en que lo plantean Pereda y Berrocal (1999) quienes la definen “como el proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficacia y eficiencia de un empleado, o equipo, en su trabajo.” (p.156). La Evaluación del desempeño generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una razonable cantidad de informaciones respecto de los empleados y de su desempeño en el cargo.

Para Werther y Davis (1989) una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño, el sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados.

#### Importancia de la Evaluación del Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2009) señala “que si bien la mayoría de las organizaciones son conscientes de que la mejora de la productividad es un asunto que le interesa y que está en función de los recursos tecnológicos, organizativos y humanos, son pocas las que tratan de aumentarla a través de la mejora del rendimiento de sus recursos humanos” (p.63).

El rendimiento del empleado, incluye los resultados (cantidad y calidad del trabajo), el comportamiento (nivel de asistencia y trato educado al público) y atributos relacionados con el puesto de trabajo (cooperación en el trabajo en equipo, lealtad). Todos estos elementos pueden medirse y evaluarse de diversas formas. No obstante, la elección del método o procedimiento tiene un efecto sobre el grado de eficacia de la evaluación. Además de las repercusiones sobre la productividad, un

procedimiento de evaluación del desempeño, actúa como un contrato entre la organización y el empleado.

Objetivos de la evaluación de desempeño.

Robbins, Stephen, Coulter (2013) señala, que la evaluación del desempeño cuenta con varios objetivos, siendo uno de ellos el cual consiste en ayudar en la dirección a que tome decisiones del talento humano, sobre ascensos, transferencias y despidos. Las observaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para los cuales se pueden desarrollar programas correctivos.

De lo anterior, se permite decir que consienten en establecer nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Ventajas de la Evaluación del Desempeño.

De acuerdo a la evaluación que se vaya a implementar, se debe tener en cuenta el resultado que se quiere lograr, ya que la evaluación del desempeño no puede limitar un simple juicio superficial y específico del jefe con relación a la conducta funcional del subordinado; es necesario entender profundamente, localizar las motivos y establecer aspectos de común acuerdo con el evaluado. La realización de esta evaluación pretende alcanzar las siguientes ventajas:

- Optimizar el desempeño, mediante la retroalimentación. Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Evaluar la ubicación: las promociones, transferencias que se basan en el desempeño anterior o en el previsto.

- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Fallas en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar fallas en la percepción del puesto.
- Retos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influenciado por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.

### **2.2.1. Desempeño laboral.**

Para la administración de cualquier institución, el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y fundamental el talento humano, para Arias (2000), señala que:

Es imprescindible que el talento humano posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva. (p. 84).

En tal sentido, el trabajador para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las instituciones pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un trabajador, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

#### **2.2.1.1. Factores personales.**

Este tipo de factores obedecen únicamente del trabajador, para el caso de esta investigación, y entre ellos se encuentra: la responsabilidad, la organización del trabajo, el interés, la personalidad, el dominio del contenido correspondiente a los subproyectos o asignaturas que imparta, los valores y el conocimiento.

#### **Responsabilidad**

Las responsabilidades, son como su nombre lo indica los compromisos y obligaciones a las que se les debe dar respuesta por la función que ocupa. Cabe considerar la opinión de Villacís (2016), quien apunta la responsabilidad como aquella que “marca los ámbitos en los cuales se es responsable de tomar decisiones, y generar las acciones necesarias para que los resultados del trabajo se den, en tiempo y forma”. (p. 1). Es importante que, para cada responsabilidad en el campo laboral, quede claro cuál es la expectativa a cumplir; la meta, el resultado final a obtener, deben definirse los indicadores que medirán esa gestión y cómo generar la información para construir esos indicadores y dar seguimiento al cumplimiento de las responsabilidades.

También es válida, la opinión del Grupo Empresarial Psicología y Empresas (2016), quienes publican que “una de las más frecuentes debilidades en las descripciones es que hacen poco hincapié en las responsabilidades, se centran

principalmente en las tareas”. (p. 1). En este sentido, las tareas son las actividades que normalmente se debe ejecutar de manera sistemática y consistente para cumplir apropiadamente con una responsabilidad, no son exhaustivas, el responsable hará lo que tenga que hacer para cumplir con su compromiso. Para eso tiene el nivel de autoridad adecuado a su responsabilidad.

Tal es el caso, que en una empresa u institución lo importante no es cuánto se haga en acciones dispersas, sino cuánto aporta el empleado con lo que hace al cumplimiento de una responsabilidad a través de ella para el alcance de metas y objetivos concretos. Por esto, es necesario mencionar una serie de acciones que debe tener implícitas un empleado para cumplir con su responsabilidad en el trabajo:

- *Conocer su puesto y tareas asignadas:* Cada empleado es responsable de conocer sus funciones y tareas asignadas pero también el jefe o responsable debe asegurarse de que el trabajador haya llegado a dominar las habilidades necesarias para realizar la tarea por completo. Si el empleado no está seguro de cómo manejar el trabajo asignado debe comunicar a sus superiores para obtener sugerencias y orientaciones en el cumplimiento de la labor, esto ayudara en la construcción de buenas relaciones no solo con sus superiores sino también con sus colegas.
- *Tener un plan de trabajo:* permite a los empleados gestionar mejor su tiempo y cumplir con los plazos asignados para sus tareas.
- *Utilizar los recursos disponibles y asumir responsabilidades:* Los empleados deben tener sentido de responsabilidad hacia los recursos de la Organización. Como parte de la Organización cada empleado es igualmente responsable de los recursos existentes en ella tanto en uso como cuidado.
- *Participación:* La escucha activa y la participación permite a los empleados trabajar en equipo, al mismo tiempo los superiores deben aprovechar esto para comunicar los objetivos de la empresa y como conseguirlos trabajando ambas partes. Si esto se

desarrolla de manera satisfactoria los empleados deben tomar la iniciativa cuando se presenta una nueva tarea en lugar de tratar de evitarla.

- *Ser puntual y evitar faltar*: La principal responsabilidad de todo empleado es la puntualidad y asistencia ya que las faltas y tardanzas originan muchos problemas a las empresas sobre todo por el trabajo que no se realiza o que se cumple en forma tardía.
- *Pensamiento Crítico y Sugerencias*: El trabajador siempre debe estar dispuesto a mostrar sus sugerencias y críticas respecto a alguna actividad de la empresa, tanto los empleados como superiores deben trabajar en conjunto para incrementar la eficiencia del trabajo y desarrollo organizacional.

En efecto Alles (2006), “Implica una tarea diaria entre directivos y empleados, entre jefes y supervisado, entrevista de análisis con retroalimentación cotidiana derivada de una buena y fructífera relación laboral” (p. 21). En lo que compete al desempeño laboral se refiere a la relación existente entre los gerentes y los subordinados, donde se realiza la entrevista de análisis evaluando las actividades realizadas y sus respectivas responsabilidades.

Según Chiavenato (2002), “La evaluación de desempeño es verificar si se obtienen los resultados y cuáles son las correcciones necesarias que se deben introducir en el procesos. La medición puede ser un motivador o una amenaza para las personas.” (P 647). En lo que respecta la cita anterior, la evaluación es considerada como la obtención de resultado y evaluando lo obtenido, se analizara y se tomara las medidas necesarias para posibles correcciones. La medición puede considerarse según la situación presentada en el momento, como un factor motivador o más bien una amenaza para el individuo.

### **¿Por qué Evaluar el Desempeño?**

En opinión de Alles (2006). En su libro *Desempeño por Competencia*.

... El análisis de desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal, entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados en la organización y el aprovechamiento adecuado de recursos humanos. Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado dialogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forman en que se satisface la expectativa y cómo hacer para mejorar los resultados. (P. 27).

Con lo antes planteado, las empresas evalúan el desempeño con el fin de lograr la mejora continua de las actividades, además permite el seguimiento y control de la misma manteniendo la interrelación entre los superiores y subordinados, generando un constante desarrollo profesional de los trabajadores, además permitirá tomar correctivos a tiempos que ayudan a la toma de decisiones.

### **¿Para qué sirve la evaluación de desempeño?**

Para Alles (2006) la evaluación de desempeño posibilita:

- Detectar capacidades de capacitación.
- Descubrir personas claves.
- Descubrir inquietudes del evaluado.
- Encontrar una persona para un puesto.
- Motivar a las personas al comunicarle su desempeño e involucrándola en los objetivos de la organización (retroalimentación).
- Es una ocasión para que jefes y empleados analicen como se están haciendo las cosas.
- Para tomar decisiones sobre salarios y promociones.

En relación a lo antes señalados, la evaluación de desempeño permiten diversas oportunidades, tanto para beneficio de la empresa como para los empleados, y lo más importante que ayuda a que el trabajador conozca de manera detallada los objetivos de la empresa involucrándolo en sus logros; y así trabajar

en equipo de manera coordinada en función de las metas establecidas por la institución. Igualmente lograra que cada trabajador se identifique con las tareas asignadas y evaluar su nivel de rendimiento que servirá para la asignación de mejoras salarial y recompensa.

### **Problemas más comunes de la evaluación de desempeño**

Según Alles (2006) son las siguientes:

- Carencias de normas.
- Utilización de criterios subjetivos.
- Aplicación de criterios poco realista.
- Falta de acuerdo entre el evaluado y el evaluador.
- Mala retroalimentación.
- Comunicaciones negativas.

Dentro de la evaluación de desempeño según el autor antes mencionado, puede presentarse algunas problemáticas durante el proceso de evaluación, como el desarrollar una evaluación donde no exista unas normas bien claras y establecidas de manera correcta, el no existir acuerdo mutuo con la modalidad de evaluación, inexistencia de comunicación y retroalimentación.

### **Importancia del desempeño laboral**

Según Alzate (2016) en su artículo. Importancia de la Evaluación y Desempeño Laboral.

...Evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. El proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos. La intención es mejorar el desarrollo integral de la persona por medio de planes de acción con el jefe, con el fin de pulir su perfil y encaminar su plan de carrera. Algunos

de los puntos que se tienen en cuenta en la evaluación de desempeño son: la conducta, solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas. (p. 1).

Con relación a la importancia del desempeño en las organizaciones, permite que el gerente aplique estrategias para el mejoramiento continuo de los trabajadores con el fin de lograr la eficiencia y eficacia en la empresa, este proceso involucra de forma general la misión, visión, cultura organizacional y las responsabilidades de cada empleado.

### **Administración del Desempeño.**

Como lo menciona Ruiz, Silva y vagan (2008). En la revista. Ética empresarial y el desempeño laboral en organizaciones de alta tecnología.

...La administración de desempeño es un enfoque sistemático aplicado a la administración del personal del día a día en el ambiente de trabajo, orientado a evaluar los resultados esperado en la ejecución de un proceso; utilizando el “acompañamiento” como recursos principal para optimizar los resultados. (Pp13).

Como se hace énfasis en el párrafo anterior la administración emplea técnicas de desempeño al personal que labora, con el objetivo de evaluar las actividades ejecutadas, y verificar si el resultado fue el esperado de acuerdo a la planificación planteada.

### **Métodos de Evaluación de Desempeño.**

Para Alles (2006) en el libro. Desempeño por Competencia.

... Muchos autores hacen referencia a los distintos métodos de evaluación de desempeño. Esta obra tiene como propósito específico referirse a la evaluación de desempeño por competencia. No obstante se hará una pequeña referencia a los distintos métodos para que el lector tenga un panorama más completo sobre la temática. Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que mide: característica, conducta o resultados. (p. 45).

En este texto hace referencia que existen diferentes métodos de evaluación de desempeño, sin embargo se hará referencias al desempeño por competencias, donde se presentaran definiciones de los siguientes métodos a desarrollar: características, conducta o resultados.

#### **a) Métodos Basados en Características.**

Tal como Fue Alles (2006). Menciona.

...Su diseño está pensado para medir hasta que punto un empleado posee cierta característica, como confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, que esa compañía considera importantes para el presente o para un futuro. Son populares porque son sencillos y fáciles de administrar. Si el “listado” de característica no está diseñado en relación con el puesto, el resultado estará alejado de la realidad y puede dar una opinión subjetiva. (p. 47).

En relación al texto anterior se refiere, a las características que posee el trabajador dentro de las actividades laborales, que lo identifican y diferencia en cada trabajador, donde la organización lo considera de gran importancia para el futuro de la empresa, por lo que es necesario que el listado de dicha característica tenga relación con la responsabilidad que posee, sino por el contrario los resultados no serán los más factibles.

#### **b) Métodos Basados en el Comportamiento.**

Refiere Alles (2006) en lo siguiente:

Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleados se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica que acciones deberían (o no deberían) exhibirse en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo. (p. 33)

En lo que respecta al método basado en el comportamiento, permite identificar de manera inmediata; el momento que un trabajador se aleja de las actividades establecidas por la escala de medición, además ofrece al empleado una retroalimentación del desarrollo de las actividades productivas.

**c) Métodos basados en los resultados.**

De acuerdo a Alles (2006). Señala.

...Los métodos basados en los resultados, como su nombre lo indica evalúa el logro de los empleados, los resultados que obtiene en su trabajo. Sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción, supone menos subjetividad, por lo cual quizás este menos abierto al sesgo o la opinión subjetivas, sea favor o en contra, de los evaluadores. (p. 49).

En este texto se evalúa los resultados obtenidos por el desempeño del trabajador dentro de una empresa, es decir los logros obtenidos durante el desarrollo de las actividades laborales, siendo este más objetivos y confiables en comparación con otros métodos ya que le otorga más posición al trabajador dentro de la organización.

**Los aspectos más focalizados del desempeño organizacional son:**

Según Chiavenato (2002), “Muchas empresas desarrollan diversas medidas para acompañar resultados financieros, costos de producción, cantidad y calidad de los bienes producidos, desempeño individual de las personas y satisfacción de los clientes”. (p. 648-649).

- Rentabilidad: volumen de dinero generado después de deducir los gastos. Es las medidas en que los ingresos sobrepasan los costos.

Medidas de rentabilidad: ventas líquidas (total de ventas en moneda corrientes menos costos de producción de los bienes o servicios); utilidades por valuación de inventarios; retorno de la inversión, etc.

- Competitividad: éxito de una empresa frente a sus competidores.

Medidas de competitividad: porcentaje de participación de mercado, volumen total de ventas para ciertos productos, como porcentaje de volumen total de venta de los productores.

- Eficiencia: consecución de los resultados con el mínimo de recursos.

Porcentajes de los recursos realmente utilizados sobre los recursos planeados para ser utilizados. La eficiencia analiza la entrada del sistema y mide el desempeño de la gerencia del sistema. Todas las entradas del sistema puede ser sometidas a evaluación de eficiencia: mano de obra, personal administrativos, equipo (o utilización), material, información, etc.

- Eficacia: porcentaje de salida real sobre la salida esperada. Indica los medios y aciertos para atender las necesidades del cliente. La eficacia analiza la salida del sistema y la implementación de los objetivos: ejecución de lo planeado. Las medidas de eficacia deben reflejar si se están alcanzando los resultados esperados.

Medidas de eficacia: número de clientes que retornan; satisfacción del cliente, atención a las necesidades de la sociedad.

- Calidad: Adecuación a las especificaciones o requisitos o superación de ellos.

Medidas de calidad: porcentaje de productos que cumple los criterios de calidad, número de reclamos de clientes, número de productos rechazados, satisfacción del cliente.

- Innovación: grado en que se producen nuevas ideas o se adaptan viejas ideas para crear resultados lucrativos.

- Medidas de innovación: números de patentes obtenidas para los nuevos productos; números de nuevos productos o servicios desarrollados, números

de sugerencias de empleados implementadas volumen de dinero economizado mediante mejoramiento continuo en los procesos de trabajo.

- Productividad: relación entre las salidas y la entrada del sistema.
- Calidad de vida en el trabajo: aspecto del ambiente físico y psicológico del trabajo que son importantes para los empleados. Medida de calidad de vida en el trabajo: satisfacción de los empleados, índice de rotación y ausentismo de los empleados, índice de accidente del trabajo.

En general a los aspectos enmarcados en el desempeño laboral, tienen un grado de definición dentro del proceso de tomas de decisiones, considerándolos esenciales para la obtención de resultados, ya que se evalúa la rentabilidad económica y como esta, es implementada de manera eficiente y eficaz evaluado los costos, tomando en cuenta la existencia en el mercado siendo alta o baja la competitividad; y además basándose en la calidad del producto y su nivel de producción a través de la innovación continua del mismo.

### **2.3. Bases Legales:**

A continuación se presentaran el compendio de leyes con sus respectivos artículos, que guardan relación con el tema de investigación que se está desarrollando en esta temática:

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).**

Art.87. Toda persona tiene derecho al trabajo y deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no

será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Como señala en el artículo anterior toda organización tiene la obligación de ofrecerle al empleado un trabajo digno, donde se le respete todos los derechos según su capacidad y habilidad, esto permitirá fomentar la motivación y desempeño en las actividades diarias del trabajador.

Art.89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establece los siguientes principios:

Ninguna ley podrá establecer disponibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

Para el mejor entendimiento esta ley, el trabajo le garantiza al individuo estabilidad social siempre y cuando se cuente con el apoyo directo del Estado, garantizando una mejor condición de trabajo, siendo tan protegida los derechos de los trabajadores que ninguna ley podrá interferir en los beneficios de los trabajadores.

Art.91. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódicamente y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley. El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo

vital que será ajustado a cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La ley establecerá la forma y el procedimiento.

En lo que respeta al artículo anterior, hace énfasis en el beneficio de un salario digno ajustado a la canasta básica del país; en donde el individuo tiene derecho a percibir los beneficio que le compete como trabajador de manera digna que sea gratificante, donde el empleado se sienta satisfecho y motivado a seguir dando de lo mejor en la responsabilidades que desempeñan. Más sin embargo la realidad que se está viviendo en el país es difícil que existan en la organización personal motivados, debido al alto nivel de inflación y sueldos y salarios bajos; lo cual ocasiona insatisfacción de las necesidades del individuo.

**Según la ley Orgánica de la Administración Pública (2014).**

Art. 122. El ministerio u órgano de control nacional, estatal, del distrito metropolitano o municipal, a cargo de la coordinación y planificación, bajo los lineamientos del órgano competente en materia de planificación determinara los indicadores de gestión aplicable para la evaluación del desempeño institucional de los órganos desconcentrados y entes descentralizados funcionalmente, de conformidad con el reglamento respectivo. Como el instrumento del control de tutela sobre el desempeño institucional, se suscribirán compromisos de gestión, de conformidad con el presente decreto con rango, valor fuerza de ley orgánica entre entes descentralizados funcionalmente y el respectivo ministerio u órgano de adscripción nacional, estatal, del distrito metropolitano o municipal, según el caso.

Con respecto al artículo anterior señala que el Ministerio Nacional, estatal y Municipal estarán en plena obligación determinar los indicadores de gestión aplicables para la evaluación de desempeño institucional a los órganos

desconcentrados y entes descentralizados, teniendo como responsabilidad el control del desempeño en las empresas públicas.

### **Ley Orgánica del Trabajo, Los Trabajadores y Las Trabajadoras (2010).**

Art. 23. Toda persona apta tiene el deber de trabajar, dentro de sus capacidades y posibilidades, para asegurar su subsistencia y en beneficio de la comunidad.

Art. 24. Toda persona tiene el derecho al trabajo, el estado procura que toda persona apta pueda encontrar colocación que le proporcione una subsistencia digna y decorosa.

Art. 25. El estado se esforzara por crear y favorecer condiciones propicias para elevar en todo lo posible el nivel de empleo. Las empresas, explotaciones o establecimiento que en proporción a su capital genere mayor número de oportunidades estables y bien remuneradas de trabajo será objeto de protección especial por parte de los organismos crediticios del sector público y se tendrá en consideración en las políticas fiscales, económicas y administrativas del estado.

Art. 135. A trabajo igual desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencias también iguales, deben corresponder a salario igual, a esto fines se tendrá presente la capacidad del trabajador con relación a la clase de trabajo que ejecuta.

Art. 137. Los aumentos de productividad en una empresa y la mejora de la producción causaran una más alta remuneración para los trabajadores. A estos fines la empresa y sus trabajadores acordaran, en relación a los procesos de producción en un departamento, sección o puesto de trabajo, planes y programas orientados a mejorar tanto la calidad del producto como la productividad y en ellos consideraran los incentivos para los participantes según su contribución.

En resumen con los artículos de la ley orgánica del trabajo, vela porque toda persona que se encuentre apta pueda desarrollar actividades laborales en beneficio tanto de trabajador como de la empresa; además el estado garantizara empleos dignos

a través de creación de diferentes empresas que ayuden a fomentar la económica del país a través de buenas remuneración salarial, igualmente le brindara protección a esas organizaciones., también todo trabajo con un buen desempeño tendrá una contribución igual, donde se le garantizara buena remuneración salarial, condiciones laborales y ambiente de trabajo optimo; generando el mejoramiento de la calidad productiva y el logro de manera eficiente de la organización.

### **Plan de la Patria (2013-2019).**

**2.2.1.2.** Asegurar el desarrollo físico, cognitivo, moral y ambiente seguro y saludable de trabajo, en condiciones de trabajo y de seguridad social gratificante.

Se refiere que lo planteado por el plan de la patria en sus objetivos, menciona que el Estado garantizara a las instituciones públicas y privadas, condiciones de trabajo adecuadas que garantice la seguridad social del trabajador.

### **2.4. Definición De Términos**

**Equidad:** se presenta cuando la ecuación de recompensas y contribuciones de una persona es igual a la ecuación de las demás personas tomadas como referencia.

**Expectativa:** probabilidad esperada por el individuo de que sus esfuerzos en el trabajo alcanzara cierto desempeño en la tarea. Varía desde 0 (ninguna expectativa) hasta 1(expectativa total).

**Incentivo:** estimulo externo que induce a una persona a realizar o esforzarse para conseguir algo. Puede recibir el nombre de recompensa.

**Insatisfacción en el trabajo:** Depende del grado de atención de los factores higiénicos o de insatisfacción.

**Motivación:** deseo de dedicar gran esfuerzos a los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

**Necesidad:** estado interno de carencia que hace que ciertos resultado parezcan atractivos a las persona.

**Objetivo individual:** Dirección del comportamiento hacia la satisfacción de las necesidades.

**Recompensa:** lo que la persona recibe a cambio de las contribuciones en la organización.

**Recompensa extrínsecas:** retornos evaluados positivamente; el individuo las obtiene de una o más fuentes externas en su esquema de trabajo.

**Recompensa intrínsecas:** retorno evaluados positivamente; el individuo las recibe como resultados directo de su desempeño en la tarea.

**Recompensa monetarias o salariales:** retorno que recibe el individuo de la organización en términos de salarios, premios o beneficios sociales, financieramente tangible.

**Retroalimentación de la tarea:** conocimiento de los resultados del desempeño de la tarea.

**Teoría de la expectativa:** se fundamenta en tres relaciones: esfuerzos y desempeño, desempeño y recompensa, y recompensa y objetivos individuales. Asume tres aspectos básicos: expectativas, instrumentalizad y valencia.

## **2.5 Sistema de Variables**

**Cuadro N° 1****Operacionalización de la Variables**

Objetivo General: Analizar la relación que existen entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal perteneciente al Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018.

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b> Chiavenato (2002)	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Factores Motivacionales.</b>	Un factor que debe ser esencial del día a día entre los empleados es la motivación laboral, para lograr mantener un ambiente agradable y alcanzar los objetivos de la Organización. La motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales.	Recompensación monetaria.  Enriquecimiento de tareas.  Flexibilidad en el horario de trabajo.	Sueldo y salarios. Recompensas. Nuevos aprendizajes. Retroalimentación directa. Programación. Control de recursos. Responsabilidad personal. Singularidad. Reducción de números de días de trabajo. Aplicación práctica. Ajustes de horas.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11



### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

Una vez finalizada la revisión bibliográfica, lo siguiente es considerar el marco metodológico en el cual se identificará la naturaleza o tipo de la investigación, el diseño de la misma, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la validez, con el fin de dar respuestas en forma ordenada y sistemática a las interrogantes planteadas.

Para Arias (2006), señala “La investigación científica es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas y preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, las cuales constituyen la solución o repuesta a tales interrogantes” (p. 22). En correspondencia con lo citado la investigación es el proceso constante de estudios de manera exhaustivos, con el objetivo principal de dar solución a cualquier situación que genera dudas e inquietudes, quedando responsabilidad del investigador dar repuesta a la misma.

#### **3.1. Paradigma de la Investigación**

En esta investigación se inserta en el paradigma cuantitativo, la misma se considera una investigación cuantitativa. Por lo cual Hernández, Fernández y Baptista (2006) “Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición

numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (p. 5).

En cuanto a la investigación cuantitativa, esta se encuentra enfocada en la recolección de datos, análisis y resultados de la misma. De acuerdo al estudio de la asociación correlación pretende, a su vez, hacer inferencia casual que explique porque las cosas suceden o no de una forma determinada.

En este sentido, esta investigación analizar la relación que existen entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal perteneciente al Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI).

### **3.2. Tipo o Naturaleza de la Investigación.**

Con respecto al tipo de investigación, corresponde a la de tipo descriptivo. De acuerdo con Arias (2006).

...La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24).

Con los antes mencionados de la investigación descriptiva, permite conocer un hecho o fenómeno de individuo o grupo, con el objetivo de identificar el comportamiento, es necesario mencionar que este tipo de investigación se ubica en el reglón intermedio con relación a la profundidad del mismo.

En resumen es una investigación correlacional, así lo menciona Hernández, Fernández, y Baptista (2006) menciona.” Asocia variable mediante un patrón predecible para un grupo o población. Este tipo de estudio tiene como propósito

conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variable en un contexto particular” (p.104).

En definitiva la investigación correlacional, busca involucrar unas series de variables siguiendo un patrón para un grupo o población, es decir busca identificar la relación que existe entre dos o más variables.

### **3.3. Diseño de La Investigación**

Para Arias (2006) explica. “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental y de campo” (p. 27).

Con respecto a lo que ha planteado el autor, el diseño de investigación es el medio por el cual un investigador plantea el modo operante para dar respuesta a un problema; y la manera táctica de cómo va desarrollar a tal situación. Por consiguiente de acuerdo a la propuesta que se plantea se trabajara con un diseño de investigación de campo. En este sentido dicha investigación se realizara directamente al personal de la organización de objeto de estudio para establecer la incidencia que se presenta entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los empleados sobre la organización.

En cita de Arias (2006). Plantea.

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31).

En correspondencia de lo antes mencionado, en el caso de la investigación que se desarrollara el diseño de campo permitirá obtener información directa a través de un

diagnostico exhaustivo de los hechos de manera natural teniendo en cuenta que no se realizara manipulación de las variables.

### **3.4. Población y Muestra.**

Según Arias (2006). Indica su opinión.

... La población en términos más preciso población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p. 81).

En relación a la población, se entiende al ámbito donde se va realizar el estudio de investigación, siendo delimitada por el problema y los objetivos planteados durante el desarrollo de la investigación, pudiéndose presentar como finita o infinita.

Definición de Población Finita. Para Arias (2006). “Agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dicha unidades”. (p. 82).

En la investigación a desarrollar la población estará representada por Diez (10) trabajadores pertenecientes a el Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI-Barinas), la cual están ubicadas en el Estado Barinas.

**Tabla N° 1****Población**

<b>Personal</b>	<b>Total</b>
Coordinador (Gerencia )	1
Administrador (Gerencia)	1
Promotores	8
<b>Total</b>	<b>10</b>

Nota: FONDEMI (2018).

**Muestra.**

Según Arias (2006) “Es un subconjunto representativo y finito que extrae de la población accesible” (p.3). Así pues la muestra, es un subconjunto significativo y finito que se obtiene de la población donde se desarrolla la investigación como tal. En el caso de la investigación se toman todos por igual, ya que la muestra es relativamente pequeña, esto quiere decir que la muestra es igual a la población planteada.

**3.6. Técnicas e Instrumento de Recolección de Información.**

Después de seleccionar la muestra se procedió a concretar las técnicas e instrumentos requeridos para recoger los datos; para ello se utilizó la técnica de observación y la encuesta, la cual la define Arias (2006).

...Se entenderá por técnica de investigación el procedimiento de forma particular de obtener datos o información. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o forma (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (p. 67-68).

Como instrumento se aplicara un cuestionario dirigido a los trabajadores de la empresa de FONDEMI con la finalidad de obtener la información deseada. A continuación lo definiremos. Sampieri, Collado y Lucio (2006). “Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables medir”. (p. 310). Como lo indica el autor anterior el cuestionario es un instrumento representado por unas series de preguntas con respectos a las variables que se trabajara en la investigación. Como instrumento se aplicara un cuestionario dirigido a los trabajadores pertenecientes a FONDEMI, con la finalidad de obtener la información deseada, y se considerara para su elaboración la operacionalizacion de las variables por su relación directa con los indicadores.

Cabe señala que dicho instrumento estará conformado por veinte (21) ítemes de selección múltiple con estimación de escala likert, dicha escala contiene categorías: siempre (S), algunas veces (Av), nunca (N), dentro de los extremos de una escala se permiten una series de matices fijados de antemano. En ellas, las respuesta posibles ya están dadas y estructuradas junto con la pregunta, y el interrogado solo tiene que elegir entre varios tipos de grados de opinión.

### **3.7. Validez del Instrumento.**

Debe señalarse que Sampieri, Collado y Lucio (2006), dicen que “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir.” (p. 278). En lo que se refiere a la validez permite medir de manera real la variable en estudios. Una vez diseñado el instrumento con los criterios del investigador, antes de explicarlo se consulto a tres /(3) expertos o especialista para asegurarse sobre su contenido en relación con el tema, para ellos se le entregara el titulo del trabajo, el objetivo general y los objetivos específicos, operacionalizacion de las variables, el instrumento y la matriz de la validación.

### **3.7.1. Confiabilidad del Instrumento.**

Después de haber medido las variables se realiza el proceso de confiabilidad utilizándose en la investigación el método de Alfa de Cronbach, siendo definido por Chiavenato (2006) “Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p.277).

Para el cálculo de la confiabilidad se utilizara el método Alfa de Cronbach. Este trata de un índice de consistencia interna que toma los valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace medición estable consistente. Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente se parece. Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice extremo 1, mejor es la fiabilidad. La confiabilidad obtenida de 0,97.

### **3.8. Técnica de Procesamiento y Análisis de la información.**

La técnica de análisis de datos representa la forma de cómo será procesada la información recolectada, en esta investigación para analizar los datos obtenidos se aplico la técnico de medición de la escala likert. La puntuación de cada uno de los ítems del cuestionario es como se muestra a continuación:

Siempre: 3 puntos.

Algunas veces: 2 puntos.

Nunca: 1 puntos.

## **Procesamiento y Representación de la Información**

Es esta etapa la información recopilada de la investigación, es donde se ordenan, se agrupan los datos para luego ser procesado y proceder a realizar el análisis e interpretación de los resultados, a través de la aplicación de instrumento. Para realizar el procesamientos de la información se utilizara el programa SPSS, siendo un paquete estadístico actualizados, y el cual agiliza el proceso el proceso de cálculo para la obtención de información de manera inmediata.

### **Determinación de la Correlación.**

Para determinar si existe relación entre factores motivacionales y el desempeño laboral y dar repuesta al tercer objetivo que consiste determinar la relación existente entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018. Se calcula el coeficiente de Correlación Spearman que no es más que una variante del coeficiente correlación de pearson (R). Esta variante en que, en lugar de medir grado de asociación lineal a partir de los propios valores de las variables, se mide a partir de la asignación de rango de valores ordenados. En este sentido el coeficiente de correlación de spearman, es una medida también adecuada en el caso de las variables en escala ordinal (variable lickert).

Según Hernández, Fernández, y Baptista. Defina “Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón” (Pp 453). Esta prueba estadística permite medir la correlación o asociación d dos variables y es aplicable cuando las mediciones se realizan en una escala ordinal, aprovechando la clasificación por rangos. El coeficiente de correlación de spearman se rige por las reglas de la correlación simple de pearson, y las mediciones de este índice corresponden de +1-1, pasando por el cero, donde este ultimo significa no correlación entre las variables estudiadas, mientras que los dos primeros denotan la

correlación máxima. El cálculo se realizara utilizando como herramienta el programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales (SPSS)

Donde luego se procede a utilizar la herramienta y un programa estadístico informativo usado en las ciencias sociales (SPSS).

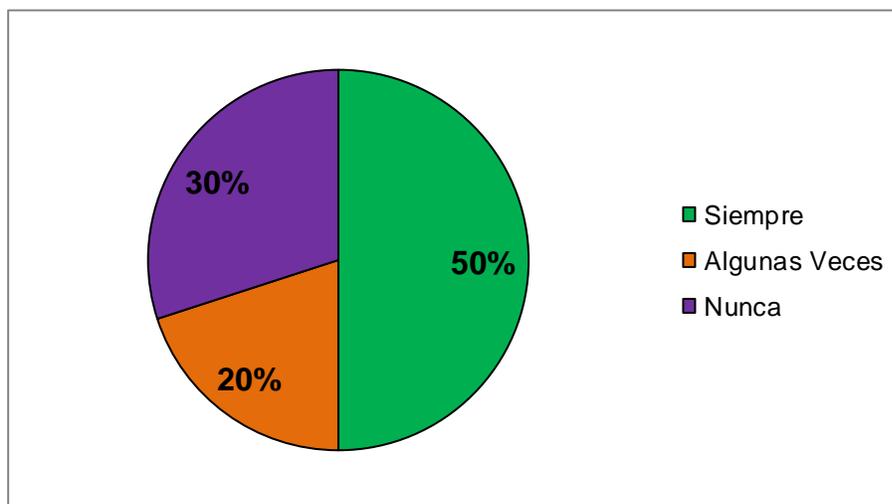
## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### Cuadro N° 2

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Recompensas monetarias. Indicador: Sueldos y Salarios.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	5	50
Algunas veces	3	30
Nunca	2	20
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 1.** ¿Considera usted el sueldo y salario como factor motivacional?

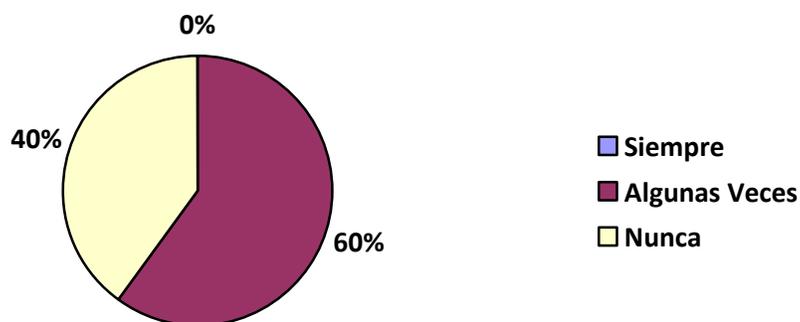
**Análisis e Interpretación:** En virtud al presente ítems se evidencio que el 50% de los encuestados expresaron que siempre el sueldo y salario es un factor motivacional para los trabajadores de la empresa 20% sugiero así mismo que en algunos de los caso el incentivo monetario no es de tan gran importancia y el 30% consideran el

factor económico como importante dentro de su actividades productivas en la empresa.

### Cuadro N° 3

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Recompensas monetarias. Indicador: Recompensas.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	0	0
Algunas veces	6	60
Nunca	4	40
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



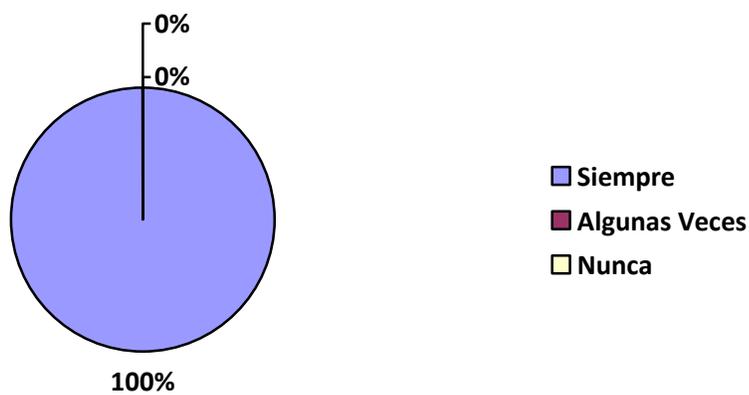
**Gráfico 2.** ¿La empresa tiene algún sistema de recompensa?

**Análisis e Interpretación:** Respecto al sistema de recompensa dentro de la organización, se evalúa que la atención a los trabajadores no es la adecuada representándose con un 60%, mientras que el 40% señala que no existió recompensa a los empleados, por lo que la empresa no ha considerado este elemento esencial para el desarrollo productivo y fortalecimiento económico.

**Cuadro N° 4**

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Nuevos Aprendizajes.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa (%)</b>
Siempre	10	100
Algunas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



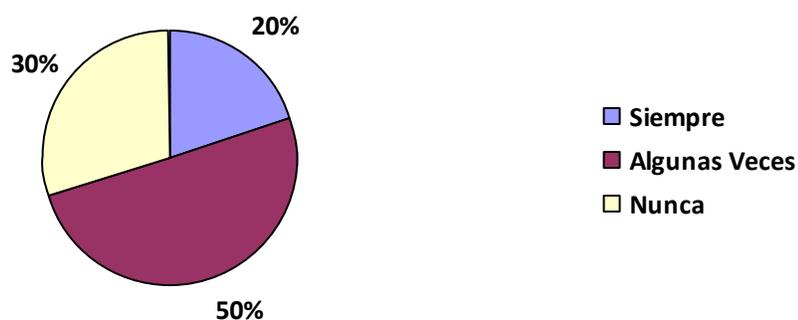
**Gráfico 3.** ¿Es necesario adquirir nuevos aprendizajes en las organizaciones?

**Análisis e Interpretación:** Para los trabajadores el tema de adquirir conocimiento, a través de la formación constante tanto productiva, administrativa, es importante, por lo que permite fortalecer la organización en todas las áreas y el crecimiento económico dentro de un mundo globalizado por lo que representa el 100 % para los trabajadores de la empresa.

**Cuadro N° 5**

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Retroalimentación Directa.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa (%)</b>
Siempre	2	20
Algunas veces	5	50
Nunca	3	30
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



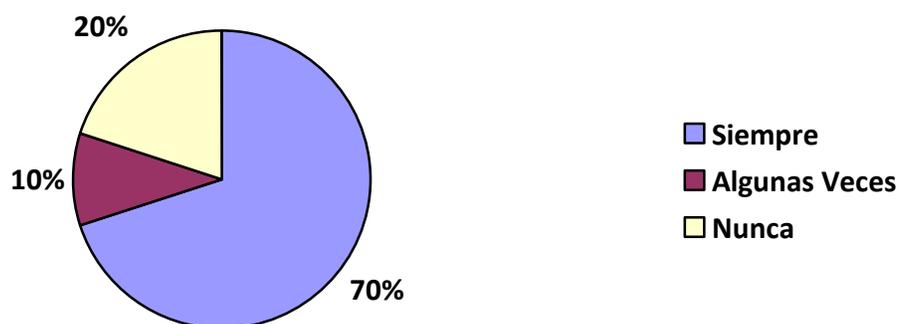
**Gráfico 4.** ¿La retroalimentación en la empresa es retornable de acuerdo a las tareas establecidas?

**Análisis e Interpretación:** Referente si a los trabajadores el sistema de retroalimentación no genera un impacto dentro de sus tareas diarias reflejando un 50%, mientras el 30 % indican que nunca existió el reconocimientos de sus actividades, sin embargo el 20% de los trabajadores se siente identificado y satisfecho con los resultados obtenido dentro de la empresa.

**Cuadro N° 6**

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Retroalimentación Directa.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa (%)</b>
Siempre	7	70
Algunas veces	1	10
Nunca	2	20
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



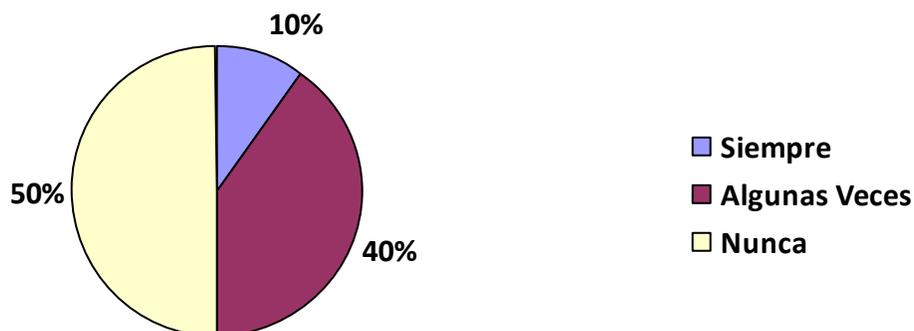
**Gráfico 5.** ¿Se realiza programación para establecer su propio trabajo?

**Análisis e Interpretación:** Para el desarrollo de las actividades dentro de la organización se ha venido realizando, planificación de las tareas que desarrollara cada empleado por lo que el 70% reconocen el manejo de una programación, mientras que el 20% no tienen conocimiento en el nivel organizativo de las asignación establecidas por la empresa y el 10% señalan que en algún momento si se la realizo.

**Cuadro N° 7**

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Control de Recursos.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa (%)</b>
Siempre	1	10
Algunas veces	4	40
Nunca	5	50
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



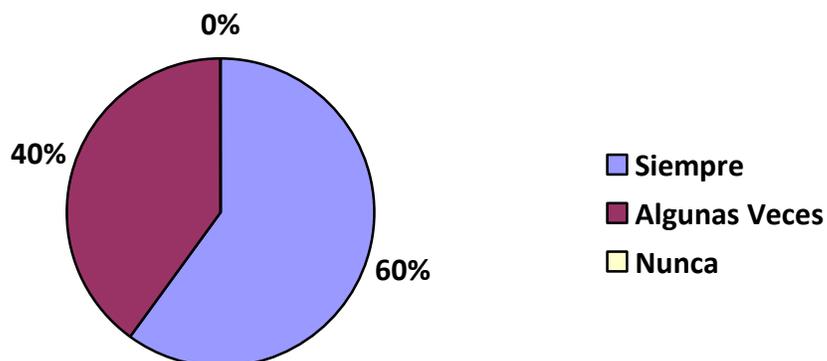
**Gráfico 6.** ¿Se realiza el control por parte de recursos humanos con respecto al horario de trabajo?

**Análisis e Interpretación:** En virtud al control que debe llevar una empresa específicamente, el departamento de recurso humano; este no cumple con su responsabilidad indicando un 50%, en cambio el 40% manifiesta que en ocasiones se realizó un control en el horario de trabajo, y el 10% señala que el sistema se implantó en la empresa.

**Cuadro N° 8**

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Responsabilidad Personal.

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa (%)</b>
Siempre	6	60
Algunas veces	4	40
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**Gráfico 7.** ¿Existe responsabilidad del personal en el cumplimiento del horario de trabajo?

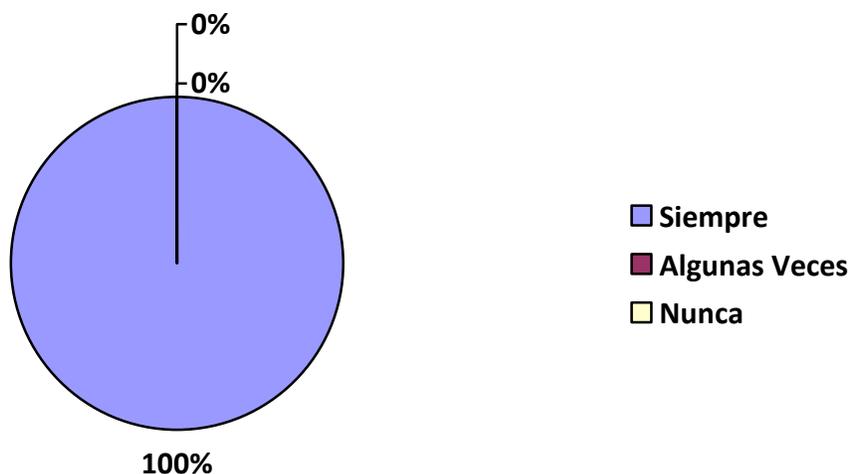
**Análisis e Interpretación:** En conformidad con el cumplimiento del horario de trabajo el 60% de los empleados públicos del Fondo de Desarrollo Microfinanciero(FONDEMI) manifestaron ser puntual en el trabajo, sin embargo el

40% no poseen un nivel de responsabilidad; para el cumplimiento de las horas laborales que se deben respetar en una empresa.

### Cuadro N° 9

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Enriquecimientos de Tareas. Indicador: Singularidad.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	10	100
Algunas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 8.** ¿La empresa tiene sus propias características únicas que lo definan?

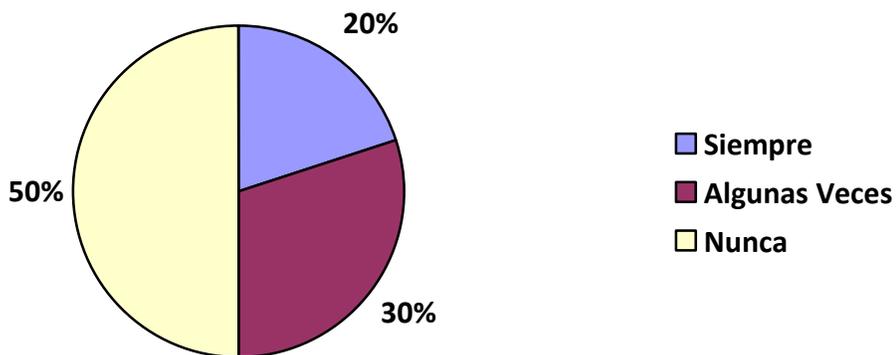
**Análisis e Interpretación:** En este caso la organización posee sus propias características que la identifican dentro de un mundo empresarial lo que representa el

100%, siendo está identificada como la empresa que desarrolla una serie de planes para el fortalecimiento productivo del país.

### Cuadro N° 10

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Flexibilidad en el Horario de Trabajo. Indicador: Reducción de Días de Trabajos.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	2	20
Algunas veces	3	30
Nunca	5	50
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**Gráfico 9.** ¿Implementan reducción de números de días de trabajo?

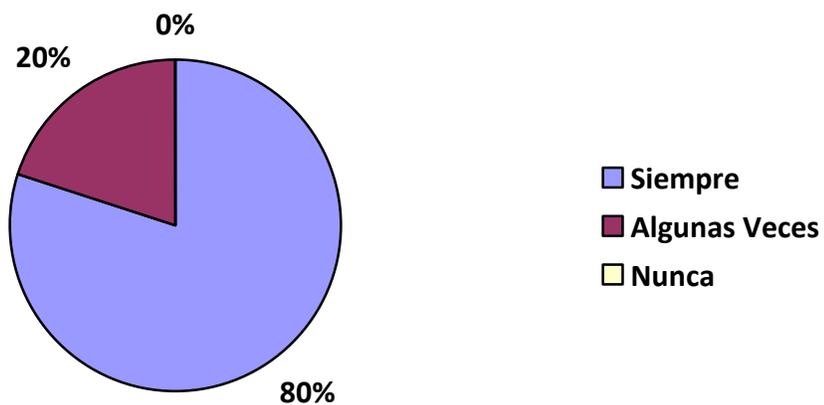
**Análisis e Interpretación:** con respecto a la reducción de días de trabajo el 50% de los trabajadores manifiestan que nunca se implementan, sin embargo el 30% de los

empleados indican que si se ha realizado en ocasiones la disminución de números de días de trabajo y el 20% refleja que siempre existió la variación del mismo.

### Cuadro N° 11

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Flexibilidad en el Horario de Trabajo. Indicador: Aplicación Prácticas.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	8	80
Algunas veces	2	20
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



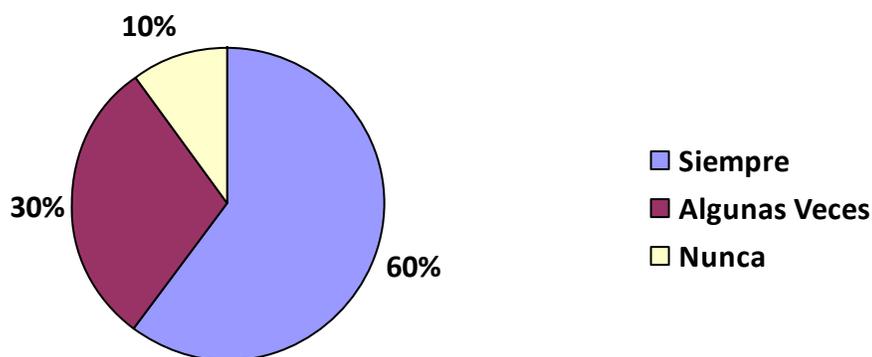
**Gráfico 10.** ¿Realizan aplicación práctica con respecto a la flexibilidad en el horario de trabajo?

**Análisis e Interpretación:** Considerando un 80% de la población trabajadora informan que dentro de la empresa existen la adecuación de horario de trabajo, siendo flexible y consiente en el nivel de trabajo que estos empleados desarrollan las actividades, y el 20% manifiesta que en algunos de los caso se han realizado flexibilidad en el horario de trabajo.

### Cuadro N° 12

Resultados de la Variable: Factor Motivacionales. Dimensión: Flexibilidad en el Horario de Trabajo. Indicador: Ajuste en el Horario de Trabajos.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	6	60
Algunas veces	3	30
Nunca	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**Gráfico 11.** ¿Se realiza el ajuste de hora en el horario de trabajo?

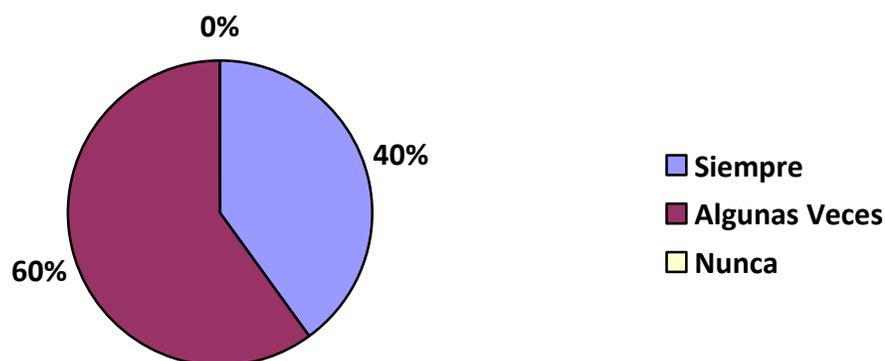
**Análisis e Interpretación:** Concerniente a la existencia del horario de trabajo el 60 % indica que siempre realizan ajuste en el horario de trabajo siempre y cuando cumpla

con las actividades diarias, se observó que el 30% de los empleados en algunos de los casos realizan ajuste de trabajo a el 10% consideran que en ningún momento se realiza esta que casi nunca se presentaban en las instituciones; 26% por su parte respondió que nunca. Es evidente que en cuanto al conflicto este no es un elemento manifestado en la institución por lo tanto no influye en las funciones de los docentes.

### Cuadro N° 13

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Satisfacción Laboral.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	4	40
Algunas veces	6	60
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 12.** ¿Se siente bien con su entorno y condiciones de trabajo?

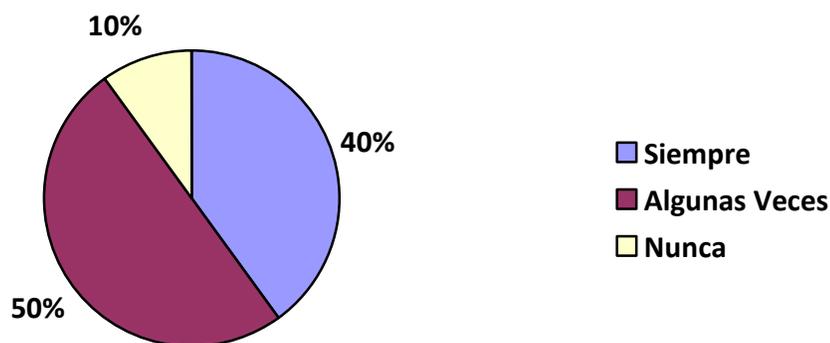
**Análisis e Interpretación:** En relación al presente ítems referido al entorno y condiciones de trabajo el 60% manifestaron que algunas veces están satisfecho con las condiciones laborales lo que quiere decir que la institución no le ofrece a sus

trabajadores condiciones aptas para el cumplimiento de las actividades diarias; por otra parte existe un 40% de trabajadores que aun con las condiciones física y organizativa que está viviendo la institución se siente a gusto con el trabajo y su entorno.

#### Cuadro N° 14

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Motivación.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	4	40
Algunas veces	5	50
Nunca	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**Gráfico 13.** ¿Usted se siente motivado cuando cumple sus funciones en la organización?

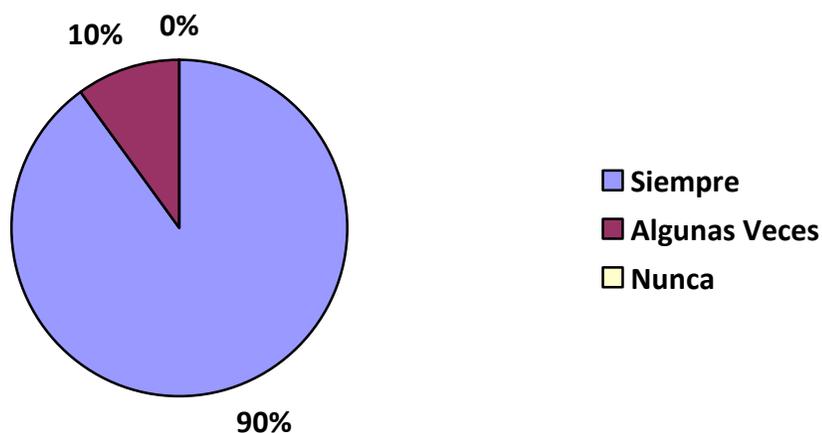
**Análisis e Interpretación:** En lo que respecta al cumplimiento de las funciones de los trabajadores dentro de la organización, la gran parte del 50% indica que en

ocasiones existe la motivación en el momento del desarrollo de las actividades siendo este un factor que repercute en el desarrollo y crecimiento de la empresa; por lo que el gerente que dirige la empresa deberá tomar en consideración este resultado, mientras que el 40% se siente en condiciones armoniosa durante el proceso de desempeño y el 10% revela que no se siente a gusto en el momento de realizar su trabajo.

### Cuadro N° 15

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Trabajo en Equipo.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	9	90
Algunas veces	1	10
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 14.** ¿Realiza sus tareas en equipos de trabajo?

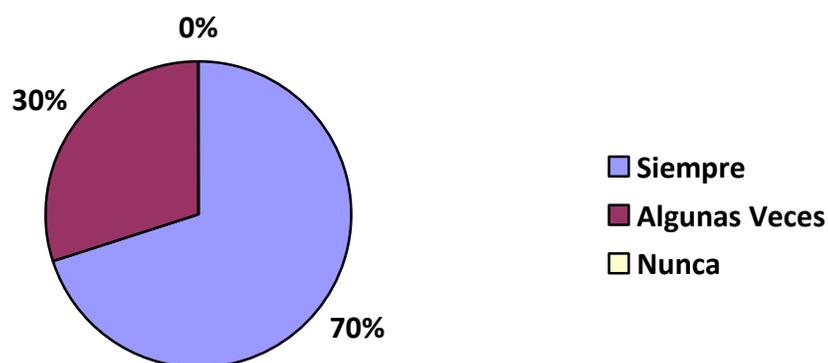
**Análisis e Interpretación:** Atendiendo al respecto de si la cooperación dentro de los grupos se manifiesta el 90% contestó que siempre desempeñan sus trabajo en equipo,

por lo que las actividades que se desarrollan son en su mayoría de manera grupal; además existe la buena relación entre los trabajadores lo que permitirá el fortalecimiento y crecimiento de la empresa, y el 10% casi de las personas indica que sus tareas no la realizan de manera grupal.

### Cuadro N° 16

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Comunicación.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	7	70
Algunas veces	3	30
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



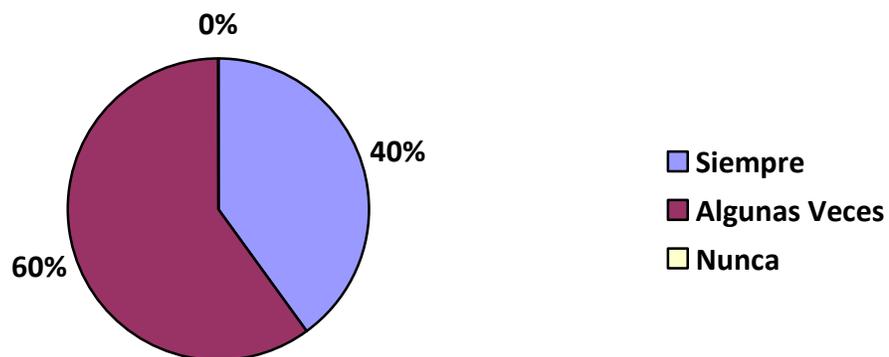
**Gráfico 15.** ¿Mantienen constante comunicación con sus jefes y compañeros de trabajo?

**Análisis e Interpretación:** Referentes a la comunicación el 70%, revelan que existe una constante relación entre el equipo de trabajo y el gerente; y el 30% manifiesta no tener un comunicación adecuada con los compañero de trabajo y el jefe, por lo que se podría evaluar las responsabilidades que estos poseen dentro de la empresa y por qué su nivel de comunicación es tan baja.

### Cuadro N° 17

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Iniciativa.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	4	40
Algunas veces	6	60
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**Gráfico 16.** ¿Usted tiene iniciativa en las actividades que se desarrollan en la empresa?

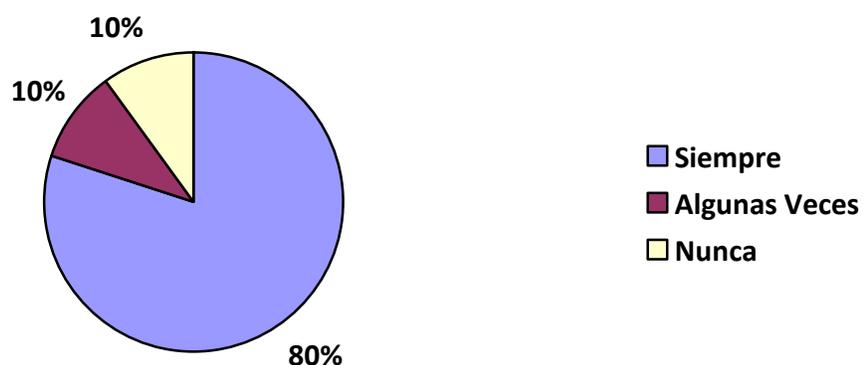
**Análisis e Interpretación:** En cuanto a las iniciativas de los trabajadores que

desarrollan en la institución el 60% manifestaron que en algunos de los casos tomaban ideas para la realización de sus tareas, mientras que el 40% representa a los trabajadores que toman acciones positivas para el desarrollo de su trabajo; lo que conlleva que la gerencia deberá implementar estrategias que involucren al personal en el proceso de tomas de decisiones.

### Cuadro N° 18

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Establecimientos de los Objetivos.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	8	80
Algunas veces	1	10
Nunca	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>



**Gráfico 17.** ¿La empresa le establece los objetivos que va cumplir?

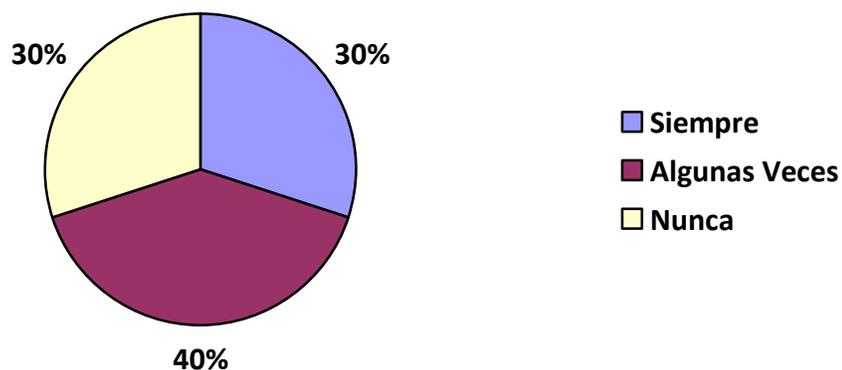
**Análisis e Interpretación:** los objetivos de una organización que estén bien establecidos es importante para el funcionamiento interno de la misma y el logros de

las metas, en este caso el 80% manifestó que siempre la empresa establece los objetivos que va cumplir, y el 10% indica que algunas veces y el otro 10% manifiesta que casi nunca, por lo que se evaluaría los trabajadores que no tienen conocimiento de los objetivos a cumplir o no lo han involucrado en el logros de los objetivos.

### Cuadro N° 19

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Factores Organizacionales. Indicador: Reconocimiento del Trabajo.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	3	30
Algunas veces	4	40
Nunca	3	30
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 18.** ¿La institución le reconoce el trabajo realizado?

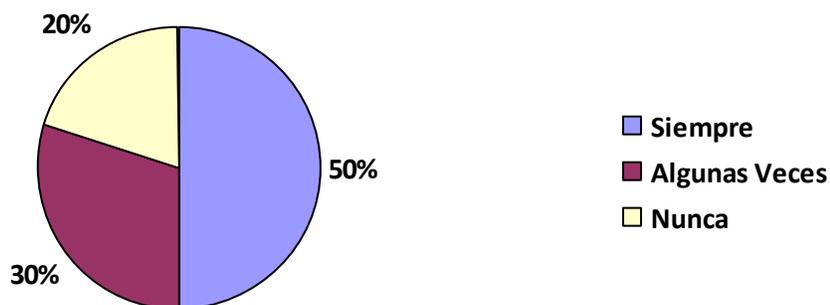
**Análisis e Interpretación:** En virtud al presente ítems referidos al reconocimiento del trabajo acorde al desempeño del empleado el 40% de los encuestados

respondieron que algunas veces obtiene su reconocimiento; 30% indico que siempre le reconocen su esfuerzo y dedicación al trabajo, y el 30 % manifiestan no ser atendido por la organización. Los datos aportados reflejan una tendencia desfavorable respecto al reconocimiento que se le otorga al trabajador por su desempeño. En consecuencia esto afecta al cumplimiento de las actividades del personal.

### Cuadro N° 20

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Eficacia. Indicador: Capacitación.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	5	50
Algunas veces	3	30
Nunca	2	20
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 19.** ¿Usted considera que sus funciones del cargo que desempeña está de acuerdo a su perfil académico?

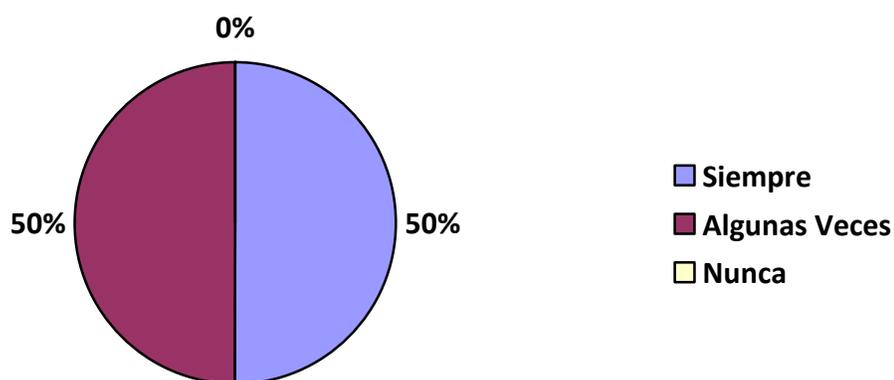
**Análisis e Interpretación:** Acerca de la funciones del cargo que desempeña el trabajador de acuerdo al perfil académico el 50% expreso que siempre quiere decir

que su responsabilidad dentro de la empresa corresponde a la profesión que la persona posee, algunas veces respondió el 30%, y el 20% nunca se encuentra ubicado de acuerdo al nivel académico. Este aspecto se debe evaluar el perfil del personal; o más bien realizar un diagnóstico de la empresa con respecto a la ubicación del cargo de cada trabajador, debido a que esto repercute en el desempeño laboral de cada persona y la dedicación y esfuerzo que esta pueda desarrollar.

### Cuadro N° 21

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Eficacia. Indicador: Automotivación.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	5	50
Algunas veces	5	50
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 20.** ¿Usted tiene la disposición de esforzarse para conseguir meta?

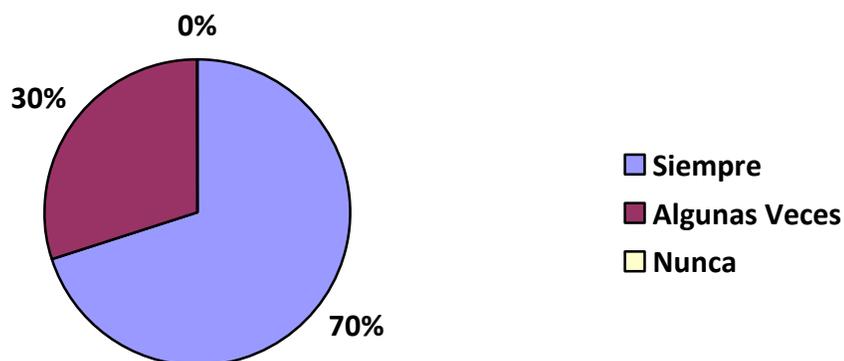
**Análisis e Interpretación:** En función a las metas que debe plantearse cada trabajador con el fin de lograr los objetivos de la empresa el 50% indico que siempre

se esfuerza para alcanzar las meta, y el otro 50% manifestó que algunas veces lo hace. Referente a estas repuestas se deduce que existen con criterio en tendencia positiva a cerca de los trabajadores porque a pesar de encontrarse desmotivado posee la disposición de trabajar en función del alcance de metas.

### Cuadro N° 22

Resultados de la Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Eficacia. Indicador: Simplificación.

Categorías	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Siempre	7	70
Algunas veces	3	30
Nunca	0	0
<b>Total</b>	10	100



**Gráfico 21.** ¿Realiza las tareas de la manera más sencilla posible?

**Análisis e Interpretación:** Con respecto a la realización de tareas que realiza cada trabajador dentro de la organización; el 70% de los encuestados manifestaron que siempre desempeñan sus actividades de la forma más sencilla posible, esto quiere

decir que se encuentra identificado con su tarea, y el 30% expreso que algunas veces el trabajo es realizado de manera sencilla.

#### Determinación de la Correlación:

Correlación de Spearman; se evidencia una correlación significativa entre los factores motivacionales y desempeño laboral ( $P \leq 0,05$ ), el signo positivo indica una relación directa, es decir cuando una variable aumenta la otra también esto se explica la correlación (0,94) es positivo, entonces la relación entre las variables factores motivacionales y el desempeño laboral del personal del Fondemi o también el coeficiente (0,94) se acerca al valor + 1, significa que hay una relación fuerte entre las variables.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los resultados obtenidos de los diversos análisis e interpretaciones efectuados en los cuadros estadísticos nace un conjunto de conclusiones referidas a los factores motivacionales y el desempeño laboral presentado en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero, la cual busca conocer a profundidad los diferentes factores que influye en las acciones del trabajador dentro de la organización.

#### **5.1. Conclusiones**

En cuanto al primer objetivo la situación actual del desempeño laboral del personal del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) los empleados manifestaron que no están satisfechos con las condiciones laborales, porque no se les ofrece las condiciones aptas para el cumplimiento de las actividades diarias. Además señalan que las funciones las realizan de acuerdo a la motivación que la organización les brinde. Sin embargo mencionan que el trabajo se realiza en equipo, existe buena comunicación, que existe iniciativa, pero consideran que la empresa debe implementar estrategias que involucren al personal en el proceso de tomas de decisiones. Cabe destacar que siempre la empresa establece los objetivos que va cumplir, pero no reconocen el esfuerzo y dedicación al trabajo. En consecuencia esto afecta al cumplimiento de las actividades del personal.

Acerca de la funciones del cargo que desempeña el trabajador de acuerdo al perfil académico se debe evaluar el perfil del personal; o más bien realizar un diagnóstico de la empresa con respecto a la ubicación del cargo de cada trabajador, debido a que esto repercute en el desempeño laboral de cada persona y la dedicación y esfuerzo que esta pueda desarrollar. En función a las metas que debe plantearse cada trabajador cumple las metas, a pesar de sentirse desmotivados.

En el segundo objetivo los factores motivacionales existentes en el Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI), ofrece a los trabajadores flexibilidad en el horario de trabajo es decir reducción de números de días de trabajo, aplicación práctica, ajuste de horas, retroalimentación directa, programación. Referente al tercer objetivo de establecer la relación la relación existente entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI) en el Municipio Barinas del Estado Barinas para el año 2018, se puede plantear que este estudio ofrece una evidencia empírica de que las Dimensiones de los factores motivacionales seleccionadas para la investigación tienen incidencia sobre algunos factores que caracterizan el Desempeño laboral dentro de la empresa. Por lo tanto se concluye que existe una relación directa entre las dimensiones de los factores motivacionales de la Empresa con el Nivel de Desempeño Laboral de sus trabajadores.

## **5.2. Recomendaciones**

Al gerente que se desempeña en la institución que realice un diagnóstico exhaustivo que le permita conocer a profundidad las necesidades del personal, igualmente implementar estrategias que ayuden al fortalecimiento de los trabajadores y la organización, valorar el equipo de trabajo y aprovechar al máximo el conocimiento y experiencias que cada trabajador posee.

Para el personal que labora en la empresa emprender nuevos conocimientos y realizar las tareas con compromiso y responsabilidad, donde se vea la institución

como factor primordial dentro de las metas y objetivos personales que se plantean. Para así poder brindar servicio a las comunidades de calidad dando como resultado la retornabilidad de los recursos de la organización de manera eficiente y eficaz.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA

### Libros y Manuales

- Alles, M. (2006). Desempeño por Competencia. Granica, Buenos Aires, p. 352.
- Arias F.(2006).El Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica.( Sexta Edición). Editorial Episteme, C.A, Caracas, Venezuela. Pp.143.
- Chiavenato, I (2002) Administración en los Nuevos Tiempos (2 Edición). McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. Bogotá, Colombia. Pp. 595-627.
- Hernández R, Fernández C y Baptista P (2006.) Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. México, pp.850.
- Ivancevich J, Konopaske R, y Matteson M. (2006) Comportamiento Organizacional. México. Pp. 136-156.
- Longo, F. (2005). Diagnostico comparado de Sistemas de Servicio Civil. Informe final de síntesis. Barcelona: Instituto de dirección y gestión pública de ESADE
- Míre, J (2008) Legislación Laboral Practica. Copyright. Venezuela. Pp.254.
- Ruiz J, Silva N y Vanga M (2008) Ética Empresarial y el Desempeño Laboral en Organizaciones de Alta Tecnología. Revista Venezolana de Gerencia. Zulia. (Pp25).
- Stoner J y Freeman E (1994) Administración. Pretentice Hall Hispanoamericana, S.A. México. Pp. 745.
- Perry, J.; Hondeghem, A. y Wise, L. (2009). "Revisiting the motivational bases of publicservice: Twenty years of research and an agenda for the future". Paper presented at the International Public Service Motivation conference. Bloomington, IN.
- Turiezo R (2016) .El pequeño libro de la motivación. Alienta S.A. Grupo Planeta, Madrid. (Pp94).

## **Trabajos de Investigación**

Cerón Ruiz, J (2015) Importancia de la motivación. Diplomado de Alta Gerencias. Bogotá, D.C., Colombia. 30 PP.

Enríquez L, C (2014) Motivación y Desempeño Laboral de los Empleados del Instituto de la Visión en México. Tesis Magister en Administracion.Mexico.Pp177.

Larico Apaza, R (2014) Factores Motivadores y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca. Tesis de Magister Juliaca – Perú. 141 PP.

Reátegui Arevalo, L (2017) Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín. Tesis Magister. Tarapoto Peru. Pp 64.

Segovia M, A (2014) Estrategias para incrementar el nivel d satisfacción laboral del personal administrativo adscrito al hospital Materno Infantil “Dr. Samuel Darío Maldonado” Municipio Barinas, Estado Barinas. Tesis de Magister. Barinas. Pp. 76.

## **Documentos Legales**

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**, Gaceta Oficial DE LA República Bolivariana de Venezuela N° 5908(Extraordinaria), 30 de Diciembre Caracas, Febrero 1999.

**Ley orgánica de la Administración Pública**. Gaceta Oficial De La Republica Bolivariana de Venezuela. N° 1.424. (Extraordinaria). Caracas, 2 Noviembre 2014.

**Plan de la Patria. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**. N° 6.118. (Extraordinario). Caracas, 4 Diciembre 2013.

**Ley Orgánica del Trabajo, Los Trabajadores y Las Trabajadoras**. Gaceta Oficial de la republica Bolivariana de Venezuela. N° 6076 (extraordinario). Caracas, Mayo 2012.

## Fuentes Electrónica

- Alzate, P. (2016) Importancia de la Evaluación y Desempeño Laboral Publicado en pagina web: [https:// www.elempleo.com](https://www.elempleo.com) › Inicio › Noticias de empleo › Mundo empresarial.
- Bellomo, A. (2013) Ventajas de la motivación. Publicado en pagina web: <https://alfatecsistemas.es/la-importancia-de-la-motivacion-en-el-trabajo>.
- Gomez, R (2015) Importancia de la motivación en la satisfacción laboral. Publicado en página web En <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-motivacion-en-la-satisfaccion-laboral/>.
- López, I (2011) Metodología de la Investigación. Publicado en Página web. En <https://www.metodologiainvestigacionivanlg.blogspot.com/2011/.../definicion-del-alcance-de-la.ht/>.
- Solarte O (2015) La motivación laboral como reto para lograr la productividad deseada en Venezuela. Publicado en pagina web: <https://www.creadess.org/.../10108-la-motivacion-laboral-como-reto-para-lograr-la-producti>.

## **ANEXOS**

**ANEXO A  
(INSTRUMENTO)**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Barinas, 13 de noviembre de 2018

Estimado Señor (a): \_\_\_\_\_

**EL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI)** del cual usted forma parte, han sido seleccionadas como sujetos de estudio en una investigación titulada “**FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018.**”. Para ello se diseñó un cuestionario contentivo de 21 preguntas que permitirán recolectar la información de la empresa en donde trabaja. La información suministrada por usted es de carácter confidencial y para insumo exclusivo del investigador; por lo que le sugiero emita su opinión con toda sinceridad.

*Instrucciones*

El instrumento consta de dos partes, la primera contiene (11) preguntas con las cuales se busca los factores motivacionales. La segunda parte contiene (10) preguntas que contienen la segunda variable Desempeño Laboral

Para todas las preguntas se presentan alternativas que debe seleccionar, marcando con una equis (x), aquella que considere más conveniente.

Apreciando sinceramente su colaboración se despide,

\_\_\_\_\_  
Lcda. Yudith Saez

### Parte I. Diagnóstico del Fondo de Desarrollo Microfinanciero

Señale con una equis (x) la opción que considere más conveniente:

Ítem	Siempre	Algunas veces	Nunca
1) Considera usted el sueldo y salario como factor motivacional			
2)La empresa tiene algún sistema de recompensa			
3)Es necesario adquirir nuevos aprendizajes en las organizaciones			
4)La retroalimentación en la empresa es retornable de acuerdo a las tareas establecidas			
5)Se realiza programación para establecer su propio trabajo			
6)Se realiza el control por parte de recursos humanos con respecto al horario de trabajo			
7)Existe responsabilidad del personal en el cumplimiento del horario de trabajo			
8) La empresa tiene sus propias características únicas que lo definan			
9) Implementan reducción de números de días de trabajo			
10)Realizan aplicación práctica con respecto a la flexibilidad en el horario de trabajo			
11) Se realiza el ajuste de hora en el horario de trabajo?			

## Parte II. Desempeño Laboral

Señale con una equis (x) la opción que considere más conveniente.

	<b>Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Nunca</b>
12) <u>S</u> e siente bien con su entorno y condiciones de trabajo.	.		
13) Usted se siente motivado cuando cumple sus funciones en la organización.			
14) Realiza sus tareas en equipos de trabajo.			
15) Mantiene constante comunicación con sus jefes y compañeros de trabajo.			
16) Usted tiene iniciativa en las actividades que se desarrollan en la empresa.			
17) La empresa le establece los objetivos que va cumplir.			
18) Ha usted la institución le reconoce el trabajo realizado.			
19) Usted considera que sus funciones del cargo que desempeña está de acuerdo a su perfil académico.			
20) Usted tiene la disposición de esforzarse para conseguir meta.			
21) Realiza las tareas de la manera más sencilla posible.			

**ANEXO B  
(VALIDACIONES)**



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**CARTA DE VALIDACION**

Yo, Tahiz E Guerrero G, titular de la cedula de identidad 12207754, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente a la tesis de magister titulado " **FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018**", presentado por la Licenciada: Yudith Sáez ; titular de la Cedula de Identidad, para optar al título de **Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 04 días del mes Enero de 2019.

Firma del Experto.

Cedula de Identidad

12207754



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
 OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
 COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
 MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL  
 FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI).

Datos del Experto.

Nombre y Apellidos Tahiz E. Guerrero G.

Cedula Identidad 12207754 Profesion: Msc Administración

Fecha de Validación: 09/01/19

	PERTINENCIA		COHERENCIA		CLARIDAD		RECOMENDACIONES		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	ACEPTAR	MODIFICAR	ELIMINAR
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CARTA DE VALIDACION

Yo Mónica L. Velasco, titular de la cedula de identidad 1434972, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente a la tesis de magister titulado "FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018", presentado por la Licenciada: Yudith Sáez ; titular de la Cedula de Identidad, para optar al título de **Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 27 días del mes Enero de 2019.

Firma del Experto.  
1434972  
Cédula de Identidad



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
 OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
 COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
 MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL  
 FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI).

Datos del Experto.

Nombre y Apellidos Maria Daniela Urecho  
 Cédula Identidad 14.34972 Profesión: Hse. Gerencia General  
 Fecha de Validación: 09/01/2019

	PERTINENCIA		COHERENCIA		CLARIDAD		RECOMENDACIONES		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	ACEPTAR	MODIFICAR	ELIMINAR
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo Luis Vargas, titular de la cedula de identidad 14.240.293, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente a la tesis de magister titulado "FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI) EN EL MUNICIPIO BARINAS DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2018", presentado por la Licenciada: Yudith Sáez ; titular de la Cedula de Identidad, para optar al título de **Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 04 días del mes Septiembre de 2019.

Firma del Experto.

Cedula de Identidad

14.340.293



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
 OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
 COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
 MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL  
 FONDO DE DESARROLLO MICROFINANCIERO (FONDEMI).

Datos del Experto.

Nombre y Apellidos JUIS VEGAS  
 Cedula Identidad 14.340.293 Profesion: Magister Docencia  
Metodologo.  
 Fecha de Validación: 09-1-2019

	PERTINENCIA		COHERENCIA		CLARIDAD		RECOMENDACIONES		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	ACEPTAR	MODIFICAR	ELIMINAR
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		

*Juis Vegas*



**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
	Válidos	10	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

