

**Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y Económicas
Carrera: Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR**

Autora:

Nieto, Mildred C.I 20.951.006

Tutor:

MSc. Geila González

San Carlos, noviembre de 2022

**Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y Económicas
Carrera: Contaduría Pública**

La Universidad que Siembra

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR**

*Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Licenciado en Contaduría Pública.*

Autora:

Nieto, Mildred C.I 20.951.006

Tutor:

MSc. Geila González

San Carlos, noviembre de 2022

NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y Económicas



La Universidad que Siembra

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Geila Rosa González Sequera, titular de la cédula de identidad **Nro. 8.671.283**, en mi carácter de tutor (a) del Trabajo de Aplicación Titulado: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR**, presentada por la Bachiller Nieto, Mildred Carolina C.I. 20.951.006 para optar título de Licenciada en Contaduría Pública, por medio de la presente certifico he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 08 días de mes de noviembre del 2022.

Nombre y Apellido Tutor: Geila González



Firma de aprobación del Tutor: _____

APROBACIÓN DEL JURADO ACTA DE DEFENSA



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES

ACTA DE DEFENSA TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: **ADMINISTRACIÓN** **CONTADURÍA PÚBLICA**

FECHA DE APROBACIÓN: 07/12/2022

AUTOR (ES):

Nieto Mildred CI 20.951.006
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

Estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional del departamento de administración de la Universidad deportiva del sur.

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	<u>Geila R. Boucay S.</u>	<u>8671285</u>
	Apellidos Nombres	Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<u>Nayara Escalona</u>	<u>Yailth Coronato</u>
	Apellidos	Nombres
	<u>11962078</u>	<u>19359841</u>
	Cédula de Identidad	Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<u>Arnoles O.</u>	<u>Robert A.</u>
	Apellidos	Nombres
	<u>19359841</u>	<u>19359841</u>
	Cédula de Identidad	Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

REPROBAR

FIRMA (1): TUTOR

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL
COORDINADOR

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios todopoderoso por ser mi principal guía por darme las fuerzas necesarias para lograr esta meta trazada.

A todos mis familiares por ser mis pilares fundamentales y brindarme sus grandes consejos que me motivaron a dar lo mejor con esfuerzo y dedicación.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) por abrirme las puertas de sus aulas para poder cumplir un sueño anhelado.

A mi tutora MSc. Geila González, porque siempre estuvo, para asesorarme y ayudarme. Muchas gracias.

AGRADECIMIENTOS

Es un maravilloso placer el poder culminar satisfactoriamente esta etapa de mi vida. Por eso agradezco a Dios que es el que me impulsa a buscar y a lograr mis sueños.

A mi madre Tarcisa Nieto y mi hermana Andreina Nieto por darme la educación necesaria y por todo el apoyo que me han brindado siempre.

A mis demás familiares que de alguna u otra manera me brindaron su apoyo para la culminación de mi carrera.

A todos los profesores (as) de la Universidad Nacional Experimental delos Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) que formaron parte de mi desarrollo e instructores durante el transcurso de mi carrera en esta casa de estudio.

ÍNDICE

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
APROBACIÓN DEL JURADO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	14
1.1 Planteamiento del problema.....	14
1.2 Objetivos de la Investigación	18
1.2.1 Objetivo general.....	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 Justificación de la Investigación.....	18
1.4 Alcances	18
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 Antecedentes de la Investigación	21
2.2 Bases Teóricas	24
2.3 Bases Legales	32
2.4 Sistema de Variables.....	34
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	37
3.1. Paradigma de la Investigación.....	37
3.2. Enfoque de Investigación.....	37
3.3. Diseño de Investigación	37
3.4. Modalidad de la Investigación	38
3.5. Nivel de Investigación	38
3.6. Población.....	39
3.7. Muestra.....	39
3.8. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	40
3.9 Instrumento.....	40
3.10 Validez del Instrumento.....	40

3.11	Confiabilidad del Instrumento.....	41
CAPÍTULO IV PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS		43
4.1	Presentación y Análisis de los Resultados	44
CAPÍTULO V PROPUESTA.....		61
5.1.	Presentación	61
5.2.	Fundamentación de la propuesta	61
5.3.	Objetivos de la Propuesta.....	62
5.3.1.	Objetivo General	61
5.3.2.	Objetivos Especifico.....	61
5.4.	Factibilidad de la Propuesta	61
5.5.	Justificacion de la Propuesta	61
5.6	Estructura de la propuesta.....	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		69
REFERENCIAS CONSULTADAS		71
ANEXOS.....		76
Validación de experto		79
Confiabilidad		82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las Variables	Error! Bookmark not defined.
Tabla 2. Valores para KR20	41
Tabla 3. Ítem 1	44
Tabla 4. Ítem 2.....	45
Tabla 5. Ítem 3.....	47
Tabla 6. Ítem 4.....	48
Tabla 7. Ítem 5.....	50
Tabla 8. Ítem 6.....	51
Tabla 9.Ítem 7.....	53
Tabla 10. Ítem 8.....	54
Tabla 11. Ítem 9.....	56
Tabla 12. Ítem 10.....	57
Tabla 13. Ítem 11	59
Tabla 14. Costo Beneficio.....	64
Tabla 15. Plan de Acción.	65
Tabla 16. Fase I	66
Tabla 17. Fase II.	67
Tabla 18. Fase III.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Ítem 1.....	44
Gráfico 2. Ítem 2.....	45
Gráfico 3. Ítem 3.....	47
Gráfico 4. Ítem 4.....	49
Gráfico 5. Ítem 5.....	50
Gráfico 6. Ítem 6.....	52
Gráfico 7. Ítem 7.....	53
Gráfico 8. Ítem 8.....	55
Gráfico 9. Ítem 9.....	56
Gráfico 10. Ítem 10.....	58
Gráfico 11. Ítem 11.....	59

Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y Económicas
Carrera: Contaduría Pública

Autor:

Nieto, Mildred

Cl. 20.951.006

Tutor: MSc. Geila González

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE
ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR
RESUMEN**

Las estrategias motivacionales son el conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales, ya que, a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los colaboradores. El propósito de esta investigación fue proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional del departamento de administración de los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur. Metodológicamente se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un diseño de campo, de carácter descriptivo no experimental. La población estuvo conformada por once (11) personas del área administrativa adscritas a dicha institución. La recolección de datos se realizará a través de la técnica de la encuesta, en su modalidad de cuestionario, estructurado en once (11) ítems con alternativas de respuestas de tipo dicotómicas, dirigido a los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur. La validez del instrumento se obtuvo mediante el “juicio de expertos”. En cuanto a la confiabilidad, se determinó por el coeficiente estadístico de Kuder-Richardson (KR20), dando 0.78, confiable. El análisis de resultados se realizó a partir de la estadística descriptiva (frecuencia y porcentaje) de cada variable, por medio de representaciones gráficas. Los resultados indican que en la institución predomina la existencia de un clima organizacional que no es el más óptimo, lo que afecta el desempeño de la organización además del grado de desmotivación presentes en los trabajadores. Por lo antes expuesto se propuso un plan de estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional del departamento de administración de los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur.

Palabras Clave: Estrategias motivacionales, clima organizacional, talento humano

INTRODUCCIÓN

En la actualidad dentro de cualquier institución, bien sea pública o privada, el recurso humano es fundamental para llevar a cabo las actividades que le competen. Es así como se puede observar la importancia de las personas dentro de las organizaciones para elevar la eficiencia en sus actividades, cabe destacar que para que esto sea posible no solo deben contar con un personal altamente calificado dentro de cada área o departamento de la organización, si no con un personal altamente motivado y entusiasmado a realizar o desempeñar cada una las funciones y actividades laborales de manera eficaz.

De esta manera, la motivación es uno de los procesos humanos que se relaciona con el comportamiento y la satisfacción de las necesidades del individuo. Siendo una fuerza interna y diferente en cada uno de ellos, que lo conduce hacia el logro de una meta específica. Es así como, el recurso humano forma parte indispensable dentro de las organizaciones, ya que es a través de este que se ofrecen oportunidades de crecimiento y desarrollo permanente al individuo y al grupo social.

Por consiguiente, las instituciones deberían tener como principal objetivo, lograr que los grupos de trabajo sean más productivos, eficientes y estén motivados a realizar las tareas para alcanzar los objetivos establecidos, logrando la satisfacción laboral y al mismo tiempo el beneficio de la organización. Además, deben servir de guías para ayudar a los empleados a canalizar mejor sus áreas de competencia, de esta forma podrán aumentar la capacidad de captar e internalizar más toda la información que manejan relacionada con el cargo que desempeñan.

Es por ello, que el propósito de la investigación es desarrollar estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur, con el fin de ayudarlos a sentirse más a gusto en su área, identificados y comprometidos con su labor. En este sentido, este trabajo de grado consta, de cinco (05) capítulos estructurados con el propósito de integrar los elementos que son congruentes con el objeto de estudio, en los cuales se explican por separado las etapas que lo conforman.

El trabajo que se presenta a continuación, ha sido organizado en los siguientes capítulos: El capítulo I, se expone la problemática e interrogantes que motivan a la

investigación realizada, el objetivo tanto general como específico, y la justificación de la investigación.

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

En el Capítulo III, corresponde al marco metodológico donde se expresa la metodología empleada, de allí que se consideró el enfoque de la Investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, modalidad de la investigación, la población y la muestra, validez y confiabilidad del instrumento, técnicas e instrumentos de la recolección de datos, técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV, se presentan el análisis de los resultados, comprende el análisis detallado de cada ítem.

Capítulo V, se presenta el plan de estrategias que ayuden a impulsar la motivación del personal de la Universidad del Sur, y por ende optimizar el desempeño laboral de cada uno de ellos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

A nivel mundial, el talento humano es evidente en el desarrollo organizacional y el factor humano es fundamental. Son pensadores que pueden observar y sugerir mejoras dentro de una organización a medida que forman grupos de personas que hacen su trabajo y dan vida a sus talentos y la creatividad para lograr los objetivos trazados por la organización. De allí, se entiende como la capacidad de las personas de aceptar destrezas, habilidades, experiencias y tendencias de personas dotadas para entender intelectualmente y comprender cómo resolverse en una determinada profesión. Cabe señalar que el talento humano es influenciado por otros, tales como: competencias (habilidades, conocimientos, actitudes), motivaciones e intereses.

Cabe destacar, que la motivación consiste en todos los factores que pueden generar, sostener y dirigir la acción hacia una meta. Hoy en día es un componente clave de la gestión de recursos humanos, por lo que necesitamos conocerlo e implementarlo o administrarlo. Solo así la empresa podrá formar una cultura organizacional sólida y confiable. Es conveniente, citar a Aponte (2003), que afirma que la motivación es “el proceso mediante el cual cada trabajador cumple con su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus necesidades particulares”.

Desde esta perspectiva, una estrategia motivacional es un conjunto planificado de acciones cuyo propósito principal es motivar a las personas a emprender activa y entusiastamente actividades encaminadas al logro de metas organizacionales e individuales. Según Schendell y Hatten (1972), afirman que la estrategia es “el conjunto de fines y objetivos básicos de la organización, los principales programas de acción escogidos para alcanzar estos fines y objetivos, y los sistemas más importantes de asignación de recursos usados para relacionar a la organización con su entorno” (p.1). Con base a dicha cita la estrategia debe diseñar una serie de objetivos y planes que revelen el campo de la actividad de la empresa, así como la forma en que se enfoca esta actividad.

En atención a lo tratado, cabe referirse a Baguer (2001), lo define como “el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización” (p. 143.). Por lo tanto, el clima organizacional lo definen como una cualidad o propiedad del ambiente interno organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de una organización, influye en sus comportamientos y tiene una duración relativa.

Según Chiavenato (2009):

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (p.1).

El Clima Organizacional resulta ser un enfoque y una importante herramienta administrativa en la toma de decisiones de los gerentes, permitiéndoles proyectar incrementos de productividad, liderando la gestión del cambio necesario en la organización para la mejora continua, ya que de ello depende que sea la supervivencia de las organizaciones. Según García (2007):

El Clima Organizacional de cualquier institución es muy propio de dicha organización no solo por las características de la misma, sino por las percepciones que cada individuo tiene del medio ambiente de trabajo en el cual se desempeña, percepciones que están influidas a su vez por los aspectos culturales propios de cada persona. Bajo esta premisa es notable afirmar que no es posible encontrar dos instituciones que tengan el mismo Clima Organizacional, y que dicho clima refleja la interacción entre las características personales de cada individuo y las propias de su organización... (p.3).

Comprender el fenómeno organizacional es fundamental para todos los profesionales que tienen determinadas responsabilidades en la gestión de personas y recursos en una sociedad moderna donde el rápido avance de la ciencia y la tecnología obligan a competir en un mercado cuyo dinamismo es la base del crecimiento. Según Melinkoff (2008):

Para que una empresa o institución, funcione de manera efectiva y logre así todas sus metas, debe existir una política de recursos humanos que sea capaz de promover un adecuado ambiente de trabajo en la que el personal, se sienta más motivado hacia el logro de sus actividades y predomine un Clima Organizacional satisfactorio. (p.67)

De acuerdo a lo señalado, en América Latina las empresas desempeñan un papel clave como “instituciones sociales” su entorno incluye a unos grupos de interés que busca la integración social independientemente de su legitimidad o poder, estos grupos de interés son los empleados, los inversionistas, los clientes, los proveedores, acreedores, el gobierno, la comunidad, entre otros.

Ahora bien, en el mundo de la gerencia venezolana la manera de ver las cosas ha cambiado de forma significativa en las últimas décadas al pasar de una situación de relativa abundancia económica a un ambiente caracterizado por escasez de recursos, creciente complejidad y acentuado dinamismo. Relacionado con esto, Hernández y Fernández (2020) manifiesta que, las estrategias motivacionales es un tema muy discutido para los países del tercer mundo, pero irónicamente en Venezuela este tema no ha cobrado vigor a pesar que se encuentra inmerso en un proceso económico, político y social donde la mayoría de las organizaciones de las organizaciones tanto públicas como privadas declinan en el desarrollo de sus funciones, llevándolas a desmejorar la calidad de sus servicios. Todo esto a causa de turbulencias como discontinuidades regulatorias, cambios regulatorios, cambios legales e impactos geopolíticos.

A la luz de las nuevas realidades, aquel modelo basado en el interés por la producción por parte de la gerencia, sin considerar el elemento humano ha perdido vigencia. Las prácticas gerenciales de hoy tienden a reconocer la condición humana del trabajador, porque cuando se piensa en el individuo que trabaja en las organizaciones llámensele personal, trabajadores, capital humano o talento humano, se reconoce la necesidad de las personas en las organizaciones. Las organizaciones venezolanas necesitan estrategias que les permitan operar de manera efectiva en el espacio global,

por lo que existe la necesidad de contar con recursos humanos dispuestos y capacitados para establecer y alcanzar metas, aprovechando al máximo los demás recursos.

Ante tales señalamientos, se hace oportuno, ubicarse en la situación que se observa en la institución caso de estudio, Universidad Deportiva del Sur, la problemática existente dentro de las dimensiones organizacionales, ha traído como consecuencia, ausencia de interés laboral por parte de sus trabajadores, situación que se evidencia al realizar su labor diaria, como es el escenario en la acumulación del trabajo.

Es importante señalar, que realice mis pasantías o prácticas profesionales en el departamento de administración de la institución antes señalada, en donde se pudo evidenciar desmotivación laboral, ocasionado posiblemente por la inexistencia de incentivos laborales, bajas remuneraciones, falta de reconocimiento, lo cual afectan significativamente a la productividad y la competitividad de la institución. De este modo, la gerencia debe aplicar estrategias que permitan desarrollar actitudes favorables hacia las metas de la organización de los trabajadores.

De allí, que la gerencia del departamento administrativo de la Universidad Deportiva del Sur, debe aplicar estrategias motivacionales que cubran las necesidades laborales del talento humano, que ayude a sentirse reconocidos e inspirados a la hora de efectuar su labor, por lo que surge la debilidad motivacional. De lo señalado anteriormente surgen la formulación de las siguientes interrogantes:

¿Cómo es actualmente la situación del personal con respecto al clima organizacional existente en el del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur?

¿Cuáles son los elementos que fundamentan las estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur?

¿Qué estrategias motivacionales se pueden aplicar para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo general

Proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

1.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual del personal con respecto al clima organizacional existente en el departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Identificar los elementos que fundamentan las estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Diseñar plan de estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

1.3 Justificación de la Investigación

Las estrategias son consideradas como el patrón de una serie de cosas que emplean en un tiempo determinado. Por su parte, González (2010), señala que:

Las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia, un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa. (p.343).

En efecto, una estrategia es aquella en la que integran los principales objetivos y lineamientos de una organización, se establece un conjunto coherente y armónico de acciones para ser implementadas y ejecutadas con los recursos apropiados, anticipándose al entorno y las circunstancias. La estrategia existe en casi todos los niveles de una gran organización. Sin embargo, estas estrategias también se enfrentan a la realidad en su propio contexto social en el marco de los principios de innovación.

Tal como señala el investigador, las personas que integran una organización se ven obligadas a tomar constantemente decisiones que impulsan las operaciones del día a día, por lo que es necesario desarrollar un conjunto de estrategias que van más allá de los aspectos administrativos, económicos y operativos, teniendo en cuenta uno de los roles fundamentales de toda organización: las personas y sus motivaciones.

Es importante para toda empresa, encontrar fuentes de calidad que la motiven a lograr sus metas y objetivos, ya que esto permite que el talento permanezca en la organización. La presente investigación se lleva a cabo por la necesidad que la Universidad Deportiva del Sur, ubicada vía Manrique, Avenida Universidad, km 2. San Carlo estado Cojedes. Lo cual conlleva desarrollar las estrategias motivacionales que puedan ser aplicadas al personal para el fortalecimiento del clima organizacional a fin de mejorar su satisfacción laboral en cuanto a la mejora del trabajo en equipo obteniendo así mayor aumento en la productividad.

Esta investigación se justifica en el área práctica y metodológica, debido a que la institución bajo estudio, no ha desarrollado ningún tipo de estrategias basada en la motivación del talento humano para potencia el clima organizacional, lo cual es primordial para su buen funcionamiento. Es aquí, donde la institución es consciente de las razones de su importancia, se crean ventajas y beneficios significativos mediante estrategias motivacionales, el proceso de motivar el talento del personal mediante la motivación a través de estrategias motivacionales, representando un aporte estructural, funcional y humano, donde la participación de los miembros, al forma parte de las estrategias podrán ser orientados en el desarrollo y la aplicación de los métodos que impulsarán su nivel motivacional y a su vez identificar la eficiencia de sus trabajadores durante la realización de sus funciones.

La investigación buscará concientizar al personal, tanto a nivel operativo como gerencial, sobre la importancia de integrar estrategias motivacionales. Entre las ventajas se encuentran: desarrollar y mantener la calidad laboral, garantizar la competitividad de la organización interna y externamente, alcanzar la autorrealización y la satisfacción de las necesidades legítimas de los empleados, permitiendo a la institución alcanzar con la implementación de las estrategias motivacionales, el

mejoramiento de las condiciones del ambiente de trabajo y el incremento del logro de metas. La investigación contribuirá con la solución de la problemática existente dentro de la institución. La implementación de las estrategias facilitará el desarrollo de las actividades laborales de manera similar, así como el contenido de la información que se compartirá, sobre los temas relacionados con la investigación, entre el personal y los aportes que estas le brindan.

Finalmente, esta investigación contribuirá de una u otra forma a los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) que recién inician sus carreras en el campo de la Contabilidad Pública, también ayuda mucho en el desarrollo de nuevas estrategias que aporten un mejor desempeño laboral del personal administrativo y obrero que hacen vida en nuestra casa de estudio. Cabe señalar, que este trabajo permitirá a otros investigadores desarrollar los conocimientos necesarios para la realización de su trabajo, donde se pondrán en práctica los conocimientos previos brindados por la Universidad. Se resalta que, de acuerdo a la Normativa de Trabajo de Grado en su artículo 5 párrafo tercero, el trabajo se incluye en la línea de investigación Gerencia Empresarial y Social.

1.4 Alcances

Esta investigación permitió dar a conocer y adoptar herramientas para fortalecer el buen desempeño laboral. Se reconoce la motivación del trabajador importante, pues contar con un personal altamente motivado y entusiasmado a realizar o desempeñar cada una de las actividades laborales genera mayores beneficios a la institución, que un personal desmotivado por alguna razón, ocasionando un clima organizacional desfavorable, afectando automáticamente la institución.

El jefe del departamento debe sentirse comprometido con sus trabajadores brindando e incentivando de una u otra manera con el propósito de crear estrategias motivacionales para el fortalecimiento del personal para un mejor ambiente donde se desarrolle un trabajo de manera eficiente en cada una de sus funciones de acuerdo a la necesidad del momento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para la realización del marco teórico referencial, fue necesario llevar a cabo una revisión bibliográfica o documental, que sirvió de guía a la investigación con respecto a las dudas que se presentaron en el lapso de la investigación. Según Arias (2012),

“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 esta perspectiva, resulta necesario contar con un marco teórico que implica la búsqueda de fuentes que permitan el descubrimiento, la extracción y la síntesis de información de interés para el investigador y será de gran apoyo para orientar dicha investigación.

2.1 Antecedentes de la investigación

Con el propósito de conformar el sustento teórico de la investigación, se realizó una revisión de los diversos estudios, los cuales forman la base de la investigación, Arias (2006), los define como “investigaciones realizadas anteriormente que guardan alguna vinculación con el problema en estudio” (p. 39). A continuación, se presentan una serie de investigaciones seleccionadas luego de una profunda revisión bibliográfica sobre el tema, las cuales son de interés para la presente investigación:

Dando inicio los autores Certuche y Llorente (2020) en su investigación titulada: “Estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en la empresa REDECOL E.S.P”. La metodología se fundamentó en un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, basándose en la situación actual de la empresa, sustentándose con la aplicación de instrumentos de recolección de información como fue el cuestionario estructurado sobre motivación laboral empleado a los 14 colaboradores del área operativa y administrativa. Además de la entrevista con cuestionario abierto al gerente de REDECOL E.S.P. con la finalidad de conocer su opinión sobre la motivación laboral en la empresa. De acuerdo a los análisis de los resultados se determinó que la motivación juega un papel fundamental en el desarrollo de las funciones que posibilitan la creación de un buen ambiente laboral, facilidad, productividad y satisfacción.

Finalmente, el autor presentó una serie de estrategias basadas en la jerarquía de las necesidades humanas propuestas por Abraham Maslow, en las cuales se deben mejorar aspectos y se establecen metas para cada tipo de necesidad con el fin de conocer las prioridades de los colaboradores y la manera adecuada para motivarlos, debido a que el reto que tiene la gerencia es comprender y promover buenas prácticas laborales a partir de la igualdad de derechos y oportunidades, reconocimiento, compensación, beneficios, liderazgo, capacitación, formación, entre otros.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación, ya que coinciden en que el personal de cualquier empresa, debe estar motivado con el fin de fortalecer sus potencialidades, mediante la aplicación de estrategias que conlleven a fortalecer el trabajo y mejorar la calidad del servicio que prestan a la sociedad y de esta manera alcanzar el logro de sus objetivos.

Por lo siguiente, Colmenares (2020), en su investigación titulada: Estrategias gerenciales de motivación para el personal de la biblioteca de la facultad de ciencias jurídicas y políticas de la universidad de Carabobo para la optimización del servicio. Esta investigación tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales de motivación al personal de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Carabobo para la optimización del servicio que prestan. Se trata de una investigación descriptiva, con un diseño de campo en el que se aplican determinadas técnicas a doce (12) funcionarios de la citada dependencia. Se comprobó que hay trabajadores con falta de motivación debido a una serie de factores o causas. Sobre la base de los resultados arrojados, se diseñan estrategias gerenciales de motivación, con la finalidad de aplicarlas a los trabajadores y generar un cambio de actitud en ellos que se refleje en la calidad del servicio que presta la Biblioteca.

Este estudio es de primordial importancia ya que incluye una serie de estrategias encaminadas a potenciar la motivación de los trabajadores objeto de estudio y así esto contribuye no solo a la satisfacción laboral propia, sino que también permite establecer una mejor atención trabajadores. Igualmente, este trabajo sirve de refuerzo a nuestra investigación, pues manifiesta que el problema de motivación laboral no solamente ocurre en la administración pública, sino que a nivel empresarial también sucede, por

ello, toda institución o empresa debe implementar estrategias que permitan la integración del funcionario con la organización y a su vez pueda desarrollar un compromiso organizacional por la misma.

Por otra parte, Alfaro (2019), en su investigación titula: “Estrategias motivacionales para el mejoramiento del desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos estado Cojedes” para optar al Grado de Magíster Scientiarum, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad proyecto de aplicación con un diseño de campo no experimental, El autor determinó una población constituida por veinticinco (25) trabajadores que laboran en la empresa, a los cuales se le aplicó como instrumento de recolección de datos, una encuesta bajo la modalidad cuestionario, el cual estuvo estructurado por una lista de (20) preguntas de tipo dicotómicos con alternativas de respuestas SI y No.

Antes los resultados obtenidos, el autor destaca que, en cualquier institución o empresa, el recurso humano son un elemento necesario para gestionar la organización. Cabe señalar que no solo deben contar con personal altamente calificado, sino también con personal motivado y entusiasmado para desempeñar cada función y actividad laboral con el fin de lograr las metas y objetivos trazados. Su relación con esta investigación radica en la importancia de implementar la motivación en las empresas, ya que incide en el comportamiento de las personas y así contribuye al desempeño de sus actividades, crear satisfacción en el ambiente laboral y alcanzar las metas trazadas.

En este orden, Ratto (2018), en su tesis para optar por el título de maestros en gestión de empresas turísticas y hoteleras el cual lleva por título “Las estrategias motivacionales y el desempeño de los empleados del área de recepción caso: hotel Sheraton Lima and Convention Center.2017”. Se planteó como objetivo: determinar en qué manera afectan las estrategias motivacionales en el desempeño de los empleados del área de recepción del hotel Sheraton Lima and Convención Center, 2017.

Metodológicamente, se desarrolló un trabajo bajo los lineamientos del paradigma cuantitativo, para la recolección de datos se utilizó como instrumento un cuestionario y una guía de entrevista de nivel descriptivo utilizando también un muestreo censal (no probabilístico), ya que la población fue de treinta y un (31) personas, siendo el número total de personas que trabajan en el área de recepción del hotel, por lo que todas las

unidades de la población fueron encuestadas y entrevistadas. En esta investigación se determinó, como las estrategias motivacionales influyen en el desempeño de los empleados del área de recepción, lo que permite que los empleados altamente motivados alcancen buenas metas, mediante la optimización de recursos.

El mencionado estudio hace un aporte significativo a esta investigación, la importancia de conocer que el talento humano es un factor importante en toda organización y necesario para lograr una mayor productividad laboral, por lo tanto, es necesario invertir para lograr el bienestar y satisfacción de los empleados en la cada organización.

Por otro lado, Fernández (2018), en su investigación titulada “Estrategias para mejorar la motivación laboral en un instituto técnico superior, Lima - 2018” esta investigación se realizó con el fin de crear una implementación de reconocimientos, que es un vínculo de herramientas motivacionales, el cual incrementara el desempeño de los colaboradores del SENATI, sede 28 de julio. Para esta tesis se usó el tipo de investigación holística, enfoque mixto, que incluye el análisis y observación de los resultados de las herramientas cualitativos y cuantitativos, para conseguir una propuesta verdadera. Por lo tanto, se realizó 30 encuestas a los colaboradores de SENATI sede 28 de julio y se entrevistó a 3 colaboradores más experimentados.

Por consiguiente, se puede ver que este trabajo tiene relación con el antecedente antes mencionado debido a que se describieron las estrategias para mejorar las estrategias laborales por los cuales puede existir deficiencia en el desempeño laboral y lo que se puede hacer para mejorarlo, lo que puede traer beneficios tanto para la Institución.

2.2 Bases teóricas

Son todas aquellas teorías, fundamentos, datos o citas confiables, que respaldan la investigación, según Arias (2006), están formadas por: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. (p. 39), a continuación, se presentan, las correspondidas a este estudio.

Para la elaboración de la presente investigación se consultaron teorías relacionadas al tema que se está estudiando, entre las cuales están:

Estrategia

Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. Esto quiere decir, que la estrategia consiste en la dirección, en la vía que se debe utilizar en una organización para lograr las metas establecidas; asimismo, se define como un proceso intuitivo. Diseñar una buena estrategia implica evaluar las características de un grupo social y las metas que sus individuos quieren alcanzar a través de la motivación para lograrlo.

Estrategias motivacionales

Las estrategias motivacionales que utilizan las personas para iniciar o interrumpir alguna actividad surgen de sus propias preocupaciones, en este contexto, la realización personal tiene mucho que ver con los deseos e incitaciones de cada individuo. En tal sentido, Robbins (2003), define estrategias motivacionales como:

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

Teorías Motivacional

McClelland (1989) enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación:

- Logro: Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación
- Poder: Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les

gusta que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por que predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.

- **Afiliación:** Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

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

De lo anterior se puede concluir que la motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de determinada manera. En otras palabras, la motivación está dada por una razón que no es más que lo que hace que una persona actúe de cierta manera o al menos induzca una preferencia por un determinado comportamiento. Resaltar que es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que, en una situación determinada, influyen en la fuerza con la que actúa una persona y la dirección en que se transmite la energía y los factores que la producen, que guía y sustenta la conducta humana en particularidad y sentido de pertenencia.

Clima Organizacional

El clima organizacional se plantea por la necesidad de enfrentar varios fenómenos organizacionales desde la perspectiva de la globalidad, la definición del concepto de clima se compone de un grupo de variables que en conjunto brindan una visión general de la organización y que la definen en su solo aspecto como señala Brunet (1992), “constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo que constituyen su personalidad” (p.15), se

puede decir que es la forma de personalidad que caracteriza a una institución y que puede ser favorable o desfavorable.

Para autores como Lewin y Astringir (1968), el clima organizacional concierne a los “efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización.”(p.32). Mientras que Bruner (1992), define el clima organizacional como “las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales” (p.18). Los mencionados autores coinciden en agrupar varios aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico como parte fundamental en la organización.

Liderazgo

Según Gibson (1992), plantea que “el liderazgo requiere de un conjunto de habilidades y, sobre todo, de una serie de comunicaciones impersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de la organización” (p. 423). Bellows (1959), por su parte, considera que “el liderazgo es el proceso de arreglar la situación de manera tal que los miembros del grupo, incluido el líder, puedan alcanzar las metas comunes con un máximo de economía y un mínimo de tiempo y trabajo”. (s/p). El liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

Comunicación

Definida por Chiavenato (2006) es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (p. 110). La comunicación es importante y necesaria en todas las relaciones interpersonales. Los gerentes o líderes de cualquier organización deben poder articular sus pensamientos a sus empleados y recibir los datos que brindan para ayudarlos a identificar problemas y conocer las acciones necesarias para resolverlos. Esto es muy importante ya que permite el proceso de gestión y ayuda a garantizar que los planes se ejecuten correctamente y los controles se apliquen con eficacia.

Relación

Desde este punto de vista laboral, Schlemenson (2003), señala que las relaciones interpersonales se entienden como "la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño del resto."

Sin importar qué tipo de relación sea, el ser humano es una pieza fundamental para que dichas relaciones se generen, se manejan a través de ciertas herramientas que facilitan su uso, tales como son la comunicación, la confianza, la pertenencia, rendimiento, colaboración, entre otros, dependiendo de estos factores para que las relaciones interpersonales y todos los tipos de relaciones existentes, den como resultados ambientes afables para los distintos tipos de organizaciones.

Habilidades

Por su parte, Peiró (1999) define habilidad como la capacidad de realizar un desempeño competente del puesto de trabajo (Ser capaz de hacer algo). Las personas transcurren la gran parte del día en sus trabajos, donde se enfrentan frecuentemente a diversos tipos de problemáticas, en este escenario los inconvenientes abundan. Por eso, las habilidades han adquirido gran importancia y valor en el mundo empresarial, ya que sirven para resolver inconvenientes y enfrentar de manera correcta la jornada laboral. Las habilidades son todos los atributos o capacidades que le permiten a una persona desempeñarse en su trabajo de manera efectiva. Estas habilidades

apuntan al lado emocional, interpersonal y a cómo se desenvuelve el personal en una empresa. En este plano entran temáticas como: trabajo en equipo, resolución de problemas, gestión efectiva del tiempo, gestión del cambio, manejo del stress, liderazgo, comunicación efectiva, entre otros.

Evaluación

Para los autores Sastre y Aguilar (2003), “la evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo”. Un sistema de evaluación del desempeño es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada una de las personas que estén involucradas en dicho sistema, en relación a una serie de factores establecidos de antemano y en consecuencia su aportación a la consecución de los objetivos individuales, departamentales y globales de la organización. Lo que pretende la evaluación es identificar los aspectos que necesitan ser mejorados para establecer planes de formación, reforzar sus técnicas de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de sus trabajadores.

Objetivos

Según el experto en estrategia empresarial y autor de varios libros William F. Glueck, los objetivos empresariales “son aquellos fines que la organización busca lograr a través de su existencia y operaciones”. Por tanto, son un resultado medible que una organización pretende lograr y que guía a todos sus miembros para conseguirlo. Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Entonces, cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia.

Capacitación

Martínez (ob. cit.), citando a Souza (2010), indica que “la capacitación es una manera de proporcionar a los empleados las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo con mayor eficiencia” (p. 154). Este término está conformado por dos elementos personales: capacitador y capacitando. En la capacitación se busca cumplir con las necesidades que se están presentando, ya sea dentro de la empresa o si la sociedad las está solicitando; también es relevante en lo que concierne a la mejora o al lanzamiento de un nuevo producto, el cual debe ser de calidad.

El autor citado, menciona que “la necesidad de capacitar a los trabajadores para su desarrollo profesional se convierte cada día en una exigencia real a todos los niveles”. Son muchos los especialistas que justifican en la actualidad la importancia de este proceso en las relaciones laborales, por lo tanto, indica “que es un proceso de aprendizaje que influye en la innovación y actualización del conocimiento humano, orientado a la especialización y desarrollo de competencias requeridas para afrontar los permanentes cambios” (*Ibidem*). Puede así interpretarse como una técnica de formación que les brinda a los trabajadores la oportunidad de desarrollar sus conocimientos, habilidades, destrezas y competencias.

Estrategias motivacionales

Dorneyei (2008) define las estrategias motivacionales como el “conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales” (p. 50). En resumen, los líderes dentro de las organizaciones deben desarrollar habilidades que motiven a los empleados e inspiren un ambiente de trabajo positivo. La motivación conduce a la eficiencia, la creatividad, la responsabilidad y un mayor compromiso para lograr las metas organizacionales y personales.

Reconocimiento

En la publicación realizada por Welch (2005), se menciona que el reconocimiento “es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los

trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización” (p. 25). Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. La entrega de reconocimientos es parte de la felicitación que todo trabajador requiere recibir periódicamente. Nada motiva más que el éxito y el reconocimiento es la consecuencia de este éxito. Por tanto, “cuando un trabajador recibe un reconocimiento por lo que hace, mejora su desempeño laboral”.

Remuneración

Según Chiavenato (2002), la remuneración se refiere “a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización”. Los sistemas de remuneración o incentivos desempeñan un papel fundamental en las organizaciones, ya que es una de las principales herramientas para conseguir la motivación del personal, facilitar la consecución de objetivos estratégicos de la organización y apoyar el aprendizaje tanto individual como colectivo que contribuye a lograr ventajas competitivas sostenibles. La estabilidad laboral y económica son esenciales para retener el talento y ayudan a crear sentido de pertenencia en los trabajadores. Buenos contratos de trabajo satisfacción económica y estabilidad organizacional, son pilares para evitar que los mejores talentos se vayan de su empresa.

Rendimiento

De manera general, el rendimiento laboral es concebido como el valor total que la empresa espera con respecto a la labor que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Dicho valor, puede ser positivo o negativo, evidenciando un buen o mal rendimiento para la consecución de la eficacia organizacional. Según Díaz (2010), El rendimiento laboral está asociado al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente.

De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación

económica) (p. 93). En este sentido, el rendimiento laboral está íntimamente ligado al desempeño, es decir, a lo que en realidad hace el trabajador y no solo a lo que sabe hacer, por lo tanto es necesario tomar en consideración aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento, el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y las específicas del puesto de trabajo y las cualidades personales que requiere cada ocupaciones o cargo.

2.3 Bases Legales

Según Villafranca citado por Pérez, (2007), define las bases legales, como “las leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema la amerite”. (pág. 51). Es importante especificar que en este particular se consideraron con bases legales para el presente estudio: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica del Trabajo, Trabajadores y Trabajadoras (2012).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En el artículo 87, expresa:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona 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 adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Por consiguiente, el artículo antes mencionado se relaciona con la investigación puesto que toda persona tiene su derecho al trabajo en donde puedan sustentarse y ejercer dignamente, además es importante que cuenten con un ambiente higiénico y seguro para que se sientan satisfechos y puedan desarrollar sus habilidades satisfactoriamente, logrando así un buen ámbito laboral.

Por otra parte, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, publicada en la Gaceta Oficial de la República Nro. 6.076, del 7 de mayo de 2012, en su Título III, denominado: «De la Justa Distribución de la Riqueza y las Condiciones de Trabajo», establece lo siguiente (artículo 156):

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual laboral.

De igual forma, el Título IV, «De La Formación Colectiva, Integral, Continua Y Permanente de los Trabajadores y Las Trabajadoras en el proceso social de trabajo», contiene el artículo 295, cuyo contenido señala que “la formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador”, sobre la base de valores éticos como la tolerancia, justicia, solidaridad, paz y el respeto a los derechos humanos. En este sentido, el artículo 296 precisa que “la formación colectiva tiene como finalidad el pleno desarrollo de la personalidad y ciudadanía de los trabajadores y trabajadoras, para su participación consciente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida con la defensa de la independencia”.

Las normas reseñadas, establecen claramente la responsabilidad que tiene la organización en cuanto a fomentar la formación de los trabajadores, así como la promoción de espacios educativos, de esta forma se suscita en el empleado una motivación de superación personal, a la vez que el conocimiento adquirido es invertido

en sus actividades, con la finalidad que el trabajo y servicio ofrecido sea cada vez de mayor calidad.

La Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, publicada en Gaceta Oficial Nro. 38.236, del 26 de julio de 2005, textualmente establece en su título VII: «De Las Prestaciones, Programas, Servicios y de su Financiamiento». Así, el artículo 102 consagra que “el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales y el Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores, promocionarán e incentivarán la educación y divulgación en relación a la importancia de la recreación, utilización del tiempo libre”, para el descanso y el turismo social, lo cual tributa directamente en la calidad de vida de los trabajadores y las trabajadoras, además de constituir un valor agregado al trabajo.

De igual forma, el artículo 103 prevé que el Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores, “propondrá al Ministerio con competencia en materia de salud y seguridad en el trabajo los lineamientos, planes, programas y estrategias, que permitan la promoción e incentivo de desarrollo de los programas para la recreación, utilización del tiempo libre”, y del fomento de la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas a tales efectos.

En los artículos mencionados, se hace referencia a la obligación de las instituciones en materia de recreación y formación de sus empleados. Estos aspectos forman parte del bienestar laboral para el trabajador y la responsabilidad social de las organizaciones. Los efectos de la recreación y formación continua en los empleados, garantiza a la organización un equipo de trabajo motivado, feliz, saludable y propiciando un entorno laboral favorable.

2.4 Sistema de Variables

Desde esta premisa, Ramírez (1999), plantea que una variable es: “La representación característica que puede variar entre individuos y presentan diferentes valores” (p.25), entonces, una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios.

En tal sentido, Álvarez (2012), señala que los tipos de variables de una investigación se pueden clasificar y distinguir de diversas maneras dependiendo de los tipos de

valores que toman las mismas, desde esta perspectiva las variables pueden clasificarse como:

Variable Independiente: Se refiere a “aquella donde el investigador puede manipular ciertos efectos; en otras palabras, supone la causa del fenómeno estudiado” (Ibid, p. 59).

Variable Dependiente: Implica “el efecto producido por la variable independiente, es decir representa lo que se quiere determinar en forma directa en la investigación” (Ibid, p.60).

Ahora bien, según Álvarez (ob.cit), afirma que un sistema de variables consiste: “En una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida” (p.59), el sistema puede ser desarrollado mediante un cuadro donde además de variables, se especifiquen sus dimensiones e indicadores.

2.5 Tabla 1 Operacionalización de Variables

OBJETIVO GENERAL: Proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.				
VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
INDEPENDIENTE	Bob (2005) “las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, para así obtener los resultados deseados tanto por la organización, como por los miembros de la estructura informal de la misma” (p.1).	Comportamiento del personal	Liderazgo	1
Estrategias motivacionales			Comunicación	2
			Relación	3
			Habilidades	4
		Productividad del personal	Evaluación	5
			Objetivos	6
DEPENDIENTE	El clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas. Sudarsky (1977)	Motivación	Capacitación	7
Clima organizacional			Estrategia motivacional	8
			Reconocimiento	9
			Remuneración	10
		Desempeño Institucional	Rendimiento	11

Fuente: Nieto, (2022)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se describen los métodos, técnicas y procedimientos que fueron empleados para el logro de los objetivos, el marco metodológico de la investigación se refiere a las vías a seguir desde que se inicia la investigación hasta la finalización del mismo. Según Balestrini (2001), el marco metodológico lo define como:

La instancia referida los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de los resultados. (p.114).

3.1 Paradigma de la Investigación

Esta investigación está sustentada bajo el paradigma positivista y según Hernández, Fernández y Baptista (2014), sostiene a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica.

3.2 Enfoque de Investigación

El presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo, ya que se llevó a cabo a través de herramientas estadísticas y matemáticas. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2003), afirman que:

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Cabe destacar que la investigación cuantitativa está definida como el método de investigación que utiliza herramientas de análisis matemático y estadístico para describir, explicar y predecir fenómenos mediante datos numéricos.

3.3 Diseño de Investigación

La presente investigación se enmarcó en un diseño no experimental, debido a que se observó el objeto en estudio para su posterior análisis sin manipular ninguna variable, entre las definiciones de este diseño de investigación está que, se realiza

cuando, durante el estudio, el investigador no puede controlar, manipular o alterar a los sujetos, sino que se basa en la interpretación o las observaciones para llegar a una conclusión. Según Hernández, Fernández y Baptista (1998), “es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, y donde no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes y no provocadas intencionalmente por el investigador.” (p.185).

Ciertamente en la presente investigación no se manipulan las condiciones de estudio, se describen las relaciones entre las variables que intervienen en el desarrollo organizacional de la institución, sin intervenir en los eventos estudiados, aun cuando se intenta hallar relaciones causales entre dicha variable al identificar la eficiencia de la misma en la organización.

3.4 Modalidad de la Investigación

La modalidad utilizada para el desarrollo de este estudio fue la de proyecto factible, según el Manual de Trabajo de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales (2010), de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) se define como:

La elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de tipo documental o en una de campo; y puede referirse a la formación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El trabajo de grado de Maestría puede llegar hasta la sola formación y demostración de factibilidad del proyecto (p. 7)

3.5 Nivel de Investigación

El nivel que se utilizó en este estudio es descriptivo, puesto que se observó el objeto de estudio y se describió su conducta en el ámbito laboral, en este sentido, el nivel de investigación descriptiva está definida como un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. Por su parte Según Hurtado (2012), la investigación descriptiva:

Consiste en la caracterización de un hecho para establecer su estructura. Tiene como objetivo conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes mediante la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas. Interpreta la realidad de los hechos, es

decir, condiciones o conexiones existente, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista que se sostienen, procesos, efectos o tendencias a desarrollar. (p. 83)

De esta forma, la investigación se enfoca en describir el fenómeno estudiado para reportar resultados y recopilar información sobre el lugar donde ocurrieron los hechos, es decir, en la Universidad Deportiva del Sur, para comparar las averiguaciones con el contenido de los conceptos expuestos en el marco teórico.

3.6 Población

La población es un grupo de posibles participantes en el cual se generalizan los resultados del estudio por Hurtado (2000), la población es el “conjunto de elementos, seres y eventos concordantes entre sí, en cuanto a una serie de características de las cuales se desea obtener alguna información”. (p.152). A los efectos de alcanzar los objetivos de la presente investigación, la población correspondiente a este estudio estuvo conformada por la totalidad de las personas que integran el área de estudio, la cual está constituida por doce (12) trabajadores, quienes por las actividades que realizan se encuentran involucrados con los objetivos perseguidos por la investigación y cuentan con la experiencia suficiente para proporcionar información de gran ayuda para el desarrollo de la misma. Por constituirse una población finita, se consideró su totalidad.

3.7 Muestra

Según Arias (2006), define la muestra como “la parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene la información”. Por otro lado, la muestra según Hernández, Fernández y Baptista (2003), puede definirse como: “una unidad de análisis o un grupo de personas, contexto, eventos, sucesos, comunidades entre otros., sobre la cual se habrá de recolectar datos” (p.302). En este sentido, por considerarse una población finita y accesible se tomó para la investigación una muestra censal, es decir la totalidad de la población, la cual estuvo representada por un total de doce (12) personas (administrativo) que laboran en el Departamento de Contabilidad de la Universidad Deportiva del Sur.

3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el caso que ocupa la presente investigación, la técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento, el cuestionario. En cuanto a la encuesta, afirma Arias (ob. cit.), que es con la que "... se pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular" (p.12).

El cuestionario, según Balestrini (1997),

Es considerado como un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosa, susceptibles de analizar en relación al problema estudiado" (p.138)

De esta manera, la técnica para la recolección de datos en la investigación fue la encuesta, cuyo objeto es de interactuar de forma directa con el recurso humano de la institución, para obtener opiniones importantes. La utilización de esta técnica se materializó, a través de un cuestionario, elaborado a fin de recoger la información para la presentación de la investigación.

3.9 Instrumento

En esta investigación como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario conformado por 11 ítems de tipo dicotómico (si/no), de modo que se define el cuestionario como un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas puedan ofrecer toda la información necesaria. Por su parte Hurtado (2009), indica que el cuestionario "es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.

3.10 Validez del instrumento

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (1998), "la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p.24). Esta investigación requirió de un tratamiento científico con el

fin de obtener un resultado que pudiera ser apreciado por la comunidad científica como tal.

Por lo expuesto por el autor antes mencionado, la validez del instrumento de recolección de datos de la presente investigación se sometió a la consideración de tres (3) expertos en el área, a los cuales se les hizo entrega de un ejemplar del cuestionario, los objetivos de la investigación, la tabla de operacionalización de variables y el formato para vaciar la validación del instrumento.

3.11 Confiabilidad del Instrumento

Para Ander Egg (2002), el término confiabilidad se refiere a “la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. (p. 44). En este sentido, la confiabilidad de la investigación fue realizada a través del método Kuder Richardson (KR20), este coeficiente de confiabilidad fue calculado en formato Excel por medio del resultado de la prueba piloto, el método KR20 permite dos valores en donde “sí” es 1 y “no” es 0. La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento de n ítems o KR20 será:

Dónde:

KR= Es el coeficiente (entre 0 y 1) K=número de ítems del instrumento.

p= personas que responden afirmativamente a cada ítem. q=personas que responden negativamente a cada ítem.

Vt: Varianza total de la prueba

$\sum p*q$: Sumatoria de la varianza individual de los ítems

Para saber el número que indica la confiabilidad se utilizó la siguiente tabla, en donde la parte subrayada de rojo son los valores aceptados de confiabilidad que va de 0,61 a 1.

Tabla 2 Valores de confiabilidad.

0,81	a	1,00	Muy alto
0,61	a	0,80	Alto
0,41	a	0,60	Moderado
0,21	a	0,40	Bajo
0,01	a	0,20	Muy bajo

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

De acuerdo a la escala presentada, el valor 0,78 resultante del coeficiente de Kuder

Richardson (KR20), demuestra una alta confiabilidad del cuestionario diseñado para su aplicación a la población establecida para esta investigación.

3. 12 Técnicas y Análisis de la Información

Según Sabino (2012), las técnicas que facilitan el análisis de la información pueden ser la cuantitativa y la cualitativa, y las conceptualiza tal y como se explica a continuación:

La técnica de análisis de datos cuantitativos es una operación efectuada naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles forma definitiva. ...Por su parte, la técnica de análisis cualitativo, se refiere a la información de tipo verbal. El análisis se efectúa cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar su fiabilidad (p. 172).

Como los datos recolectados en el estudio son de tipo cuantitativo bajo la modalidad de cuestionario que se aplicó a doce (12) trabajadores conformados por el departamento de contabilidad que labora en la Universidad Deportiva del Sur, se procedió a la respectiva interpretación de los mismos, por tal razón se utilizó la estadística descriptiva donde se observó la frecuencia absoluta y los porcentajes, se hizo uso de las técnicas de clasificación, tabulación y ordenamiento de los mismos y se presentaron en cuadros y gráficos tipo barras, debidamente identificados para su análisis.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se muestra como fueron analizados e interpretados los resultados obtenidos a partir del instrumento de recolección de datos (cuestionario) configurado por once (11) preguntas dicotómicas. El cuestionario fue aplicado a la muestra de estudio, la cual estuvo constituida por doce (12) personas pertenecientes a la Universidad Deportiva del Sur, y cuya finalidad fue la de evaluar su nivel de motivación, así como conocer cómo ello influye en sus actividades o funciones, para posteriormente proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración.

Según Balestrini (2006):

A partir del análisis e interpretación de los resultados, se intentará especificar y mostrar el conjunto de aspectos y propiedades que configuran el problema estudiado, en correspondencia con las variables que han sido establecidas en la investigación, determinando la significación y el alcance de las mismas (p.171).

En este sentido se presenta a continuación los resultados de la aplicación de los instrumentos a los empleados de la Universidad Deportiva del Sur.

4.1 Presentación y Análisis de los Resultados

Tabla 3

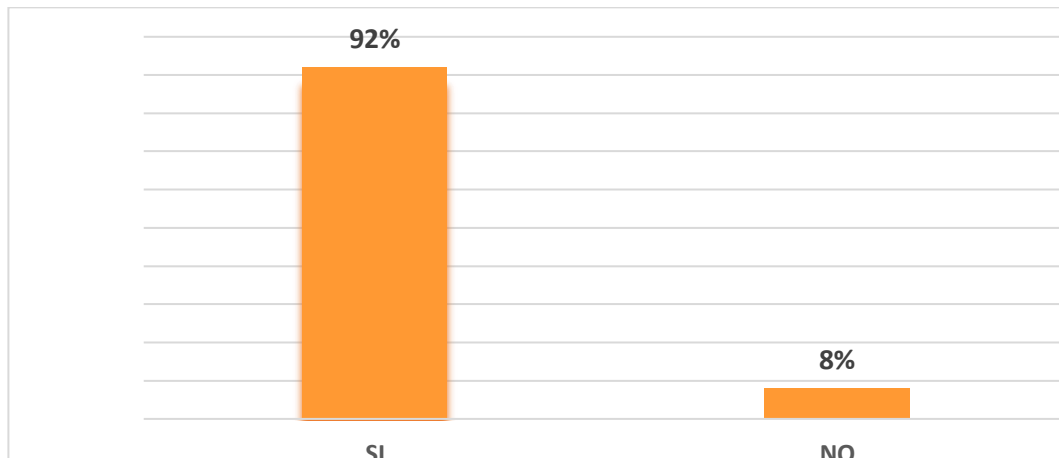
Variable: Estrategias Motivacional

Dimensión: Comportamiento del Personal

Indicador: Liderazgo

ITEM 1	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Un líder debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 1. Ítem 1 ¿Un líder debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador?

Interpretación:

En respuesta a la pregunta del ítem 1 correspondiente al liderazgo, del total de las personas encuestadas, el 92% precisó que un líder debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador, mientras el 8% restante destaca que no. Para Donnelly, Gibson & Ivancevich (1996); Robbins (1999), definieron el liderazgo efectivo como las capacidades para gerenciar, utilizar las habilidades de las demás personas, capacidades

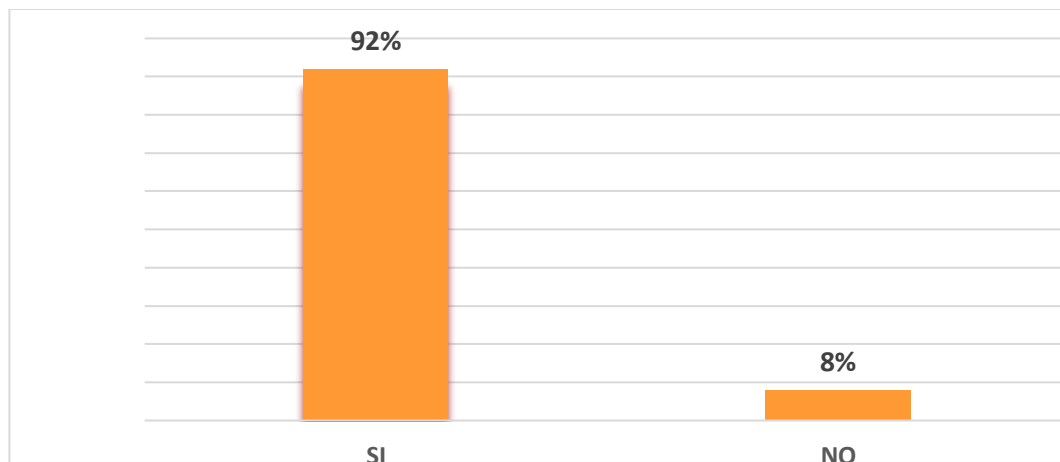
para comunicarse, tomar decisiones, resolver conflictos, dirigir, crear ambiente motivador y positivo que promueva en los demás la consecución de las metas.

Así, la figura de un líder es de suma importancia en cualquier institución porque sería responsable de las decisiones que ayuden a orientar las actividades laborales e influir en ellas para luchar por las metas y objetivos trazados.

Tabla 4
Variable: Estrategias Motivacional
Dimensión: Comportamiento del Personal
Indicador: Comunicación

ITEM 2	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿La buena comunicación crea un ambiente de trabajo agradable?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 2. Ítem 2 ¿La buena comunicación crea un ambiente de trabajo agradable?

Interpretación:

En relación al ítem 2 relacionado con la comunicación, el total de los empleados encuestados, 92% afirma que la buena comunicación crea un ambiente de trabajo agradable, mientras que el 8% manifestó no. Por lo tanto, se debe evaluar que variable está interviniendo en el proceso de comunicación. De otra manera, encontramos a Gil (2013) que hace referencia a la comunicación donde favorece el bienestar de los empleados, reduce el aislamiento del trabajador en su puesto y permite la ejecución de un trabajo en equipo. Además, según el mismo autor manifiesta: “Un ambiente de trabajo propiciado por la comunicación permite la transmisión de mensajes útiles para la ejecución de las tareas, una comunicación a un doble nivel: la que se establece para la realización correcta de la tarea y la que es posible durante el trabajo, pero sin relación directa con el mismo”.

Por esta razón, cuando hay una comunicación efectiva en las organizaciones, los resultados de los empleados son mejores porque trabajan en armonía, sienten que hacen parte de la empresa y no son un funcionario más. Por este motivo, mantener una buena comunicación es una estrategia clave para el logro de los objetivos y metas a nivel institucional donde se dirija un buen intercambio de los diferentes mensajes que fortalezca el diálogo entre ellos.

Tabla 5

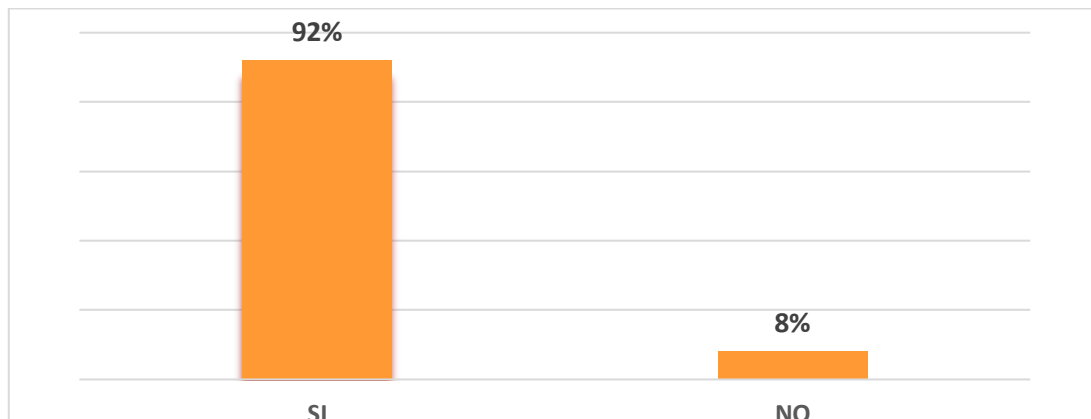
Variable: Estrategias Motivacional

Dimensión: Comportamiento del Personal

Indicador: Relación

ITEM 3	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Piensa que se deben solucionar los problemas de la institución para mejorar las relaciones en el ámbito laboral?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 3. Ítem 3 ¿Piensa que se deben solucionar los problemas de la institución para mejorar las relaciones en el ámbito laboral?

Interpretación:

Para el ítem 3, el cual se encuentra fundamentado en la relación. El total de los encuestados, el 92% reconoce que se debe solucionar los problemas de la institución para mejorar las relaciones en el ámbito laboral, por otro lado, el 8% manifiesta que no es necesario. La Escuela Europea de Dirección y Empresa (EUDE) (2017) Señala que

las relaciones humanas son el conjunto de normas, principios y técnicas para que las personas entablen mejores relaciones entre sí. Se trata del grado de aceptación, simpatía y madurez que reflejamos hacia los demás. Sin duda, un aspecto muy importante dentro de la organización empresarial.

Actualmente las relaciones laborales dentro de una organización son la llave para alcanzar las metas de crecimiento. Esto se debe principalmente al vínculo que se crea entre la institución y su personal, que al implementarse correctamente fomenta la productividad. Por ello, deben existir relaciones laborales óptimas, para que todos los miembros del equipo puedan mejorar sus habilidades, aspecto que se abordará más adelante.

Tabla 6

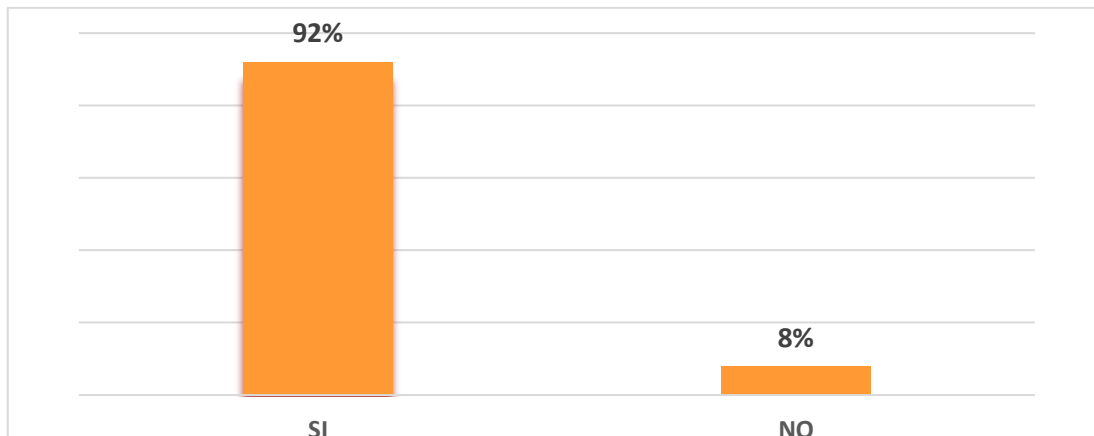
Variable: Estrategias Motivacional

Dimensión: Comportamiento del Personal

Indicador: Habilidades

ITEM 4	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Piensa que se debe mantener un buen clima laboral para que los trabajadores puedan desarrollar sus habilidades satisfactoriamente?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 4. Ítem 4 ¿Piensa que se debe mantener un buen clima laboral para que los trabajadores puedan desarrollar sus habilidades satisfactoriamente?

Interpretación:

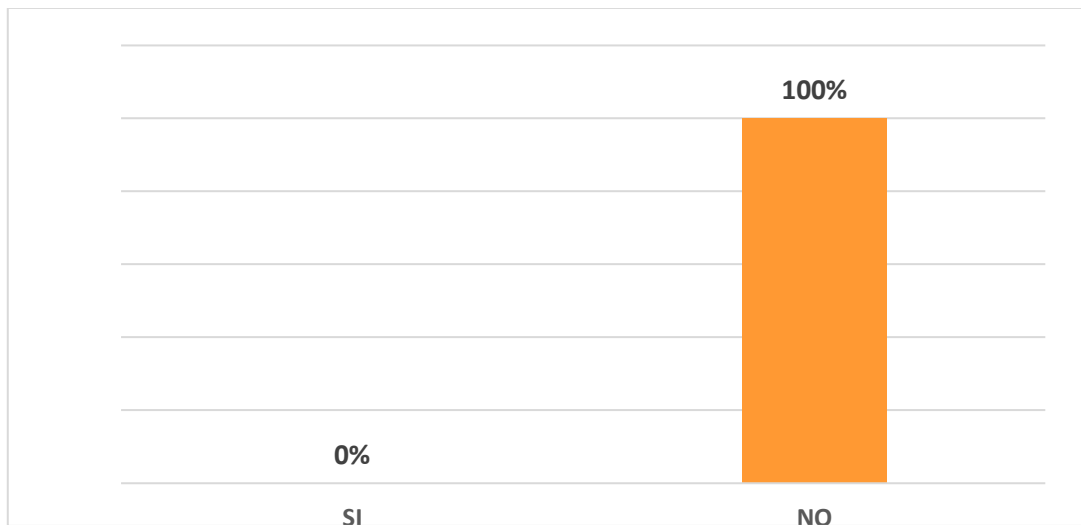
Los resultados obtenidos en el ítem 4, relacionado con las habilidades. Los empleados encuestados, el 92% manifiesta se debe mantener un buen clima laboral para desarrollar las tareas correspondientes al área que labora, mientras el 8% reconoce que no es necesario. Griffin y Care (2014), define las habilidades como acciones que las personas pueden realizar. La competencia abarca la calidad y capacidad de transferencia de una acción en el tiempo y en el contexto. Es decir, nadie aplica una habilidad con la misma destreza todo el tiempo, el desempeño se ajusta de acuerdo con las exigencias del momento y del contexto. Por tanto, la competencia es la capacidad de la persona para ajustar el rendimiento de la habilidad según la demanda del contexto.

De lo expuesto anteriormente, se puede considerar que existe una relación entre el las habilidades y clima laboral, porque son dos elementos que deben ser vistos de manera integral, los mismos que proporcionarán niveles óptimos para alcanzar los objetivos de las organizaciones.

Tabla 7
Variable: Estrategias Motivacional
Dimensión: Productividad del personal
Indicador: Evaluación

ITEM 5	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿La institución evalúa el desempeño y la calidad del servicio prestado por los trabajadores?	0	0%	12	100%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 5. Ítem 5 ¿La institución evalúa el desempeño y la calidad del servicio prestado por los trabajadores?

Interpretación:

Para el ítem 5. Basado en la evaluación. Se obtuvo como respuesta de la totalidad de los empleados encuestados el 100% manifiesta que la institución no evalúa el desempeño y la calidad del servicio prestado por los trabajadores. Por su parte, para Chiavenato (1999), la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del des

empeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia personal.

Por tanto, la evaluación del desempeño es un proceso técnico mediante el cual las actitudes, el desempeño y el compromiso laboral de un empleado son evaluados de manera fija, sistemática y continua por parte de los jefes inmediatos. La evaluación personal es un proceso que tiene como objetivo identificar e informar a los empleados durante su trabajo y básicamente desarrollar planes de mejora.

Tabla 8

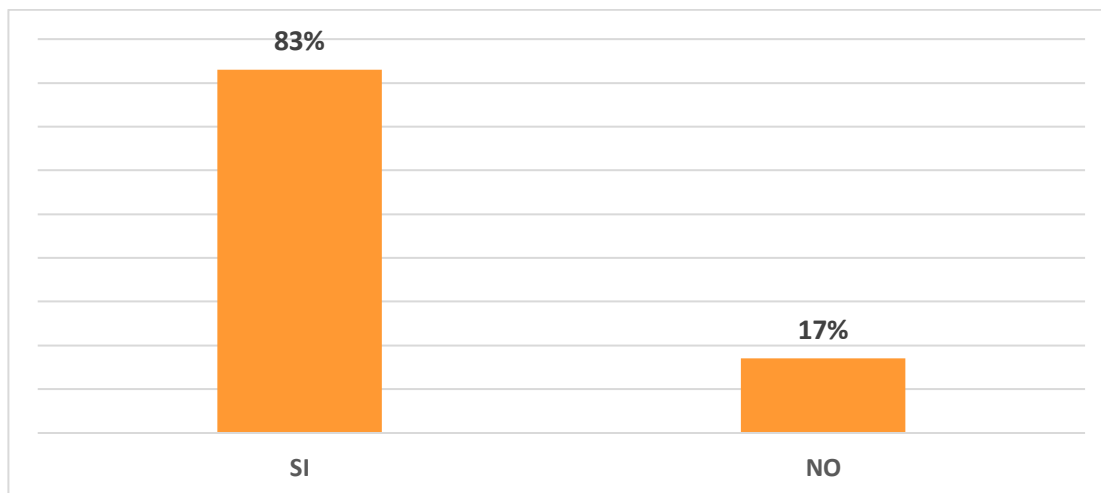
Variable: Estrategias Motivacional

Dimensión: Productividad del personal

Indicador: Objetivos

ITEM 6	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Plantear objetivos podría ser clave para el éxito en la institución?	10	83%	2	17%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 6. Ítem 6 ¿Plantear objetivos podría ser clave para el éxito en la institución?

Interpretación:

De esta manera, los resultados obtenidos para el ítem 6. Relacionado con los objetivos se evidencia que el 83% manifiesta que los objetivos podrían ser clave para el éxito en la institución, mientras el 17% indica que no. Por su parte, autores como Byars y Rue (1983) afirman que el concepto de objetivos estratégicos se refiere a una situación deseada que la empresa intenta lograr a largo plazo, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

En este sentido, el departamento de Administración cumple una función crucial, ya que, en una medida considerable, la eficiencia con la que puede ser operada la institución dependerá de la forma en la que el personal pueda ser utilizado para el logro de objetivos.

Tabla 9

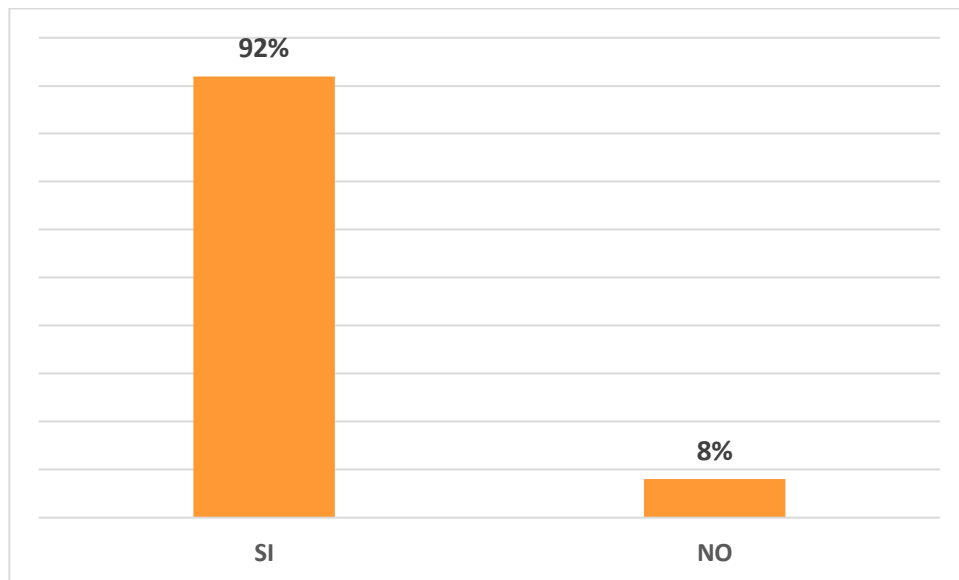
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Motivación

Indicador: Capacitación

ITEM 7	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿La realización de talleres de capacitación ayudaría a que los trabajadores puedan mejorar su perfil profesional?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 7. Ítem 7 ¿La realización de talleres de capacitación ayudaría a que los trabajadores puedan mejorar su perfil profesional?

Interpretación

Con base a los resultados obtenidos para el ítem 7. Relacionado con la capacitación, el 92% de los encuestados expresó que la realización de talleres de capacitación ayudaría a que los trabajadores puedan mejorar su perfil profesional. Sin embargo, el

8% indica que no le parece. Por su parte, Dolan S. (2007), define la capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Este tipo de capacitación trae muchos beneficios, pues a través de ellos se niveles de motivación, confianza, compromiso, permite a las personas conocer sus fortalezas y debilidades. En conclusión, este tipo de formación hace que cada persona realice cambios positivos en su vida y estos se verán reflejados en su desempeño dentro de la organización.

Tabla 10

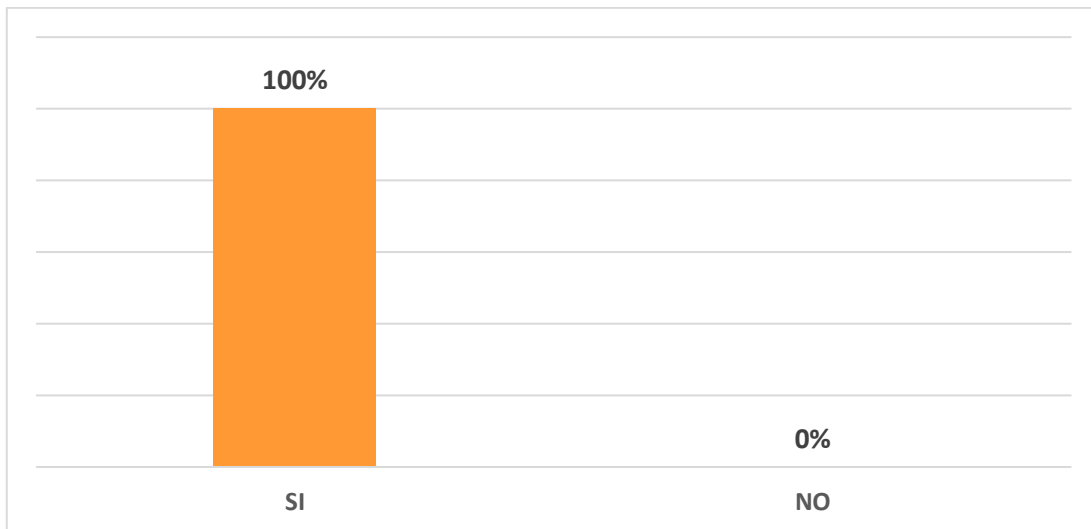
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Motivación

Indicador: Estrategia motivacional

ITEM 8	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Aplicar estrategias motivacionales podría fortalecer el clima organizacional en la institución?	12	100%	0	0%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 8. Ítem 8 ¿Aplicar estrategias motivacionales podría fortalecer el clima organizacional en la institución?

Interpretación:

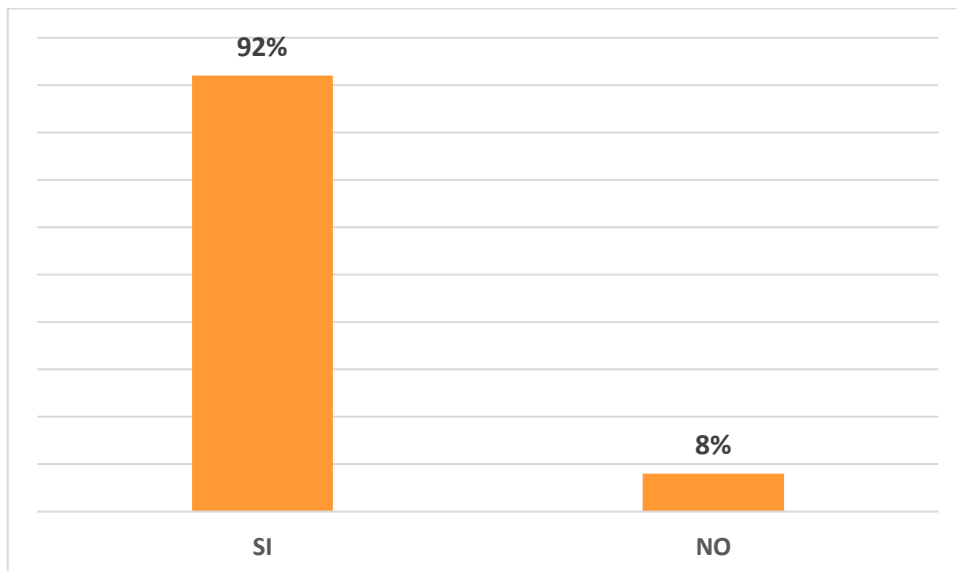
En respuesta a la interrogante del ítem 8, se observa el 100% de los encuestados manifiesta que el aplicar estrategias motivacionales podría fortalecer el clima organizacional en la institución. De este modo, Dorneyei (2008) define las estrategias motivacionales como el “conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales”.

Por consiguiente, la motivación genera en los empleados una fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de las personas con el fin de lograr un objetivo determinado en beneficio propio y que conlleva al alcance de un máximo desempeño laboral. Las estrategias motivacionales de una institución se entienden como un plan o programa que implementa medidas para mejorar la calidad de vida de los empleados, lo que aumenta la motivación y el entusiasmo de los empleados, lo que también se refleja en el aumento de la productividad. Ahora bien, también se logra menos ausentismo, empleados más comprometidos, disminución en el número de fallas o errores.

Tabla 11
Variable: Clima Organizacional
Dimensión: Motivación
Indicador: Reconocimiento

ITEM 9	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Piensa que el reconocimiento laboral podría ser importante para obtener resultados organizacionales positivos?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 9. Ítem 9 ¿Piensa que el reconocimiento laboral podría ser importante para obtener resultados organizacionales positivos?

Interpretación

Asimismo, en los resultados obtenidos para el ítem 9. Relacionado con el reconocimiento, se evidencia que el 92% de los encuestados piensa que el

reconocimiento laboral podría ser importante para obtener resultados organizacionales positivos y el 8% piensa que el reconocimiento no es importante. Según Chiang (2008) “el reconocimiento es mirado como la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto al estímulo que reciben, por parte de sus superiores como su contribución a la empresa, desde este ámbito se puede decir que los empleados se sienten satisfecho con los estímulos recibidos por parte de sus superiores, donde se les resalta su desempeño profesional”.

El reconocimiento laboral motiva, satisface y contribuye al bienestar de las personas, de allí radica su importancia. Por ello, es propicio que siempre los directores o jefes reconozcan y valoren el desempeño de sus empleados y con ello fomenten su permanencia en la organización cuando los trabajadores perciben ese reconocimiento, muestran una actitud positiva, seguridad en sí mismos, confianza y, por ende, un mayor compromiso con la empresa, mejores resultados y mayor productividad.

Tabla 12

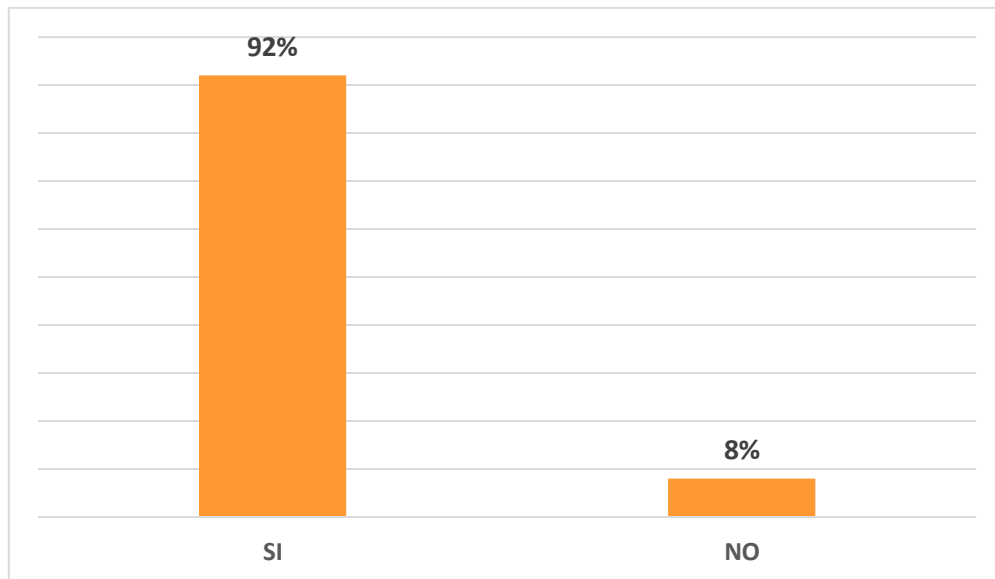
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Motivación

Indicador: Remuneración

ITEM 10	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Considera que la remuneración lleva al empleado a un mejor desempeño y eficiencia en las labores?	11	92%	1	8%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 10. Ítem 10 ¿Considera que la remuneración lleva al empleado a un mejor desempeño y eficiencia en las labores?

Interpretación:

En el ítem 10, se puede observar que el 92% considera que la remuneración lleva al empleado a un mejor desempeño y eficiencia en las labores, mientras el 8% considera que la remuneración no lleva al empleado a un mejor desempeño. De acuerdo Urquijo (2013), basándose en un concepto de remuneración económica, se define como el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios. La más usual es la conocida como sueldo o salario. Se sabe entonces que el empleado, se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada. Así mismo, las organizaciones se interesan en invertir compensación para las personas, si reciben contribuciones que le permitan el alcance de sus objetivos. Entendiéndose por contribuciones los pagos que hace el trabajador a la organización a la cual pertenece (trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, esmero, etc.)

Cuando se habla de remuneración, se refiere a todo tipo de retribución que recibe un trabajador por las labores que realiza en una empresa. Se trata de los beneficios que el patrón otorga al colaborador por la prestación de un servicio personal subordinado.

En otras palabras, lo mínimo que le debe dar por el trabajo que este lleva a cabo. Las remuneraciones laborales, en este caso, se constituyen como uno de los factores que determinan la existencia de una relación de trabajo entre empleador y trabajador.

Tabla 13

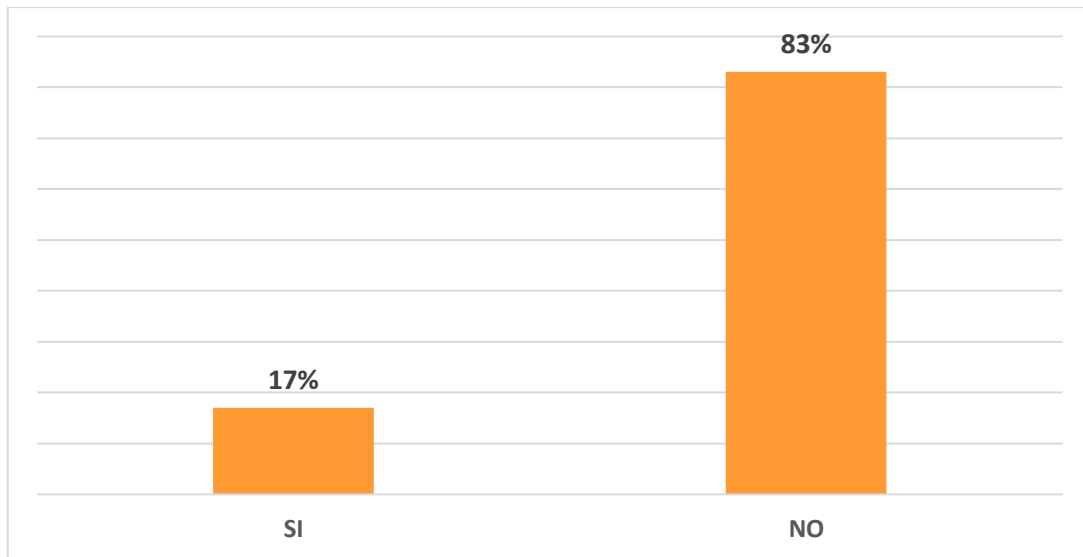
Variable: Clima Organizacional

Dimensión: Desempeño Institucional

Indicador: Rendimiento

ITEM 11	ALTERNATIVAS				TOTAL	
	SI		NO		F	PORCENTAJE
	F	%	F	%		
¿Se toma en cuenta el rendimiento y el desempeño para las promociones y ascensos?	2	17%	10	83%	12	100%

Fuente: Nieto (2022)



Fuente: Nieto (2022)

Grafica 11. Ítem 11 ¿Se toma en cuenta el rendimiento y el desempeño para las promociones y ascensos?

Interpretación:

Para el ítem 11, se puede observar el 83% manifiesta no se toma en cuenta el rendimiento y el desempeño para las promociones y ascenso, mientras el 17% indica que sí. Para Ibáñez (2000), dice que “las organizaciones modernas utilizan la evaluación del trabajador para determinar incrementos de sueldos, necesidades de capacitación y desarrollo, así como ofrecer la documentación para apoyar las acciones de rotación de personal. En consecuencia, una evaluación bien manejada sirve como instrumento de supervisión y desarrollo de personal”.

En las organizaciones es importante medir el rendimiento laboral del trabajador porque con ello se obtiene información con la cual pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración. los empleados de distintas áreas sueñan con tener un ascenso en el trabajo para tener nuevos retos, mejores condiciones laborales y refrescarse con nuevas fuerzas para cumplir con las responsabilidades. Asimismo, se preparan para poder obtener el ascenso ya que éstos son limitados y hay una gran competencia.

CAPÍTULO V
PROPUESTA
PLAN DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL
MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS
TRABAJADORES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR

5.1 Presentación

Hoy en día la motivación de las personas es trascendental, y mejorar las relaciones con uno mismo y con los demás es el mejor remedio para llevar una vida saludable, en este sentido, las organizaciones necesitan un ambiente de trabajo favorable para todos los elementos que la integran y por ende; el principal desafío de la coordinación es comprender la importancia que representa el clima organizacional para alcanzar la eficacia del desempeño laboral, el cual está íntimamente ligado a la motivación que tengan los empleados; pues Gonçalves (oc.cit.) afirma que: “La mayor motivación y dedicación al trabajo lleva a niveles más altos de productividad en los trabajadores” (p.121).

La propuesta que se presenta a continuación se basa en una serie de estrategias motivacionales que forman un conjunto de acciones planificadas. Su propósito principal es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades encaminadas al logro de metas organizacionales y personales. Las estrategias presentadas aquí dan a los empleados la motivación que necesitan para sentirse cómodos en sus actividades diarias.

5.2 Fundamentación de la propuesta

Los factores que determinan un nivel de motivación en el empleado, se pueden mencionar los siguientes: el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso, el crecimiento, la realización, el reconocimiento, la posición, las relaciones interpersonales, la supervisión, el equipo de trabajo, las políticas administrativas, la estabilidad en el cargo, las condiciones físicas, el salario y la vida personal.

De esta manera, Maslow en su teoría quien menciona que toda persona tiene necesidades complejas y que están claramente identificadas y diferenciadas las que nos

permiten tener una orientación y además podrán dinamizar nuestros comportamientos hacia objetivos planteados, satisfaciendo así todos los procesos humanos, que se repiten, hasta el último día de su existencia, aquí se puede concluir que toda persona tiene diferentes necesidades particulares que influyen en su personalidad. Será de mucha importancia tener en cuenta esta teoría para poder comprender a cada uno de los trabajadores de la empresa con la finalidad de poder satisfacer todas las necesidades que ellos tengan.

También Herzberg en su teoría factor dual la motivación y la satisfacción el trabajo y en la vida diaria de cada persona están relacionados con factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción en el trabajo se relaciona con factores extrínsecos. La actitud que una persona demuestre hacia el trabajo que realiza determina el éxito o el fracaso del mismo. Es por ello que en el personal es necesario que se implemente un plan motivacional con la finalidad de lograr éxitos y satisfacción en el talento humano.

5.3 Objetivo de la propuesta

5.3.1 Objetivo general

Diseñar estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

5.3.2 Objetivos específicos

Implementar estrategias motivacionales que permitan el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Elaborar programas de capacitación con el fin del logro de incremento de los conocimientos, habilidades y actitudes para un mejor desarrollo del personal del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Reconocer el esfuerzo de los trabajadores en el desempeño de sus actividades, para el logro de incremento del sentimiento de pertenencia hacia la Universidad Deportiva del Sur.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

En este aspecto se identifican las necesidades que dan origen a la propuesta como alternativa de solución a la problemática diagnosticada, para ello es necesario, tener claro que la propuesta de un plan de estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur, tiene pertinencia social y viene dada porque la propuesta beneficiará al personal que labora en la institución, que como grupo social tienen el interés común de fortalecerla desde su visión, misión y objetivos.

Factibilidad Técnica

Generalmente se refiere a elementos tangibles. En este sentido, para la ejecución de la propuesta, se contará con los ambientes de la Universidad Deportiva del Sur, debidamente acondicionado con mesas, sillas, computadora, vídeo beam, pizarra acrílica, marcadores y todo lo técnicamente necesario. Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, entre otros, necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto.

Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa no es otra que aquella que abarca los recursos donde interviene algún tipo de actividad (procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Luna y Chaves (2001), escriben que la “factibilidad es el grado en que lograr algo es posible o las posibilidades que tiene de lograrse” (p. 1). A juicio de estos autores, iniciar un proyecto o fortalecerlo significa invertir recursos como tiempo, dinero, materia prima y equipos. Durante esta etapa el responsable de esta propuesta identifica todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo, evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo.

Factibilidad Económica

La factibilidad económica son los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse, ellos son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos. Duvergel y Argota (2017), afirman que la factibilidad se

refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos y metas señalados (p. 50). Con la aplicación de nuevas estrategias motivacionales que le permitirá adecuar su estructura a un mundo global dinámico y descentralizado muchas de sus funciones que actualmente están en pocas manos que les ha impedido crecer a nivel organizacional. En la tabla 14 se detalla la relación costo/ beneficio de la propuesta.

Tabla 14. Costo-Beneficio

Costo /Materiales	Cant.	P. U.	Sub Total
Resma de hojas blanca	3	60,00	180,00
Lápices (cajas)	1	30,00	30,00
Cartulinas	5	10,00	50,00
Total			260,00

5.5 Justificación de la Propuesta

Esta propuesta se desarrolla en respuesta de los resultados de la encuesta y entrevista realizada, se vio la necesidad de proponer plan estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur, puesto que ayudaría a mejorar su nivel de motivación y por ende su desempeño laboral, produciendo cambios positivos tanto en los trabajadores como en la organización misma y contribuirá a garantizar soluciones efectivas para un mejor clima organizacional.

Para las instituciones es prioritario la satisfacción del individuo, por ello entre sus retos se justifica implantar dentro de su organización una serie de estrategias motivacionales, como una experiencia novedosa y favorable para sus trabajadores, porque la motivación es uno de los principales factores que inciden en el nivel de desempeño y compromiso del talento humano de cualquier organización, un equipo de trabajo en el que sus miembros están motivados trabaja exitosamente.

Estructura de la propuesta

5.6 Estructura de la propuesta

En la tabla 15 se detalla el plan de acción dividido en 3 fases.

Tabla 15. Plan de acción. Plan de estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Fase	Objetivo Especifico	Actividad	Estrategias	Recursos	Responsable
I	Implementar estrategias motivacionales que permitan el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración la Universidad Deportiva del Sur.	Sensibilizar y motivar a los trabajadores de la institución	Talleres y conversatorios. Mesas de trabajo para discutir las estrategias a utilizar.	Computadoras Video Beam Hojas Blancas Marcadores Lapiceros	El Investigador
II	Elaborar programas de capacitación con el fin del logro de incremento de los conocimientos, habilidades y actitudes para un mejor desarrollo del personal en la Universidad Deportiva del Sur.	Promover actividades de capacitación y crecimiento a nivel interno con el fin de que cada empleado se desarrolle profesional y personalmente	Talleres y Conversatorios.	Computadoras Video Beam Hojas Blancas Marcadores Lapiceros	El Investigador
III	Reconocer el esfuerzo de los trabajadores en el desempeño de sus actividades, para el logro de incremento del	Despertar el sentido de pertenencia hacia la institución	Reunión de trabajo.	Computadoras Video Beam Hojas Blancas Marcadores Lapiceros	El Investigador

	sentimiento de pertenencia hacia la Universidad Deportiva del Sur.				
--	--	--	--	--	--

Fuente: Nieto (2022)

Fase I. Sensibilización: La finalidad de las actividades realizadas en esta fase es informar al personal de la Universidad Deportiva del Sur, acerca de la propuesta a implementarse sobre un plan de estrategias motivacional para el mejoramiento del clima organizacional de los empleados, la tabla 16, refleja cómo se dará inicio al acercamiento con los trabajadores de la institución, esta actividad se desarrollará a través de, carteleras, trípticos, carteles llamativos referidos al tema con el fin de despertar en ellos el interés y el deseo de participación para lograr los cambios propuestos o significativos que beneficien su labor de manera efectiva.

Tabla 16. Fase I. Sensibilizar y motivar a los trabajadores de la institución

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsables	Evaluación
1. Ejecutar una serie de dinámicas para la integración del personal. 2. Reconocer las ventajas en la optimización del clima laboral en la institución, y el desarrollo de competencias y habilidades técnicas, asociadas a la productividad del trabajo en equipo.	Talleres y conversatorios. Mesas de trabajo para discutir las estrategias a utilizar. Dinámicas grupales Recreación Actividades fuera de las oficinas Jornadas mensuales.	Folleto, volantes	El investigador.	Fotos, informes.

Fuente: Nieto (2022)

Fase II. Programa de capacitación: El objetivo fundamental de esta fase es lograr la interrelación entre el personal administrativo, a través del conocimiento, debilidades, percepciones y fortalezas en los talleres y actividades a la hora de conformar equipos de trabajo, la tabla 17 contiene la organización con la cual se dará cumplimiento al objetivo específico de la propuesta relacionado con la descripción de los principios teóricos, organizacionales y administrativos de la motivación laboral.

Tabla 17. Fase 02. Promover actividades de capacitación y crecimiento a nivel interno con el fin de que cada empleado se desarrolle profesional y personalmente.

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsables	Evaluación
Temas como: Motivación laboral	Talleres Conferencias Charlas Foros	Video Bean Guías	El investigador.	Fotos, informes.
Relaciones interpersonales	Trabajo en equipo	Lápices Hojas		
Cultura organizacional	Jornadas mensuales.	Computador		
Herramientas laborales				
Liderazgo				
Tomas de decisiones Trabajo en equipo				

Fuente: Nieto (2022)

Fase III. Reconocer el esfuerzo de los trabajadores: Permitirá sensibilizar, actualizar y aportar a los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur conocimientos y herramientas en el desarrollo de los talleres y actividades con una visión de calidad total y valorar el trabajo compartido y el servicio prestado por la organización. Desde esta línea de acción, se establece que para la ejecución tabla 19.

Tabla 18. Fase 3. Despertar el sentido de pertenencia hacia la institución.

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsables	Evaluación
Establecer formas de reconocimiento o premios para los trabajadores, a fin de que se sientan motivados y trabajen eficientemente.	Reconocimiento a la eficiencia laboral. Reconocimiento al mejor equipo de trabajo. Un día a la excelencia	Computadora Hoja Certificados	El investigador.	Fotos, informes.

Fuente: Nieto (2022)

En las tablas 15, 16, 17 y 18 se presenta el esquema de abordaje para dar cumplimiento al objetivo específico, explicar el enfoque multidisciplinario del plan de estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional de los trabajadores de la Universidad Deportiva del Sur, que pertenece a la propuesta de la investigación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con base a los objetivos planteados se presentan las siguientes conclusiones:

En este sentido para dar respuesta al primer objetivo de realizar un diagnóstico actual de las estrategias motivacionales dirigidas al personal del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur, se evidencio que los empleados manifestaron situaciones de tensión.

De igual manera, para consolidar el segundo objetivo de identificar los elementos que fundamentan las estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur en relación a ello se indagó como los empleados se sentían en su trabajo en relación al liderazgo, su desempeño, cualidades, destrezas, estrategias motivacionales que poseen. Lo cual se evidencio los siguientes aspectos: poca satisfacción laboral, débil clima organizacional, escasa motivación, poco incentivo y debilidades en la disciplina institucional de los empleados para cumplir su labor.

Seguidamente para dar respuesta al tercer objetivo de diseñar plan de estrategias motivacionales con el fin de crear resultados directos en la calidad de vida del talento humano, en la proactividad de los trabajadores, en el mejoramiento de la imagen del departamento de administración. Cabe señalar que el modelo de estrategias motivacionales esta basado en propuestas sencillas que se pueden aplicar.

Recomendaciones

La estrategia motivacional es un tema de mucha importancia en las instituciones, las cuales busca un mejoramiento continuo del ambiente de la organización, para así alcanzar un aumento de la productividad sin perder de vista el bienestar de su recurso humano; el ambiente donde una persona ejerce su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación del personal de la institución.

Los aspectos a mejorar son en función de las dimensiones tratadas en esta investigación como la motivacional, la formación, la capacitación, el clima

organizacional, la gerencia, la prevención, la salud, la alimentación y la recreación en lo siguiente:

1. Reforzar la confianza del personal, reconociendo su autonomía en el desarrollo de sus funciones de acuerdo a la planeación e implementación de los objetivos laborales.
2. Ejecutar programas integrales de capacitación y formación, para lograr cambios personales que mejoren la interrelación y el desempeño de sus funciones considerando sus necesidades personales.
3. Aumentar la comunicación y la atracción de niveles similares, es decir a través de dinámicas socio psicológicas la participación activa del personal.
4. Establecer planes de recompensas tales como el empleado del mes, carta de felicitaciones por metas cumplidas, reconocimientos, entre otros.
5. Crear espacios de festejos en apoyo a la convivencia entre niveles similares apoyando al compañerismo entre los trabajadores.
6. Establecer los valores institucionales que fortalezcan la visión por la que fue creada la institucional.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alfaro, J. (2019), en su investigación titula: Estrategias motivacionales para el mejoramiento del desempeño laboral en Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes.
- Alvares, T. 2012. Dirección y Gestión del Recurso Humano. 3°ed. Madrid. Pearson Educación S.A.
- Ander-Egg, E. (2002). Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. Argentina. Editorial Lumen.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Editorial Episteme, Caracas, Venezuela.
- Arias F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica (6ª Edición) Editorial Episteme. Caracas Venezuela.
- Baguer, A. (2001). Un timón en la tormenta: Cómo implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Balestrini, M. (1997). Cómo se elabora el proceso de Investigación. (Para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnostico, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles). Caracas: Consultores Asociados BL Servicio Editorial.
- Balestrini, M. (2001). Cómo se Elabora el proceso de Investigación. (Para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnostico, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles). Caracas: Consultores Asociados BL Servicio Editorial.
- Balestrini, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. Recuperado de https://issuu.com/sonia_duarte/docs/como-se-elabora-el-proyecto-de-inve
- Bellows, R. (1959). *Creative leadership*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall. S/p.
- Byars, LL.L y Rue, L.W (1983). “Administración de recursos humanos. Conceptos y aplicaciones”. Editorial Interamericana. México.
- Brunet, L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición diagnóstico y consecuencia México Trillas
- Castillo Aponte, J. (2003). Administración de personal. Tercera Edición. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Chandler, A. (2003). Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Beard Books.

- Chiang et al. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Scielo, 66-85.
- Chiavenato, I. (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana
- Chiavenato, I. (1999). *Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Cruz Osorio, J. (08 de 05 de 2016). Emprendices. Obtenido de <https://www.emprendices.co/comunicacion-efectiva-las-organizaciones/>
- Certuche, N y Llorente, O. (2020). *Estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en la empresa REDECOL E.S.P” Año 2020*.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) Gaceta oficial Extraordinaria N° 5.453, Caracas, Venezuela.
- Colmenarez Y (2020). Estrategias gerenciales de motivación para el personal de la biblioteca de la facultad de ciencias jurídicas y políticas de la universidad de Carabobo para la optimización del servicio
- Díaz, M. (2010). Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Donnelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (1996). *La Nueva Dirección de Empresas*. Colombia: McGraw Hill.
- Dolan, S. Schuler, R., Jackson, S., & Cabrera, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. McGraw-Hill.
- Dorneyei, Z. (2008). *Estrategias para la motivación en el área de Lenguas*. Editorial U.O.C, Barcelona, España.
- Duvergel Y., y Argota, L. (2017). Estudio de Factibilidad Económica del Producto Sistema Automatizado Cubano para el Control de Equipos Médicos. 3C Tecnología: glosas de innovación aplicadas a la pyme, 6(4), 46-63.3C (Edición 24) Vol. 6, Nro. 4. Documento en línea. [Disponible en:

<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/12/Art4-1.pdf>
[Consultado en 2022, marzo 25].

Escuela Europea de Dirección y Empresa <https://www.eude.es/blog/relaciones-humanas-empresas/>

Fernández, A. (2018) “Estrategias para mejorar la motivación laboral en un instituto técnico superior, Lima - 2018”

Gibson, L. (1992). *Organizaciones*. Editorial McGraw-Hill, Tercera Edición. México D.F. p. 423.

Goldin, A. (2014). *El Estado en acción - Fortalezas y debilidades de las Políticas Sociales en la Argentina*. Fundación OSDE - Siglo Veintiuno Editores. Buenos Aires, Argentina. Pp. 109-110, 112-113.

Gonçalves, A. 1997. Dimensiones del Clima Organizacional. [Documento en Línea]. Disponible en: Word Wide Web: <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/climaorganizacional.htm> [Consultado el 28 de marzo de 2022].

Hernández, A. y Fernández, B. (2020). La resiliencia como estrategia gerencial en las organizaciones actuales. ISBN 978.958-6316.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2010). Metodología de la Investigación (5a. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S.A

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (1998). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill. Caracas - Venezuela.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Editorial Mc Graw-Hill.

Hurtado, J. (2012). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. (4a. ed.). Caracas: SYPAL.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación: Guía para la comprensión holística*. Quirón ediciones, Caracas.

Ibáñez, Mario, 2000. *Evaluación Del Trabajador*. UNMSM. Facultad de Ciencias Administrativas. Lima Perú.

García, G. (2007). Clima Organizacional Conducta en el ser humano. México: Granica.

Gil, C. (2013). Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo como factor de riesgo

psicosocial en la organizacional. Obtenido de idum.umanizales.edu.co:8080/.../Liderazgo_y_Relaciones_sociales_en_el_trabajo_co...

Goncalves, A. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. Bogotá, Colombia: Prentice Hall.

Griffin, P. y Care, E. (2014). Developing learner collaborative problem solving skills [Desarrollando habilidades de resolución de problemas en estudiantes]. Recuperado de <https://sodas.ugdome.lt/bylos/GENERAL/8af7dd98-d82c-4d81-90ed-7f912c0dfcf0.docx>

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo - LOPCYMAT (2005). Gaceta Oficial N° 38.236 de 26 de Julio de 2005.

Ley Orgánica del Trabajo, de Trabajadores y Trabajadoras – LOTTT (2012). Gaceta Oficial N° 6.076 de 30 de abril de 2012.

Luna R., y Chaves D. (2001). Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos. PROARCA/CAPAS. Guatemala, marzo 2001. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-04/semana4/4Guia_Factibilidad_Proyectos_Ecoturisticos_CAPAS.pdf [Consulta: 2022, marzo 26].

McClellan, D.C.: “Estudio de la motivación Humana”, Madrid Narcea 1989

McGregor, D. (2000), El Lado Humano de las Organizaciones, McGraw-Hill, Colombia

Melinkoff, R. (2008). Los procesos Administrativos México: McGRAW-HILL Interamericana.

Méndez, C. (2001). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera Edición. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

PEIRÓ, J.M. (1999) (Coord.). Curso: Análisis anticipatorio de necesidades de formación / desarrollo de competencias. Pro-active: Implementación de una metodología de formación para anticipar necesidades de competencias y de formación en los recursos humanos. Proyecto Leonardo. Material no publicado.

Quintero, J (2007). Universidad Fermín Toro; Escuela de Doctorado; Seminario Teorías y paradigmas educativos; Venezuela; extraído el 12 de enero del 2022 en sitio web: <http://doctorado.josequintero.net/>

- Sabino, C. (2012). *Metodología de la Investigación*. (5a. ed.). Buenos Aires: El Cid
- Schendell & Hatten, D. K. (1972). Business policy or strategic management. A broaderview for an emerging discipline. USA: Citado por Castellanos Castillo José Ramón en: *El enfoque estratégico. Bases conceptuales*. 2008.
- Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional*. Editorial Universitaria de América.
- Ouchi, W. (1980). *Theory Z*. Editorial Addison-Wesley, EEUU
- Ramírez, T. 1999. *Cómo hacer un Proyecto de Investigación*. Editorial Panapo: Caracas, Venezuela. Pp.91.
- Ratto, P. (2018) en su investigación titula: *“Las estrategias motivacionales y el desempeño de los empleados del área de recepción caso: hotel Sheraton Lima and Convention Center, 2017”*.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). *Manual de Trabajo de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales*. UPEL.
- Urquijo, J. (2013). *La Administración de Sueldos y Salarios (3ª edición ed.)*. Caracas Venezuela. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9133/Yachas_ERM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villafranca (citado por Pérez, 2007), *Bases Legales de la Investigación*. Recuperado de: es.slideshare.net/jonhydke/bases-legales-de-la-investigacion.
- Welch, J. (2005). *Las claves para el éxito del ejecutivo más admirado del mundo*. Editorial: B. ISBN: 978-84-666-2109-0. Distrito Federal, México. Pp. 25-26.

ANEXOS

Operacionalización de las variables (tabla de variables)

En la tabla 1 se detallan la operacionalización de las variables a estudiar en la presente investigación.

OBJETIVO GENERAL: Proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.				
VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
INDEPENDIENTE	Bob (2005) “las estrategias motivacionales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, para así obtener los resultados deseados tanto por la organización, como por los miembros de la estructura informal de la misma” (p.s/n).	Comportamiento del personal	Liderazgo	1
Estrategias motivacionales			Comunicación	2
			Relación	3
			Habilidades	4
		Productividad del personal	Evaluación	5
			Objetivos	6
DEPENDIENTE	El clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen a través del clima y las motivaciones en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas que son influenciadas por ellas. Sudarsky (1977)	Motivación	Capacitación	7
Clima organizacional			Estrategia motivacional	8
			Reconocimiento	9
			Remuneración	10
		Desempeño Institucional	Rendimiento	11

Fuente: Nieto, (2022)

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES: Marque con una equis (X) la aseveración que considere correcta, según su opinión, de acuerdo a las siguientes alternativas: Si y No.

Objetivo General: Proponer estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur

N°	ITEM	Si	No
1	¿Un líder debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador?		
2	¿La buena comunicación crea un ambiente de trabajo agradable?		
3	¿Piensa que se deben solucionar los problemas de la Institución para mejorar las relaciones en el ámbito laboral?		
4	¿Piensa que se debe mantener un buen clima laboral para que los trabajadores puedan desarrollar sus habilidades satisfactoriamente?		
5	¿La institución evalúa el desempeño y la calidad del servicio prestado por los trabajadores?		
6	¿Plantear objetivos podría ser clave para el éxito en la institución?		
7	¿La realización de talleres de capacitación ayudaría a que los trabajadores puedan mejorar su perfil profesional?		
8	¿Aplicar estrategias motivacionales podría fortalecer el clima organizacional en la institución?		
9	¿Piensa que el reconocimiento laboral podría ser importante para obtener resultados organizacionales positivos?		
10	¿Considera que la remuneración lleva al empleado a un mejor desempeño y eficiencia en las labores?		
11	¿Se toma en cuenta el rendimiento y el desempeño para las promociones y ascensos?		

Validación de experto

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
NÚCLEO SAN CARLOS**

FORMATO DE VALIDACIÓN

Nombre y Apellido: Naillet Hernández Niño.

Cédula de identidad: 10328539.

Título: Estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur

Fecha: 28/09/2022.

Ítems	Redacción			Pertinencia con los objetivos	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	

Observaciones: _____



Firma del Evaluador
C.I.: N° 10328539

Validación de experto

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
NUCLEO SAN CARLOS**

FORMATO DE VALIDACION

Nombre y Apellido: Dra. Yuleimi Peña

Cedula: E-84323589

Título: Estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Fecha: 29/9/2022

Ítems	Redacción			Pertenencia con los objetivos	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	

Observaciones: _____



Firma del Evaluador
C.I.: N°E-84323589

Validación de experto

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
NUCLEO SAN CARLOS**

FORMATO DE VALIDACION

Nombre y Apellido: Yuruari Figueredo

Cedula:

Título: Estrategias motivacionales para el fortalecimiento del clima organizacional de los trabajadores del departamento de administración de la Universidad Deportiva del Sur.

Fecha: 29/9/2022

Ítems	Redacción			Pertinencia con los objetivos	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Si	No
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	

Observaciones: _____



Firma del Evaluador

C.I.: N°

Confiabilidad

ENCUESTADOS	ITEMS											TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	4
2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
3	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	7
4	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
5	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	10
6	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	7
7	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
8	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
9	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	10
10	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
11	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
12	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	9
totales	11	11	11	11	0	10	11	12	11	11	2	
p	0,92	0,92	0,92	0,92	0	0,83	0,92	1	0,92	0,92	0,17	
q	0,08	0,08	0,08	0,08	1	0,17	0,08	0	0,08	0,08	0,83	
p*q	0,08	0,08	0,08	0,08	0	0,14	0,08	0	0,08	0,08	0,14	
$\sum(p*q)$	0,81											
vt	2,81											
k	11											

$$KR-20 = \left(\frac{K}{K-1} \right) * \left(1 - \frac{\sum pq}{vt} \right)$$

$$KR-20 = \left(\frac{11}{11-1} \right) * \left(1 - \frac{0,81}{2,81} \right) = 0,78 \text{ confiable}$$