



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS
RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO
HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL
ZAMORA, BARINAS 2023.**

Autores:

Carrero Yorman C.I. 19.191.861

Sanguinetti Jessica C.I. 18.288.999

Tutor:

Vegas José C.I. 12839271

Barinas, Enero del 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS
RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO
HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL
ZAMORA, BARINAS 2023.**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Licenciado en
Administración.**

Autores:

Carrero Yorman C.I. 19.191.861

Sanguinetti Jessica C.I. 18.288.999

Tutor:

Vegas José C.I. 12839271

Barinas, Enero del 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Aceptación del Tutor

Por medio de la presente hago constar que he leído el proyecto del trabajo de aplicación, titulado: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA, BARINAS 2023**, presentado por los Bachilleres; **Carrero Yorman**, cédula de identidad N° **V-19.191.861** y **Sanguinetti Jessica** cédula de identidad N° **V- 18.288.999**, para optar al título de Licenciado en Administración y que estoy dispuesto asesorar y supervisar en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación. En tal sentido, solicito la aprobación de la Comisión Asesora del Programa Ciencias Sociales. Así mismo hago constar que he leído las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación para las carreras Licenciatura en Administración y Licenciatura en Contaduría del Programa Ciencias Sociales de la UNELLEZ y estoy conforme con la responsabilidad que me corresponde asumir.

En la Ciudad de Barinas, a los 04 días del mes de Enero de 2023.

Datos del Tutor: E-Mail: josevegaslibasci20@gmail.com

Firma

DEDICATORIA

El presente Trabajo Especial de Grado, está dedicado a Dios todo poderoso por permitir llegar hasta este punto de crecimiento profesional.

A nuestros padres, quienes han estado presentes en nuestras luchas y por su arduo trabajo en guiarnos y orientarnos por el mejor camino.

A todas aquellas personas de una u otra manera han contribuido para lograr los objetivos planteados.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos por la realización de este Trabajo Especial de Grado, primeramente a Dios, ya que sin su bendición y la salud que él nos brinda nada fuera posible.

Agradecemos a nuestros padres, hermanos, parejas y hijos que han estado siempre con nosotros y han sido nuestro pilar fundamental en los momentos que intentamos abandonar siempre estuvieron allí, “vamos que ustedes pueden”. Infinitas gracias.

A nuestros profesores, compañeros y más que eso amigos y consejeros, José Vega y Dennis Gutiérrez quienes han estado desde el inicio de nuestra carrera, agradecidos por sus orientaciones y apoyo en todo momento.

A todos ellos gracias.....

ÍNDICE GENERAL

	pp.
Introducción.....	15
Capitulo I.	
Planteamiento del Problema.....	17
Objetivos de la Investigación.....	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos.....	21
Justificación de la Investigación.....	22
Alcance y Delimitación.....	24
Capitulo II.	
Marco Teórico.....	26
Antecedentes de la Investigación.....	26
Bases Teóricas.....	32
Estrategias Motivacionales.....	32
Relaciones Interpersonales.....	47
Desempeño Laboral.....	59
Bases Legales.....	61
Sistema de Variables.....	66

Definición de Términos Básicos.....	69
Capitulo III	
Marco Metodológico.....	71
Tipo de Investigación.....	71
Diseño de la Investigación.....	73
Población y Muestra.....	74
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	75
Instrumentos de Recolección de Datos.....	76
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	76
Análisis de los Resultados.....	79
Capitulo IV	
Análisis e Interpretación de los Resultado.....	81
Capítulo V	
Conclusiones y Recomendaciones.....	119
Conclusiones.....	119
Recomendaciones.....	121
Capítulo VI	
La Propuesta.....	123
Presentación de la Propuesta	123
Justificación.....	123

Misión de la Propuesta.....	125
Visión de la Propuesta.....	125
Objetivos de la Propuesta.....	126
Factibilidad de la propuesta.....	126
Estructura de la Propuesta	128
Desarrollo de la Propuesta	129
Referencias Bibliográficas.....	135
Anexos.....	140

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		pp.
1	Operacionalización de Variables.....	68
2	Población.....	74
3	Rango de Interpretación de la Confiabilidad.....	79
4	Distribución de la Opinión de Encuestados en Relación a la comunicación.....	83
5	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Retribución económica.....	85
6	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a incentivo laboral.....	87
7	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a autonomía.....	89
8	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Responsabilidad en la ejecución de tareas.....	91
9	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Iniciativa en el área de trabajo.....	93
10	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a la autoestima.....	95
11	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Políticas de la institución.....	97
12	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a las Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de	99

	trabajo.....	
13	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Salario compensatorio.....	101
14	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Estabilidad laboral.....	103
15	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Negociación.....	105
16	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Arbitraje.....	107
17	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Mediación.....	109
18	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Conciliación.....	111
19	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Desempeño de la tarea.....	113
20	Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Comportamientos contraproducentes.....	115
21	Realiza con agrado comportamientos espontáneos que superan lo esperado para su puesto de trabajo.....	117

ÍNDICE DE GRAFICOS101

Grafico	pp.
1 La Comunicación.....	83
2 Retribución económica.....	85
3 Incentivo laboral.....	87
4 Autonomía.....	89
5 Responsabilidad en la ejecución de tareas.....	91
6 Iniciativa en el área de trabajo.....	93
7 Autoestima.....	95
8 Políticas de la institución.....	97
9 Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo.....	99
10 Salario compensatorio.....	101
11 Estabilidad laboral.....	103
12 Negociación.....	105
13 Arbitraje.....	107
14 Mediación.....	109
15 Conciliación.....	111
16 Desempeño de la tarea.....	113

17	Comportamientos contraproducentes.....	115
18	Desempeño contextual.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		pp.
1	Pirámide Maslow.....	46

Estrategias motivacionales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en la coordinación de talento humano del vicerrectorado académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas 2023.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general: Proponer estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento de talento humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas. La investigación corresponde al paradigma positivista, basada en una investigación de campo descriptiva en la modalidad de proyecto factible. Considerando la totalidad de la población como muestra por ser finita quedo conformada por (25) trabajadores que pertenecen al Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico–Unellez. Barinas. Año 2.022, en el uso de la técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, estructurado en diez y ocho (18) ítem con cinco alternativas de respuesta: Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca y Nunca. Para la validez se hizo uso de tres expertos: uno (1) en metodología, uno (1) en administración y uno (1) en recursos humanos, en la confiabilidad se utilizó la escala de alfa de Cronbach, arrojando como resultado 0,79. Como técnica de procesamientos de análisis de información se utilizó cuadros y gráficos reflejando las frecuencias y porcentajes. Estos permitieron concluir que la motivación va inmersa en los factores que influyen en las relaciones interpersonales, determinado que la motivación involucra tres elementos esenciales: la comunicación, la retribución económica y el incentivo laboral. Para lo que se recomendó: hacer uso de las Políticas de la institución para fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

Palabras Claves: Estrategias Motivacionales, Relaciones Interpersonales.

Introducción

En la actualidad es necesario que las entidades se preocupen por conocer e investigar sobre las relaciones interpersonales, puesto que el comportamiento de los individuos en la organización genera muchas veces un ambiente que afecta tanto a estos como a los objetivos de la misma. Las relaciones interpersonales son de gran importancia en el proceso organizativo de toda empresa, es parte fundamental del clima laboral donde la comunicación debe ser fluida, efectiva, eficaz y cada uno de los integrantes de la organización desarrolla sus capacidades de manera grata para alcanzar las metas y objetivos de la empresa. En tal sentido, el presente estudio tiene como finalidad fortalecer las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en los empleados del departamento de talento humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas.

Puesto que, cada empleado del departamento es importante en la función que desempeña, por tal motivo se quiere presentar estrategias motivacionales que contribuyan a las relaciones personales que a su vez va a repercutir en el desempeño laboral. Según, Salazar (2018) “las relaciones interpersonales son muy importantes puesto que a nivel de empresa u organizaciones de estas depende el nivel de productividad que se puede alcanzar” (p. 18). Por consiguiente, en el trabajo, las buenas relaciones favorecen la satisfacción de necesidades básicas de cada individuo y las de sus compañeros.

Por ello es necesario que se definan y describan con exactitud las variables estudiadas en esta investigación, pues se trata de construir buenas relaciones interpersonales para que exista un clima saludable en el departamento de talento humano de modo que el mismo

cumpla con los objetivos, metas institucionales y atienda las demandas propias brindando un servicio de calidad necesario para el usuario que hace vida en esta área. A tal fin el estudio se estructura de la siguiente manera:

CAPITULO I. EL PROBLEMA, contenido del planteamiento del problema, objetivos de la investigación: general y específicos, Justificación de la Investigación.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO, conformado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales, sistema de variables, Operacionalización de variables, definición de términos básicos.

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO, implica el procedimiento por lo que comprende tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad del Instrumento, análisis de los resultados.

CAPITULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADO.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CAPÍTULO VI. LA PROPUESTA, donde se ubica: presentación de la propuesta, justificación de la propuesta, misión de la propuesta, visión de la propuesta, objetivos de la propuesta, factibilidad de la propuesta, estructura de la propuesta, desarrollo de la propuesta.

Capítulo I

El Problema

Planteamiento y Formulación del Problema.

Los seres humanos se enfrentan a cambios constantemente para lograr adaptarse a la sociedad. La penuria de establecer vínculos o relacionarse con la humanidad conlleva a tomar decisiones que implican esfuerzos mentales, psicológicos, conductuales y ambientales logrando así establecer contactos continuos y recíprocos con las personas que los rodean de manera eficiente.

Al establecer conexión con las personas se perciben diversos tipos de caracteres, pensamientos y actitudes, lo cual implica tener en cuenta valores como lo son: la honestidad, sinceridad, respeto, comprensión, y sabiduría para lograr mantener relaciones interpersonales sanas que conlleven al éxito de la sociedad, grupo organizado o núcleo familiar. En el proceso de relaciones interpersonales intervienen elementos como: la comunicación, el liderazgo, el ambiente, la socialización, las estructuras jerárquicas, entre otras.

La evaluación y atención a estos elementos está dirigido a la ejecución de objetivos para satisfacer necesidades tanto individuales como grupales. En tal sentido, algunas organizaciones establecen pautas para que sus miembros tengan una participación activa con la intención de mantener una armonía que podría favorecer la eficiencia y la eficacia de

los trabajadores; Tales pautas en muchos casos, pueden servir para unificar al personal, logrando obtener un equipo humano con un rendimiento laboral aceptable.

En este sentido, Cruz (2012), expresa las relaciones interpersonales consisten en “la interacción recíproca entre dos o más personas” (p. 654), involucrando aspectos como: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de las personas, las cuales resultan de gran importancia dentro de cualquier organización o empresa. A tal efecto, se debe tomar en cuenta la diversidad de factores que influyen y apoyan el desarrollo de una actitud cooperativa en pro de unas excelentes relaciones humanas, de manera que el personal satisfaga sus necesidades sintiéndose motivado a mejorar.

De tal manera, que una persona que maneje adecuadamente las relaciones interpersonales, puede manejar de forma acertada sus habilidades comunicativas en cualquier terreno, lo que es necesario en toda organización porque siempre se debe tomar en cuenta las relaciones interpersonales entre sus empleados para mantener un equilibrio y una armonía que podría favorecer la eficiencia y la eficacia de los trabajadores.

De igual forma las organizaciones deben estar alertas ante situaciones de conflictos para encontrar soluciones apropiadas mediante el trabajo en equipo logrando los resultados deseados. Para nadie es un secreto que actualmente el mundo se encuentra en un proceso de adaptación por las consecuencias acarreadas debido a la Pandemia del COVID-19, decretada en Venezuela el 16 de Marzo del 2020 por el gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, hasta el 01/11/2021 que anuncio flexibilización amplia en todo el país.

Sin embargo, en las empresas u organizaciones se emplea un método de trabajo contingente para el cuidado de la salud manteniendo las medidas de Bioseguridad ya que el riesgo de contagio se encuentra vigente. Debido a este suceso mundial se presentan daños físicos que afectan la salud mental, así lo afirmo durante rueda de prensa el Jefe de la OMS para Europa Kluge H. (25/03/2020) “El aislamiento, el distanciamiento físico, el cierre de las escuelas y lugares de trabajo son desafíos que nos afectaron y es natural sentir estrés, ansiedad, miedo y soledad”.

Es este sentido, la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, es responsable de apoyar lo relativo a la administración del personal, velando con el cumplimiento a lo establecido en las leyes y estatutos bien sea internos o externos, a su vez atender los problemas planteados por los trabajadores de dicha Universidad siendo el Talento Humano el aspecto más valioso para esta organización y la fuerza que la impulsa; es necesario contar con un personal adecuado y motivado para cumplir con sus objetivos

La Coordinación de Talento Humano se encuentra en un proceso de adaptación por razones externas e internan que alteran el comportamiento de los integrantes, las externas surgen debido a la situación pandemia que llego al país el 16/03/2020 afectando a gran parte de la población y desaparición física de muchos ciudadanos lo cual genera ansiedad, depresión, preocupación, estrés y a su vez que repercuten en el clima Organizacional, con efectos en la remuneración, estilo de supervisión y motivación laboral afectando las relaciones interpersonales y cumplimientos de objetivos en la coordinación.

En tal sentido, se considera que todo cambio, cuesta tiempo y esfuerzo para acoplarse a los comportamientos de cada uno de los integrantes de la Coordinación, causando el desarrollo de nuevas políticas, disturbios en las normativas tradicionales y cambios en las relaciones formales e informales alterando el normal desarrollo organizativo perjudicando así el nivel de los resultados para la organización.

De tal manera, que las consecuencias de las problemáticas planteadas no son las más positivas para la Coordinación por lo que generan bajo rendimiento laboral, choques de personalidades, conflictos, integración, socialización de grupo, estrés, ansiedad, falta de concentración, desacuerdos, desmotivación y por ende la comunicación no es la más adecuada para generar unas excelentes relaciones interpersonales, teniendo en cuenta que el directivo es incapaz de modificar el rumbo de una empresa si no cuenta con el apoyo de todo el equipo de trabajo en la coordinación.

Por lo que el presente Trabajo de Aplicación estará enfocado en diseñar estrategias motivacionales que dirijan la conducta del personal que labora en la coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” hacia el fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral. Puesto que, de esta manera se regulan las acciones al nuevo esquema de trabajo que asume la directiva de esta coordinación.

Dentro de este mismo orden de ideas, surgen las siguientes interrogantes: ¿Cómo son las relaciones interpersonales entre jefe y empleados en la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”?; ¿Cuáles son los factores que influyen en las

relaciones interpersonales de los trabajadores que integran la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”? ¿Será factible la implementación de estrategias motivacionales orientadas al Fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”?; ¿Cuáles serán las estrategias motivacionales que se aplicaran para fortalecer las relaciones interpersonales en la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”

Objetivos de la Investigación.

Objetivo General

Proponer Estrategias Motivacionales orientadas al Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales en la Coordinación De Talento Humano Del Vicerrectorado Académico En La Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas 2023.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación real en cuanto a Relaciones Interpersonales de la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la “Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora” Barinas.

Conocer los factores que influyen en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Coordinación de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la “Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora”, Barinas.

Determinar la factibilidad de implementación de estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales en la Coordinación de Talento Humano Vicerrectorado académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas.

Diseñar estrategias motivacionales que fortalezcan las relaciones interpersonales en la Coordinación de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas.

Justificación de la Investigación.

Es necesario destacar, que cada individuo es una mezcla compleja de pensamientos, sentimientos, actitudes, percepción e interrelaciones. Aunado a esto se debe tomar en cuenta que existen factores internos y externos que alteran la estabilidad mental de los individuos, dentro de los procesos sociales se da con mucha frecuencia la competencia, conflictos, obstrucciones, estrés, desmotivación. Estos elementos, entre otros, permiten señalar que no es fácil que el Talento Humano mantenga relaciones armoniosas entre ellos. Las relaciones interpersonales son fundamentales para que las organizaciones logren sus objetivos a través de la combinación de las capacidades, aptitudes, tranquilidad, motivación y los talentos individuales de las personas que la integran.

Esta investigación se considera importante debido a que ofrecería estrategias motivacionales que permitan fortalecer las relaciones interpersonales en la Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado académico de la Universidad Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, ya que disminuiría el conflicto departamental, a su vez lograría crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales apoyadas en una buena salud mental, vínculos amistosos, basadas en reglas aceptadas por todos con respeto, sirviendo de ayuda para sensibilizar y ofrecer posibilidades de enriquecer el campo profesional en lo que respecta a las relaciones interpersonales y así generar un óptimo desempeño laboral.

Por otra parte, el presente estudio permitirá generar una serie de informaciones que podrán utilizarse, en virtud de contribuir al fortalecimiento continuo de las relaciones interpersonales, logrando aportes que utilicen como guía orientadora para otras organizaciones. A su vez, la investigación servirá de antecedente a nivel institucional, para futuros planes y proyectos tanto en la optimización de las relaciones interpersonales, como a lo referente a las evaluaciones que surjan dentro de esta misma línea de investigación, donde se puede profundizar más al respecto y generar otras ideas que aporten futuras soluciones a otros problemas planteados.

Desde un punto teórico, este Trabajo de Aplicación aspira ser de gran utilidad para los estudiantes del programa de ciencias sociales, específicamente a la carrera de administración, ya que proporciona una visión crítica con respecto al plan de marketing digital y los beneficios que aporta para las empresas, permitiéndoles reforzar y aumentar sus conocimientos en esta área, de igual manera la misma servirá como antecedente para otros trabajos futuros referidos al tema que en esta oportunidad se plantea.

Desde un punto práctico, el estudio se realiza debido a la necesidad de optimizar las relaciones interpersonales de ésta coordinación de Talentos Humanos, brindándole herramientas e información oportuna para seguir brindando un óptimo servicio.

Desde un punto de vista metodológico, este Trabajo de Aplicación se lleva a cabo mediante la aplicación del método científico, asimismo exhibe y facilita herramientas de recolección de datos que pueden ser sometidas a verificación y confiabilidad, por lo cual los resultados derivados de este podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación futuros de esta institución y en otras instituciones.

Es importante resaltar que este estudio se enmarca dentro una línea de investigación de Gerencia Empresarial y social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ, establecidas para la carrera de Licenciatura en Administración.

Alcance y Delimitación.

Alcance

La investigación que se lleva a cabo en la coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico, de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” tiene como finalidad alcanzar los objetivos e identificar la problemática para así implementar las estrategias orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, y así poder obtener un óptimo desempeño laboral en la misma.

Por otro lado, también se pretende mejorar la planificación y organización de las actividades que se llevan a cabo en la coordinación como pueden ser los procesos de pase a

fijo, de ascenso y clasificación del personal, descripción de cargos entre otros procedimientos que se llevan en dicho departamento. A su vez implementar cambios en la estrategia laboral para sentar bases que sirvan para afrontar los retos que se presenten, sobre todo en un contexto donde existe alteración de orden político, económico, social y cultural que influyen en los procesos organizacionales.

Delimitación

Acción Social: Mejorar las relaciones interpersonales en la coordinación.

Sujeto Social: Personal que presta servicios relacionados con la atención de los trabajadores de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Barinas.

Ámbito Espacial: Atención a los trabajadores de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Barinas.

Ámbito Temporal: Acorde a la actualidad de la institución.

Capítulo II

Marco Teórico

Este capítulo consiste en sustentar teóricamente el tema de estudio, haciendo referencia de los antecedentes y bases legales, permitiendo extraer y recopilar información necesaria a través de la revisión bibliográfica. Según Arias (2016), “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). Por consiguiente presenta antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes reflejan los avances y estado actual del conocimiento en el tema objeto de estudio. A tal efecto, Arias (2016) señala que esta “sección se refiere a los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna relación con nuestro proyecto” (p.106)

Por esta razón, se describen diversos estudios sobre estrategias motivacionales, relaciones interpersonales y desempeño laboral. De este modo se hace necesario profundizar en dichas variables para mayor claridad en la elaboración de estrategias

motivacionales orientadas al Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales en el Coordinación de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llano Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas, año 2022

En este orden de ideas, Blanca (2019). Trabajo Especial de grado titulado “Estrategias motivacionales para el fomento de las relaciones interpersonales de los estudiantes de la Unellez, Elorza estado Apure” La investigación tuvo como objetivo general, proponer una guía de estrategias motivacionales para la promoción de las relaciones interpersonales de los estudiantes de segundo año de derecho de UNELLEZ, Estado Elorza Apure. Se desarrolló en el tipo de investigación descriptiva con diseño de campo. La población estuvo conformada por 41 estudiantes de segundo año de la Licenciatura en Derecho, fue considerado en su totalidad para la muestra.

Para recopilar la información, se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario policotómico o multiescala, que se estructuró en 24 preguntas cerradas con tres respuestas alternativas, siempre, a veces y nunca. El cuestionario fue sometido a la validez de juicio de expertos. La confiabilidad se calculó mediante la fórmula Alfa de Cronbach obteniendo 0.91, indicando que el instrumento en cuestión se ubicó en el rango muy alto en términos de fiabilidad. Los datos se analizaron con porcentaje y mediante el método descriptivo. La conclusión que se generó fue que los estudiantes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejora y optimiza el clima en el aula.

La contribución brindada por este trabajo especial de grado a la investigación en proceso, se basó en conceptos relacionados con el tema de relaciones interpersonales, dejando ver la importancia de la misma y el interés de variados autores por describir la

importancia de dicha variable en toda organización, para lo que aporta un conjunto de orientaciones metodológicas que guiaron a la investigadora al análisis y desmembrar las partes para alcanzar el todo en la presente investigación.

Dentro de esta perspectiva, Maldonado (2018) en trabajo especial de grado titulado “Gerencia Efectiva Como Agente Fortalecedor de las Relaciones interpersonales en los empleados de administración Central Unellez-Barinas”. El cual plantea como propósito analizar la gerencia efectiva como agente fortalecedor de las relaciones interpersonales. Caso de estudio: gerente y trabajadores del departamento de administración central UNELLEZ-Barinas. Se inscribe bajo la naturaleza cuantitativa, el estudio propuesto se enmarco en una investigación de campo con un nivel descriptivo considerando el criterio de los objetivos de la investigación, con un diseño no experimental.

La población objeto de estudio la conformo cuarenta y tres (43) empleados de la institución en estudio, se utilizó la técnica de la encuesta para el levantamiento de la información, con un instrumento tipo cuestionario en una escala tipo Likert. La validez del instrumento se realizó a través de la técnica de Juicio de Expertos con una Confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Concluyendo, que la gerencia no realiza el seguimiento de las actividades que llevan a cabo los empleados, este hallazgo demuestra que el rendimiento en las actividades no se le da la oportuna respuestas a las solicitudes que se hacen en el departamento y por ende las relaciones interpersonales se afectan en el proceso de comunicación.

Por otra parte, no hay un control de la gerencia para tratar aspectos conductuales dentro del trabajo con sus empleados, originando en esto un alejamiento del cumplimiento de las

normas internas y de las funciones de las personas que laboran en el departamento de administración central limitando para ello las relaciones que deben tener ambas en el proceso de comunicación interpersonal.

De tal manera que el antecedente brinda aportes significativos al presente trabajo de investigación, ya que del mismo se obtuvo un conjunto de conceptos referente con el tema de relaciones interpersonales para desarrollar estrategias que permitan un óptimo desarrollo laboral, cuyas fuentes bibliográficas citadas, fueron consultadas en virtud de enriquecer el marco teórico de esta investigación.

En tal sentido, Velasco (2018). En su trabajo de grado titulado “Relaciones Interpersonales para el fortalecimiento del Clima Organizacional de los Docentes Universitarios” La presente investigación tuvo como objetivo analizar las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. La investigación fue cuantitativa de campo con naturaleza descriptiva de modalidad proyectiva y diseño no experimental, transaccional.

La muestra del estudio la conforma la totalidad de la población conformada por 20 docentes de sociología de la universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó. Para la recolección de la información se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado en 18 ítems que permitieron conocer la opinión de los encuestados. Los resultados permitieron concluir que existen pocas relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes pues

están en desacuerdo con comunicarse de manera asertiva; además presentan pocas habilidades sociales lo que lleva a un clima laboral inadecuado.

El aporte brindado por este Trabajo Especial de Grado a la investigación en curso, se fundamentó en el conjunto de referentes de orden teórico inherentes a las relaciones interpersonales, que pudieron ser consultados por la investigadora con la finalidad de fortalecer el marco teórico el cual sustentó la variable relaciones interpersonales permitiendo analizar y describir los factores que influyen el ámbito laboral en el Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llano Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas, año 2022.

Por otra parte, Rojas (2018) en trabajo de investigación titulado “Capacitación y Desempeño Laboral”. Cuyo objetivo general fue determinar la relación de la capacitación con el desempeño laboral. Las variables del estudio fueron capacitación y desempeño laboral; para la investigación se tomó una población conformada por 36 colaboradores de Tenería San Miguel de Quetzaltenango de su personal operativo, los cuales son mayormente hombres comprendidos entre las edades de 30 a 50 años de diferentes estratos sociales y múltiples grados académicos.

La investigación se desarrolló en el tipo cuantitativo con diseño descriptivo. Se utilizó como instrumento de recolección de datos la encuesta, para comprobar la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral se administró una escala de Likert y una boleta de sí y no. En la realización de la investigación se elaboraron 3 sumarios con temas para la realización de tesis, cada uno con su planteamiento del problema, se recopiló

información de distintas fuentes para la realización de los antecedentes y se realizó el marco teórico con base a libros recopilados.

La investigación concluyo que el desempeño laboral si mejora con la capacitación, ya que por medio de capacitaciones técnicas se ha obtenido mejores resultados, nuevos conocimientos para entregar nuevos y mejores productos, para lograr los resultados de la organización. Por lo cual recomendó un plan de capacitación para que pueda ser aplicado en un principio y mejorado con los elementos obtenidos de la práctica y la mejora continua inherente de la organización.

De tal manera que, la investigación es de importancia para el presente estudio porque brinda la oportunidad de profundizar en la variable desempeño laboral, el cual puede optimizarse a través de talleres y/o jornadas de capacitación en el área laboral para conocer el desarrollo de la organización y de esta manera ayudar a los demás compañeros en sus funciones y fortalecer las relaciones interpersonales a través del trabajo realizado en cada departamento, función o puesto de trabajo.

Finalmente, Aldi (2018) en trabajo de investigación presentado para optar al título de Magister de Psicólogo Industrial/Organizacional. “Inducción Y Desempeño Laboral”. Cuyo objetivo general fue determinar cómo se relaciona el proceso de inducción y el desempeño laboral de los colaboradores. Desarrollada en el tipo de investigación descriptivo con enfoque cuantitativo. Los sujetos de estudios lo conformaron 30 colaboradores del área operativa del Restaurante Don Carlos de la ciudad de Quetzaltenango. Como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario con 18 preguntas con las alternativas de respuestas sí y no.

El estudio concluye que existe una relación del proceso de inducción hacia el desempeño laboral de los colaboradores, a partir de cuándo el nuevo empleado ingresa a la empresa y no le dan a conocer de manera oficial la información indispensable para el mejor desarrollo, repercute en el desempeño del colaborador de forma directa dentro de la organización.

Al respecto, el antecedente guarda estrecha relación con la presente investigación porque determinó la importancia de preparar al personal de toda organización para alcanzar un óptimo desempeño laboral y de esta manera alcanzar el colaborador de forma directa que toda organización necesita para

Bases Teóricas

Las bases teóricas constituyen uno de los pilares fundamentales de cimiento investigativo. Es el corazón epistemológico del estudio en ejecución. Su desarrollo conlleva una exhaustiva revisión de autores reconocidos sobre los ejes conceptuales que conforman el proceso. Según, Palella y Martins (2012) dicen: los aportes teóricos son “el soporte principal del estudio, en él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus relaciones” (p.62). En tal sentido, se describe la teoría y se destaca la relación que existe entre la teoría y la finalidad del presente estudio.

Estrategias Motivacionales

Uno de los desafíos más importantes al idear estrategias es que sean únicas en algo, en relación con los participantes o que aun cuando persigan metas similares a los de la competencia lo hagan de otro modo. Las estrategias ejercen fuerte efecto cuando colocan a una organización en una posición distinta en uno o más aspectos a la que tienen sus

participantes. Por lo que las estrategias conllevan acciones para alcanzar un fin. En tal sentido, Alfaro (2019) las define como “un 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.31).

Por consiguiente en toda organización pública o privada se deben considerar las estrategias de la motivación, puesto que a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad mayor compromiso por parte de ellos para el logro de los objetivos institucionales e individuales. En tal sentido el presente estudio describe las estrategias motivaciones en el marco empresarial puesto que tiene como intención proponer estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento de talento humano del vicerrectorado Académico en la universidad nacional experimental de los llanos occidentales Ezequiel Zamora, Barinas estado Barinas.

En tal sentido, para determinar una estrategia motivacional se debe contar con una planeación estratégica, ya que la estrategia es el curso de acción que se eligen o instrumentan para conseguir uno o más objetivos. Según, Adama (2018) las estrategias motivacionales “son toda acción planificada con objetivo de la motivación masiva de personas que tengan las siguientes características: disposición y entusiasmo. Obteniendo como resultado una mayor eficiencia, compromiso y creatividad por parte de los que los ponen en acción” (p.24).

De tal manera que toda institución debe tener presente a un individuo con perfil altamente motivado que pueda laborar en un ambiente positivo, ya que este individuo

conseguirá resultados que lleven a la satisfacción de la institución. Un individuo motivado es aquella persona que pueda impartir motivación extrínseca y ser un buen trabajador.

Motivación

Numerosos estudios hablan sobre la motivación y es que actualmente la motivación es un elemento que se encuentra presente en todos los momentos de la vida del ser humano; así diversas ramas de la ciencia la han conceptualizado. Para la Real academia Española (2021) la motivación “es un conjunto de factores internos y externos que determinan en parte las acciones de una persona” (s/p) De acuerdo a esto, los factores del entorno como los propios en el individuo son los que van a determinar un cambio de conducta. Por lo tanto, en toda organización se deben considerar los factores que dicha organización brinda a sus miembros para favorecer los elementos externos en la persona y orientarlo hacia el objetivo que se desee alcanzar.

Para Castro, Jacome, Huilcapi (2017) la motivación es “el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo” (p.316). En relación a lo expresado, los seres humanos requieren de un motivo para ejecutar cualquier actividad bien sea en el ámbito personal, familiar laboral o social, así mismo dependiendo del nivel de interés o necesidad será el impulso para lograrlo.

Dentro de esta perspectiva, en el presente estudio se considera la motivación en el ámbito laboral, puesto que la finalidad de la investigación consiste en la elaboración de estrategias motivacionales orientadas al Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales

para un óptimo desempeño laboral en el Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas, año 2022.

Por consiguiente se describe la motivación laboral y sus elementos, porque los mismos son de interés para alcanzar el conocimiento teórico necesario en la profundidad de la variable: estrategia motivacional. Entendiendo que la misma involucra el concepto de estrategias y el de motivación. Sin embargo el presente estudio aborda las estrategias en el ámbito motivacional laboral.

Motivación Laboral

Entendiendo, que la motivación involucra factores internos y externos se determina aquellos factores motivacionales que influyen en el talento humano para lograr el éxito organizacional. De allí pues, que el motivar a los empleados se ha convertido en un rasgo de éxito para las organizaciones ya que de ello dependerá una mayor producción laboral.

Según, Peña (2017)

El origen de la motivación en el individuo converge en la necesidad de un punto de partida para generar la actitud necesaria y plantearse metas que generen el éxito. Sin embargo, una vez cubierta la necesidad, el individuo creará otras necesidades que continúen motivando las metas que desee alcanzar (p.6).

De tal manera, que la motivación se convierte en un elemento idóneo para suplir esas necesidades. Por tanto, cuando un empleado logra sentirse motivado en su trabajo, éste logrará un mejor desempeño y desarrollará un sentido de pertenencia dentro de la empresa.

Por consiguiente, toda organización debe brindar la posibilidad a los empleados de mejorar el desempeño en el trabajo. Por esto, es necesario que las organizaciones identifiquen cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados y empleen estrategias para que generen aumento del desempeño laboral aplicando así todos los conocimientos que obtengan del tema sin dejar de lado la misión y la visión que la organización posea.

Elementos de la Motivación laboral

Los seres humanos generalmente obedecen a sus motivaciones, por lo tanto, los elementos de la motivación se vinculan con el comportamiento de las personas, y es un elemento vital para la transformación de la gestión empresarial, para lograr esto es fundamental conocer a las personas y poseer capacidad para comprender su comportamiento. Entonces, si el personal de una organización no está motivado hacia el progreso y el éxito, difícilmente podrá motivar a los demás.

La automotivación surge del deseo intenso de lograr cierto objetivo, a pesar de todos los obstáculos que pudieran interponerse. Los pensamientos y las acciones positivas junto a la adhesión persistente a un curso de acción, son también factores motivantes. De allí, que la gestión gerencial en general representa hoy la integración que propicia el cambio institucional para transformar la labor de cada uno de los miembros de la organización. Según Rodríguez (2009) los elementos de la motivación son, la comunicación, la retribución económica y el incentivo laboral, los cuales se describen a continuación:

Comunicación: La comunicación puede ser entendida como un elemento indispensable de las personas y de las organizaciones mediante la cual se relacionan consigo mismo, su

ambiente a su vez que relaciona los procesos internos uno con otro, por medio de la transmisión de información y entendiendo mediante el símbolo de los símbolos comunes, es por ello que entre el personal de cualquier organización debe reinar un ambiente de continua comunicación, esto permitirá que las relaciones laborales entre todos los miembros de la organización sea más fluida.

Al respecto Rondón (2005), señala que la comunicación de las organizaciones es, “Un proceso dinámico en el cual se envían y reciben mensajes que fundamentan la existencia, procesos, cambios y comportamientos de todos los esquemas vivientes, individuos y organizaciones” (p. 34). Por lo tanto, la comunicación representa la base de interacción humana, constituye un proceso a través del cual se intercambian ideas, opiniones, sentimientos, aptitudes y otras manifestaciones de la conducta.

Razón por la cual es el medio donde una persona influye sobre otra y es a su vez influida, por ello se convierte en el portador real del proceso social. Hace posible la interacción, a través de ella los hombres se convierten y se conservan cómo seres sociales por medio del uso de la palabra. De allí, que los buenos líderes motivan a las personas de muchas formas. En primer lugar, siempre articulan la visión de la organización de forma que acentúe los valores de la audiencia a la que se dirigen. Esto hace que el trabajo sea importante para esas personas. Los líderes también involucran a las personas en la decisión sobre la forma de llevar a cabo la visión de la organización. Esto les da sensación de control y participación genuina.

Para el autor Ivancevich y otros (2010), la comunicación como “El intercambio de información que se produce entre un emisor y un receptor” (p.506), destacando estos

autores que cuando no se comparte el significado, no se llega a producir la comunicación; es decir, en el proceso de comunicación lo más importante es que el emisor y el receptor compartan el mismo código, lo cual les permite intercambiar mensajes con igual nivel de significancia o comprensión. De esta manera, la motivación basada en la comunicación ayuda a establecer lazos de confianza mucho más fuertes entre quienes conforman la organización, permitiendo que los trabajadores conozcan no solo lo que hacen sus compañeros, sino también, saber cómo se sienten mientras hacen o por qué lo hacen.

Retribución Económica: Es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia, de tal manera que se sienta a gusto con la labor desempeñada. Por ello, Soler (2012), señala que la retribución económica es “lo que recibe un trabajador por su labor” (pág. 29). Sin embargo, estos se convierten en sentimientos tanto positivos como negativos hacia su trabajo, generado por diversos factores particulares relacionados con la labor que realiza y con las condiciones bajo las cuales se efectúa.

Es así, como las personas, en su afán de lograr una buena compensación económica invierten trabajo, dedicación, esfuerzo personal, un conjunto de conocimientos y habilidades en base a lo cual requieren de una retribución económica acorde a sus aportes, es decir una transacción equilibrada, lo cual se deriva en la obtención de una remuneración, la cual podemos definir como: el conjunto de compensaciones que obtiene el trabajador por los aportes totales que presta a la organización, por lo tanto, en la medida en que el trabajador se encuentre satisfecho, en esa misma medida responderá con agrado a sus responsabilidades.

Al respecto Urquijo (2010), contempla que:

La retribución económica, es el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios, por lo que muchos autores consideran que dicha retribución es lo que viene a hacer como una contraprestación. Siendo periódicamente recibida, establecida sobre una base contractual, esta contraprestación adquiere validez cuando se enmarca en una relación empleado – empleador, dado que trata de equilibrar el capital y el trabajo, otorgando este último una remuneración por las labores realizadas.

Ahora bien, la retribución económica juega un papel importante en el concepto de equidad interna puesto que esta se fundamenta en el precepto legal que establece el precitado autor, Urquijo (ob.cit) que “a trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, deben corresponder también un salario igual” y como consecuencia, “a mayor trabajo, debe corresponder también mayor salario” (pág. 47). En otras palabras, el salario es utilizado para que el empleado mida el equilibrio que este percibe entre sus aportes a los fines de la organización y lo que considera una compensación justa a esos aportes.

Incentivo Laboral: Es el estímulo dado al trabajador que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de más calidad, más cantidad, menos costos y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad y puntualidad al ahorro en materias primas. Cuyo objetivo es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para

realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

Todo miembro de una organización necesita ser reconocido por su labor y aporte a la empresa. De no ser así, la persona entra en un proceso de desmotivación. Por ello, el incentivo, es casi un sinónimo de compensación, cuyo objetivo es el mismo, el de lograr estimular o motivar a alguien para que logre un objetivo o meta. Un reconocimiento, es el tipo de compensación, es la satisfacción con el trabajo, al desempeñar tareas significativas relacionadas con el puesto, el docente es reconocido públicamente en su trabajo bien hecho y por ende se siente motivado y satisfecho.

Asimismo, Mosley y otros (2005) refiere, “las cosas que los animaba son: el reconocimiento, progreso, logros, trabajo estimulante” (p.198). Sin lugar a dudas, es gratificante cuando se reconocen estos resultados. Este incentivo es un aspecto de valor institucional que no se puede olvidar, ya que de ello depende el progreso y el estímulo del trabajador hacia la optimización del desempeño y que predomina en los aspectos individuales y organizacionales que motivan la interacción del personal y la identificación con la institución para crear un clima organizacional estable.

Factores motivacionales internos y externos

Los factores motivacionales para una persona pueden ser tanto internos como externos, según, Peña (2017) los factores internos “son aquellos que el empleado necesita tener frente al logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento” (p.5). De allí pues, que la motivación interna depende de los deseos de la persona de hacer las cosas y

considerarlas importantes o interesantes debido a que a través de ello el ser humano orienta la conducta hacia objetivos y estos pueden ser organizacionales o personales.

Dentro de este panorama, Ayala (2014) refiere los factores internos motivacionales como aquellos que “tiene que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy encima de los valores normales” (p.32). De tal manera, que se diferencian tres características según Ayala (ob, cit) en los factores internos de la motivación

a) Autonomía. Capacidad de las personas de gobernarse por una norma que el mismo acepta como tal, sin coerción externa.

b) Responsabilidad en la ejecución de tareas Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos siempre en el pleno de la moral.

c) Iniciativa en el área de trabajo. Acto de adelantarse a comenzar a efectuar algo antes que los demás, capacidad propia del individuo para actuar así.

d) Autoestima. Es la percepción emocional profunda que las personas tienen de sí misma. Puede expresarse como el amor a uno mismo, la percepción emocional puede fácilmente llegar a sobrepasar en sus causas hacia la realización y lógica del individuo.

En relación a los factores externos, García y Londoño (2016) los define como Los más relevantes y que espera un empleado de ellos, supervisión en tanto que el empleado sea evaluado y reconocido por sus méritos de manera justa, grupo de trabajo en cuanto que el empleado cuente con un grupo de personas que posibilite una relación productiva, contenido del trabajo en cuanto que las actividades desempeñadas por el empleado lo

lleven a la creatividad y no a la monotonía, salario en cuanto a la retribución económica asociada al desempeño del puesto de trabajo y promoción en cuanto a recibir ascensos que permitan alcanzar una mayor responsabilidad en la empresa que pertenece” (p.3)

Desde esta perspectiva, existe una motivación que es externa, es decir, viene desde fuera y busca incentivar un comportamiento o acción mediante refuerzos positivos. En esta línea se encuentran los premios de todo tipo, ante un trabajo un “bien hecho”, hasta regalos, premios, incentivos al terminar una tarea asignada por el patrono. La premisa de este tipo de motivación es que las personas, en general, necesitan estímulos desde fuera para realizar toda actividad, siendo el rol del adulto o persona a cargo de que se cumpla el trabajo mantener esa dinámica constantemente en marcha.

Al respecto, Ayala (2014) define los factores motivacionales externos como “

Las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, implican las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas las políticas de la institución, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.” (p.30). Al respecto, se describen algunas características de los factores motivacionales externos

a) Políticas de la institución: Son directrices que rigen la actuación de los miembros de la institución. Las mismas tienen carácter vinculante para quienes están responsabilizados de aplicarlas o de obedecerlas.

b) Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo: Son contactos profundos y superficiales que existen entre las personas, cualquier actividad y la capacidad

de interactuar con otros. Una buena relación con los jefes hará más cordial el trabajo y esto es conveniente si se tiene en cuenta el número de horas trabajadas, también se debe mantener buenas relaciones con los compañeros de trabajo, ya que el trato hacia ellos suele ser más cercano debido a la igualdad de categoría dentro de la institución.

c) Salario compensatorio. Es el total de las percepciones económicas del trabajador en dinero o especie por la prestación de servicio por cuenta ajena. Este salario remunera no solo el tiempo de trabajo si no también los periodos de descanso, el salario es el elemento monetario principal en la negociación de un contrato de trabajo, es la contraprestación en la relación bilateral, aunque en algunas ocasiones se tienen también en cuenta otras prestaciones laborales como vacaciones, jornada.

d) Estabilidad laboral. Consiste en el derecho de un trabajador a conservar su puesto de trabajo indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no surgir especiales circunstancias. Es un factor que se deriva de la característica de tracto sucesivo propio del contrato de trabajo.

Dimensiones de las Estrategias Motivacionales

Cada empresa u organización debe crear un plan de acción a corto mediano y largo plazo que beneficie tanto a la empresa como a los trabajadores generando una excelente productividad y ambiente laboral eficiente, es por ello que las estrategias pueden ser modificadas si en su momento se requiere para el beneficio de todos debido a que la administración básicamente es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando oportunidades, evaluando riesgos en función de objetivos y metas.

Entre otras cosas las estrategias van dirigidas para hacer frente a los desafíos cambiantes del entorno para poder alcanzar los objetivos y metas, diversos autores proponen que los recursos de la organización deben estar dirigidos hacia el logro de los fines así como objetivos propuestos para de esa manera poder llevar a cabo todos los programas institucionales que le permitan interactuar con el entorno y así poder posicionarse mejor.

Formulación de Estrategias: Las estrategias deben de ser planes de acción concretos, con definición de responsabilidades, para ello es preciso proyectar en el tiempo cada uno de los planes estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área, así como diseñar planes de acción concretos.

Ejecución de Estrategias: La ejecución de estrategias significa la movilización tanto de empleados como de gerentes, para llevar a cabo las estrategias ya formuladas, consiste en: fijación de metas, de políticas y asignación de recursos. Es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido al hecho de que requiere disciplina personal, sacrificio y concentración. La ejecución de las estrategias posee un alto porcentaje de motivar a los empleados, cabe destacar que la motivación con frecuencia se considera más un arte que una ciencia.

Evaluación de Estrategias: La organización analiza los factores internos y externos que representan las bases de las estrategias de estudio, es decir, se debe analizar si han surgido nuevas fortalezas o debilidades internas, adicionalmente se debe prestar atención a los factores externos como lo son amenazas y oportunidades.

En esa misma dirección apunta, la Necesidad de logro de David Mc Clelland y John atkinson, mencionada por Océano/Centrum (2005). Quien la define como “la necesidad de

logro, que podría definir como un deseo de tener éxito en actividades que impliquen un nivel de prestigio o en actividades donde se pueda definir claramente el éxito y el fracaso” (p.375). De tal manera que al motivar al empleado en la necesidad de logro, él responderá con un nivel mayor de éxito personal, social y laboral. Debido a esto es importante resaltar la Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow (1908-1970) quien formulo “ Una teoría sobre la motivación Humana” llamada la pirámide de Maslow donde explica de forma visual el comportamiento del ser humano según las necesidades presentadas.

Pirámide de Maslow (1954)

La teoría sobre la motivación humana según Maslow A. se basa en el esfuerzo que realiza el ser humano para lograr satisfacer necesidades escalonadas, lográndolo desde el nivel inferior hasta el superior.

De acuerdo a las ideas planteadas por Maslow A. (1954) Turieso R (2016) sustenta. “No cometer cualquiera de los distintos niveles impediría el avance hacia el nivel siguiente, así como que ninguna posición es permanente y el movimiento ascendente o descendente es continuo debido a las presiones o cambios en su entorno” (p.25)

Basándose en lo antes expuesto lo importante es mantenerse en constante evolución, la posición en la que se encuentre el individuo dentro de la pirámide dependerá de los cambios o situaciones que se presenten en su entorno, que afecten directamente sus acciones.



Figura 1. Pirámide Maslow; (Carrero y Sanguinetti 2.023)

Para Maslow A la pirámide inicia por satisfacer las necesidades fisiológicas, las cuales son básicas y dependiente para vivir como lo son el respirar, alimentarse, descansar, sexo y equilibrio de todos los sistemas del cuerpo, le sigue la seguridad la cual busca mantener orden y seguridad en la vida por ejemplo: seguridad física, familiar y de salud; luego se encuentra la necesidad social que implica las relaciones interpersonales con los demás individuos llámese familia, amigos o compañeros de trabajo; la cuarta lo establece como estima/ reconocimiento debido a que refleja la confianza en sí mismo, reputación, metas económicas.

Finalmente, y no menos importante establece la autorrealización la cual es la capacidad para resolución de problemas, aceptación de hechos, moralidad y creatividad producto del cumplimiento de las cuatro necesidades anteriores. Dicho esto se toma la teoría antes mencionada para este trabajo de investigación debido a la búsqueda de estrategias que satisfagan las necesidades del personal adscrito al departamento Talento Humano del

Vicerrectorado Académico debido a la falta de motivación que se presenta por daños internos y externos.

Relaciones Interpersonales

Al hablar de relaciones interpersonales, se refiere al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, financieras, entre otras. En tal sentido, Velasco (2018) manifiesta que

“La sociedad está integrada por seres humanos en la que el hombre no se encuentra solo, sino acompañado de otros congéneres, no puede vivir independientemente en el universo que le rodea, es un ser social por naturaleza; donde las conductas son influenciadas por personas que comparten su ambiente”
(p. 14)”

Ahora bien, si bien el ser humano no vive aislado, sino en continua interacción con sus semejantes; esta relación mutua influye sobre la actitud que la otra persona toma y viceversa. Por lo tanto, las relaciones interpersonales constituyen un conjunto de discernimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del conocimiento humano dentro de las organizaciones, estos son indispensables para lograr las metas organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre sí las personas se procurará la sofisticación de las necesidades de contacto social, y solo las satisfechas podrán colaborar eficazmente con los objetivos planteados.

Las formas de comportamiento individuales tienen poca importancia desde el punto de vista de los intereses del individuo como tal, pero tiene una gran trascendencia cuando se enfoca tomando en consideración los intereses del grupo y los objetivos organizacionales.

Cada individuo tiene un conjunto de comportamiento que representa su forma de actuar y de ver las cosas, y ese conjunto de forma de comportamiento se derivan tanto del medio como de los factores hereditarios y de la percepción que la persona posee, o que pueda haber adquirido durante su desarrollo en el proceso de socialización. Por su parte, Hall (2009) señala que la relación interpersonal:

“Es la interacción recíproca entre dos o más personas en forma auténtica con habilidad para comunicarse efectivamente y escuchar, la solución de conflictos. Los problemas en las relaciones interpersonales ocurren como resultado del compromiso de los involucrados en sus propias perspectivas, ideas, opiniones y sentimientos que abusan o pasan por alto los de los otros. Las relaciones giran alrededor de las necesidades de las personas (p 25)”

Es por ello que las relaciones interpersonales siempre se ven afectadas por cualquier causa, lo importante es tener la capacidad de hacer conciencia de ello así como también manejar asertivamente la inteligencia emocional. Las mismas son indispensables para lograr los objetivos organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre si las personas procurará las satisfacciones de las necesidades del contacto social, y solo estas satisfecha podrán colaborar eficazmente con las metas planteadas.

Por otro lado son aquellas interacciones que se refieren al trato, contacto y comunicación que se establece en las personas en diferentes contextos y en diferentes intervalos de tiempo, en otras palabras, son las relaciones que establecen diariamente con nuestros semejantes: llamase compañeros de estudios, trabajos, oficina, jefe, esposa, hijos, entre otros. Es muy probable que algunas de las barreras que se oponen a una acción social

afectiva, sean las relaciones interpersonales, las reacciones emocionales entre gente que se siente de algún modo inhibida por la presencia de otra gente, a la cual teme o a la cual no entiende o acepta con el fin de lograr relaciones interpersonales afectivas, se debe reducir de alguna manera esa sensación de inhibición.

De tal manera que, una persona se puede sentir incómoda en presencia de otros y puede existir situaciones o personas que recuerden el pasado. El temor y las hostilidades subyacentes resultantes, condicionaran las reacciones en un grupo cualquiera y serán las causas de tensión, que impidan una orientación completa hacia la resolución de un problema, y entablar la productividad de un grupo.

Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral

El clima laboral también se ve involucrado en esta convergencia de las relaciones interpersonales y el desempeño laboral. Relaciones negativas dentro del trabajo se ven reflejadas tanto en el clima laboral, donde la mala relación con compañeros o superiores impide al trabajador, sentir satisfacción al realizar sus labores; mientras que, en el clima organizacional, el ambiente se torna adverso, la estructura organizacional de la empresa comienza a resentir la insatisfacción de los trabajadores y afecta en el cumplimiento de los objetivos de la organización. De tal manera, que la actitud positiva del empleado tendrá influencia significativa al momento de realizar las actividades que le competen. Según, Ramírez (2019)

“Las actitudes son muy difíciles de separar de la personalidad. No se puede ver ninguna de las dos, pero sí los resultados de cada una a través del comportamiento de una persona. Ya que, las actitudes son otro tipo de

diferencia individual que afecta el comportamiento del individuo en la organización. Las actitudes son sentimientos, creencias, tendencias conductuales, más o menos duraderas, acerca de personas, grupos, ideas, cuestiones u objetivos específicos” (p. 14).

Por consiguiente, el recurso más importante de cualquier organización son las personas que trabajan en ella sus habilidades, conocimientos, energía, creatividad y compromiso que puedan aportar, entendiendo que entre éste grupo de persona se encuentran las que dirigen dicha organización, es decir quienes conforman la gerencia educativa de una institución. A tal efecto, el líder principal dentro de una institución o departamento de una organización es líder encargado ejercer la función gerencial en el colectivo por lo que trabaja de la mano con el equipo para cumplir las funciones inherente y alcanzar los objetivos organizacionales. En este caso específico se ubica el líder del departamento de talento humano del Vicerrectorado Académico de la UNELLEZ. Barinas.

Por esta razón, el líder debe saber renovar los sistemas de información y procesamientos de datos de todos sus trabajadores a fin de anticiparse a los cambios que se generan; esto le permite replantear las estrategias a corto y largo plazo, por lo que debe demostrar convicción, potencialidades de dinamismo y ser impulsador de capacidades en las personas o grupos para alcanzar buenas relaciones interpersonales y a su vez una buena gestión organizacional en el departamento antes mencionado.

Dentro de esta perspectiva, Graffe (2013), manifiesta “las relaciones se plantean en términos de las distintas posturas que adoptan las personas con respecto a otras próximas por lo que estas están relacionadas con la actitud y la red de interacciones que desarrolla

cada persona en su intercambio con los demás” (p. 122). Así mismo, pueden presentarse actitudes positivas como: participación, satisfacción, cooperación, autonomía, aunque de igual manera, se pueden observar actitudes de reserva como: intolerancia, frustración, competitividad, lo que produce una corriente interna explícita o no de deseos, aspiraciones e intereses personales y colectivos.

En virtud de lo expresado, y entendiendo al individuo como eje central de las relaciones es preciso considerar que los comportamientos asumidos por estos en situaciones de interacción pueden favorecer u obstaculizar el proceso generador de un clima organizacional óptimo en el Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la UNELLEZ. Barinas. Ya que, las relaciones sociales que establece el individuo en el contexto laboral, no son aisladas, casuales o circunstanciales a la vida, provienen de toda una red de comunicaciones con los demás que le permitirán desarrollar sus aptitudes, destrezas y potencialidades, estableciendo vínculos que contribuyan al crecimiento de manera individual y grupal.

De tal manera, que el presente estudio profundiza en la esencia de las relaciones para obtener mejores resultados en el trabajo que realizan los empleados del Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico. UNELLEZ. Barinas y de esta manera cumplir el objetivo general de la presente investigación para alcanzar un ambiente armónico para la concreción de los objetivos propuestos, lo cual dependerá de la calidad de las relaciones que se establezcan y las destrezas sociales y emocionales que se promuevan.

Procesos que Intervienen en las Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. Por consiguiente, en las relaciones interpersonales intervienen diversos procesos que deben ser considerados en toda organización para favorecer el clima organizacional y por ende las relaciones interpersonales, ya que el comportamiento de los miembros de una organización podrían determinar las interacciones con otras personas, al respecto, se describen los siguientes:

Conflicto

Se refiere al proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses, en este concepto además se debe incluir interdependencia e interacción. Esta definición es lo suficientemente flexible como para implicar conflictos desde sus formas más leves hasta los actos de violencia más abiertos.

Para Chiavenato (2011) lo define como:

Conflicto significa la existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses antagónicos que pueden chocar. Siempre que se habla de acuerdo, aprobación, coordinación, resolución, unidad, consentimiento, consistencia y armonía se debe recordar que esas palabras suponen la existencia o inminencia de sus contrarios, como desacuerdo, desaprobación, disensión, infracción,

incongruencia, disenso, inconsistencia, oposición, y ello significa conflicto (p. 298).

De acuerdo a lo antes citado el conflicto se origina cuando desacuerdos entre dos o más personas, se pueden presentar en relación con cosas como metas del grupo, distribución y otorgamiento de recompensas, políticas, procedimientos, asignación de papeles. Los conflictos emocionales se deben a los sentimientos de ira, desconfianza, disgusto, temor y resentimiento, así como a conflictos de personalidad.

De acuerdo a Hanny K (2018) “Los conflictos en las organizaciones son inevitables pero si pueden prevenirse demostrando confianza como elemento vital en todas las relaciones interpersonales” (p.26). Es decir que en cualquier grupo de trabajo u entidades empresariales los niveles jerárquicos deben facilitar información veraz al personal a cargo esto con el fin de crear confianza y compromiso laboral entre todos sus integrantes.

Clasificación de Conflicto

a) Conflicto Individual: Entre los conflictos que tienen mayores posibilidades de causar trastornos están los que comprenden a un solo individuo. Tiene que ver con problemas individuales, tales como problemas o traumas psicológicos que tienden a ser fuente de estrés.

b) Conflicto interpersonal: Ocurre con dos o más individuos. Puede ser verdadero o emocional. Es la forma principal de conflicto que enfrentan los administradores, dada la naturaleza altamente interpersonal del papel que deben desempeñar.

c) Conflicto intergrupalo: Es el tipo de conflicto que ocurre entre grupos debido a falta de dialogo y de acuerdos entre los integrantes. Son comunes en las organizaciones, y dificultan las actividades de coordinación e integración.

d) Conflicto inter-organizacional: Son los conflictos entre las organizaciones, éstos se dan por lo general en términos de competencia que caracteriza a las empresas privadas.

Métodos en la Resolución de Conflictos

Todo entorno que contenga una interacción humana es susceptible de enfrentar conflictos, en este sentido, es normal que en una organización de departamento de dicha organización se presenten situaciones que amenazan con desestabilizar el ambiente laboral y afectar la gestión en detrimento del proceso gerencial; por lo que los conflictos laborales, que pueden ser entendidos como enfrentamientos entre dos o más partes derivados de múltiples causas, incluyendo desacuerdos, intereses contrarios, opiniones divergentes o falta de empatía entre los involucrados.

Por consiguiente, el gerente o líder de gestión organizacional debe disminuir las consecuencias negativas de los conflictos, lo que requiere del manejo de métodos en la resolución de los conflictos laborales, los cuales según Gómez (2015), son: la negociación, el arbitraje, la mediación y la conciliación. Todos ellos necesarios de promover según sea el conflicto, para alcanzar la buena gestión gerencial y convertirse en un motor de cambio para la institución educativa.

a) Negociación: es la búsqueda de una salida pacífica a un conflicto por medio de la argumentación y de la cooperación entre las partes. En la negociación se busca elaborar una propuesta conjunta que ponga fin al impasse. Es decir el gerente debe poseer la

habilidad para persuadir, convencer de que se tiene la mejor solución para una determinada necesidad y se acuerdan líneas de conducta que sirvan a los intereses mutuos.

b) Arbitraje: es un mecanismo por el cual los involucrados asignan a un tercero conocido como árbitro para que dé solución a su disputa o enfrentamiento y la resolución arbitral debe ser acogida de forma voluntaria por ambas partes es decir de mutuo acuerdo.

c) Mediación: es un tercero ajeno a las partes que asume una posición neutral en pro de la eliminación de la controversia y dicho mediador cumple la función de acercar a los protagonistas del conflicto y acompañarlos en la exploración de una solución y de esta manera resolver las diferencias. Es un método que permite la resolución de conflictos de manera pacífica, a través del diálogo entre las partes. Al respecto, Martínez (2013), expone que “un gerente mediador, escucha todos los argumentos que estén acompañados de pruebas y buscar la mejor solución” (p.34). Por ende, se hace necesaria esta figura en el ámbito laboral-

d) Conciliación: es un recurso alternativo en el que dos o más personas intentan arreglar las discrepancias, de forma autónoma y con todas las garantías legales, asistidos por un tercero llamado conciliador, quien debe cumplir con una serie de etapas, a través de las cuales las personas que se encuentran involucradas en un conflicto

Liderazgo

El liderazgo es uno de los procesos de mayor importancia en la vida de cualquier grupo humano; ejerce gran influencia sobre las actividades que realizan los individuos, manera de lograr objetivos en determinadas situaciones. El liderazgo es de carácter situacional. En tal sentido la diversidad de enfoques, definiciones y teorías ha permitido la elaboración de una conceptualización de este término aceptada por los estudios.

Para Chiavenato (2011) "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (s/p). De tal manera, que el liderazgo se relaciona con las cualidades, hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios así como valores de alto contenido moral.

Estilo de Liderazgo. Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que deben desempeñar, pero tal vez el más importante ha sido el de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

a) Líder Autócrata: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

b) **Líder Participativo:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales, señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas u opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos a su vez acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

c) **Líder de Rienda Suelta o Líder Liberal:** Mediante este estilo de liderazgo, delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado, capacidad de enfoque para tener un resultado final satisfactorio.

Problemas Existentes en las Relaciones Interpersonales

El problema en las relaciones interpersonales inicia con el nacimiento debido a que los seres humanos conviven y se desarrollan en un grupo de personas con creencias, valores, aptitudes y principios dependiendo del lugar geográfico, de las religiones, o de las creencias y cuando dichos individuos se relacionan con otro tipo de personas inicia un choque o enfrentamiento comunicacional que generan un problema, aunque en diferentes grados de intensidad y magnitud. Dadas las diferencias individuales, mientras dos o más personas compartan un tiempo, espacio, persigan objetivos diferentes, estén sujetas a la competencia

por los recursos económicos, así como a la incertidumbre del cambio tecnológico y social, existirán desajustes en el comportamiento humano.

El origen de los problemas en las relaciones interpersonales se ha racionalizado de tantas maneras como ideologías existen. Para el individualista extremo, la razón de la existencia de los problemas es la intromisión e intervención de la sociedad en la vida y libertades personales. En cambio, los que están situados en el polo opuesto, contienden que los intereses individuales son los que interfieren con los objetivos sociales. Quizá la mayoría de los relacionistas humanos aunque en términos simplistas se sitúa en medio de dichos extremos: siendo el hombre un ente social no existe conflicto alguno entre éste y la sociedad, sino únicamente malentendidos, o tal vez una ruptura temporal de la comunicación entre ambos.

Este punto de vista toma en cuenta en forma muy disminuida los efectos, pero no las causas, las cuales se encuentran sumergidas en la estructura y las relaciones de producción e intercambio de bienes y servicios. Tampoco toma en cuenta que la enajenación o alienación originada de la incapacidad del hombre para controlar y humanizar la tecnología actual, es fuente de profundos problemas humanos. En los países avanzados a menudo se cree que mediante la aplicación del método científico a las relaciones interpersonales, se pueden eliminar los obstáculos hacia un consenso general y hacia la creación de un equilibrio en el que las necesidades del individuo y de la sociedad sean similares.

Este enfoque olvida que la base de las buenas relaciones humanas exige reglas de juego justas y a tono con las necesidades reales de una colectividad. De nada sirve el método científico para humanizar las relaciones entre los individuos y los grupos, si existen

relaciones de explotación entre las clases sociales. Sin embargo, a pesar del enorme hueco entre los requerimientos de una sociedad justa y el comportamiento real de los individuos, no cabe duda que tanto los países avanzados, como los menos desarrollados independientemente del sistema político que sustentan parecen estar genuinamente interesados en motivar a su fuerza de trabajo, hacia el logro de una mayor productividad.

A nivel individual, el problema de las relaciones interpersonales no es de fácil solución. Si bien puede absorberse el cuerpo de conocimientos actuales de la materia, lo difícil es la internalización de conceptos, actitudes y modos de pensar que nos conviertan en practicantes de las buenas relaciones humanas. Se debe tomar en cuenta que el individuo en la realidad está situado a diferentes niveles mentales y actitudinales, que pueden ir desde una mente cerrada a una abierta, o aún más allá, hasta la expresión de confianza, actitudes positivas y justas hacia los demás.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral se relaciona con el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Según, Pedraza y Amaya (2010) “el desempeño laboral es considerado como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa”. (p.4). De tal manera, que dicho comportamiento puede ser individual o colectivas en diferentes espacios de tiempo, lo cual aportarán a la eficiencia en la empresa. Por consiguiente se consideran algunas dimensiones según Cienfuegos y Aguilar (2020).

Desempeño de la tarea: es el logro de las tareas y responsabilidades de un trabajo de acuerdo con las capacidades y conocimientos que están incluidas en las tareas descritas para cada puesto que contribuyen a la organización directa o indirectamente. Donde, el desempeño en la tarea implica el logro de las tareas y responsabilidades en determinado trabajo. Por lo tanto, contribuyen directa o indirectamente al núcleo técnico de la organización. En general las actividades técnicas se dividen en dos tipos de comportamientos, el primero está vinculado al proceso de transformación de los recursos en productos o servicios propios de la organización.

Comportamientos contraproducentes.

Se denominan comportamientos contraproducentes a los actos deliberados que se dan de manera voluntaria que buscan perjudicar a las organizaciones y que son de beneficio para el trabajador. Omar (2010), concibe al comportamiento contraproducente como los actos deliberados que se dan de manera voluntaria que buscan perjudicar a las organizaciones e individuos constituyéndose en advertencia tanto para el bienestar de la organización como para los empleados.

Desempeño contextual: son comportamientos espontáneos e individuales que superan a lo esperado para su puesto, estos son importantes para el logro de los resultados anhelados en las organizacionales. Podsakoff, Mackenzie, & Bommer (1993), definen el desempeño contextual como comportamientos espontáneos e individuales por parte de los trabajadores, estos superan a los esperados para su puesto de trabajo. Por lo tanto, fomentan un mejor funcionamiento de la organización.

Por consiguiente, el desempeño laboral se constituye en un sistema orientado al desarrollo de la efectividad y éxito de las organizaciones, a través de sus dimensiones: desempeño de la tarea siendo el logro de las tareas de acuerdo a los conocimientos que contribuyen a la organización directa o indirectamente; comportamientos contraproducentes ,son actos deliberados que se dan de manera voluntaria que son de beneficio para el trabajador y desempeño contextual siendo comportamientos espontáneos e individuales que superan a lo esperado para su puesto, estos son importantes para el logro de los resultados anhelados en las organizacionales. Por lo tanto, el desempeño laboral es una herramienta esencial para el crecimiento de las empresas, ya que este ayuda a establecer estrategias, afinar la eficacia de los colaboradores, es decir proporciona beneficios para la organización que le permitirá realizar una mejora continua, así mismo ser más competitivas.

Bases Legales

La administración de personal se fundamenta en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y las Trabajadoras (2012) ; Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) y Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. (2005)

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). En el artículo 21 contempla:

Todas las personas son iguales ante la ley; en consecuencia:

1. No se permitirán discriminaciones fundadas en la raza, el sexo, el credo, la condición social o aquellas que, en general, tengan por objeto o por resultado anular

o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades de toda persona.

2. La ley garantizara las condiciones jurídicas y administrativas para que la igualdad, ante la ley sea real y efectiva; adoptará medidas positivas a favor de las personas o grupos que puedan ser discriminados, marginados o vulnerables; protegerá especialmente a aquellas personas que por alguna de las condiciones antes especificadas, se encuentren en circunstancias de debilidad manifiesta y sancionara los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.

3. Solo se dará el trato oficial de ciudadano o ciudadana, salvo las formulas diplomáticas.

4. No se reconocen títulos mobiliarios ni distinciones hereditarias.

El artículo antes mencionado se enfoca en resaltar el respeto ante cualquier circunstancia presentada en la organización, por lo que toma gran relevancia para un aporte significativo en la presente investigación ya que el respeto es uno de los factores que influyen en pro de las relaciones interpersonales.

Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (2012), en Artículo 156. Menciona:

El trabajo se llevara 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 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 y laboral.

La Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras establece las condiciones de trabajo garantizando su integridad física y mental la cual es de gran relevancia ya que dentro de las relaciones interpersonales influyen las condiciones laborales.

Ley del Estatuto de la Función Pública (2002). En Título II: Dirección y Gestión de la Función Pública. Capítulo IV: Oficinas De Recursos Humanos. Artículo 10. Señala

Serán atribuciones de las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional:

1. Ejecutar las decisiones que dicten los funcionarios o funcionarias encargados de la gestión de la función pública.
2. Elaborar el plan de personal de conformidad con esta Ley, sus reglamentos y las normas y directrices que emanen del Ministerio de Planificación y Desarrollo, así como dirigir, coordinar, evaluar y controlar su ejecución.
3. Remitir al Ministerio de Planificación y Desarrollo, en la oportunidad que se establezca en los reglamentos de esta Ley, los informes relacionados con la ejecución del Plan de Personal y cualquier otra información que le fuere solicitada.

4. Dirigir la aplicación de las normas y de los procedimientos que en materia de administración de personal señale la presente Ley y sus Reglamentos.
5. Dirigir y coordinar los programas de desarrollo y capacitación del personal, de conformidad con las políticas que establezca el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
6. Dirigir y coordinar los procesos para la evaluación del personal.
7. Organizar y realizar los concursos que se requieran para el ingreso o ascenso de los funcionarios o funcionarias de carrera, según las bases y baremos aprobados por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
8. Proponer ante el Ministerio de Planificación y Desarrollo los movimientos de personal a que hubiere lugar, a los fines de su aprobación.
9. Instruir los expedientes en caso de hechos que pudieren dar lugar a la aplicación de las sanciones previstas en esta Ley.
10. Actuar como enlace entre el órgano o ente respectivo y el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
11. Las demás que se establezcan en la presente Ley y su Reglamento.

En las relaciones interpersonales es sumamente importante tener presente cuales son los derechos que se establecen dentro de una organización, en este caso en la oficina de recursos humanos es por ello que el artículo antes mencionado es gran contribución ya que se basa en las normativas que se deben regir los integrantes del departamento, por lo que esta netamente relacionado con el trabajo de investigación.

Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005).
Artículo 1. Refiere el objeto de la presente leyes:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

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

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

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

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

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

Dicho artículo establece los lineamientos que deben respetar y regir tanto las organización como los trabajadores en materia de seguridad e higiene en el trabajo, pues la relación que existe con el objeto de la presente investigación, radica en crear y mantener un ambiente laboral estable resguardando tanto la salud física como mental del trabajador para brindar unas excelentes relaciones armoniosas dentro de la organización.

Sistema de Variables

Según Arias (2016), una variable “es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, mediación, manipulación o control de una investigación” (p.57). Por consiguiente las variables del presente estudio son: Estrategias Motivacionales, Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral. De esta manera para medir la variable será necesario operar, es decir, dividir las dimensiones y los indicadores que son las características para definir las dimensiones para esta manera desarrollar el instrumento. Sin embargo, es de resaltar que las variables, según su función se clasifican en independientes, dependientes e intervinientes.

A tal efecto, Arias (ídem). Define las define de la siguiente manera:

Independientes: son la causa que generan y explican los cambios en la variable independiente.

Dependientes: son aquellas que se modifican por acción de la variable independiente. Constituye los efectos o consecuencias que se miden y que dan origen a los resultados de la investigación.

Interviniente: son las que se interponen entre la variable independiente y la dependiente, pudiendo influir en la modificación de esta última. (p.59)

Cuadro 1. Operacionalización de Variables

Variable	Definición		Dimensiones	Indicadores	Ítems
	conceptual	Operacional			
Estrategias Motivacionales	Son métodos utilizados con un 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 Alfaro (2019)	Ayudan a formar en los individuos de una organización el sentido de responsabilidad por medio de las acciones y el compromiso, además de reforzar la comunicación a través del intercambio de ideas entre los miembros de la organización	Motivación laboral Factores Motivacionales Internos Factores externos Motivacionales	_ La Comunicación. _ Retribución Económica. _ Incentivo Laboral. _ Autonomía. _ Responsabilidad en la ejecución de tareas. _ Iniciativa en el área de trabajo. _ Autoestima. _ Políticas de la institución. _ Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo. _ Salario compensatorio. _ Estabilidad laboral.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11
Relaciones interpersonales	Constituyen un conjunto de discernimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del conocimiento humano dentro de las organizaciones	Por medio de las relaciones interpersonales los individuos de una organización realizan los valores y empatía que los caracteriza como seres pertenecientes a un grupo social.	Resolución de conflictos	_ Negociación _ Arbitraje _ Mediación _ Conciliación	12 13 14 15
Desempeño Laboral	Es el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa	Rendimiento en las tareas a través de una conducta óptima para fortalecer las relaciones interpersonales en la ejecución de acciones.	Laboral	_ Desempeño de la tarea. _ Comportamientos contraproducentes _ Desempeño contextual.	16 17 18

Nota: Carrero y Sanguinetti (2023)

Definición de Términos Básicos

Comunicación: Es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes.

Conflictos: Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Destrezas: Se refiere a la habilidad que tiene una persona para realizar una tarea.

Eficacia: Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada cosa.

Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

Estrategias: Guías de acciones que hay que seguir dirigidas a un objetivo relacionado con el aprendizaje.

Estructuras jerárquicas: Es el orden de los elementos de una serie según su valor.

Fortalecimiento: Aumento de la fuerza de una persona o cosa.

Gerente: Son las personas que asumen el desempeño gerencial de una organización. Son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas.

Habilidades interpersonales: Son aquellas que permiten tener una mejor comunicación con otras personas.

Honestidad: Es el valor de decir la verdad, ser decente, recatado, razonable, justo, honrado y honesto.

Liderazgo: Es la autoridad que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

Lineamientos: Son estatutos, reglas o normas que los individuos deben respetar y cumplir para llegar a un objeto específico.

Matriz: Molde para fundir ciertos objetos o características.

Método: Modo de decir o hacer una cosa con orden y según ciertos principios.

Optimo: Es extraordinariamente bueno o el mejor, por lo cual resulta inmejorable.

Organización: Es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Relaciones Humanas: Es la habilidad de llevarse bien con otras personas.

Respeto: Es la consideración que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo, el respeto en las relaciones interpersonales comienza en el individuo, en el reconocimiento del mismo como entidad única que necesita que se comprenda al otro.

Sinceridad: Es el modo de expresarse sin mentiras ni fingimientos

Socialización: Es el proceso a través del cual los seres humanos aprenden e interiorizan las normas y los valores de una determinada sociedad y cultura específica.

Capítulo III

Marco metodológico

Todo proceso investigativo lleva inmersa la relación sujeto-objeto de una manera bidireccional que asegura la obtención del conocimiento como resultado de esa interacción. Por ello, se hace presente corriente filosófica que guía el pensamiento humano en búsqueda de la obtención del conocimiento. La metodología empleada para estudiar la realidad se convierte en el foco de luz que orienta el tránsito epistemológico del investigador. En tal sentido, Arias (2016) menciona “la metodología del proyecto no es más que el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p.45). Es decir en él se exponen los métodos, técnicas y procedimientos que se aplicó para lograr los objetivos que orienten la realización del estudio.

Tipo de Investigación

El presente estudio corresponde a la modalidad de proyecto factible con apoyo en estudio de campo sustentado a una investigación documental tal como lo señala el Manual de Trabajo de Grado del Instituto Universitario de Tecnología “Antonio José de Sucre” (2016), que lo define como “Trabajos que consisten en recabar los datos directamente de la realidad, es decir, tales datos han de ser originales o primarios” (p.24). Para el desarrollo de esta investigación se realizará las siguientes fases:

Diagnóstico: Es la determinación de las necesidades y problemas presentes en la institución, susceptible de ser abordados en una investigación. Se identifican los puntos críticos de la situación problemas, fundamentada en análisis de los resultados una vez aplicada la encuesta.

Factibilidad: Es importante determinar que la propuesta a implementar determinara que tan factible puede ser y considerar la parte económica, el costo de este proyecto y los recursos humanos y materiales que serán utilizados en el mismo, con un valor en términos de dinero, una vez aplicado el instrumento de evaluación, Visualizar los resultados obtenidos. Se identifica la variabilidad, económica, psicosocial y técnica de la propuesta.

Diseño: Es la consideración de todos los elementos, el grado de evaluación, los factores y los aspectos que sinteticen los parámetros a observar en lo referente del estudio de las relaciones interpersonales, según la factibilidad que posea la investigación en estudio, se realizara un diseño adecuado que conlleve a la solución del problema.

La investigación es descriptiva porque permite a partir de los resultados obtenidos analizar, describir, e interpretar la información recolectada sobre la investigación. Según Arias (2016), “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos que se requiere” (p.46)

Diseño de la Investigación

La investigación de campo o trabajo de campo es la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados.

Según los investigadores Santa Paella y Feliberto Martins, la investigación de campo consiste en la recolección de datos directo de la realidad, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural.

Para el investigador Fideas Arias, la investigación de campo es aquella en la que los datos se recolectan o provienen directamente de los sujetos investigados o de la realidad en la que ocurren los hechos (datos primarios). En esta investigación no se modifican ni manipulan variables; es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. En la investigación de campo también se emplean datos secundarios, los cuales pueden provenir de fuentes bibliográficas.

Por último, el investigador Mario Tamayo establece que en la investigación de campo los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se les denomina primarios, según Tamayo, el valor de esto radica en que permite cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

El diseño en la investigación de campo hace referencia al uso de la realidad por parte del investigador, por lo cual se puede afirmar que existen tantos diseños como investigadores, cada investigación es un diseño propio que presenta el investigador con base en determinada realidad. Es la estructura de pasos a seguir en la investigación, ejerciendo el

dominio de la misma con el propósito de hallar resultados confiables con relación a las incógnitas surgidas de la hipótesis o problema.


En este sentido se plantea que dentro del diseño no experimental, la recolección de datos se extraerá directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables

Población y Muestra

Población

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población universo. Pérez (2015), la define como: “el conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudio; pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información” (p.70). En este orden de ideas, se define como finita la población del presente estudio, porque se conoce la cantidad exacta de las unidades de análisis. De tal manera, que la población para este trabajo de investigación está constituida por (29) trabajadores que pertenecen al Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico –UNELLEZ.

Cuadro 2: Población.

	Departamento de Talento Humanos de la Vicerrectorado Académico - UNELLEZ	Número
	Coordinación de Talento Humano	4
	Coordinación de Unidad de Administración y Desarrollo del Talento Humano	12

Coordinación de Unidad de Bienestar Social	4
Coordinación de Unidad de Seguimiento Y Control	9
Total	29

Fuente: Carrero y Sanguinetti (2023)

Muestra

Entendiendo que, la población se define por un grupo de profesionales de veinticinco (29) personas que laboran en el Departamento de Talento Humanos del Vicerrectorado Académico- UNELLEZ, los cuales serán objeto de estudio se toma la totalidad de los mismos como muestra para la aplicación del instrumento en la recolección de información por ser un número que lo hace reducido. Basados en Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes expresa “Si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra” (p.69).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la realización del presente trabajo se necesitará de ciertas técnicas e instrumentos que permitan realizar de manera más rápida, segura y exacta la recolección de la información. Según Arias (2016), “la técnica es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (p. 53). En tal sentido, la técnica o herramienta que se utilizó para la recolección de la información fue la encuesta. La cual según, Palella y Martins (2012) “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito” (p.123)

En consecuencia, la encuesta será aplicada por medio de un cuestionario, por ser un instrumento que consta de instrucciones fundamentales y preguntas adecuadas para la obtención de información fundamental de una población o muestra de estudio., las preguntas dentro de este instrumento poseen la coherencia con respecto a la formulación de cada ítem.

Instrumentos de Recolección de Datos

En el presente estudio se utilizara como instrumento el cuestionario, Según, Arias (2016), “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (p.74). En el caso de este trabajo el cuestionario estará dirigido a cada una de las personas y profesionales que conforman el Departamento de Talento Humanos del Vicerrectorado académico-UNELLEZ, esto con la finalidad de obtener informaciones relevantes a grado de dar respuesta al objetivo planteado en la investigación. Dicho cuestionario se estructuro en dieciocho (18) ítems de tipo escala Likert. Según Palella y Martins (2012), esta escala “consiste en un conjunto de ítemes presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a quienes se administran” (p.153). De este modo, el cuestionario se diseñó con cinco categorías de respuestas Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca, Nunca. Anexo (A)

Validez y Confiabilidad del Instrumento

La validez de un instrumento según Palella y Martins (2012), se define “como la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p.160). En este sentido, el instrumento que se aplicara a la población, se

validara por medio de la técnica juicio de experto, conformado de la siguiente manera, un (1) experto en metodología, un (1) especialista en recursos humanos y un licenciado en administración, a los cuales se les solicitara su colaboración en la revisión de las proposiciones planteadas de cada ítem del instrumento. Con el fin de que los expertos puedan validar el instrumento que se le proporcionara la información correspondiente a: planteamiento del problema, objetivos de la investigación, Operacionalización de variable objeto de estudio y el instrumento. Anexo (B)

En cuanto a la confiabilidad de un instrumento no es más, que su capacidad para arrojar el mismo resultado cada vez que sea aplicado. Según, Palella y Martins (2012), “la confiabilidad es definida como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Es decir es el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales” (p.164). Para efectos del cuestionario a utilizar en este estudio, se realizara el cálculo de la confiabilidad mediante el coeficiente factorial de Alpha Cronbach, al respecto, el autor antes mencionado sostiene que el Cronbach, “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el grado en que los mismos den una escala de correlación entre sí” (p.169). Dicha fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S^2x}{(Sx)^2} \right]$$

Dónde:

K= Números de ítems

$\sum S^2x$ = sumatoria de las varianzas de los ítems

$(Sx)^2$ = es igual a la varianza de toda la escala

$$K= 19$$

$$\sum S^2x= 9,99$$

$$(Sx)^2= 40,69$$

Para el cálculo la confiabilidad del instrumento tipo escala. Su procedimiento práctico consistió, en la aplicación de una prueba piloto diez (10) elementos, con características similares a la población que fue serán sometidas a indagación. Al respecto, Pérez (2015), indica que la prueba piloto “se aplica a una porción de la población distinta a la muestra en estudio” (p.90).

La fórmula usada para obtener la confiabilidad se detalla a continuación.

$$\alpha= K/K-1[1- \sum S^2x/ (Sx)^2]$$

Dónde:

K= Números de ítems

$\sum S^2x$ = sumatoria de las varianzas de los ítems

$(Sx)^2$ = es igual a la varianza de toda la escala

$$K= 18$$

$$\sum S^2x= 7.25$$

$$(Sx)^2= 28.69$$

Aplicando la formula tenemos.

$$\alpha= 18/18-1[1- 7.25/ 28.69]$$

$$\alpha= 0.79$$

La fórmula, que se planteara, permitirá la obtención de la confiabilidad del instrumento, donde arrojará 0,79 siendo el rango alto. El cual se constatará una vez que se realice la recolección de los datos de la muestra piloto que no pertenezcan a la del estudio, estos rangos están sustentados en Palella y Martins (2010.), que a continuación se expone:

Cuadro 3

Rango de Interpretación de la Confiabilidad

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 - 1	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media*
0,21 – 0,40	Baja*
0 – 0,20	Muy baja*

Nota. Datos tomados de la Metodología de la Investigación Cuantitativa por Palella y Martins (ob. cit.).

De tal manera que, la misma fue aplicada a una muestra piloto. Según Véliz (2010) plantea “se aplica el instrumento a la muestra piloto (una fracción de la muestra con características homogéneas a la del estudio, para determinar su confiabilidad)” (p. 24). Para efecto particular de la presente investigación, se utilizó el coeficiente de Alpha Cronbach, el cual es aplicable a instrumentos con escalas de estimación, donde cada sujeto marca el valor que mejor representa su respuesta.

Análisis de los Resultados

Una vez aplicado el instrumento, se procederá a realizar el análisis de los datos arrojados los cuales permitan medir las variables en estudio. De allí, para el análisis de los datos se utilizará la estadística descriptiva agrupando los mismos en cuadros y gráficos, asimismo, se expresará el análisis de los mismos. Finalmente, se sintetizará e interpretarán los datos obtenidos de las técnicas mencionadas anteriormente, para así poder llegar al análisis final

de los resultados, el cual servirá para las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

Para el análisis de los datos obtenidos se empleará la técnica de la tabulación, que a juicio de Malave, (citado en Méndez, 2016), implica “el ordenamiento de la información, que al ser procesada y cuantificada por ítems y agrupada por variables, permite la presentación en tablas” (p. 78). En tal sentido una vez que se recopiló la información concerniente a la presente investigación se procederá a interpretar los resultados e inferir conclusiones sobre los datos codificados a través de la utilización de cuadros y gráficos estadísticos que presentaran frecuencias y porcentajes.

Capítulo IV

Análisis e Interpretación de los Resultados

Una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para este fin se hizo necesario procesarlos, es decir, elaborarlos matemáticamente, puesto que la cuantificación del mismo y su tratamiento estadístico permiten llegar a conclusiones. A tal efecto, Álvarez (2008), menciona “el investigador, en algunos casos tendrá que inducir el posible tratamiento a aplicar, con la intención de respaldar algunos aspectos” (p.79). En tal sentido, se presenta el análisis de los datos a través de cuadros y gráficos, para reflejar los resultados, por tanto, la interpretación de los resultados permitió resumir y sintetizar los logros alcanzados a los efectos de proporcionar mayor claridad a las respuestas, donde algunas veces se tuvo que inducir el tratamiento a aplicar en el análisis correspondiente. Dentro de este orden de ideas, Palella y Martins (2012), señalan que “al interpretar los resultados es necesario tener en cuenta que se debe ofrecer una discusión para cada uno de los objetivos y/o hipótesis planteada” (p.183).

En relación a lo expuesto, el análisis e interpretación de los datos obtenidos se reflejan de acuerdo a los objetivos específicos, según la variable, la dimensión, el indicador. Significativamente, las corrientes cuantitativas relegan la subjetividad humana buscando la verificación empírica de los hechos y sus causas con el objetivo de establecer leyes universales cuantificadas, de igual manera son analizadas, lo que facilita el cálculo de la probabilidad estadística. Según, Álvarez (2008) el análisis estadístico “es la parte de la

metodología concerniente a los métodos correctos de interpretación en las estadísticas por oposición a la que trata de su elaboración y presentación en cuadros o gráficos” (p.82). A tal efecto, se presentan los resultados en cuadros y gráficos circulares que permitieron diagnosticar la necesidad generar un blog para la promoción de colectivos de formación.

Variable: Estrategias Motivacionales

Dimensión: Motivación laboral

Indicador: la comunicación.

Cuadro 5

Distribución de la Opinión de Encuestados en Relación a la comunicación

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Consideras que logras una comunicación con facilidad entre sus compañeros de labor.	0	0	0	0	10	40	10	40	5	20

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

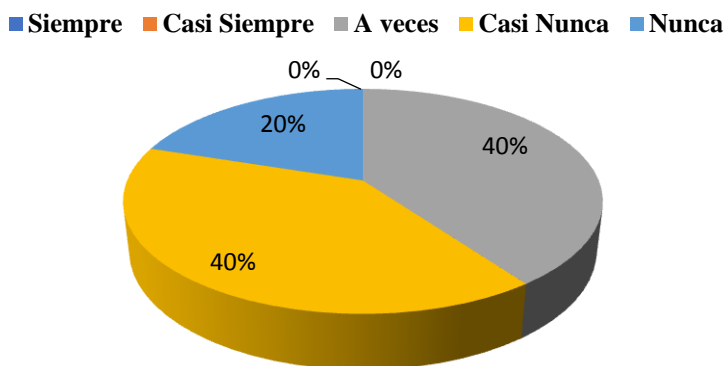


Gráfico 1. La Comunicación

La variable Estrategias Motivacionales fue abordada por medio del ítem 1. Donde se obtuvo como resultado el mayor porcentaje de los encuestados representado en un cuarenta por ciento (40%) manifestaron que A Veces o Casi Nunca logran una comunicación con facilidad entre sus compañeros de labor y un veinte por ciento (20%) contestó que nunca alcanza buena comunicación. A tal efecto, Peirò y Bresò (2012). Refieren que a comunicación “es un fenómeno importante, esencial y sustantivo en las organizaciones. Sin

comunicación las organizaciones no podrían existir” (p.3). De tal manera, en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Se hace necesario accionar para mejorar dicha dificultad y de esta forma fortalecer las relaciones interpersonales en el departamento y por ende el éxito del mismo.

Dimensión: Motivación laboral

Indicador: Retribución económica

Cuadro 6

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Retribución económica

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
2	Considera que recibe los beneficios inherentes a su labor de acuerdo a sus requerimientos por las funciones que realiza.	0	0	5	20	10	40	5	20	5	20

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

■ Siempre ■ Casi Siempre ■ A veces ■ Casi Nunca ■ Nunca

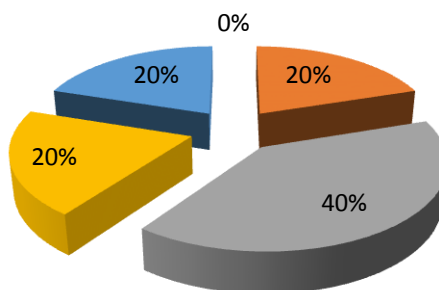


Gráfico 2. Retribución económica

En la dimensión: Motivación laboral donde el indicador: Retribución económica, fue medido en el ítem 2 sobre: los beneficios inherentes a la labor de acuerdo a las funciones que realiza, obtuvo el mayor porcentaje representado en cuarenta por ciento (40%) en la alternativa de respuesta A veces dejando ver que existen deficiencias que son consideradas

por los empleados del departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ., como pocos ya que existe otro porcentaje representado en veinte por ciento (20%) que manifiesta que nunca recibe beneficios, de lo que se infiere que existen grandes debilidades en el departamento objeto de estudio en relación a la motivación del personal. Al respecto, Dallaglio (2010) refiere que “es primordial la adecuada administración del recurso humano, adquiriendo relevancia la gestión de estos, ya que, debe integrarse en el marco de los objetivos de las empresas y estar en consonancia con sus características” (p.5). De tal manera que se hace necesario adecuar la administración del personal en el departamento anteriormente señalado.

Dimensión: Motivación laboral

Indicador: incentivo laboral

Cuadro 7

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a incentivo laboral

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3	Recibe incentivo laboral aparte del sueldo básico	0	0	0	0	0	0	10	40	15	60

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

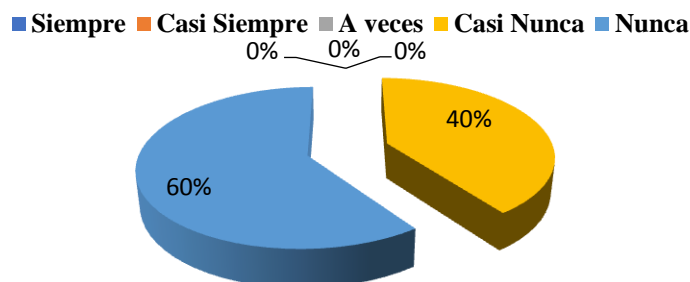


Gráfico 3. Incentivo laboral

Los resultados del ítem 3 confirman los datos del anterior ítem, puesto que, más de la mitad de los encuestados representados en un sesenta por ciento (60%) señalaron que nunca Reciben incentivo laboral aparte del sueldo básico. Dejando ver claramente existen grandes fallas en el departamento objeto de estudio, porque el resto de los encuestados representados en el cuarenta por ciento (40%) manifestaron que casi nunca reciben beneficio. De lo que se infiere que existe inconformidad por parte del personal. Siendo así,

el sistema de premios y castigos podría ser una estrategia viable para mejorar la satisfacción del personal. Según, Dallaglio (2010) esta estrategia de motivación “tiene como objetivo influir en el desempeño de las personas para alinearlos con las prioridades de la organización y mantenerlo en el más alto nivel” (p.18). Razón por la que se debe llevar a cabo a través de la planificación del rendimiento, su seguimiento, evaluación y retroalimentación.

Dimensión: Factores Motivacionales Internos

Indicador: Autonomía.

Cuadro 8

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a autonomía

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	Acepta sin coerción externa las normas de trabajo en el departamento donde labora	0	0	10	40	10	40	10	20	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

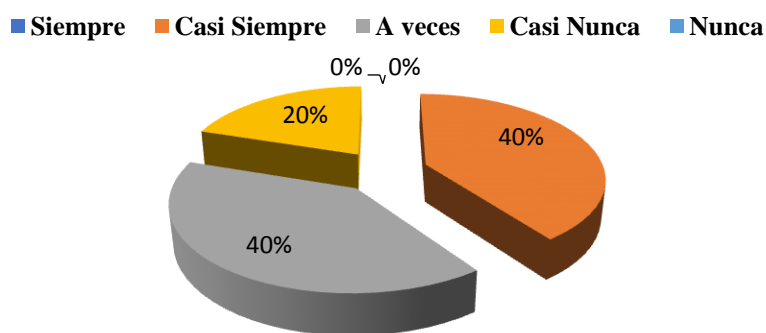


Gráfico 4. Autonomía

En cuanto a la dimensión: Factores Motivacionales Internos y el Indicador: Autonomía se ubicó el ítem 4 dejando ver que las alternativas de respuestas A Veces y Casi Siempre, cada una obtuvo un cuarenta por ciento (40%) y solo una pequeña parte de los encuestados representado en un veinte por ciento (20%) manifestó que casi nunca acepta sin coerción externa las normas de trabajo en el departamento donde labora. De tal

manera, que el personal a pesar de no recibir incentivos se identifica con su trabajo y acepta las normas de trabajo que le corresponde. En relación a ello, Reyes (2014) menciona que “la identidad es esencial en una empresa, porque remite a los valores básicos y al propósito central de la empresa, por lo que establece el fundamento para el desarrollo de la visión” (p.20). En tal sentido, el departamento objeto de estudio presenta fortalezas en el personal que le va a permitir desarrollar estrategias motivacionales para fortalecer las relaciones interpersonales.

Dimensión: Factores Motivacionales Internos

Indicador: Responsabilidad en la ejecución de tareas.

Cuadro 9

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Responsabilidad en la ejecución de tareas

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	Valora y es responsable en la ejecución de tareas asignadas en el departamento	15	60	10	40	0	0	0	0	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

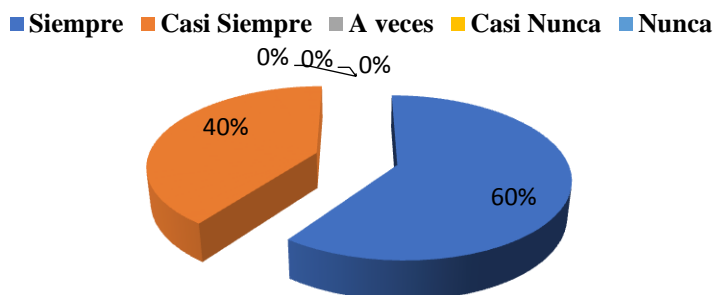


Gráfico 5. Responsabilidad en la ejecución de tareas

En cuanto al ítem 5 “Valora y es responsable en la ejecución de tareas asignadas en el departamento” la mayoría de los encuestados representados en un sesenta por ciento (60%), manifestó que siempre lo hace. De tal manera, que Bermúdez (2013) sostiene que la responsabilidad “implica la posibilidad o necesidad de responder por determinados hechos que vincula determinada conducta con cierta persona que ha de responder por aquélla a través del establecimiento de ciertas consecuencias” (p.7). Al respecto, el presente estudio

es factible para la implementación de estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Ya que, el personal posee como característica la responsabilidad, lo que va a contribuir a la asistencia y buen desarrollo de las actividades a desarrollar.

Dimensión: Factores Motivacionales Internos

Indicador: Iniciativa en el área de trabajo.

Cuadro 10

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Iniciativa en el área de trabajo.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6	Efectúa tareas propias de su labor y fuera de ellas por iniciativa propia	0	0	10	40	10	40	5	20	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

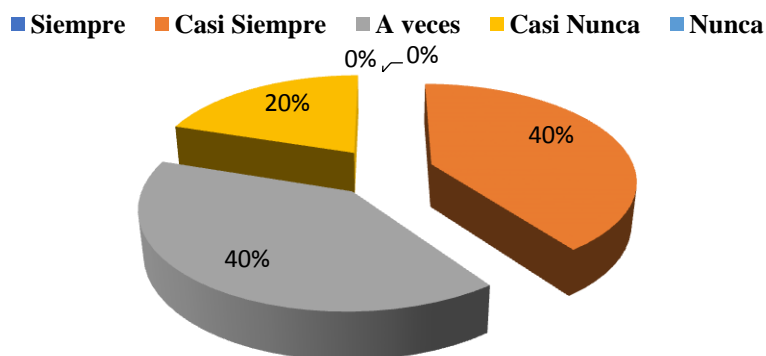


Gráfico 6. Iniciativa en el área de trabajo.

En relación a la opinión en el marco de Factores Motivacionales Internos, los resultados arrojaron para el ítem 6, un cuarenta por ciento (40%) en la alternativa de respuesta Casi Siempre, de igual manera arrojó otro cuarenta por ciento (40%) a veces y solo un veinte por ciento (20%) en casi nunca. De tal manera que, en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Si se Efectúan tareas propias de la labor del personal encuestado, pero también se realizan actividades fuera de ellas por iniciativa

propia del personal en pro de los objetivos del departamento. Por consiguiente, se cuenta con un personal dispuesto a solventar situaciones laborales en beneficio del departamento. De lo cual se puede inferir que existe la disponibilidad de fortalecer las relaciones interpersonales. Entendiendo que estas, según Velasco (2018) “conllevan el sentimiento de pertenencia a grupo es muy importante en toda organización o ambiente de trabajo” (p.12).

Dimensión: Factores Motivacionales Internos

Indicador: Autoestima

Cuadro 11

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a la autoestima

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7	Considera que sus tareas le permiten mantener la satisfacción laboral para ejecutar efectivamente sus funciones	0	0	0	0	15	60	10	40	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

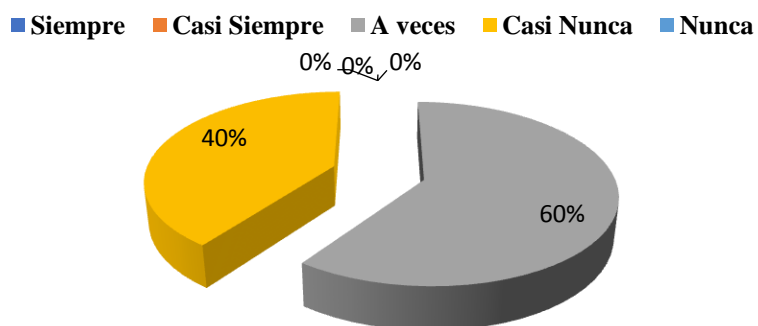


Gráfico 7. Autoestima

Los resultados del indicador autoestima en el ítem 7 reflejo que en un sesenta por ciento (60%) que a veces considera que las tareas que realiza en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ, permiten mantener la satisfacción laboral y de esta manera ejecutar efectivamente las funciones. Sin embargo un cuarenta por ciento (40%) refirió que casi nunca lo considera. De tal manera que existe un porcentaje

considerable que no está satisfecho en su situación laboral. Al respecto, Hannoun (2011). Menciona “La insatisfacción laboral de cada persona puede contribuir involuntariamente a deteriorar la imagen de la empresa, la calidad de sus productos y servicios”. Por consiguiente, se debe corregir las fallas en relación a la satisfacción laboral en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ.

Dimensión: Factores externos Motivacionales

Indicador: Políticas de la institución.

Cuadro 12

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Políticas de la institución.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8	Considera que su actuación en el departamento se rige por las directrices del mismo	15	60	10	40	0	0	0	0	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

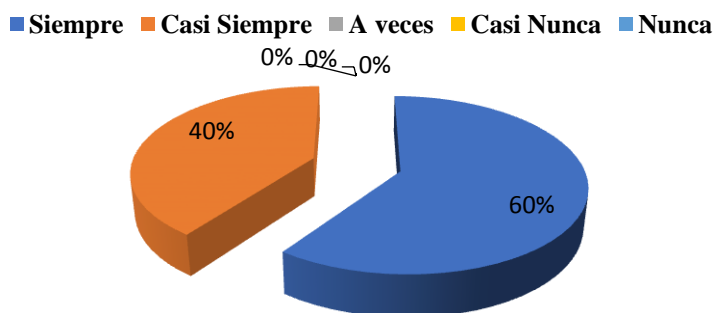


Gráfico 8. Políticas de la institución.

La dimensión: factores externos motivacionales, indicador: políticas de la institución, el ítem 8 Considera que su actuación en el departamento se rige por las directrices del departamento, arrojó un sesenta por ciento (60%) en la alternativa siempre y un cuarenta por ciento (40%) en casi siempre. De lo que se infiere que casi la totalidad de los encuestados se rigen por las directrices del departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Por consiguiente, se puede aprovechar las

directrices para aplicar normas que permitan mantener un clima organizacional con relaciones interpersonales óptimas para el desenvolvimiento laboral. Según, García (2009) los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros” (p.6)

Dimensión: Factores externos Motivacionales

Indicador: Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo.

Cuadro 13

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a. las Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9	Considera que existe una buena relación con los jefes del Departamento de Talento Humano VICERRECTORADO ACADEMICO	0	0	10	40	10	40	5	20	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

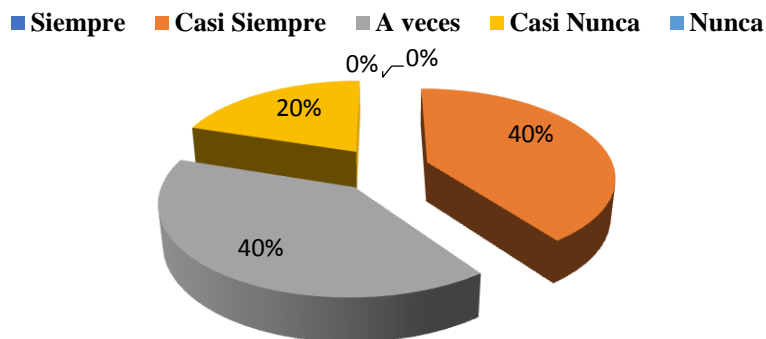


Grafico 9. Relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo.

El ítem 9. Considera que existe una buena relación con los jefes, arrojo el mayor porcentaje en las alternativas de respuesta casi siempre y a veces con un cuarenta por ciento (40%) en cada una, de lo que se infiere que la mayoría de los encuestados tienen

buena relación con los jefes del departamento objeto de estudio. Sin embargo, no se asegura que exista buena relación entre ellos mismos como compañeros de trabajo. En tal sentido, Martínez (2004) Menciona que el llevarse bien con los colegas y saber trabajar como equipo no solamente es una característica exigida en muchos puestos de trabajo. Ya que, gran parte del tiempo de la vida diaria el personal de una empresa lo pasa allí, trabajando con personas de diferentes caracteres y personalidades, con quienes se debe interactuar (p.2). Por consiguiente, las buenas relaciones deben realizarse todas las personas que laboran en una organización.

Dimensión: Factores externos Motivacionales

Indicador: Salario compensatorio.

Cuadro 14

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Salario compensatorio.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10	Recibe salario compensatorio por las jornadas extras y por las vacaciones.	0	0	0	0	10	40	10	40	5	20

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

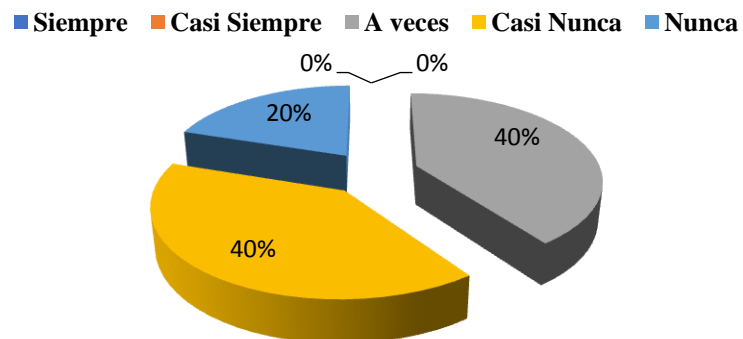


Grafico 10. Salario compensatorio.

El cuadro 13 y grafico 10 reflejan los resultados de los ítem 10. Donde, los resultados señalaron que un gran número representado en el cuarenta por ciento (40%) y un veinte por ciento (20%) de los trabajadores del departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ, no reciben salario compensatorio por las jornadas extras y por las vacaciones. De tal manera, que se infiere como un factor de relevancia, ya que desmotiva al trabajador induciéndolo a un mal carácter que va a repercutir en las

relaciones interpersonales con sus compañero. Puesto que la motivación, según Peña (2017) “es un elemento fundamental para el desarrollo laboral en una empresa y por ende el éxito de la misma” (p.4). De tal manera, que se debe motivar acertadamente a los empleados y crear en ellos un sentido de pertenencia y familiaridad entre compañeros.

Dimensión: Factores externos Motivacionales

Indicador: Estabilidad laboral.

Cuadro 15

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Estabilidad laboral.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11	Su estabilidad laboral le permite sentirse motivado a la realización de sus funciones y tareas.	0	0	15	60	10	40	0	0	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

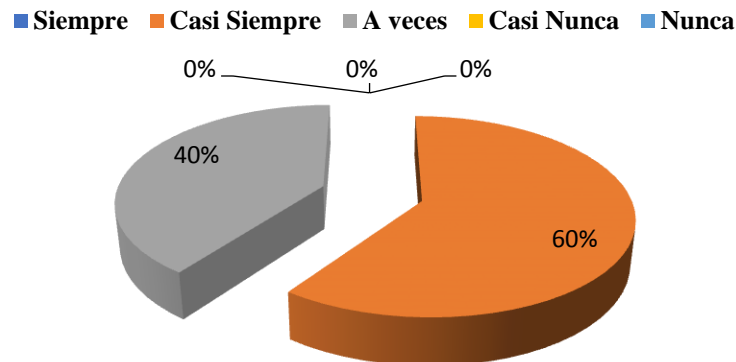


Gráfico 11. Estabilidad laboral.

En la dimensión: Factores externos Motivacionales y el Indicador: Estabilidad, se describen los resultados del ítem 11, arrojando un sesenta por ciento (60%) de los encuestados casi siempre sienten que la estabilidad laboral los motiva a realizar sus labores dentro de sus funciones. Según, Marín (2015). La estabilidad laboral “es un

derecho fundamental de los trabajadores, que le garantiza su permanencia en el empleo”

(p.3). Por consiguiente, el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ, debe aprovechar este elemento y garantizar buenas relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo.

Variable: Relaciones interpersonales

Dimensión: Resolución de conflictos

Indicador: Negociación

Cuadro 16

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Negociación

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12	En la resolución de conflictos laborales el departamento negocia la salida pacífica en pro de las relaciones interpersonales.	0	0	0	0	15	60	10	40	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

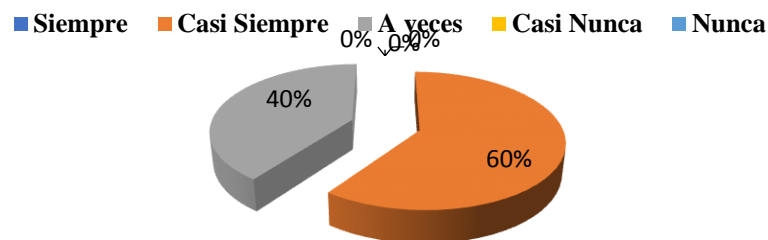


Gráfico 12. Negociación

El cuadro 16 en el indicador Negociación deja ver claramente que en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Casi la totalidad de los trabajadores no negocian los conflictos, por lo tanto existe un elemento perturbador para motivar al trabajador en desenvolvimiento de su labor. En tal sentido, en artículo publicado por La Empresa y su Organización 01 (s/f) menciona. La empresa es un sistema

social en el que se integra un conjunto de personas y medios con los que conseguir unos objetivos. El logro eficaz de estos objetivos necesita de una organización que haga posible la coordinación coherente de todos los medios y personas que forman parte de la misma” (p.2) A tal fin se hace necesario integrar al personal del departamento objeto de estudio a través de estrategias motivacionales.

Dimensión: Resolución de conflictos

Indicador: Arbitraje

Cuadro 17

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Arbitraje

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13	Usted se ha involucrado como árbitro en un conflicto laboral para garantizar la objetividad de los resultados.	0	0	0	0	0	0	10	40	15	60

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

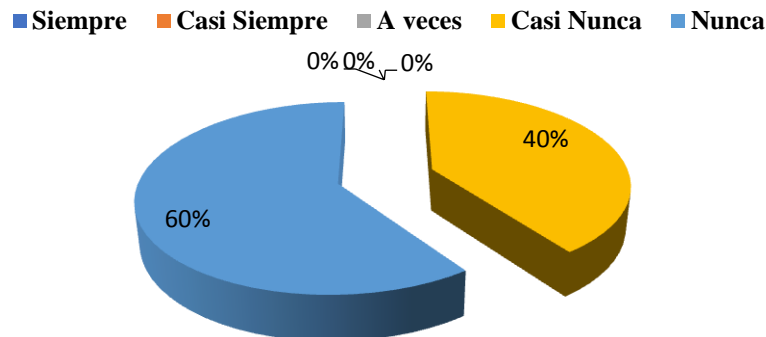


Gráfico 13. Arbitraje

En la dimensión: Resolución de conflictos y el indicador: Arbitraje, se describe el ítem “usted se ha involucrado como árbitro en un conflicto laboral para garantizar la objetividad de los resultados”. Reflejo en su mayoría representado en un sesenta por ciento (60%). Que nunca han participado como mediador o arbitro para solucionar problemas entre sus compañeros de trabajo. De tal manera, que se hace necesario

integrar aún más al personal del departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Para alcanzar excelentes relaciones interpersonales. Según, Tinoco (2012) "la integración empresarial necesita el alineamiento de estrategias, objetivos, procesos, sistemas y la infraestructura de tecnologías de información, así como la coordinación de las actividades interfuncionales" (p.1). De tal manera, que el departamento objeto de estudio debe considerar estrategias motivacionales que involucren la tecnología como medio de integración.

Dimensión: Resolución de conflictos

Indicador: Mediación

Cuadro 18

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Mediación

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14	El departamento utiliza un mediador para dar solución a conflictos interpersonales entre compañeros de trabajo	0	0	0	0	0	0	10	40	15	60

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

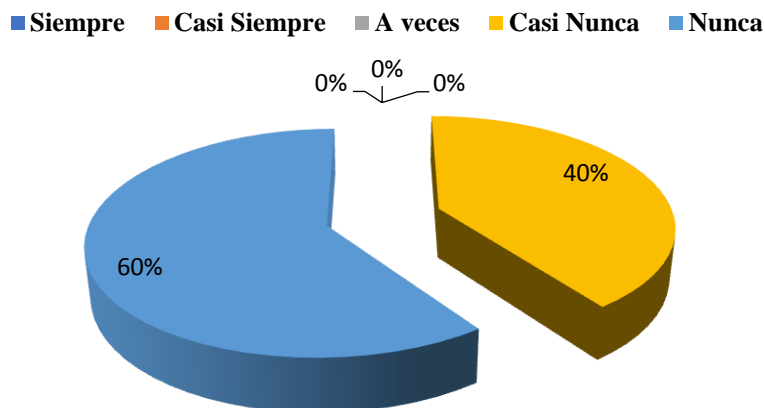


Gráfico 14. Mediación

El ítem 14 “El departamento utiliza un mediador para dar solución a conflictos interpersonales entre compañeros de trabajo” arrojó cuarenta por ciento (40%) en la alternativa casi nunca y sesenta por ciento (60%) en la alternativa nunca. De lo que se infiere que el personal que labora en departamento de Talento Humano del Vicerrectorado

Académico-UNELLEZ. Manifiesta la necesidad de ser atendidos en la resolución de conflictos interpersonales. Según, Ministerio de Inclusión Económica y Social (2018)

“las estrategias para enfrentar el conflicto permiten separar a las personas del conflicto, donde lo esencial es tratar a las personas como tales y al problema según su mérito. Se separa la relación de las personas, de lo sustancial, enfrentando directamente el problema” (p.6)

En tal sentido, se deben promover estrategias motivacionales que a su vez resuelvan conflictos en el departamento objeto de estudio.

Dimensión: Resolución de conflictos

Indicador: Conciliación

Cuadro 19

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Conciliación

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15	Considera que usted puede arreglar los posibles conflictos laborales en los que sea participe, sin intervención de los jefes del departamento.	0	0	0	0	15	60	5	20	5	20

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

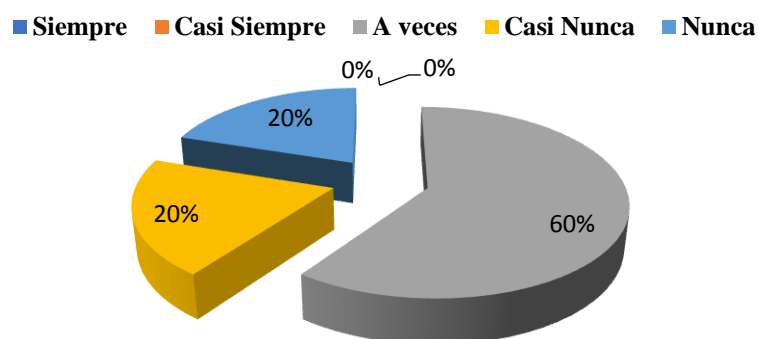


Gráfico 15. Conciliación

En la Dimensión: Resolución de conflictos, el Indicador: Conciliación se describe el Cuadro 19 y gráfico 15 para el ítem 15, reflejando los siguientes resultados sesenta por ciento (60%) refirió que a veces cree poder arreglar los conflictos laborales con sus compañeros de trabajo. Sin embargo, existe la posibilidad enmarcada en un cuarenta por ciento (40%), en no lo haría. De tal manera, que se hace necesario sensibilizar a través

de estrategias motivacionales al personal del departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ., para fortalecer las relaciones interpersonales. Según, Universidad de Alicante (2009). La motivación es “la necesidad o el deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que lo dirige y subyace a toda tendencia por la supervivencia” (p.3)

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Laboral

Indicador: Desempeño de la tarea.

Cuadro 20

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Desempeño de la tarea.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
16	El logro de las tareas y sus responsabilidades contribuyen con su satisfacción laboral.	0	0	15	60	10	40	0	0	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

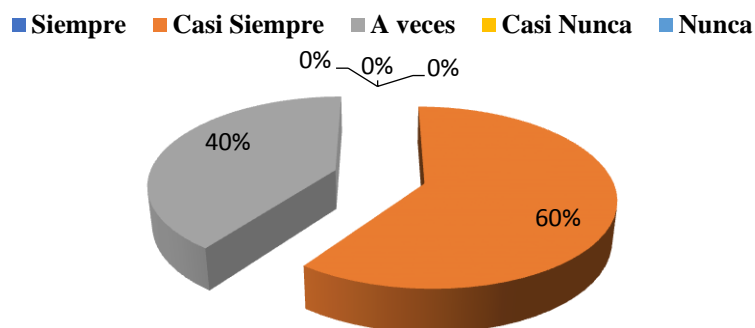


Gráfico 16. Desempeño de la tarea.

En relación al logro de las tareas por parte del personal que labora en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. Se determinó que más de la mitad del personal representado en un sesenta por ciento (60%) casi siempre logra las

tareas y sus responsabilidades. Lo que les permite sentirse satisfecho por su responsabilidad y cumplimiento laboral. Según Gómez (2016). La responsabilidad laboral

“Es la obligación económica (prestaciones económicas y asistenciales) mediante la cual los trabajadores están protegidos de las contingencias que se ocasionen con causa o con ocasión del trabajo, por accidente de trabajo y enfermedad profesional, que surge por la relación laboral o contrato de trabajo” (p.4)

Dimensión: Laboral

Indicador: Comportamientos contraproducentes

Cuadro 21

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Comportamientos contraproducentes.

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
17	Considera que algunos de sus compañeros de trabajo ejecuta comportamientos contraproducentes de forma voluntaria y deliberada	0	0	0	0	0	0	10	40	15	60

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

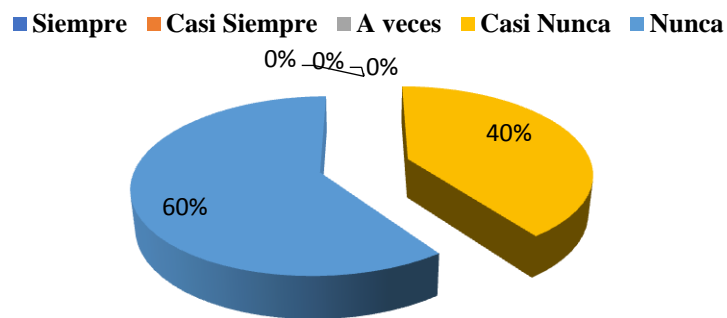


Gráfico 17. Comportamientos contraproducentes.

En el indicador: Comportamientos contraproducentes y el ítem 17 “Considera que algunos de sus compañeros de trabajo ejecuta Comportamientos contraproducentes de forma voluntaria y deliberada” se observa que más de la mitad representada en un sesenta por ciento (60%) de los trabajadores del departamento de Talento Humano del

Vicerrectorado Académico-UNELLEZ. consideran que nunca ejecutan comportamientos contraproducentes de forma voluntaria y deliberada. Hecho que resulta de interés para fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

Dimensión: Laboral

Indicador: Desempeño contextual

Cuadro 22

Distribución de la Opinión de los Encuestados en Relación a Desempeño contextual

N°	ITEMS	S		C.S		A.V		C.N		N	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18	Realiza con agrado comportamientos espontáneos que superan lo esperado para su puesto de trabajo.	0	0	10	40	15	60	0	0	0	0

Fuente: Instrumento Aplicado (2023)

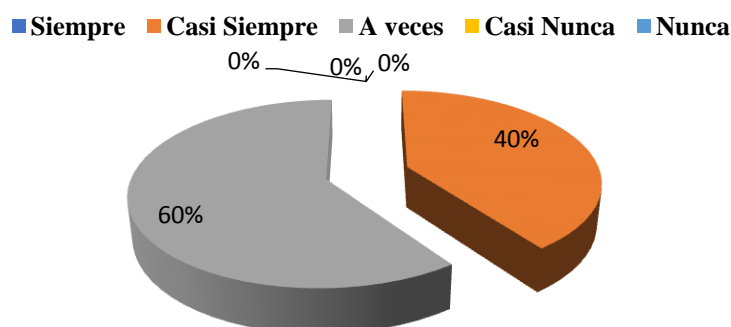


Gráfico 18. Desempeño contextual

Finalmente, en la dimensión: Laboral y el indicador: desempeño contextual, para el ítem 18 se encontró que un sesenta por ciento (60%) de los trabajadores a veces realiza con agrado comportamientos espontáneos que superan lo esperado para su puesto de trabajo. De tal manera que existe una deficiencia de motivación porque solo a veces lo realizan, cuando debería ser siempre. Según, Santander Universidades (2020). La motivación en el trabajo consiste en “el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica,

desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas” (p.2)

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Según UPEL (2016) en las conclusiones y recomendaciones “se resumen los principales resultados y aportes más significativos del Trabajo o la Tesis” (p.36). En este sentido, la realización de la investigación permitió conocer Estrategias Motivacionales Orientadas al Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales para un Óptimo Desempeño Laboral en el Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico En La Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas. Por tanto, se concluye dando respuesta a los objetivos específicos.

Conclusiones

En correspondencia al primer objetivo específico: Diagnosticar la situación actual en cuanto a Relaciones Interpersonales entre jefes y empleados del Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la “Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora” Barinas. Se determinó que existe buena relación con los jefes del departamento. Sin embargo, no se asegura la misma relación entre ellos mismos como compañeros de trabajo.

De igual manera, se logró conocer que el personal del departamento anteriormente señalado actúa de acuerdo a las Políticas de la institución, lo que es indicativo del sentido pertinencia del empleado y de allí que existe el medio para abordar las relaciones

interpersonales entre los empleados en el uso de diversas estrategias, especialmente aquellas que motiven a mejorar la comunicación, por ser este uno de los elementos que se diagnosticó como deficiente entre los trabajadores.

Dentro de esta perspectiva, se ubica el objetivo específico número dos de la investigación, donde se concluye que los factores que influyen en las relaciones interpersonales de los trabajadores que integran el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la “Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora”, Barinas son motivacionales internos y los motivacionales externos, donde los primeros son: la autonomía, la responsabilidad en la ejecución de tareas, la iniciativa en el área de trabajo y el autoestima. En cuanto a los factores externos, son políticas de la institución, relaciones interpersonales entre jefes y compañeros de trabajo, salario compensatorio, estabilidad laboral.

De tal manera que la motivación va inmersa en los factores que influyen en las relaciones interpersonales, observando que la motivación del personal objeto de estudio involucra algunos elementos tales como: la comunicación, la retribución económica y el incentivo laboral; todas ellas necesarias para fortalecer las relaciones interpersonales, pero de las tres en el presente estudio se acentuó el incentivo laboral aparte del sueldo básico, ya que se determinó que este no se practica en el departamento objeto de estudio, por lo que ha repercutido en las relaciones interpersonales en los empleados del departamento.

En relación al objetivo específico número tres determinar la factibilidad de implementación de estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento de Talento

Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

Se logró confirmar que si es factible transformar la realidad existen en un clima laboral donde las relaciones interpersonales sean optimas, porque los empleados del departamento valoran y son responsables en la ejecución de tareas asignadas por el departamento, siendo esto conducente a cambios positivos. De igual manera, se determinó la factibilidad ya que, los empleados tienen buenas relaciones con los jefes del departamento y va a permitir asumir una conducta favorable en el ambiente laboral.

Finalmente, en el objetivo específico número cuatro; diseñar estrategias motivacionales que fortalezcan las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas. se pudo determinar que las estrategias a realizar deben estar basadas en la resolución de conflictos laborales para mejorar el clima organizacional ya que, al negociar, mediar y conciliar se mantiene un ambiente laboral sano y ende mejoran las relaciones interpersonales.

Recomendaciones

La presente investigación abordo las variables: Estrategias Motivacionales, Relaciones interpersonales y Desempeño Laboral, las cuales permitieron profundizar en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos una vez aplicado los instrumentos de recolección de información. Se quiere con ello significar, la relación existente entre los resultados, las conclusiones y las recomendaciones que aquí se especifican en

consideración a los objetivos específicos del presente estudio, por lo que se recomienda reflexionar y actuar en torno a los siguientes:

- Hacer uso de las Políticas de la institución para fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores del Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas

- Realizar jornadas o talleres para fortalecer las relaciones interpersonales donde se trabajen los factores internos y externos influyente entre los que se debe profundizar son: la comunicación, la autonomía, la responsabilidad en la ejecución de tareas, la iniciativa en el área de trabajo, el autoestima, las políticas de la institución, el salario compensatorio y la estabilidad laboral.

- Implementar un plan estratégico que permita mantener excelentes relaciones interpersonales en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas.

- Hacer uso de estrategias motivacionales que permita erradicar los conflictos en el departamento objeto de estudio. Por lo que se recomienda trabajar en pro del mejoramiento del clima organizacional.

Capítulo Vi

La Propuesta

Presentación de la Propuesta

La presente propuesta busca proponer Estrategias Motivacionales orientadas al Fortalecimiento de las Relaciones Interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas.

Justificación

El ser humano por su naturaleza es un ser social, por tal motivo existe en él una necesidad de formar parte de un colectivo o de una comunidad, de la cual obtiene un sentido de pertenencia y un sentido de identidad colectiva. De tal manera, que va formando un relación con el otro, es decir viven relaciones interpersonales que contribuyen a formarse y auto valorarse, ya que de alguna manera el hombre se ve a través de los ojos de los demás.

Sin embargo, en determinadas ocasiones cada persona puede estar viviendo un proceso personal o social que puede afectar de manera positiva o negativa las relaciones interpersonales y por ende la vida social y laboral. A tal efecto, las organizaciones

empresariales trabajan en conjunto hacia el logro de metas y objetivos donde es indispensable la cooperación, unión y sentido pertenencia. Según, Moreno y Pérez (2018).

“Las organizaciones están conformadas por una gran estructura de seres humanos, los cuales tienen diferentes tipos de comportamiento, actitudes y creencias que permean su interacción, y, por ende, el logro de unas buenas relaciones interpersonales, necesarias para mantener un buen clima laboral dentro de una organización” (p.2)

En tal sentido, la presente propuesta es de relevancia porque va a orientar a grupo de empleados pertenecientes al departamento de talento humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Barinas. Para mantener y fortalecer las relaciones interpersonales con la intención de mantener un buen desempeño laboral dentro del departamento. A tal fin se hace necesario aportar estrategias de motivación que sean significativas en el éxito de todas las actividades laborales programadas.

Dentro de este panorama, es de destacar que el ser humano presenta factores externos e internos que influyen en el estado anímico del mismo, muchas veces actúa de manera positiva; pero otras veces no acorde a la realidad, se desanima con facilidad, por consiguiente la presente propuesta se justifica porque propone estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los empleados del departamento objeto de estudio, ya que, al mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo el clima laboral cambia y rendimiento laboral de cada empleado en su respectiva función es realizada con mayor efectividad y eficacia para el logro de las metas y objetivos de la organización

departamental; tomando en consideración los resultados obtenidos en la recolección de datos y análisis de los mismos.

Es importante señalar que un cierto número de empleados no se encuentran motivados y que los encargados del departamento objeto de estudio no dan soluciones viables a los conflictos interpersonales entre compañeros de trabajo, de igual manera el personal no se encuentra satisfecho con los incentivos laborales según resultados del instrumento aplicado. Por ello la presente propuesta presentan estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y lograr que el personal realice la labor de manera más eficaz y eficiente en pro del beneficio de la organización.

Misión de la Propuesta

Ofrecer al personal que labora en el departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora estrategias motivacionales para fortalecer las relaciones interpersonales.

Visión de la Propuesta

Promover estrategias motivacionales para fortalecer las relaciones interpersonales del departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora como modelo innovador que vaya encaminado a mejorar la calidad del resto de los departamentos de la organización.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar un plan de estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas.

Objetivos Específicos

Fomentar en los Empleados departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas, la motivación como herramienta fundamental para el desempeño de sus funciones.

Promover la motivación al logro a través de la búsqueda del éxito personal, profesional y social.

Elaborar actividades motivacionales de recreación en el departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas.

Factibilidad de la Propuesta

Para ejecutar un plan de estrategias motivacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales para un óptimo desempeño laboral en el departamento objeto de estudio se debe conocer si es viable, realizar un estudio de factibilidad técnica, factibilidad

económica y factibilidad social, con la intención de calcular un estimado de los costos en talentos humanos, materiales, tecnológicos, que se pudieran utilizar para el desarrollo de la propuesta. A tal fin se describen:

Factibilidad Técnica

Justificar si los recursos que se utilizaran para la aplicabilidad del plan de estrategias se pueden obtener dentro del departamento, entre los recursos a utilizar se pueden mencionar: artículos de oficina, computadora, impresora, copias de las encuestas, instrumento de evaluación, material bibliográfico, Internet, video beam, entre otros. De tal manera que es factible porque el departamento cuenta con estos recursos ya que son parte de la labor diaria de los empleados.

Factibilidad Económica

Tiene como finalidad determinar el valor económico del cual se debe disponer para la elaboración de un plan de estrategias motivacionales para el mejoramiento de las relaciones interpersonales. Representado en el siguiente cuadro:

Recursos	Costo Estimado
Artículos de oficina	0,00 Bs (prestados por el departamento)
Elaboración del Plan	25,00 \$

Fuente: Carrero, Sanguinetti (2023)

Factibilidad Social

Se ofrecen nuevas estrategias tendientes a la motivación para el mejoramiento de las relaciones interpersonales, en consecuencia, los empleados algunas veces estarían dispuestos a participar en la propuesta que les permita mejorar sus emociones y estructura mental y adquirir herramientas motivacionales para su mejor desempeño con los compañeros de trabajo. Esto demuestra que el plan de estrategias estará acorde al aumento de la motivación, y de esta manera desarrolle positivamente la vida personal, profesional y social.

Estructura de la Propuesta



Fuente: Carrero,Sanguinetti (2.023)

Desarrollo de la Propuesta

Fase I.

Esta fase consiste, en un encuentro de empleados para que reflexionen e internalicen que la motivación es una herramienta fundamental para fortalecer las relaciones interpersonales y que a su vez le va a permitir un buen desempeño en las funciones laborales.

Objetivo Específico.

Fomentar en los Empleados del departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas, la motivación como herramienta fundamental para el desempeño de sus funciones.

Actividad: Encuentro de Empleados

Contenido:

_Fortalezas y debilidades en el desempeño.

_ Reflexión de fortalezas y debilidades

_Video de motivación

Desarrollo.

Para iniciar, se efectuará dinámica que ayudará a dividir en dos grupos de trabajo: Los grupos en dos (2), uno con las fortalezas y otro con las debilidades en el desempeño de las funciones laborales.

Cada grupo eligen un expositor que será el encargado de explicar tanto las fortalezas como las debilidades de su desempeño laboral, al mismo tiempo reflexionen, si están dando como empleado lo necesario para el clima laboral sea grato y el rendimiento laboral sea efectivo y eficaz.

Se dará un pequeño receso de 20 minutos, luego se presentará un video de Motivación. Seguidamente, se expone cómo la motivación influye en las relaciones interpersonales y a su vez el desempeño laboral, sujetándose en el video visto y de forma voluntaria los empleados dan su opinión.

Después para finalizar el encuentro del día, los empleados realizarán una lista de compromiso, a corto y mediano plazo que ayudará al fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas.

Frase motivadora para la ejecución de la actividad:

“Tu vida y trabajo no depende de tus sentimientos, porque el que ama lucha y el que lucha vence, ama a tu compañero y alcanzaras el éxito”.

NOTA: una semana antes del encuentro se les envía a los empleados la invitación.

Fase II.

La segunda fase radica, en dar a conocer de la motivación al logro a través de un taller que también es una herramienta importante, para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, factor significativo en el desarrollo personal, profesional y social de los empleados y al mismo tiempo trasciende en desempeño de las funciones laborales.

Objetivo Específico.

Promover la motivación al logro a través de la búsqueda del éxito personal, profesional y social.

Actividad: Taller para Empleados

Contenido:

_Motivación al logro

_Éxito personal, profesional y social.

Desarrollo.

Para iniciar el taller, se realizara una dinámica de rompe hielo. La investigadora explica a través de presentación en video vean, todo los referente a la Motivación al logro, al mismo tiempo se darán ejemplos, con intervenciones de los empleados. Se realizará un compartir entre los empleados, para que puedan charlar y descansar. En la última parte del taller se realizará otra dinámica que consiste en bailar con la escoba. La investigadora nuevamente explica qué es el éxito y cómo se logra en el ámbito personal, profesional y social.

Frase motivadora para la ejecución de la actividad:

“Aunque la vida y el trabajo te de mil motivos para renunciar, Dios te da mil motivos más para seguir adelante, no te rindas; continua”.

NOTA: una semana antes del encuentro se les envía a los empleados la invitación.

Fase III.

En esta III fase, se pretende organizar actividades motivacionales de recreación a los empleados del departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas.

Objetivo Específico.

Elaborar actividades motivacionales de recreación a los Empleados del departamento de Talento Humano Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Barinas.

Actividad: Taller de información de la Ley Orgánica de Prevención, condiciones y medio ambiente de Trabajo.

Contenido:

_ Deberes y derechos de los trabajadores públicos y privados con respecto a la de la Ley.

_ Realización de Bailo terapia y juegos recreativos

Desarrollo.

Por medio de una dinámica de iniciación se realiza apertura a la información de la Ley Orgánica de Prevención, condiciones y medio ambiente de Trabajo, explicando la importancia de la disponibilidad de tiempo y las condiciones para la recreación, y actividades culturales y deportivas. Se trabajara los siguientes artículos

Capítulo I, Del Objeto y Ámbito de Aplicación de esta Ley. Artículo 1. Objeto de esta Ley, numeral 1 y 2.

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

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

Capítulo I. Derechos y Deberes de los Trabajadores y Trabajadoras. Artículo 53.

Derechos de los Trabajadores y las Trabajadoras

“Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas...”

De igual manera, se realizara como actividad recreativa bailo terapia, ejecutada por un entrenador especialista en el área de recreación.

Frase motivadora para la ejecución de la actividad:

“Todas las cosas espléndidas han sido por aquellos que se atrevieron a creer que algo dentro de ellos era superior a las circunstancias”.

NOTA: una semana antes del encuentro se les envía a los empleados la invitación.

Referencias Bibliográficas

- Adama, J (2018). Estrategias motivacionales y desarrollo de capacidades matemáticas en los estudiantes del II ciclo, Escuela de Ingeniería Civil, Universidad César Vallejo, 2017. Tesis para optar el Grado Académico de: Maestro en Docencia Universitaria. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Alfaro, J (2019). Estrategias motivacionales para el mejoramiento del desempeño laboral en Farmatodo, C.A. San Carlos Estado Cojedes. Trabajo de grado para optar al Grado Académico de Magister Scientiarum. Unellez. San Carlos.
- Arias, F (2016). El Proyecto de Investigación (7ma ed.) Caracas. Editorial Episteme.
- Ayala, A (2014). Factores Motivacionales Internos y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería del Hospital “Walter Khon” del Departamento de Oruro, Gestión 2012. Tesis de Grado presentada para optar al título de Magister Scientiarum en Salud Pública. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz. Bolivia.
- Bautista, Cienfuegos y Aguilar (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. Revista de investigación valor agregado. Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Bermúdez, M (2013). Análisis de la responsabilidad empresarial en México de frente a los trabajadores. Revista Latinoamericana de Derecho Social. Disponible: <https://www.redalyc.org> > pdf
- Blanca, A (2019). Estrategias Motivacionales para el Fomento de las Relaciones Interpersonales de los Estudiantes de la Unellez, Elorza Estado Apure. Trabajo de Grado para optar al Título de Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Mención:

- Docencia Universitaria. Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. San Fernando de Apure.
- Cruz, C. (2012). El éxito de las relaciones interpersonales. Caracas – Venezuela: Editorial Greco.
- Dallaglio, M (2010). Estrategias para Motivar al Capital Humano en las PYMES. XII Congreso de la Pequeña y Mediana Empresa “El desafío de ser protagonista en el escenario actual. Buenos Aires. Disponible: <http://www.novapdf.coz>
- García, D y Londoño, C (2016). Factores Internos y Externos Que Inciden en la Motivación Laboral. Revista electrónica Psyconex. Universidad de Antioquia.
- Gómez, B (2015) La Comunicación en la Resolución de Conflictos entre los Docentes y la Gerencia Escolar. Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación. Universidad de Carabobo. Valencia.
- Graffe, E. (2013). Comunicación y Educación. México: Prentice Hall.
- Hernández, R, Fernández, C y Baptista, M (2014). Metodología de la Investigación. México. Mc Graw Hill.
- Instituto Universitario de Tecnología “Antonio José De Sucre (2016) Manual De Trabajo De Grado. Octubre 2016. Barinas
- Ivancevich, J. (2010). Gestión, Calidad y competitividad. McGraw-Hill. Madrid. España.

- La Empresa y su Organización 01 (s/f). La empresa. Disponible: <https://www.mheducation.es> › bcv › guide › capitulo
- Marín, F (2015). La estabilidad laboral: aspectos y procedimientos en la LOTTT. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela
- Martínez, D. (2013). Estilos de Manejo de Conflicto en Jóvenes de Nivel Secundario. Trabajo de Grado, No publicado, Universidad de Nuevo León, México.
- Martínez, R (2004). Las relaciones interpersonales en la Empresa. Opinión. Realidad empresarial. Disponible: <https://www.camjol.info> › reuca › article › view
- Ministerio de Inclusión Económica y Social (2018). Guía para la Solución de Conflictos. Disponible: <https://www.inclusion.gob.ec> › uploads ›
- Mosley y Otros (2005). Supervisión, La Práctica del Empowerment, Desarrollo de Equipos de trabajo y su Motivación. (6ª. Edición). Editorial. Thomson Editores.
- Océano/Centrum (2005). Enciclopedia de la Psicopedagogía. (primera edición) Grupo Océano. Barcelona.
- Omar, A. (2010). Comportamientos extra papel: de la colaboración a la transgresión. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 2(8), 32–53
- Peirò, J y Bresò, I (2012). La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético. Universidad de Lima. Perú. Disponible: <https://www.redalyc.org> › pdf

- Palella, S y Martins, F (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa (primera reimpresión) Caracas. Editorial FEDEUPEL.
- Peña, H (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Scientific - Artículo Arbitrado. Disponible: https://www.academia.edu › Motivación_Laboral._Ele...
- Pérez, A (2015). Guía Metodológica (cuarta edición). Caracas. FEDEUPEL.
- Podsakoff, P. M.; MacKenzie, S. B. & Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors and managerial evaluations of employee performance: A review and suggestions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11(1), 1-40
- Ramírez, L (2019). Relaciones interpersonales en el ámbito laboral. Trabajo Recepcional que para Obtener el Grado de Maestro en Desarrollo Humano. 1º Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Jalisco.
- Reyes, M (2014). Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes. Tesis De Grado. Universidad Rafael Landívar. Guatemala de la Asunción.
- Rodríguez, O. (2009). Satisfacción Laboral. Tesis de Grado Universidad Central de Venezuela. Caracas-Venezuela
- Rojas, F (2018). Capacitación y Desempeño Laboral. Trabajo de grado presentado para optar a la maestría de Psicólogo Industrial. Universidad Rafael Landívar. Campus de Quetzaltenango.

Rondón, V. (2005). Comunicación. Trabajo de Grado de Especialista. Caracas: UCV.

Salazar, S (2018). Relaciones Interpersonales y el Desempeño Laboral en la

Oficina Registral del Reniec del Callao - 2017. Tesis Para Optar El Grado Académico De:
Maestra en Gestión Pública. Universidad cesar vallejo. Perú.

Soler, I. (2012). La calidad y la eficiencia de las negociaciones. Formas estratégicas de la
negociación. Editorial Texto. Universidad Católica Andrés Bello. Montalbán – Caracas.

Tinoco, A (2012). Integración empresarial, una posición estratégica. Revista digital de la
Facultad de Ingeniería de Sistemas, n° 3, 2008, 29-39.

Universidad de Alicante (2009). La Motivación y Emoción. Introducción A La Psicología.
<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/Tema9>

UPEL (2016). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis
Doctorales, (quinta edición) FEDEUPEL. Caracas.

Urquijo, J. (2010). La Administración de Sueldos y Salarios. Caracas Venezuela.

Velasco, L (2018). Relaciones Interpersonales para el Fortalecimiento del Clima Laboral de
los Docentes Universitarios. Trabajo de grado presentado para optar al título de la
Maestría Docencia Universitaria. Universidad Nacional Experimental De Los Llanos
Occidentales “Ezequiel Zamora”. Barinas.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Instrumento dirigido a los trabajadores que pertenecen a la Coordinación Enlace de Talento Humano del Vicerrectorado Académico–Unellez. Barinas.

Proposición		Alternativas de Respuesta				
Ítem	Desde su cargo y las funciones que se le atribuyen en el departamento de Talento Humano vicerrectorado Académico–Unellez. Barinas. indique:	S	C.S	A.V	C.N	N
1	Consideras que logras una comunicación con facilidad entre sus compañeros de labor					
2	Considera que recibe los beneficios inherentes a su labor de acuerdo a sus requerimientos por las funciones que realiza.					
3	Recibe incentivo laboral aparte del sueldo básico					
4	Acepta sin coerción externa las normas de trabajo en el departamento donde labora.					
5	Valora y es responsable en la ejecución de tareas asignadas en el departamento.					
6	Efectúa tareas propias de su labor y fuera de ellas por					

	iniciativa propia.					
7	Considera que sus tareas le permiten mantener la satisfacción laboral para ejecutar efectivamente sus funciones.					
8	Considera que su actuación en el departamento se rige por las directrices del departamento					
9	Considera que existe una buena relación con los jefes del Departamento de Talento Humano del Vicerrectorado Académico.					
10	Recibe salario compensatorio por las jornadas extras y por las vacaciones.					
11	Su estabilidad laboral le permite sentirse motivado a la realización de sus funciones y tareas.					
12	En la resolución de conflictos laborales el departamento negocia la salida pacífica en pro de las relaciones interpersonales.					
13	Usted se ha involucrado como árbitro en un conflicto laboral para garantizar la objetividad de los resultados.					
14	El departamento utiliza un mediador para dar solución a					

	conflictos interpersonales entre compañeros de trabajo.					
15	Considera que usted puede arreglar los posibles conflictos laborales en los que sea participe, sin intervención de los jefes del departamento.					
16	El logro de las tareas y sus responsabilidades contribuyen con su satisfacción laboral.					
17	Considera que algunos de sus compañeros de trabajo ejecutan Comportamientos contraproducentes de forma voluntaria y deliberada.					
18	Realiza con agrado comportamientos espontáneos que superan lo esperado para su puesto de trabajo.					

ANEXO B

VALIDEZ DEL INSTRUMENT



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, **Gutiérrez Denis Eglee**, titular de la cedula de identidad N° **9.988.406**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA, BARINAS 2023**. Presentado por los Bachilleres: **Carrero R. Yorman J.**, titular de la cedula de identidad N° **19.191.861** y **Sanguinetti V. Jessica D.**, titular de la cedula de identidad N| **18.288.999**, para optar al título de **Licenciado en Administración**, el cual **Apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 17 de Noviembre de 2023.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Denis Gutierrez', written over a horizontal line.

Denis Gutierrez
C.I.N° 9.988.406



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Gutiérrez Denis Eglee

C.I.N° 9.988.406 Profesión: Esp. En Contaduría Mención Auditoria

Fecha de Validación: _____

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	x		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		

Observaciones: _____

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, **Vegas Luis Miguel**, titular de la cedula de identidad N° **14.340.293**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA, BARINAS 2023**. Presentado por los Bachilleres: **Carrero R. Yorman J.**, titular de la cedula de identidad N° **19.191.861** y **Sanguinetti V. Jessica D.**, titular de la cedula de identidad N| **18.288.999**, para optar al título de **Licenciado en Administración**, el cual **Apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 03 de Enero de 2024.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Vegas', written over a light-colored rectangular background.

PROF. VEGAS LUIS
C.I.N° 14.340.293



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Gutiérrez Denis Eglee

C.I.N° 9.988.406 Profesión: Esp. En Contaduría Mención Auditoria

Fecha de Validación: _____

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	x		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		

Observaciones: _____

Profr. Vegas Luis
C.I.N° 14.340.293



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, **Zambrano Adolfo**, titular de la cedula de identidad N° **15.967.585**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA, BARINAS 2023**. Presentado por los Bachilleres: **Carrero R. Yorman J.**, titular de la cedula de identidad N° **19.191.861** y **Sanguinetti V. Jessica D.**, titular de la cedula de identidad N| **18.288.999**, para optar al título de **Licenciado en Administración**, el cual **Apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 04 de Enero de 2024.

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink that reads "Adolfo Zambrano".

Prof. Zambrano Adolfo
C.I.N° 15.967.785



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Zambrano Adolfo

C.I.N° 15.967.785

Profesión: Administrador

Fecha de Validación: _____

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	x		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		

Observaciones: _____

Prof. Zambrano Adolfo
C.I.N° 15.967.785

ANEXO C

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

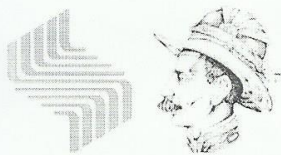
SE SELECCIONO UNA MUESTRA DEL GRUPO DE TRABAJADORES DE MANERA ALEATORIA DE DIEZ PARTICIPANTES,
COMO PRUEBA PILOTO PARA LA CONFIABILIDAD

SUJETO /ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Total
1	5	5	5	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	74
2	3	5	4	3	4	4	4	2	5	5	4	4	3	3	2	3	5	3	66
3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	2	3	3	3	4	2	64
4	5	3	5	3	3	3	3	2	4	5	4	5	3	3	4	3	5	3	66
5	2	4	4	2	3	3	3	3	4	4	5	3	3	2	2	3	4	1	55
6	5	3	5	2	3	4	4	3	4	5	3	5	2	2	3	3	5	3	64
7	4	4	4	3	3	3	3	2	5	4	3	3	3	3	3	3	4	2	59
8	5	5	4	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	2	3	4	5	3	64
9	3	5	3	2	3	4	4	2	5	5	3	4	2	3	3	4	5	2	62
10	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	4	2	55
Sumatoria	39	42	41	26	32	35	34	26	46	45	38	39	26	27	29	33	46	25	629
Media	3,90	4,20	4,10	2,60	3,20	3,50	3,40	2,60	4,60	4,50	3,80	3,90	2,60	2,70	2,90	3,30	4,60	2,50	62,9
Varianza	1,09	0,56	0,49	0,24	0,16	0,25	0,24	0,24	0,24	0,25	0,76	0,69	0,24	0,21	0,49	0,21	0,24	0,65	7,25
																			52,56
																			28,69

SIEMPRE 5
 CASI SIEMPRE 4
 ALGUNAS VECES 3
 CASI NUNCA 2
 NUNCA 1

1-
 1,067,25/28,69

$\alpha = 0,79$



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"**
**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL-VPDS
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN**

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, jueves 08/02/2024 reunidos en Barinas I. Pabellón 3 Programa Agro y Mar, a las 9:30 am. Se dio inicio al acto de Presentación Oral y Pública del Trabajo de Aplicación Titulado: **"ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COORDINACION DE TALENTO HUMANO DEL VICERRECTORADO ACADEMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA, BARINAS 2023"**. Presentado por los bachilleres: **CARRERO R. YORMAN J. Y SANGUINETTI V. JESSICA D.**

A los fines de cumplir con el Requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C. I. N°	30 % (Prof. De Aula)	50 % (Informe Final)	20 % (Pres. Oral)	100 % Total	CAL. DEF. (1-5)
Carrero R., Yorman J.	19.191.861	30	50	20	100%	5.00
Sanguinetti V., Jessica D.	18.288.999	30	50	20	100%	5.00

Se emite la presente Acta y queda asentada en el Subprograma de Administración, a los 04 días del mes de Febrero de 2024.

Observación: _____

Jurado	Apellidos y Nombres	C. I. N°	Firma
Tutor	Vegas José	12.839.271	
Jurado Principal	Carreño Wilfredo	13.501.090	
Jurado Principal	Medina Nelson	11.713.900	

