

## **MODELO DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA LA EFECTIVIDAD DEL RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNELLEZ SAN CARLOS, COJEDES**

**(MODEL OF MOTIVATIONAL STRATEGIES FOR THE EFFECTIVENESS OF LABOR PERFORMANCE OF THE ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF THE UNELLEZ SAN CARLOS, STATE COJEDES)**

María Alejandra Dávila Albornoz

Licenciada en Administración (UNELLEZ). Magister en Gerencia Pública. (UNELLEZ).

[davilam1510@gmail.com](mailto:davilam1510@gmail.com)

Antonio Luis Flores Diaz

TSU. En Informática (IUTEPAL – IUTEJ), Licenciado en Administración mención Informática (UNESR), Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ), Doctor en Gerencia Avanzada (UFT). Docente Titular a dedicación exclusiva de la UNELLEZ. Venezuela.

[aluisfd@gmail.com](mailto:aluisfd@gmail.com).

**Recibido:** 19/02/2018. **Aceptado:** 08/06/2018

### **RESUMEN**

La presente investigación tiene su esencia en aplicar un modelo de estrategias motivacionales mediante actividades de formación para impulsar la pasión por su labor diaria en los empleados de la UNELLEZ San Carlos; en efecto se vinculó con la misión y visión unellista. Asimismo la metodología fue enmarcada en un paradigma cuantitativo, diseño no experimental, nivel evaluativo y modalidad proyecto factible; de igual forma su población fue de 132 sujetos y la muestra aleatoria- intencional de 42 empleados administrativos. La técnica de recolección de datos fue la encuesta bajo la modalidad de cuestionario de quince (15) ítems. Se validó mediante juicio de tres (3) expertas y la confiabilidad se midió con el Coeficiente Alfa de Cronbach con resultado de 0,88 altamente confiable. Se evidenció que los empleados tienen poca satisfacción laboral por motivos tales como: fallas en comunicación, débil trabajo en equipo, falta de motivación, inadecuada planificación por horario y ausentismo laboral. Se concluye que se hace necesario implementar de manera definitiva el modelo de estrategias motivacionales para la efectividad del rendimiento laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos Estado Cojedes.

**Palabras Claves:** *Talento humano, estrategia, motivación, efectividad.*

### **ABSTRACT**

The present investigation has its essence in applying a model of motivational strategies through training activities to promote the passion for their daily work in the employees of UNELLEZ San Carlos; in effect, it was linked to the mission and vision of the unellista. Likewise, the methodology was framed in a quantitative paradigm, non-experimental design, evaluative level and feasible project modality; similarly its population was 132 subjects and the random-intentional sample of 42 administrative employees. The technique of data collection was the questionnaire survey of fifteen (15) items. It was validated by the judgment of three (3) experts and the reliability was measured with the Cronbach's Alpha Coefficient with a result of 0.88 highly reliable. It was evidenced that employees have little job satisfaction for reasons such as: communication failures, weak teamwork, lack of motivation, inadequate schedule planning and work absenteeism. It is concluded that it is necessary to implement in a definitive way the model of motivational strategies for the effectiveness of the work performance of the administrative personnel of the UNELLEZ San Carlos Cojedes State.

**Key Words:** *Human Talent, Strategy, Motivation, Effectiveness.*

## **INTRODUCCIÓN**

Cabe destacar que existen gerencias institucionales que persisten en la perspectiva mecanicista, de prácticas gerenciales racionalistas, patrones burocráticos de acción deterministas como vía predominante y desprovistas de una interrelación entre la operatividad; aunado a ello de valores que garanticen el desarrollo de un pensamiento complejo donde se vincule lo técnico, coyuntural y humano. De hecho los gerentes deben fomentar valores a nivel institucional pues esta herramienta implica el uso adecuado de estímulos motivacionales, que permitan promover la iniciativa, cooperación, creatividad, entre otros hacia el desempeño adecuado del talento humano que dirigen.

Asimismo autor González (2007), define la motivación laboral como: “Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma”. (p. 157). Es por ello que deben manejar eficientemente las interrelaciones humanas, la motivación, el trabajo en equipo de alta eficiencia y la comunicación asertiva para hacer uso adecuado de los conocimientos e impulsar el rendimiento laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos.

## **FUNDAMENTOS TEORICOS**

Las relaciones humanas y la teoría de la motivación de Elton Mayo tienen una estrecha

relación la cual surgió a raíz de investigaciones realizadas en los años 1927-1932. De allí pues el experto Kliksberg (1999), señala que la contribución principal de este movimiento, fue la incorporación de “Nuevas dimensiones teóricas, conceptuales y de metodología, al estudio de la investigación de las organizaciones mediante la acción de las ciencias del comportamiento” (p. 122). La teoría de la motivación de teórico Mayo se encargó de proyectar los valores humanistas de la administración, traslado la preocupación por la tarea a la preocupación por el hombre. Efectivamente se incluyeron nuevas variables en la administración como la integración, el comportamiento social de los empleados

Esta escuela de las relaciones humanas junto a la teoría de la motivación de Elton Mayo abrió nuevos espacios a saber: el primero se traduce en una ecuación humana, que muy acertadamente Chiavenato (2004), expresa de la siguiente manera: “El éxito de las empresas depende directamente de las personas. Hoy, se reconoce que la manera como la empresa trata y administra las personas, es el secreto del éxito y la competitividad” (p. 119); en segundo se tiene el papel del nuevo administrador con el rol esencial de saber comunicar, motivar y conducir al talento humano.

Robbins y Coulter (2008), señalan que la motivación es como “La voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la

capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad” (p. 135). Por otra parte la experta Alles (2007) expone que la motivación es hacia “Las personas porque son realizadas como personas y no como recursos productivos” (p. 127).

En síntesis los gerentes de la Universidad Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” deben realizar el censo de necesidades de entrenamiento con base a las carencias del talento humano; en efecto así los administrativos tomaran conciencia de la importancia de su autodesarrollo para escalar posicionamiento laboral. En otros términos para impulsar el proyecto de vida de los empleados a nivel personal, laboral, académico, entre otros; pues es importante su vinculación para tener claro que se va a estudiar, mejorar, formar, como van ascender, en qué departamento soy más proactivo, en otros con la finalidad de fortalecer el desempeño.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Esta investigación está enmarcada en el paradigma cuantitativo, Hernández, Fernández y Baptista (2011), lo refieren como “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5); de igual forma se basa en el nivel de investigación aplicación que conceptualiza Balestrini (2005), como consiste en “La elaboración de una propuesta o de un

modelo, los cuales constituyen una solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social o de una institución” (p. 38). Por otro lado, el diseño es no experimental el cual define, Hurtado (2012) como: “Aquel en el cual el investigador, a pesar de querer verificar hipótesis, no tiene la posibilidad de manipular las variables independientes (procesos explicativos), ya sea porque éstas ya ocurrieron, porque están fuera de su alcance o por razones éticas” (p. 752).

En relación a la modalidad de la investigación se consideró ejecutarla mediante un Proyecto Factible el cual expone la UPEL (2012), que “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica sobre la factibilidad del proyecto que incluya el desarrollo, la ejecución de la propuesta con su evaluación y el resultado” (p. 97). Es por eso, que la autora determinó la necesidad de generar, aplicar y evaluar el modelo de estrategias motivacionales para determinar la efectividad del rendimiento laboral del personal de la UNELLEZ San Carlos.

Efectivamente como población se considera según información suministrada por la Jefa de Recursos Humanos Ing. Belkis Loreto ciento treinta y dos (132) personas. En cuanto a la muestra la autora la conforma por cinco (5) empleados con cargos de gerentes, veintinueve (29) empleados administrativos y ocho (08)

obreros con cargo administrativos todos ellos laboran en los diferentes departamentos de la UNELLEZ San Carlos, quedando conformada por un total de cuarenta y dos (42) personas.

Es importante resaltar que esta muestra fue seleccionada por la autora de manera intencional la cual definen Palella y Martins (2012), como donde “El investigador establece previamente los criterios para seleccionar las

de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados” (p. 17). Aunado a ello se muestran según la aplicación del cuestionario suministrado a los empleados universitarios quince (15) tablas; posteriormente se realiza el análisis que a continuación se presenta:

En esta tabla se indaga el estilo de liderazgo del supervisor donde 52% de los encuestados

Tabla 1 Distribución de frecuencia del Indicador “Liderazgo”												
1.- El estilo de Liderazgo de su supervisor demuestra una visión estratégica compartida para favorecer el desempeño laboral de sus actividades diarias												
Ítems	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi nunca (CN)		Nunca (N)		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0	0	0	0	0	22	52	20	48	42	100

Fuente: Dávila Flores (2018)

unidades de análisis” (p. 114); en este sentido es muestreo intencional debido a que predominó el criterio de selección de ser trabajadores con cargos de desempeño administrativo en la institución universitaria objeto de estudio.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En relación al análisis de los resultados se usa la estadística descriptiva que Giménez (2008), la define como: "Los registros u observaciones efectuados proporcionan una serie de datos que necesariamente deben ser ordenados y presentados de manera inteligible. La estadística descriptiva desarrolla un conjunto

respondieron que casi nunca y 48% respondió que nunca. Lo que evidencia que la mayoría de los empleados confirman fallas en el estilo de líder vinculado a la supervisión; en consecuencia el liderazgo participativo definido por Koontz y Wehrich (2008), es aquel que “Consulta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación” (p. 537). Por consiguiente el talento humano de la UNELLEZ San Carlos debe ser considerado respecto a las acciones y decisiones para impulsar su desempeño como herramienta hacia la visión estratégica en pro de sus tareas diarias.

En el ítem 2 se indaga sobre si está comprometido con la misión y visión institucional; efectivamente el 71% respondió algunas veces y 29% acotó la alternativa casi nunca. Lo que prueba que los empleados

demuestra reconocer la debilidad existente en cuanto a no poseen motivación hacia el logro de los objetivos organizacionales. En efecto Chiavenato (ob. cit.), refiere que la motivación al logro “Es el proceso responsable de la

Tabla 2												
Distribución de frecuencia del Indicador “Misión y Visión”												
2. Considera importante estar comprometido con la misión y visión institucional para lograr las metas de la UNELLEZ San Carlos.												
Ítems	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi nunca (CN)		Nunca (N)		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2	0	0	0	0	30	71	12	29	0	0	42	100

Fuente: Dávila, Flores (2018)

conocen la misión y visión de la UNELLEZ; sin embargo se les debe refrescar con el fin de impulsar su desempeño para lograr las metas establecidas por la organización. Esto indica que la gerencia debe analizar las estrategias hacia el desempeño del talento humano administrativo en base a lo arrojado por el cuestionario aplicado; es decir enseñar a los

intensidad, la dirección y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar una meta determinada. Casi siempre, la motivación se refiere al esfuerzo relativo a un objetivo cualquier” (p. 313). Esto evidencia que la gerencia de la UNELLEZ San Carlos debe analizar las competencias de su talento humano para considerar sus destrezas y habilidades con

Tabla 3												
Distribución de frecuencia del Indicador “Motivación al Logro”												
3. Usted considera estratégicamente las destrezas y habilidades que poseen sus compañeros en función de motivarlos hacia el logro de los objetivos organizacionales												
Ítems	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi nunca (CN)		Nunca (N)		Totales	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3	0	0	0	0	0	0	10	24	32	76	42	100

Fuente: Dávila, Flores (2018)

empleados la importancia estar vinculados con misión y visión comprometida en la universidad para establecer los logros en equipo.

Se evidencia en la afirmación 3, que 76% respondió nunca y el 24% casi nunca, lo que

el fin de motivarlos en base a ello.

En el ítem 4 los empleados consultados 100% manifestaron que siempre será útil un modelo de estrategias motivacionales para impulsar el rendimiento laboral de los

empleados; en este sentido el especialista Romero (2008), afirma que “Los modelos de

trabajar en equipo, no considerara las opiniones de los empleados para la toma de decisiones e

Tabla 4													
Distribución de frecuencia del Indicador Modelo de Estrategias motivacionales													
4. Siente que sería útil un modelo de estrategias motivacionales para impulsar el rendimiento laboral de los empleados de la UNELLEZ San Carlos													
Ítems	Siempre (S)		Casi siempre (CS)		Algunas Veces (AV)		Casi nunca (CN)		Nunca (N)		Totales		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
4	42	100	0	0	0	0	0	0	0	0	42	100	

Fuente: Dávila, Flores (2018)

acción organizacionales expresan en concreto qué se va a hacer, cómo se va hacer, quién va a hacerlo y de qué manera” (p. 136). De allí pues se evidencia que todos los encuestados consideran estar de acuerdo en formarse con estrategias motivacionales para impulsar su rendimiento laboral. Lo que demuestra la necesidad de diseñar el precitado modelo para ser aplicado al talento humano administrativo de la UNELLEZ San Carlos.

### CONCLUSIONES

Por consiguiente para dar respuesta al primer objetivo de realizar un diagnóstico actual de las estrategias motivacionales dirigidas al personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos del Estado Cojedes se evidencio que los empleados manifestaron situaciones de tensión; debido a presentan dificultades para desempeñar su trabajo diario, tales como: fallas de comunicación asertiva desde los empleados hacia sus supervisores, debilidades en direccionar las actividades para consolidar la gestión administrativa, apatía para

incumplimiento del horario de trabajo por problemas con el suministro del agua.

Seguidamente para consolidar el segundo objetivo que indica determinar la importancia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos del Estado Cojedes en relación a ello se indagó sobre como los empleados se sentían en su trabajo en relación al liderazgo, su desempeño, cualidades, destrezas, estrategias organizacionales y las herramientas motivacionales que poseen.

De tal manera que se evidenció los siguientes aspectos: poca satisfacción laboral, débil clima organizacional, fallas en el manejo de la inteligencia emocional y debilidades en la disciplina institucional de los empleados para cumplir su labor; todo ello trayendo como consecuencia un desempeño inadecuado de la gestión hacia la misión y visión unellista. Seguidamente para dar respuesta al tercer objetivo con la tarea de elaborar el modelo de estrategias motivacionales para la efectividad

en el rendimiento laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos del Estado Cojedes; de allí pues se consideró al teórico Chiavenato y a su libro Administración de los Recursos Humanos.

Además de analizar los indicadores que se necesitan proyectar para impulsar la motivación de los empleados administrativos en cada una de sus funciones escuchando su opinión para unificar criterios; aunado a ello incluir estas herramientas esenciales para despertar la pasión para que realicen sus tareas del día con efectividad. También se determinó que existe debilidad en la planificación de los procesos de administrativos por el horario de medio turno que se cumple actualmente; pues trae como consecuencia que no puedan terminar sus asignaciones diarias por el factor tiempo. Por otro lado la falta de talento humano que deben sustituir por la gran cantidad de personas jubiladas y de reposo que existen en la actualidad. Sin embargo, debido a que en la actualidad no existe partida presupuestaria en la UNELLEZ para la contratar el talento humano se solicitó los cargos fijos en las instancias pertinentes; según lo manifestaron verbalmente algunos supervisores empleados en el proceso de la aplicación del cuestionario de este trabajo de grado.

## **RECOMENDACIONES**

En referencia a las recomendaciones al consolidar los objetivos de este trabajo de grado titulado modelo de estrategias motivacionales

para la efectividad en el rendimiento laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos del Estado Cojedes se consideran los aspectos siguientes:

En esta investigación se evidenció resultados cercanos a la teoría de Mayo que refiere el autor Chiavenato como pieza clave; debido a que señala “Que Mayo y su equipo de investigativo, demostró que la recompensa salarial no es el único factor decisivo para la satisfacción del trabajador”; es por ello que los precitados proyectaron una nueva teoría de la motivación acorde con la realidad estudiada.

Efectivamente la autora considera que es la realidad que viven los empleados de la UNELLEZ San Carlos; motivado a que necesitan un impulso motivacional para mejorar su gestión administrativa considerando herramientas aplicadas en el modelo aplicado tales como: refrescar misión y visión institucional, realizar círculos reflexivos para saber la opción actual de los administrativos, considerar como recompensa sociales realizar talleres y/o conversatorios como factores motivadores, formar en inteligencia emocional, trabajo en equipo, toma de decisiones y liderazgo, en efecto y que estén todos formados en estos aspectos para cuando sean jefes o coordinadores.

De igual forma se sugiere revisar los elementos característicos que acompañan el clima organizacional, pues incide en algunos factores intangibles tales como: actitudes de los

coordinadores y supervisores administrativos desde el punto de vista hacia la personalidad humana. Por otro lado los métodos actuales que usan para dirigir y controlar la gestión administrativa de los empleados que es esencial para determinar el clima organizacional ideal que se necesita en la UNELLEZ San Carlos.

En síntesis establecer estrategias motivacionales claves con el fin de que crear resultados directos en la calidad de vida del talento humano, en la proactividad de estos trabajadores, en el mejoramiento de la imagen corporativa Unellista y en el ambiente de trabajo para mejorar la conexión entre jefes, docentes, empleados, obreros y estudiantes; motivado a que en la UNELLEZ San Carlos existe una amplia relación con la comunidad Cojedeña y los estados vecinos.

Es relevante acotar que el modelo de estrategias motivacionales para la efectividad en el rendimiento laboral del personal administrativo de la UNELLEZ San Carlos del Estado Cojedes aplicado y evaluado en el talento humano de esta casa de estudios Cojedeña se proyecta de manera integral y humanista; debido a que el precitado modelo se puede aplicar a los docentes, obreros, personal de servicio de comedor, vigilancia, entre otros que hacen vida en la institución que presenten esta debilidad para despertar su pasión por el trabajo diario.

Ciertamente el modelo de estrategias motivacionales está basado en técnicas sencillas

que se puede aplicar en reuniones ordinarias o extraordinarias, lo suficientemente flexibles para adaptarse a cada circunstancia; de hecho la institución cuenta con docentes calificados a nivel de pre grado, postgrado y doctorado que pueden profundizar e impartir charlas, conversatorios y talleres para motivar.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alles, M. 2007. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. 5<sup>o</sup> Edición. Editorial Granica. Buenos Aires, Argentina. Pp. 127.
- Balestrini, M. 2005. Como se Elabora el Proyecto de investigación. 2<sup>a</sup> Edición. Editorial Consultores Asociados Servicio. Caracas, Venezuela. Pp. 38.
- Chiavenato, I. 2004. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. 7<sup>o</sup> Edición. D.F – México. Pp. 119, 313.
- Giménez, J. 2008. El proceso de la investigación. 2<sup>a</sup> Edición. Editorial Cosmográfica, C.A. Valencia, Venezuela. Pp. 17.
- González, A. 2007 Métodos de Compensación Basados en Competencias. Primera Edición. Editorial ANINORTE. Santafé de Bogotá, Colombia. Pp. 157.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. 2011. Metodología de la Investigación. 4<sup>o</sup> Edición. Editorial ULTRA. D.F. México. Pp. 5.
- Hurtado de B., J. 2012. Metodología para la Investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia. Ediciones Quirón. 4<sup>o</sup> Edición. Caracas, Venezuela. Pp. 752.
- Kliksberg, B. 1999. El Pensamiento Organizativo del Taylorismo a la Teoría de la Organización: Estrategias Modernas en Administración: Relaciones Humanas y Teoría de la Organización. 3<sup>o</sup> Edición.



Editorial Biblioteca de las Organizaciones Modernas. Buenos Aires., Argentina. Pp. 122.

Koontz, H. y Weihrich, H. 2008. Administración, una perspectiva global. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana. 12° Edición. D.F. – México. Pp. 537.

Palella, S. y Martins, F. 2012. Metodología de la Investigación Cuantitativa. Segunda Edición. Ediciones FEDUPEL. Caracas, Venezuela. Pp.114.

Robbins, S. y Coulter, M. 2008. Administración. Sexta Edición. Editorial Pearson. México. Pp. 135.

Romero, J. 2004. El Nuevo Gerente Venezolano. Una Epistemología para la Administración Pública. 1° Edición. Ediciones OPSU. Caracas, Venezuela. Pp. 136.

Universidad Nacional Experimental Libertador. 2012. Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales. 4° Edición. FEDUPEL., Caracas, Venezuela. Pp. 97.

Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ 2008. Normas para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Grado de Especialización y de Maestrías y Tesis Doctorales. Disponible: [http://postgrado.unellez.edu.ve/archivos/normativapostgrado2009\\_.pdf](http://postgrado.unellez.edu.ve/archivos/normativapostgrado2009_.pdf) [Consulta: 2018, marzo, 28]