



**EVALUACIÓN DE LOS FACTORES
MOTIVACIONALES QUE INCIDEN
EN EL TRABAJADOR PARA MEJORAR
EL DESEMPEÑO LABORAL EN
UNIÓN RADIO MEDIOS, C.A**

Autores:

María F., Clavo

Ana Salas

Urb. Yuma II, Calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) Fax:(0241) 8712394



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**EVALUACIÓN DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN
EN EL TRABAJADOR PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN
UNIÓN RADIO MEDIOS, C.A**

Proyecto de Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Licenciado(a) en Relaciones Industriales

Autores:

María F., Clavo

Ana Salas

Tutora: Ada Colmenares

San Diego, Julio de 2018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

San Diego, Julio 2018

ACEPTACION DEL TUTOR

Quien suscribe, Ada Colmenares, portadora de la cédula de identidad N° 12.315.127, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por los ciudadanos: **María F Clavo y Ana Salas**, titulado: **EVALUACION DE LOS FACTORES MOTIVALES QUE INCIDEN EN EL TRABAJADOR PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNION RADIOS MEDIOS C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil dieciocho.

Lcda. Ada Colmenares

C.I. V-12.315.127

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme vida y salud y por permitirme llegar hasta este momento tan importante en mi formación profesional, Agradezco a mi Madre por ser mi guía y mi pilar por acompañarme y aconsejarme en todo momento, a mi Padre por apoyarme y realizar un gran esfuerzo para culminar mi carrera, a mi compañera de tesis Ana por su confianza y por su dedicación para lograr nuestra meta en común, a mis profesores por enseñarnos y acompañarnos durante estos años y en general a toda mi familia que me han demostrado su amor y apoyo incondicional y compartir momentos gratos conmigo.

María F Clavo

DEDICATORIA

Principalmente a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

A mi Madre por ser siempre mi apoyo por su demostración de una madre ejemplar por no dejarme sola nunca y estar y celebrar todos mis triunfos, A mi padre porque a pesar de nuestras diferencias no me ha abandonado y me ha apoyado desde el primer comienzo de mi carrera, A mi Padrino que aunque no se encuentra físicamente siempre está presente en mi mente y corazón y sé que se siente orgulloso de mis logros y a mi Prima-Hermana Yasneida por apoyarme y aconsejarme en todo momento y a que a pesar de que no está en Venezuela siempre me ha demostrado su amor y apoyo incondicional.

María F Clavo

DEDICATORIA

A Dios. Por haberme dado vida y salud para lograr mis objetivos y permitir llegar donde estoy, además de su infinito amor. **A mi madre.** Por sus consejos y su apoyo incondicional en todo momento, además de enseñarme como ser una persona de bien. Te amo Mamá. **A mi padre.** Por los valores que me ha enseñado para salir adelante y su apoyo en cada una de las cosas que hago, Te amo Papá. **A mis Hermanos.** Bianca, Nieves, Fredis, Estefania, Ivette, y Siderf, Por estar siempre conmigo y apoyarme así sea en la distancia, los amo. **A Mis Sobrinos.** Manuel, Camila, Paola, Cesar, Moisés, Valentina, Alejandra, Natasha para que vean en mi un ejemplo a seguir. **A mi amiga Laura Borges.** Por ser un ejemplo a seguir y mostrarme su apoyo en los momentos que más necesite, además de sus consejos y por convertirse en una hermana para mí. Te quiero pequeña. **A mi amiga María A. Gadea.** Por los momentos compartidos y tus consejos a distancia, te quiero mi pequeña amiga. **A mis amigas Yackzalla y Eliceth.** Por aguantarse mis malcriadeces y estar siempre conmigo en las buenas y malas, las quiero mis pequeñas. **A mi gran amigo Pedro Marín.** Por sus consejos, por ayudarme en cada cosa que necesité, por aguantarse mis días de estrés y por mucho más. Te quiero. **A mi amiga Johana Breidenbach.** Por estar en los buenos y malos momentos a mi lado y demostrarme su amistad. Te quiero. **A mi amiga María Coronel.** Mi amiga fiel desde pequeñas gracias por estar siempre conmigo, ahora nos toca compartir desde la distancia pero el cariño sigue siendo el mismo. Te quiero Coma. Y a todos aquellos amigos y familiares que me ayudaron en este proceso que es muy especial para mí. GRACIAS.

Ana Salas

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme la vida y guiarme a lo largo de mi existencia, por ser el apoyo y fortaleza en los momentos de debilidad.

Gracias a mi mamá, papá y hermanos por brindarme su apoyo y cariño y motivarme a lo largo de mi carrera para poder seguir adelante y ayudarme en esto tan especial. Por ustedes estoy donde estoy, los amo.

Gracias a mi Tutora Ada Colmenares por la ayuda y dedicación mostrada durante el desarrollo de la presente tesis.

A mi compañera de tesis María F. Clavo por su confianza, apoyo en el trayecto y desarrollo de nuestra tesis y por la oportunidad de compartir este logro.

A mis profesores Faustino, Robinson, Calogera, Fabiola Rojas, Mary Machado, Ada Colmenares y todos los demás profesores a lo largo de la carrera que nos asesoraron y transmitieron enseñanzas. Que Dios los bendiga para que sigan formando profesionales.

A todos mis amigos y compañeros de estudio por apoyarme y animarme a continuar siempre adelante.

Y a todas esas personas que formaron parte de este proceso y siempre estuvieron al pendiente de mí y mis logros y me ayudaron con su granito de arena. Gracias

Ana Salas

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
RESUMEN INFORMATIVO.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULOS

I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
	1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	5
	1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	5
	1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION.....	6
II	MARCO TEÓRICO.....	8
	2.1 ANTECEDENTES.....	8
	2.2 BASES TEORICAS.....	11
	2.3 DEFINICION DE TERMINOS BASICOS.....	15
III	MARCO METODOLÓGICO.....	16
IV	RESULTADOS.....	18
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	30
	5.1 CONCLUSION.....	40
	5.2 RECOMENDACIONES.....	42
	REFERENCIAS.....	43
	Electrónicas.....	43
	ANEXOS	
	A. CUESTIONARIO.....	45

LISTA DE CUADROS O TABLAS

		CONTENIDO	
CUADRO TABLAS			pp.
1	Cuadro nº 1		19
2	Cuadro nº 2.....		20
3	Cuadro nº 3.....		21
4	Cuadro nº 4.....		22
5	Cuadro nº 5.....		23
6	Cuadro nº 6.....		24
7	Cuadro nº 7.....		25
8	Cuadro nº 8.....		26
9	Cuadro nº 9.....		27
10	Cuadro nº 10.....		28
11	Cuadro nº 11.....		29
12	Cuadro nº 12.....		36
13	Cuadro nº 13.....		39
14	Cuadro nº 14.....		40

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

		CONTENIDO	
GRÁFICO			pp.
FIGURA			
1	Grafico nº 1		19
2	Grafico nº 2.....		20
3	Grafico nº 3.....		21
4	Grafico nº 4.....		22
5	Grafico nº 5.....		23
6	Grafico nº 6.....		24
7	Grafico nº 7.....		25
8	Grafico nº 8.....		26
9	Grafico nº 9.....		27
10	Grafico nº 10.....		28
11	Grafico nº 11.....		29



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES QUE INCIDEN EN EL TRABAJADOR PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNIÓN RADIO MEDIOS, C.A.

Autores:

María Clavo

Ana Salas

Tutor: Ada Colmenares

Fecha: Julio, 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La motivación y la satisfacción laboral es un punto clave para el buen desempeño de los empleados de cualquier organización, tanto pública como privada, ya que el personal es importante para alcanzar las metas organizacionales. En tal sentido, la presente investigación tiene por objetivo general proponer un plan de factores motivacionales para mejorar el rendimiento de los trabajadores de Unión Radio Medios, C.A. Metodológicamente el estudio se adscribe a la modalidad de proyecto factible, en donde la técnica para la recolección de datos será la encuesta, como instrumento se utilizará el cuestionario dicotómico (de opciones de respuesta Sí / No). La población estará conformada por los trabajadores de la empresa Unión Radio Medios, C.A., siendo esta de veintinueve (29) sujetos, la muestra será censal puesto que se usará la totalidad de personas que conforman la población en estudio. Asimismo, la validación del instrumento se conseguirá a través del juicio de expertos y la confiabilidad se determinará mediante el coeficiente Kuder Ricahrdsón. Finalmente, la técnica para el análisis de resultados será la estadística descriptiva.

Descriptor: factores motivacionales, desempeño laboral, evaluación de desempeño, proyecto factible.

INTRODUCCIÓN

El capital humano es el factor de producción más importante de una organización, a medida que éste incrementa su conocimiento crecerá su potencial por ello es importante invertir en el desarrollo de la fuerza laboral. Una organización debe tomar el tiempo para gestionar el capital humano para que se alinee con sus metas u objetivos hacia los cuales se dirige la actividad de la misma.

La evaluación del desempeño es una de las herramientas de los recursos humanos más de moda en los últimos tiempos, y es que la importancia que tiene esta herramienta no debe menospreciarse, ya que es mayor de lo que pudiera parecer, pues tiene un efecto doble: por un lado, es uno de los mecanismos que tiene la empresa para medir la productividad de sus trabajadores, que al fin y al cabo son el principal activo que una empresa puede tener; por otro lado, es una herramienta que ayuda al propio trabajador a conocerse mejor a sí mismo, sus fortalezas y debilidades, lo que sabe hacer bien y lo que no, y lo que es más importante, cómo poder orientarse a corregir lo que no se hace bien.

En definitiva, por medio de esta evaluación se realiza una revisión de todo lo que el empleado hace en la empresa, estableciendo como estándares lo que cada organización exija según el puesto de trabajo, por tanto, se pone en conexión tanto a empleados como a supervisores, que por medio de un proceso continuo de feedback conseguirán mejorar la motivación, calidad y desempeño de sus relaciones laborales.

Como efectos positivos de esta constante comunicación y actualización, el empleado podrá estar al día de cómo está realizando sus tareas, de manera que esta retroalimentación le sirva de ayuda para detectar sus debilidades y mejorar todo lo que sea posible. Asimismo, esta evaluación también tiene un efecto favorable en la motivación y el refuerzo de las actitudes positivas de los empleados debido a que sus esfuerzos y resultados se ven reconocidos. En virtud de lo antes expuesto, queda demostrada la relevancia de este instrumento en el seno de una organización empresarial, y es por el interés que suscita, en todas las instancias del organigrama de la empresa.

Sin embargo, el concepto de evaluación del desempeño se ha ido desarrollando y evolucionando a lo largo de los tiempos, desde su aparición en Estados Unidos durante la primera mitad del siglo pasado hasta nuestros días; distinguiéndose tres etapas: una primera concepción de los años cincuenta, una segunda etapa que se inició a principios de los ochenta, y una tercera y última etapa que se corresponde con la actualidad. En cada etapa el enfoque que se le da al concepto varía, y por tanto, su finalidad última también. A continuación, se presenta la estructura de la investigación, la cual consta de cinco capítulos:

Capítulo I, acá se plantea el problema de investigación, seguido del objetivo general, así como los objetivos específicos, finalmente se presenta la justificación de la investigación.

Capítulo II, tal capítulo contiene los antecedentes o investigaciones que guardan relación con este estudio, las bases teóricas que sustentará la información presentada y finaliza con la definición de términos de básicos.

Capítulo III, por otra parte, está conformado por el tipo de investigación, nivel de la investigación, diseño de la investigación, las fases de la investigación, y por ultimo población y muestra.

Capítulo IV, dicho capítulo está constituido por las técnicas e instrumentos de recolección de datos, lo que comprende encuestas y sus respectivos análisis.

Capítulo V, y ultimo, expone las recomendaciones dadas como conclusión y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad se han generado cambios a nivel mundial en todas las organizaciones. los ejecutivos constantemente deben enfrentarse a la incertidumbre y a lo imprevisto, y sus habilidades para administrar son la clave para que su organización supere una crisis sin perder su productividad. Las empresas de hoy enfrentan grandes y diversos desafíos, deben mantenerse al día con una tecnología siempre en progreso y tratar de ser competitivos en medio de una competencia global cada vez más exigente. por otra parte, existe una economía mundial en crisis que obliga muchas veces a la reducción de personal y a un ambiente laboral incierto, además de los constantes cambios a nivel político y social que afectan a todos los países del mundo.

En este orden de ideas, las organizaciones han cambiado su cultura corporativa y han modificado su estructura jerárquica por estructuras más planas. se le atribuye más poder a los empleados, se delega responsabilidad y toma de decisiones y la información se distribuye a todo el personal, ya que, ahora los gerentes ven los recursos humanos como activos que necesitan administrar en forma concienzuda y a tono con las necesidades de la organización. las organizaciones más competitivas están trabajando ahora para asegurar que dispondrán mañana de empleados que estén ávidos y sean capaces de abordar desafíos competitivos. en este sentido, los gerentes se preocupan porque el personal a su cargo se sienta motivado y satisfecho ya que de esta manera su desempeño será óptimo.

Así mismo, a nivel mundial, las organizaciones buscan la manera de inspirar la motivación necesaria en sus empleados para que sean trabajadores exitosos. la década de 1950 fue un periodo fructífero para el desarrollo de los conceptos de motivación, pues se formularon grandes teorías específicas sobre ella. actualmente se han generado otras teorías más contemporáneas que representan el pensamiento actual e igualmente tratan de explicar la motivación de los empleados. todas ellas han sido puestas en

práctica por los gerentes en muchos países del mundo. en norteamérica, los gerentes perciben a sus empleados como personas motivadas más por factores extrínsecos (por ejemplo, el salario) que por factores intrínsecos (cómo hacer un trabajo significativo). los gerentes asiáticos perciben a sus trabajadores como gente motivada tanto por factores extrínsecos como intrínsecos, mientras que los latinoamericanos los perciben como motivados por factores intrínsecos, por lo cual, los gerentes a nivel mundial han implementado diversas estrategias de motivación para lograr que sus empresas sean competitivas y exitosas.

Así pues, la motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, como lo expresa Hellriegel y otros (2005:384) “un estado psicológico que existe siempre que fuerzas internas y externas, o ambas estimulan, dirigen o mantienen comportamientos” en el campo laboral, la motivación se podría definir como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo. En tal sentido, es posible afirmar que la motivación y la satisfacción laboral es un punto clave para todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, ya que el personal es importante para alcanzar las metas de las organizaciones, de allí que la motivación laboral siempre ha sido un tema importante para los directivos, y uno de los principales problemas dentro de la organización, ya que la falta de motivación provoca que la gente no se esfuerce por hacer un mejor trabajo, evite su lugar de trabajo y a la menor oportunidad deje la organización.

Dentro de este contexto, en la empresa Unión Radio Medios, C.A se ha evidenciado la ausencia de políticas motivacionales que busquen mejorar la productividad en dicha organización. Por lo tanto, esta situación ha traído como consecuencia que el rendimiento del personal ha desmejorado por causa de falta de incentivos laborales y motivacionales, falta de sentido de pertenencia del trabajador a la empresa aunado a la apatía y falta de gestión óptima de Recursos Humanos.

Al respecto, debe resaltarse que uno de los problemas que afrontan los programas o actividades motivacionales, es que generalmente se obvia algo fundamental: conocer o identificar aquellos factores que realmente motivan a la persona de manera individual y colectivamente. de este modo, cada persona tiene gustos y aspiraciones diferentes. a

cada individuo le satisfacen y motivan cosas diferentes. Por ejemplo, el significado del dinero puede ser totalmente diferente para cada uno, mientras que para unos es un medio importante para lograr fines, para otros no tiene ninguna relevancia; para otros es un recurso, otros consideran que es un fin en sí mismo, para otros es el mejor motivador, entre otras concepciones que sirven para ejemplificar lo planteado.

Por lo tanto, pretender motivar al personal sin considerar su individualidad, es una falacia, de allí que la administración del factor humano no es una tarea sencilla. La motivación se puede definir como la fuerza que hay en la persona, para satisfacer una necesidad, lo que empuja a realizar esa acción; se contribuye de una activación interna y mantiene la conducta del individuo. Podemos decir que el desempeño laboral son aquellos logros de productividad para analizar a cada personal y es decidir, si es apto para ser promovido en las organizaciones prestadoras. estas razones expuestas dan origen al planteamiento de la presente investigación, dado que cobra una vital importancia el análisis y estudio de cómo influyen los factores motivacionales para el rendimiento laboral en los trabajadores de Unión Radio Medios, C.A., ya que esto arrojará información pertinente y a considerar en la propuesta de correctivos y acciones motivadoras que logren elevar el rendimiento laboral de los empleados de la empresa en referencia.

1.2 Formulación del Problema:

En virtud del planteamiento expuesto surge la siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo influyen los factores motivacionales para el rendimiento laboral en los trabajadores de Unión Radio Medios, C.A.?

1.3 Objetivo de investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer un modelo de evaluación de desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores de Unión Radio Medios, C.A

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del modelo de Evaluación de Desempeño laboral que posee la institución
- Analizar los resultados de las Evaluaciones de Desempeño laboral para determinar el nivel del rendimiento de los trabajadores.
- Proponer la aplicación de un método de Evaluación de Desempeño laboral en Unión Radio Medio, C.A

1.4 Justificación de la Investigación

Entender las organizaciones es hoy un esfuerzo necesario, en el pleno sentido de la palabra. Y ello precisamente por la importancia que en la actual sociedad del conocimiento han cobrado las organizaciones. Hoy la vida en sociedad, más que nunca se desarrollan en el seno de organizaciones y éstas, a través de los medios de comunicación y relación, transmiten sus valores, sus expectativas, sus formas de concebir e interpretar la realidad.

En este sentido, toda sociedad necesita ordenar sus actividades para poder conseguir los objetivos comunes que pretende. Surge así, la organización del trabajo ligada a la distribución de funciones, y a la mejora de rendimientos. pero definitivamente, es indispensable contar con un personal motivado, lleno de entusiasmo para que estos procesos se puedan dar adecuadamente. De esta premisa, surge la presente investigación cuyos aportes tienen transcendencia tanto a nivel personal como empresarial, de igual forma su importancia radica a nivel metodológico, social y científico.

Los aportes a nivel personal se ven reflejados en la consolidación de conocimientos y habilidades que ha de tener todo licenciado en relaciones industriales, quien debe comprender la influencia de los factores motivacionales para el rendimiento laboral en los trabajadores de cualquier organización. En especial en lo que concierne a la motivación del personal que labora en la empresa Unión Radio Medio, C.A. Por

esta razón, es de gran relevancia realizar esta investigación, cuyos aportes serán altamente valiosos para el logro de los objetivos propuestos. así mismo, los conocimientos de metodología de la investigación adquiridos durante este proceso son de gran importancia para el crecimiento personal y profesional de las investigadoras.

Por otra parte, los aportes a nivel empresarial radican en el conocimiento que se dará al área organizacional sobre este importante tema ya que la presente investigación aportará información relevante en el campo laboral, a través de las conclusiones y recomendaciones que se hagan a la misma. en ellas, se darán los lineamientos a seguir para mejorar el desempeño del personal que labora en la empresa Unión Radio Medio, C.A, una vez que se determinen los factores motivacionales que lo afectan.

En cuanto a los aportes científicos, esta investigación servirá como marco de referencia o antecedente para futuras investigaciones relacionadas con la motivación y el rendimiento laboral. así mismo, sus aportes teóricos y metodológicos serán aporte para los investigadores que deseen profundizar sobre este importante tema, que en la actualidad, es materia obligada en el campo de la disciplina de las relaciones industriales.

Finalmente, en el aspecto social, esta investigación aporta información de interés para los gerentes que desean mejorar el nivel de motivación de sus empleados y satisfacer sus necesidades, redundando esto en una mejor calidad de vida para todos los que hacen vida dentro de una organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Los hechos de la realidad no pueden afrontarse sin una previa conceptualización, y eso solo se puede explicar una vez que se profundiza en la investigación. Para ello, Hurtado y Toro (2007:83) definen el marco teórico referencial como “el segundo capítulo de todo proyecto o investigación que se realice. su finalidad es revisar la mayor cantidad posible de información sobre el problema que se va a investigar, para evitar cometer errores o repetir estudios realizados”. Por lo general está compuesto por las partes que se desarrollan a continuación.

2. 1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación son estudios realizados con anterioridad y que presentan estrecha relación con la actual investigación. Para Hurtado y Toro (2007) los antecedentes:

Conforman todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado. (...) Comprende las conclusiones de cada una de las investigaciones, además debe incluirse un pequeño recuento histórico del problema que lo explique y ubique en el momento presente.(p.89).

A continuación, se presentan algunos estudios anteriores, que sirven de guía, apoyo y presentan una estrecha relación con el presente estudio:

Rodríguez (2017), realizó una investigación con el título **“La motivación como factor influyente en el proceso gerencial de la empresa La Comer C.A”**, presentada en la Universidad Autónoma de México. Su objetivo general fue analizar la motivación como factor influyente en el Proceso Gerencial de la empresa La Comer C.A. dicho estudio se enmarcó en una metodología descriptiva. la investigadora llegó a la conclusión, a través de su estudio, de que la motivación es un factor determinante para

la efectividad de las organizaciones, por lo que se requieren tres categorías de conducta para lograr niveles elevados de efectividad organizacional, por lo que la gente debe unirse a la organización y permanecer en ella, desempeñándose de manera confiable en los roles que se le asigna.

De esta forma, a través de los resultados obtenidos en la investigación se manifiesta un alto índice de desmotivación por parte del personal que labora en la referida empresa, por lo que se recomienda a la gerencia promover y liderar el aprovechamiento de su capital máspreciado, el capital humano, promoviendo su capacitación, participación y desarrollo. Se debe resaltar, que esta investigación guarda estrecha relación con la presente investigación ya que sus objetivos de estudio son similares y además aporta información importante en el tema de liderazgo, motivación y comunicación, siendo éstos, pilares fundamentales para el desarrollo de una organización.

Por su parte, Tovar (2017), titulado **“Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de Recursos Humanos de la empresa FEBECA C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. El objetivo principal de este estudio fue proponer un plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de Recursos Humanos de la empresa FEBECA C.A.”. metodológicamente este estudio estuvo adscrito a la modalidad de proyecto factible, la población de estudio la conformaron doce trabajadores y la técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario.

Cabe destacar que esta investigación se considera pertinente para ser tomada como antecedente, ya que está directamente relacionada con la temática, en virtud de que trata la motivación desde el punto de vista empresarial, asimismo, sus aportes teóricos y metodológicos guardan estrecha relación con la presente ya que aborda ampliamente la motivación y sus teorías. asimismo, sus conclusiones sirven como un valioso aporte en el conocimiento de las estrategias para la motivación de los individuos.

De igual manera se hace referencia al trabajo de González y Gill (2015), en su investigación titulada **“Plan estratégico de políticas motivacionales dirigidas al personal obrero del frigorífico Industrial Santa Bárbara C.A: (FIBASA)”** presentada en la Universidad de Carabobo como requisito para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. el objetivo principal fue la elaboración de una propuesta de un plan estratégico de políticas motivacionales dirigidas al personal obrero del frigorífico Industrial Santa Bárbara C.A: (FIBASA), bajo el enfoque de las teorías de las necesidades de Abraham Maslow; y trata sobre un proyecto factible escogiéndose como población la totalidad de los obreros de la empresa en estudio.

La investigación permitió medir el nivel motivacional, así como los factores motivacionales que aplica la empresa para motivar a sus obreros, luego de analizar los datos, los resultados obtenidos del estudio en el Frigorífico Industrial Santa Bárbara C.A: (FIBASA) indicaron que el personal obrero que allí labora presenta un nivel motivacional bajo a causa del salario, servicios médicos deficientes, falta de transporte y comunicación. de tal modo, se recomendó la aplicación del plan de políticas motivacionales, a manera de mejorar el rendimiento productivo de los obreros y por ende de la empresa, de allí que guarde estrecha vinculación con el estudio en desarrollo y resulte un sustento teórico-metodológico importante.

Asimismo, Sum (2015), presentó en la Universidad Rafael Ladívar de Guatemala titulada **“Motivación y Satisfacción Laboral”**, cuyo objetivo principal fue estudiar la relación entre la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de las empresas en zona 1 de Quetzaltenango. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado de satisfacción laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en la satisfacción laboral de los empleados de cualquier empresa.

Este estudio coloca de manifiesto que existen factores determinantes para mantener a un personal motivado, en tanto la vinculación con la presente investigación radica en cómo existen factores de satisfacción laboral que pueden incrementar o disminuir el nivel de motivación de los trabajadores, es decir, la motivación contribuye

a incrementar la productividad de la organización y la necesidad de reconocer que el personal con niveles de motivación elevados proporcionan mayores ventajas y beneficios a la empresa y principalmente un mejor desempeño laboral de los empleados; de allí la importancia de este antecedente.

Otro aporte importante es el presentado por, Basabe (2013), en un estudio titulado **“Programa de Capacitación para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo y de Apoyo de la UNESUR”** presentado en la Universidad Yacambú como requisito para optar al título de Licenciado en Administración, cuyo propósito fue diseñar un Programa de Capacitación para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo y de Apoyo de la UNESUR, para llevar a cabo dicha investigación, se utilizó un diagnóstico empleando un instrumento dirigido a los empleados y a los jefes inmediatos de la institución contentivos de alternativas de respuestas cerradas y de selección.

Se ofrece una serie de conclusiones con el fin de proponer el programa de capacitación al personal administrativo. tomando en cuenta estos aspectos, esta investigación se toma como antecedente ya que, la temática de estudio es similar en cuanto a las teorías motivacionales que la sustentan y los aportes realizados en lo concerniente al papel de la motivación en el desempeño laboral.

2.2 Bases Teóricas

Seguidamente se presentan las diferentes teorías que sustentan la presente investigación, por medio de las cuales se ofrece una conceptualización adecuada de los términos más relevantes a utilizarse en la misma.

Teoría De Herzberg (1959)

La teoría de los dos factores también conocida como Teoría de Motivación e Higiene, fue propuesta por Frederick Herzberg (1959); convencido de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia este bien, puede determinar el éxito o el fracaso. Herzberg analizó lo que los individuos quieren en su trabajo deduciendo que la motivación depende de dos factores:

Factores Higiénicos: Se considera la perspectiva ambiental es decir, las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y, que constituyen los factores que las empresas han empleado tradicionalmente para lograr la motivación de sus empleados como son: las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otros. estos factores poseen una capacidad limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. la expresión higiene refleja un carácter preventivo y profiláctico, ya que cuando son adecuados las personas no se sentirán insatisfechas, aunque tampoco satisfechas, simplemente evitan la insatisfacción de las personas.

Factores Motivacionales: Se enfocan con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia. Aquí se incluyen los sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación en el trabajo. cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción.

En tal sentido, esta teoría promueve una relación directa entre la satisfacción y la productividad. los principales factores higiénicos son: salario, beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión, condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos, entre otros. Entre los factores motivacionales o factores intrínsecos, que son controlados por la persona, guardan relación con lo que el empleado hace, con la labor que desempeña.

En síntesis, mediante la teoría de la Higiene Motivación se puede decir que el trabajo en la empresa debe enriquecerse para conseguir una eficaz utilización del personal. en donde, el enriquecimiento de la labor ofrece trabajador la oportunidad de desarrollarse psicológicamente. en este sentido, en la presente propuesta las investigadoras se permiten analizar los factores motivacionales que inciden en el rendimiento laboral de los trabadores de la empresa Unión Radio Medios, C.A., para

la propuesta de aplicación de herramientas basadas en teorías que ya han sido puestas en práctica con éxito en otras organizacionales con actividades similares, con la finalidad de incrementar la satisfacción y rendimiento del personal.

Elementos y factores motivacionales

Se hace evidente que para que exista un proceso motivacional efectivo se deben involucrar los siguientes aspectos: (a) Comprender el modelo de necesidades, metas y acción y las influencias, la experiencia y las expectativas. (b) Conocer el patrón de necesidades que inicia el movimiento hacia las metas y las circunstancias en las que las necesidades se ven satisfechas.

De acuerdo a Ponte (2010) es importante conocer, que es lo que realmente causa la conducta del recurso humano, en el ámbito laboral dentro de la empresa. los administradores y relacionistas industriales enfrentan retos, uno de ellos es motivar a sus empleados para que alcancen las metas propuestas y obtener los resultados esperados. sin embargo, conocer los móviles de la motivación es tan complejo como la naturaleza humana. Si se analizan los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización, se encontrará que existen muchos factores. desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización.

En tal sentido, al tener claros estos elementos desde la gestión de Recursos Humanos se puede hacer mucho por una intensificación de las motivaciones mediante el establecimiento de condiciones favorables a ciertos impulsos. los empleados que, por ejemplo, se han creado un prestigio de excelencia y alta calidad tienden a sentirse motivados a contribuir a favor de ese prestigio.

De igual manera, las condiciones de una empresa favorable a la eficacia y eficiencia del rendimiento tienden a alimentar el deseo de un desempeño de alta calidad entre la mayoría, o la totalidad, de los empleados. así pues, un motivador es algo que influye en la conducta de un individuo. hace una diferencia en lo que una persona realiza. es obvio que los administradores de toda organización deben interesarse en los motivadores, así como aplicar su inventiva en la manera de usarlo

Desempeño laboral

El desempeño individual, puede ser definido como la destreza o habilidad con la que las personas realizan una actividad (Milkovich y Boudrem, 2004). en tal sentido, representa el producto de un conjunto de conocimientos, experiencias previas, sentimientos, actitudes, valores, motivaciones entre otras características que actúan directamente o influyen sobre el logro de los objetivos planeados. En este orden de ideas podría decirse que el desempeño laboral es el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la empresa y están directamente relacionadas tanto con las exigencias técnicas, productivas, como con los resultados de servicios que la empresa espera de él.

Ahora bien, las empresas deben entender que el desempeño laboral sin evaluación puede ser muy peligroso para el desenvolvimiento adecuado de la organización. No diseñar un buen programa de evaluación para los trabajadores, afectaría muchos aspectos intervinientes en los procesos productivos y por ende en el rendimiento de la empresa.

Evaluación del Desempeño

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo con el fin de descubrir en que medios es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Este es importante, debido a que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

La finalidad de actividad es proporcionar una descripción de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. a fin de lograr el mismo los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del

comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Finalmente, se puede acotar que Chiavenato (2001:285), refiere que “cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. los principales beneficiarios son generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad”.

2.3 Definición de Términos Básicos

Eficacia: virtud para obrar, y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa.

Eficaz: persona activa, fervorosa, poderosa para obrar o ejecutar una labor. que tiene la virtud de producir el efecto deseado.

Gerencia del Desempeño: se basa en la información obtenida de un sistema de evaluación o revisión del desempeño. sin embargo, no hay otro aspecto de la gerencia de Recursos Humanos que sea generalmente tan mal manejado como la evaluación.

Incentivo: fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia.

Logro: conseguir lo que se intenta o desea, gozar o disfrutar una cosa.

Recurso Humano: la administración de recursos humanos, tradicionalmente ha consistido en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de personal en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales que se relacionan directa o indirectamente con el trabajo.

Rendimiento: producto o utilidad que da una cosa, por efecto de una actividad cualquiera.

Satisfacción: es el gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico está referido al momento del proceso de investigación, y está enfocado en permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y reconstruir los datos a partir de los conceptos teóricos convencionalmente. en este sentido, López (2008:12) enfatiza “que en la metodología se presenta minuciosamente cada uno de los aspectos relacionados con los métodos que se han seleccionado para desarrollar la investigación, los cuales deben estar justificado por el investigador”; es decir, cada aspecto debe estar sustentado por el criterio de autores de libros de metodología, tal como se presenta a continuación.

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

El presente trabajo, se ubicará en una modalidad del proyecto factible ya que según Tamayo (2008:17), consiste en la “investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta o un modelo operativo viable, para solucionar problema o requerimiento de organizaciones sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”. Para este estudio, se pretende proponer un plan de factores motivacionales para mejorar el rendimiento de los trabajadores de Unión Radio Medios, C.A., el cual estará fundamentado en un proyecto factible, por cuanto a través del desarrollo se propondrán alternativas en torno a la problemática definida.

Ahora bien, Márquez (1995) citado por Balestrini (2000:112), afirma que “mediante el diseño de la investigación se coordinan y planifican las actividades a desarrollarse para el logro de los objetivos de la investigación; siguiendo parámetros que tomen en cuenta las variables involucradas” de acuerdo a estos planteamientos, el estudio se basará en un diseño no experimental debido que no hay manipulación de la variable en estudio, en el diagnóstico tendrá un diseño de campo que según Hernández, Fernández y Baptista (2010:54), se refiere a “todo diseño que requiera de la aplicación de instrumentos que llevan a la obtención de datos de la realidad”. Por tal motivo, la recopilación de los datos se realizará directamente en el contexto estudiado, en donde

se aplicarán las debidas técnicas de recolección de datos según la naturaleza cuantitativa de la investigación.

3.2 Fases de la Investigación

3.2.1 Fase I: Diagnosticar los factores motivacionales que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa.

El diagnóstico es un análisis general de la situación, que se realizará con la finalidad de encontrar y jerarquizar las necesidades presentes en el lugar de estudio; En tal sentido, Arias (2006:67), define lo siguiente, “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. Siendo su propósito describir la problemática o necesidad que se desea solventar a través de la propuesta.

En esta fase se aplicarán los instrumentos correspondientes a la técnica del cuestionario, para así identificar la situación real respecto a los factores motivacionales que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa en estudio, para posteriormente proponer un plan que logre fomentar dichos factores y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores Gómez (2006:25), “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”.

3.2.2 Fase II: Analizar los resultados de las Evaluaciones de Desempeño laboral para determinar el nivel del rendimiento de los trabajadores.

La segunda fase de la investigación se referirá al análisis de las evaluaciones de desempeño laboral que se les aplican a los trabajadores de la empresa para conocer y determinar el nivel del rendimiento de los mismos.

3.2.3 Fase III: Proponer la aplicación de un plan de factores motivacionales que mejore el desempeño laboral en Unión Radio Medio, C.A.

El diseño de la propuesta se elaborará en base a los resultados del diagnóstico y del análisis de las evaluaciones de desempeño. consistirá en la elaboración de un plan de factores motivacionales que mejore el desempeño laboral en Unión Radio Medio, C.A.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Fase I. Diagnosticar los factores motivacionales que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa.

El diagnóstico de la situación actual que presenta Unión Radio Medios C.A empresa en estudio con relación al modelo a los factores motivacionales y desempeño laboral esta se realizó mediante la técnica de la observación directa.

Con base a lo anterior, el análisis final de esta técnica aplicada, permitió conocer que el personal desconoce las metas de la empresa por falta de una evaluación, se evidencio la sobrecarga de trabajo en cuanto a la ejecución de las tareas de todas las áreas lo cual es producto del déficit de personal, en ocasiones el abandono al puesto de trabajo por parte de los empleados, desmotivación y falta de supervisión, generando así, un clima laboral tenso.

4.2 Fase II. Analizar los resultados de las Evaluaciones de Desempeño laboral para determinar el nivel del rendimiento de los trabajadores.

En la presente investigación la muestra objeto de estudio, estuvo comprendida por los 29 empleados de las distintas áreas de la empresa Unión Radio Medios C.A. A quienes se aplicó un cuestionario a fin de analizar los resultados de la unidad en estudio respecto a la evaluación del desempeño laboral. Por lo tanto, como parte del análisis de resultados se presenta un resumen de los ítems, asimismo los resultados parciales reflejado mediante cuadros y gráficos sectoriales:

Ítems 1. ¿El jefe inmediato motiva a sus subordinados al ejecutar su trabajo?

Cuadro 1. Motivación del supervisor

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

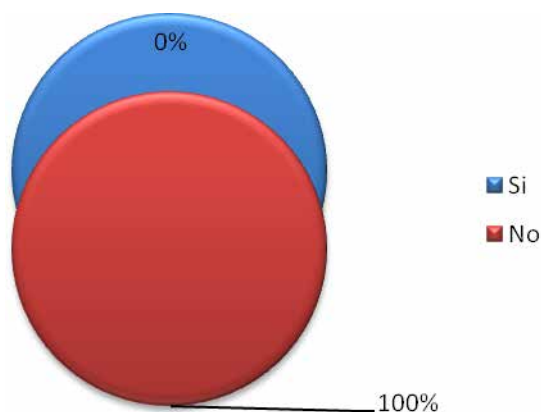


Gráfico 1. Motivación del supervisor

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Con base a los resultados obtenidos se determinó que el 100% de los encuestados opinó que el supervisor no los motiva para ejecutar su trabajo. Estos datos confirman que el personal se encuentra desmotivado por la falta de acciones por parte del jefe inmediato. Por lo tanto, el personal no se siente a gusto, no muestra pertenencia ni satisfacción laboral lo que puede influir en el desempeño.

Ítems 2. ¿Se evalúa la capacidad de resolver problemas en el área de trabajo?

Cuadro 2. Capacidad de resolver problemas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

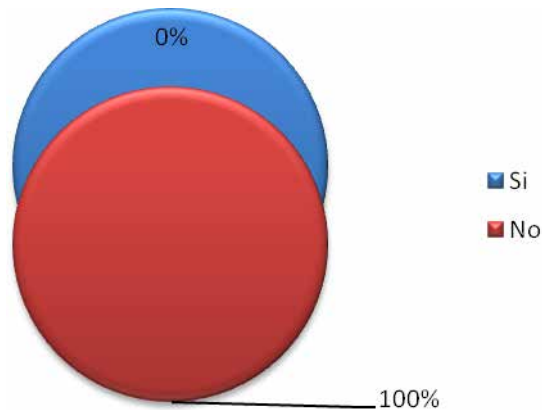


Gráfico2. Capacidad de resolver problemas

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Con respecto a los resultados obtenidos se establece que el 100% de los encuestados opinó que no se evalúa la capacidad de resolver problemas en el área de trabajo. De esto se puede inferir que el personal desconoce si su capacidad de resolución y toma de decisiones es tomada en cuenta y si son efectivos en esta competencia.

Ítems 3. ¿Existe un feedback entre el jefe inmediato y los empleados?

Cuadro 3. Presencia de feedback

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente Clavo y Salas (2018)

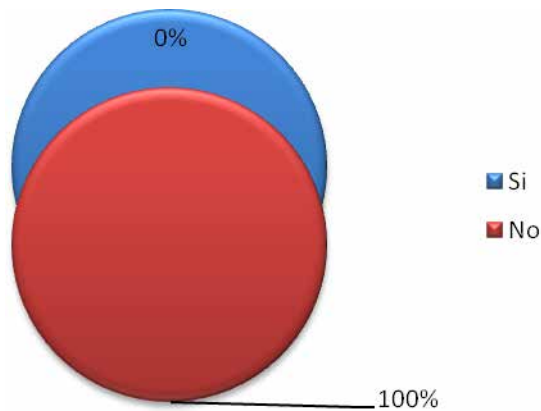


Gráfico3. Discusión de resultados

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos se determinó que el 100% de los encuestados opinó que no existe un feedback periódicamente con el jefe del área. Esto permitió evidenciar que no se realiza la realimentación necesaria para que el personal conozca su desempeño y productividad.

Ítems 4. ¿El departamento de recursos humanos en conjunto con el jefe inmediato evalúa el desempeño de los empleados?

Cuadro 4. Evaluación de Desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente Clavo y Salas (2018)

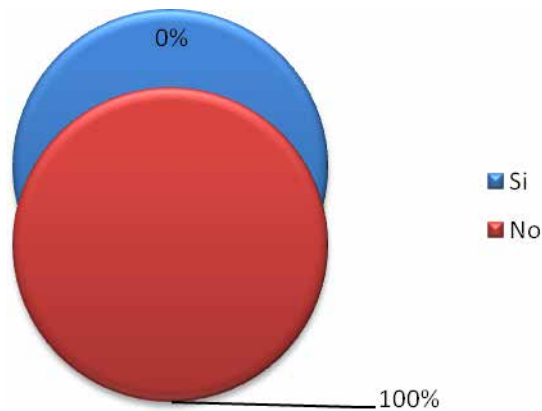


Gráfico 4. Información
Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Los resultados obtenidos revelan que el 100% de los encuestados consideró que el departamento de recursos humanos no se reúne con los trabajadores para informar sobre el desempeño de cada uno de ellos y como pudiese medirlo, siendo esto una debilidad del área en cuestión, porque para que el personal pueda mejorar su productividad debe estar informado del proceso de evaluación de desempeño que se les aplicará.

Ítems 5. ¿Existe un seguimiento para asegurar el cumplimiento de las metas vs lo planificado?

Cuadro 5. Seguimiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

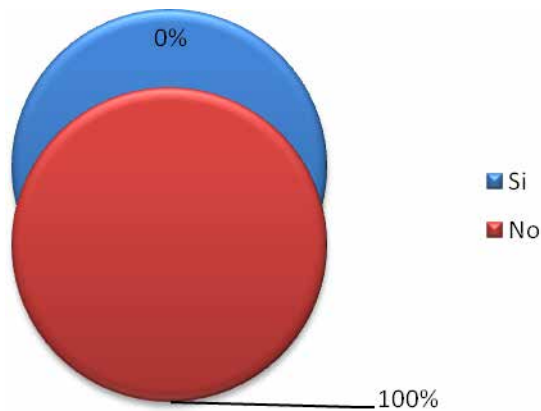


Gráfico 5. Seguimiento
Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Con base a los resultados se pudo observar que el 100% de los encuestados opinó que no existe un seguimiento para asegurar el cumplimiento de las metas vs lo planificado. Esto permite inferir no está alineado las metas, planes y producción.

Ítems 6. ¿El personal se siente conforme con los lineamientos actuales de la organización?

Cuadro 6. Procedimientos actuales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

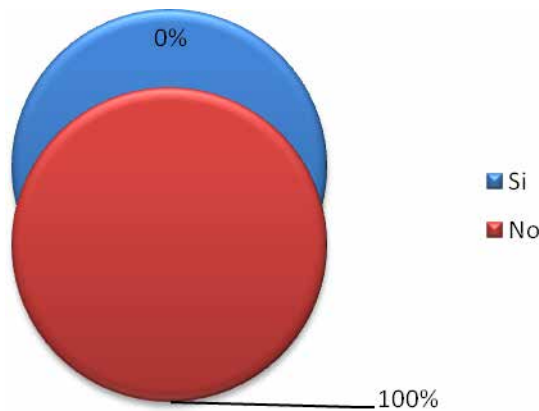


Gráfico 6. Proceso actual
Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Los resultados mostraron que el 100% de los encuestados opinó que el personal no se siente conforme con los lineamientos actuales de la organización. Estos datos reiteran lo encontrado en ítems anteriores, porque al personal no se le dan las instrucciones necesarias para realizar sus tareas ni se le supervisa el trabajo que realiza.

Ítems 7. ¿Existe una motivación constante en los departamentos?

Cuadro 7. Motivación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

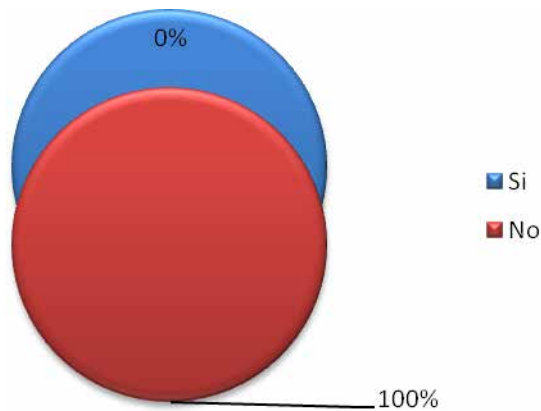


Gráfico 7. Planificar acciones

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Los datos obtenidos permitieron establecer que el 100% de los encuestados opinó que los resultados de la evaluación de desempeño no sirven de base para planificar acciones de mejora en los puestos de trabajo. Esto precisamente se estimó, porque no hay una planificación de las metas, no se corrige el desempeño en función de lograr una mayor producción. De aquí, la percepción negativa del programa.

Ítems 8. ¿Los directivos fijan las metas a alcanzar?

Cuadro 8. Metas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

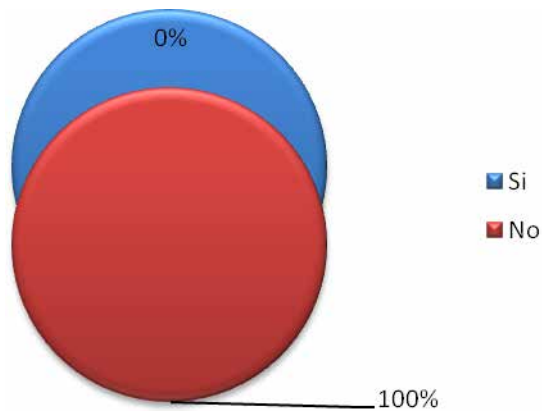


Gráfico 8. Metas

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Con base a los resultados alcanzados, se observó que el 100% de los encuestados opinó que los directivos no fijan las metas a alcanzar, lo cual redundaba en una baja motivación y desempeño si se comparan con las metas que los directivos estiman.

Ítems 9. ¿El jefe inmediato evalúa el alcance de las metas del departamento, de acuerdo al desempeño del trabajador?

Cuadro 9. Logro de metas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

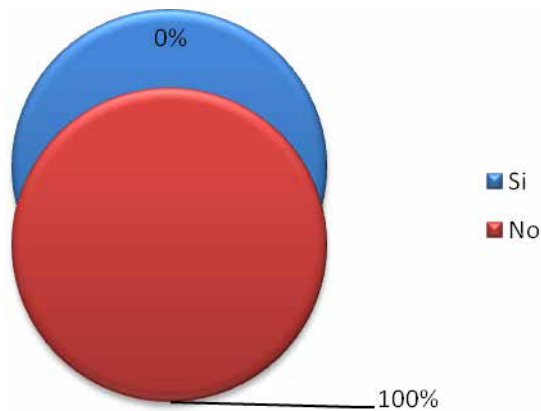


Gráfico 9. Logro de metas
Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Con los resultados obtenidos, se estableció que el 100% de los encuestados consideró que el jefe inmediato no evalúa el alcance de las metas de los departamentos, de acuerdo al desempeño del trabajador. Esto permite inferir que el jefe del área no establece las metas y si lo hace, no las da a conocer, por lo tanto, no puede evaluar un desempeño en función de los objetivos.

Ítems 10. ¿Considera que tiene sobrecarga de trabajo?

Cuadro 10. Sobrecarga de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	100%
No	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Clavo y Salas (2018)

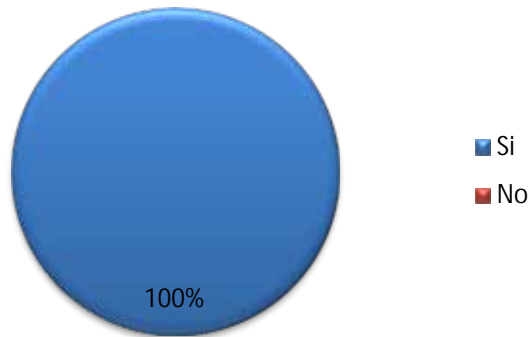


Gráfico 10. Sobrecarga de trabajo

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Con los datos obtenidos se determinó que el 100% de los encuestados opinó que si tiene sobrecarga de trabajo. Esto demuestra, que el personal percibe que las exigencias de las labores sobre pasan sus capacidades, lo cual redundo en una baja productividad, cansancio, afectando el bienestar de los trabajadores y desmotivándolos.

Ítems 11. ¿Se siente motivado para cumplir con las labores en el cargo?

Cuadro 11. Personal motivado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	29	100%
Total	29	100%

Fuente Clavo y Salas (2018)

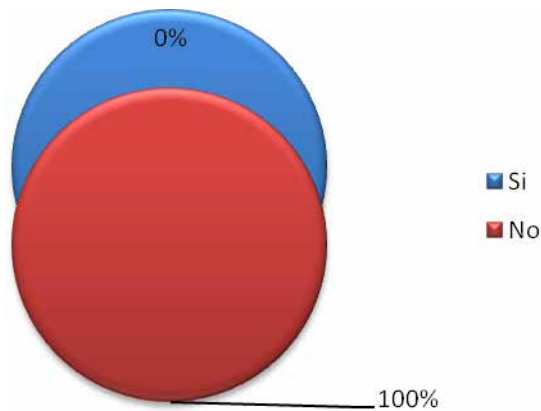


Gráfico 11. Personal motivado

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Análisis: Los resultados demuestran que el 100% de los encuestados opinó no se siente motivado para realizar y cumplir con las labores. Esto da a entender que el personal percibe negativamente las labores que ejecuta, el ambiente de trabajo, las exigencias del cargo, la supervisión, el sistema actual de la gestión de recursos, lo cual incide en el desempeño.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. PRESENTACIÓN

La presente propuesta tiene su fundamento en las situaciones evidenciadas en la empresa Unión Radio Medios C.A., donde se determinó que el personal no cumple con los procedimientos establecidos, abandonan ciertas actividades dejándolas inconclusas, generando un clima laboral tenso lo que trae como consecuencia atraso a la organización. Este descontrol tiene sus causas en el déficit de personal, la carga de trabajo y la falta de motivación que son elementos determinantes y que afectan el desempeño laboral.

Cabe decir, que la empresa no conoce los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral del personal, razón por la cual nace esta iniciativa que tiene como propósito la evaluación de los factores motivacionales que inciden en el trabajador para mejorar el desempeño laboral en Unión Radios Medios C.A.

5.2. JUSTIFICACIÓN

La propuesta se justifica con base a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal de la empresa Unión Radio Medios C.A., donde se evidenció la necesidad de contar con una evaluación de los factores motivacionales que inciden en los trabajadores para que facilite la evaluación del desempeño laboral

Esto en razón que el personal es competente, pero requiere que se evalúe su desempeño, conocer sus debilidades y fortalezas, saber si están adaptándose al sistema organizativo y administrativo de la empresa, si poseen las competencias necesarias, inclusive, si el problema del descontrol es a nivel organizativo y de procesos más que de personal.

5.3. OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de evaluación de desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores de Unión Radio Medios, C.A

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Presentar un formato de evaluación de desempeño para garantizar la eficiencia organizativa y personal.

Adiestrar al personal de Unión Radio Medios C.A para el mejoramiento de las funciones de evaluación de desempeño.

ESTRATEGIA I. Diseño de un formato de evaluación de desempeño

El formato propuesto está constituido seis partes:

- I. Datos generales: información para identificar al trabajador, puesto y unidad asignada.
- II. Calificación de factores

Para esto, se escogerá la escala sugerida por Alles (2013:23):

1. Excelente
2. Muy bueno
3. Normal (se entiende como normal el desempeño esperado para la posición).
4. Necesidad de desarrollo
5. No logrado

Según criterio del autor (ob. cit.), se sugiere tomar en cuenta la autoevaluación de la persona involucrada, con la misma escala.

También se utilizará la escala numérica de los grados, para asignar valores a los resultados de la evaluación:

A: 100%

B: 75%

C: 50%

D: 25%

No desarrollada: 0%

Para cerrar el ciclo de la evaluación se sugiere ubicar los resultados según el esquema propuesto por el modelo de Alles (2013:25):

A. Excelente (100%): para aquellos que demuestran logros excepcionales y extraordinarios en todas las manifestaciones de trabajo. Desempeño raramente igualado por otras personas que ocupan puestos de comparable ámbito de actuación y responsabilidad.

B. Muy bueno (75%): cuando los resultados superan los esperados. Refleja un nivel de consecución y desempeño que supera bastante lo razonable en las diferentes manifestaciones de su trabajo. La persona demuestra de forma regular logros significativos. Como evaluación global, este nivel de desempeño se aplica a aquellos que están entre los mejores.

C. Normal (50%): se entiende como normal, el esperable para la posición. Este nivel debe ser aplicado a aquellos cuyo desempeño cumple claramente todas las exigencias principales del puesto. Refleja un desempeño riguroso, el habitual de aquellas personas que tienen conocimientos, formación y experiencia apropiados para el puesto. Las personas en este nivel llevan a cabo su tarea regularmente de forma profesional y eficaz.

D. Necesita mejorar (25%): este nivel refleja un desempeño que no cumple completamente las necesidades del puesto en las principales tareas de trabajo. La persona demuestra capacidad para lograr la mayoría de las tareas, pero necesita mayor desarrollo.

E. Resultados inferiores a lo esperado (0%): se aplica para aquellos cuyo trabajo en términos de calidad, cantidad y cumplimiento de objetivos, está claramente por debajo de las exigencias básicas de su puesto de trabajo. Si el individuo va a permanecer en la posición, el desempeño debe mejorar significativamente dentro de un periodo determinado.

Adicional a esta escala, se debe realizar la retroalimentación de la persona evaluada por parte del jefe inmediato, para conocer su impresión y buscar las alternativas de mejorar su desempeño. Esto debe quedar registrado con la firma de ambas partes como aceptación del proceso de evaluación de desempeño por competencia.

- III. Capacitación recibida a nivel interno (efectuado por la organización) o externa.
- IV. Resumen de la evaluación: es un aparte asignado al evaluador (jefe inmediato) para establecer un criterio objetivo sobre el resultado de la evaluación de desempeño del evaluado.
- V. Acciones de Capacitación: se señala la capacitación que debe recibir el evaluado en base a las necesidades del puesto de trabajo o familia de cargos inmediatos. Esta información es válida para los planes de carrera y sucesión.
- VI. Comentarios del Evaluado: señala la apreciación del evaluado respecto a su evaluación de desempeño. Corresponde con la retroalimentación del proceso. También este aparte se puede considerar como auto evaluación de ser necesario. Debe estar firmado por el evaluado.



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

I.- Datos Generales

Nombre del Evaluado:	
Edad:	
Fecha de Ingreso:	
Puesto:	
Gerencia:	
Departamento/ Área:	

II.- Cualificación de Factores

Calificación %

Legenda de cualificación

- A. Excelente
- B. Muy bueno
- C. Normal (se entiende como normal el desempeño esperado para la posición).
- D. Necesidad de desarrollo
- E. No logrado

- A: 100%
- B: 75%
- C: 50%
- D: 25%
- E: 0%

Categorías de competencias o factores	Descripción	Calif. %	Cualificación
Conocimiento del Puesto	Grado de conocimientos y dominio del puesto que posee el evaluado para el logro de los objetivos.		
Confiabilidad en el trabajo	Grado de confianza que merece la labor desempeñada por el evaluado.		
Autonomía	Grado de supervisión que requiere el evaluado para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones (A mayor necesidad de supervisión, menor grado de autonomía).		
Oportunidad en la entrega de trabajos o metas logradas	Grado de oportunidad para la entrega del trabajo asignado o metas logradas.		
Confidencialidad y seguridad en el manejo de la información	Grado de confidencialidad y seguridad en la administración de la información que utiliza en su trabajo diario.		
Responsabilidad	Grado de responsabilidad en la asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo.		
Actitud de servicio hacia el cliente interno/externo	Grado de proactividad para brindar atención a los clientes (internos/externos)		
Comunicación	Grado de comunicación efectiva.		
Innovación / Creatividad	Grado de aporte de ideas innovadoras para la mejora del servicio.		

III.- Capacitaciones recibidas:

<i>Capacitación - Interna</i> - Esta información se encuentra en: Expediente del trabajador Módulo SAP de evaluación de personal administrativo Pasos: 1. Descargar 2. Habilitar contenido Ingresar código SAP o Apellidos para la búsqueda	Fecha
<i>Capacitación Externa</i>	Fecha

IV.- Resumen de la Evaluación (Para ser completado por el evaluador)

--

**V.- Acciones de Capacitación: (Señalar en forma clara y específica la necesidad de capacitación)
(Ser completado por el evaluador)**

--

VI.- Comentarios del Evaluado: (Para ser completado por el empleado)

--

Jefe Inmediato: Fecha : __/__/__ Firma : _____	Evaluado: Fecha : __/__/__ Firma : _____
---	---

ESTRATEGIA II. Adiestramiento de personal

La segunda estrategia de la propuesta consiste en realizar el adiestramiento por parte de recursos humanos a través de cursos dictados a todo el personal para desarrollar un proceso de evaluación de desempeño laboral, que permita mejorar la eficiencia organizativa, el desempeño del trabajador y aumentar la motivación.

Cuadro 12. Adiestramiento de personal

Denominación del curso	Participantes	Horas/hombres	Impartido por:
Sistema de evaluación de desempeño	29	8 horas/hombre	Gerente de Recursos Humanos
Evaluación por competencias	29	8 horas/hombre	Gerente de Recursos Humanos
Total	29	16 horas/hombre	

Fuente: Clavo y Salas (2018)

5.4. FACTIBILIDAD

El estudio de factibilidad se determinó a través de cuatro puntos de vista los cuales son: recursos técnicos y recursos económicos, demostrando así la factibilidad de la presente propuesta. De tal modo, se busca saber si la empresa cuenta con los equipos adecuados para la implementación de la propuesta, así como la adaptación del personal para los posibles cambios de entrenamiento y ejercitación de la propuesta planteada y, por último, los gastos de inversión.

Factibilidad Psicosocial

La propuesta es factible desde el punto de vista humano o psicosocial, ya que cuenta con el compromiso del talento humano de la empresa, incluyendo el departamento de recursos humanos como responsable principal del proceso de evaluación y el administrativo (unidad objeto de estudio), para apoyar el programa de evaluación pues obtendrán beneficios desde el punto de vista laboral, social y rentable, por el hecho de implantar una herramienta que facilitará el conocimiento real del desempeño, además de las acciones para mejorarlo y aumentar la motivación

De acuerdo a los lineamientos establecidos por la empresa en materia de gestión de recursos humanos, estos deben estar dirigidos por las normativas organizacionales y funcionales para realizar las operaciones relativas al área previstas del mismo modo. Por lo tanto, esta propuesta agilizará y en algunos casos mejorará los procesos internos inherentes a la gestión del talento humano, siendo más coherentes con las necesidades actuales, el direccionamiento estratégico que la fundamenta, ya que toda mejora debe repercutir en el bienestar colectivo

Factibilidad Operativa

Por otra parte, la factibilidad operativa se refiere a que debe existir el personal capacitado requerido para llevar a cabo el proyecto y así mismo, deben existir usuarios finales dispuestos a emplear los productos o servicios generados por el proyecto. Por consiguiente, es el departamento de recursos humanos el responsable por el adecuado proceso de evaluación de desempeño.

El proceso de evaluación de desempeño, corresponde con las actividades llevadas a cabo por el departamento de Recursos Humanos. El mismo de acuerdo con los lineamientos internos se realiza bajo las siguientes condiciones:

- El Analista de Recursos Humanos es el responsable de la planificación, seguimiento y finalización del proceso de evaluación de desempeño.
- El proceso de evaluación de desempeño se realiza una vez al año para todo el personal de la empresa, durante el primer bimestre de cada año.
- La base para la evaluación de desempeño es la descripción de cargo.

- Los resultados de la evaluación de cargo, son base para las recompensas salariales, bonos por eficiencia, adiestramiento de personal, programa de motivación, estudio de análisis de cargo y de riesgos laborales.
- Los resultados negativos o de competencias no logradas no son motivo para la descalificación o remoción del trabajador, se debe reconsiderar una nueva evaluación, entrevista con el jefe inmediato, empleado.
- Para la evaluación se utiliza una escala cualitativa y cuantitativa de los factores.
- El proceso de evaluación se activa al inicio de cada año.
- El Analista de Recursos Humanos revisa el formato.
- Entrega al Gerente de Recursos Humanos para su aprobación.
- Informa a los Jefes de áreas para la aplicación del formulario indicando la plantilla de trabajadores, cronograma. Igualmente, emite información que será comunicada a todo el personal de la empresa.
- Aplican el formato de evaluación, el cual debe estar firmado por el Jefe de área y trabajador.
- Analiza los resultados e informa a los jefes de área, Gerente de Recursos Humanos.

El departamento de recursos humanos dentro de su programa de adiestramiento realizará la capacitación del personal interno, la modalidad de la formación será el adiestramiento dentro de la empresa, fijando un cronograma de entrenamiento, los recursos y metodología para tal fin.

Factibilidad Técnica

En este aspecto se evalúan los recursos disponibles en la organización, con el propósito de conocer si son suficientes para el funcionamiento de la propuesta, o, si por el contrario; es necesario realizar inversiones que permitan el desarrollo de la misma. Técnicamente el proyecto es factible, ya que la empresa cuenta con los medios tanto tecnológicos como humanos para realizar las actividades.

Cuadro 13. Factibilidad Técnica

Recursos Técnicos Disponibles	Cantidad	Recursos Técnicos Necesarios/Cantidad
Computador	30	30
Impresora Laser	10	10
Calculadora	10	10
Fotocopiadora	10	10
Sistema Administrativo SAP Módulo Recursos Humanos (evaluación de desempeño)	30	30

Fuente: Clavo y Salas (2018)

Factibilidad Económica

Para determinar la factibilidad económica, con relación a la propuesta, es importante mencionar que, debido a la naturaleza de dicha propuesta, no será necesario medir una factibilidad económica, ya que la organización cuenta con las herramientas y equipos necesarios para llevar a cabo la estrategia. Cabe destacar, que, al hablar de recursos, no solo hace referencia al aspecto económico, sino también al capital humano, tecnológico y a todo el material de papelería que requiera este proceso.

Tomando en cuenta que, la propuesta consiste en realizar una evaluación los factores motivacionales que inciden en los trabajadores para mejorar el desempeño laboral de Unión Radio Medios C.A., resulta aplicable ya que la implementación del mismo será beneficioso tanto para la empresa como para los trabajadores, debido a que lograrán cumplir las tareas de acuerdo a lineamientos y procedimientos acorde a las actividades, de la mano con los objetivos y metas trazadas por la organización.

Cuadro 14. Factibilidad Económica

Recursos Financieros Disponibles	Cantidad	Costos Recursos Necesarios
Capacitación y Adiestramiento al Personal: Evaluación de desempeño	29	0
Recursos administrativos: papelería, impresiones	--	0
Total		0

Fuente: Clavo y Salas (2018)

CONCLUSIÓN

Al llegar a esta etapa final de la investigación, surgen las conclusiones relacionadas con los objetivos establecidos previamente, que conllevaron a la Evaluación de los factores motivacionales que inciden en el trabajador para mejorar el desempeño laboral en Unión Radio Medios C.A., como propósito general.

En razón de lo anterior, a través del primer objetivo específico se pretendió diagnosticar la situación actual del modelo de evaluación de desempeño laboral, donde se estableció mediante la observación directa que la empresa gira instrucciones al personal para realizar las labores. Sin embargo, no da a conocer las metas asignadas a las áreas.

De igual forma se estableció la poca información que debe aportar para incrementar la motivación, no posee criterios e indicadores en este aspecto. Por otra parte, no ha realizado estudios para conocer la percepción de los trabajadores con respecto al sistema actual.

También se determinó con respecto a la evaluación de desempeño que no posee un programa. Con respecto al segundo objetivo específico que consistió Analizar los resultados de las Evaluaciones de Desempeño laboral para determinar el nivel del rendimiento de los trabajadores. Se conoció a través del resultado del cuestionario aplicado aspectos respecto a la evaluación de desempeño, concluyéndose que:

No se retroalimenta al personal, lo cual no les permite reconocer sus debilidades y fortalezas respecto al desempeño, tampoco se realiza un seguimiento de las metas alcanzadas respecto a las planificadas por la gerencia. El resultado de la evaluación no es tomado en cuenta para planificar acciones que mejoren la motivación y productividad. No se evalúa la calidad del trabajo, ni se orienta para mejorarlo.

Por último, se planteó como tercer objetivo específico Proponer la aplicación de un método de Evaluación de Desempeño laboral en Unión Radio Medio, C.A mediante una propuesta que abarcó dos estrategias. La primera consistió en un formato de evaluación de desempeño y la segunda en realizar dos capacitaciones como parte del adiestramiento en temas relacionados con la evaluación de desempeño y competencias.

Para cerrar, se concluye que el programa de evaluación de desempeño es una de las bases sobre las cuales se da el soporte a la gestión de recursos humanos, el cual sirve para planificar mejoras en todos los ámbitos de la organización, para adiestrar, seleccionar, motivar, establecer mecanismos salariales, entre otros. Aquí la relevancia de diseñar un programa cónsono con la realidad de la empresa y necesidades del personal.

RECOMENDACIONES

Al llegar a esta etapa, se establecen las recomendaciones que tienen su soporte en las debilidades encontradas a través del estudio:

- Al establecer las metas, darlas a conocer a todo el personal involucrado.
- Establecer los indicadores de gestión, entre ellos el de desempeño, motivación y productividad. Este debe ser conocido por el personal interno, para llevar un seguimiento de las acciones que desarrollan y que contribuyen con los índices.
- Realizar un estudio interno de cultura, sentido de pertenencia, motivacional, a fin de conocer la percepción que posee el personal de la organización.
- Redimensionar el estilo de gestión de recursos humanos hacia la gestión por competencia, dándole más valor al talento humano.
- Al aplicar el formato de evaluación de desempeño, permitir que el personal se autoevalúe y retroalimente el proceso.
- Utilizar el resultado de la evaluación de desempeño para los procesos de adiestramiento y formación, planes de carrera, plan de sucesión, selección de personal, reconocimientos personales, salariales.
- Aplicar la propuesta expuesta en esta investigación.

REFERENCIAS ELECTRONICAS

- Arias, Fídias. (2010). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (4ª. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miram. (2000). Cómo se elabora un proyecto de investigación. Para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles. Consultores Asociados. Caracas. BL. Servicio Editorial.
- Basabe, Victoria. (2013). “Programa de Capacitación para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo y de Apoyo de la UNESUR”. Trabajo presentado en la Universidad Yacambú como requisito para optar al título de Licenciado en Administración.
- Castro, Fernando. (2001). El Proyecto de investigación y su esquema de elaboración. Caracas-Venezuela. Editorial Colson C.A.
- Chiavenato, Ibarreto. (2001). Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición. Bogotá, Colombia: McGraw – Hill.
- González, Raúl y Gill, Jaime. (2015). “Plan estratégico de políticas motivacionales dirigidas al personal obrero del frigorífico Industrial Santa Bárbara C.A: (FIBASA)”. Trabajo presentado en la Universidad de Carabobo como requisito para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.
- Hellriegel, Jackson y Slocum, James. (2005) Comportamiento Organizacional. 10a ed. México. Thomsom.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2010). Metodología de la Investigación. (5ª. ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Herzberg, Feredich. (1954) Work of the Nature of Man, Cleveland: The World of Publishing Company, pp. 71-91

- Hurtado, Iván Y Toro, Josefina. (2001). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio (4ta. Ed.). Valencia: Episteme Consultores Asociados C.A.
- Hurtado, Jaqueline. (2002). Metodología de la investigación. Guía para la comprensión Holística de la Ciencia. 3ra edición. Quirón. Bogotá – Caracas
- Maslow, Abraham (1954). Motivación y personalidad. Barcelona: Sagitario.
- Milkovich, Grace. y Boudrem, Tirson. (2004). Dirección y Administración de los recursos humanos. Un enfoque de estrategia. Adisson Wesley. Iberoamericana. Estados Unidos.
- Ponte, Aana. (2010). La Motivación. Revista: Ética en la Administración. [Revista en línea]. Disponible: <http://motivaciongrupob.blogspot.com/>. [Consulta: 2018, Enero 18].
- Robbins, Stephen. y Judge, Timothy. (2005) Comportamiento Organizacional. Décimotercera ed. México. Pearson.
- Rodríguez, Orlando. (2017). “La motivación como factor influyente en el proceso gerencial de la empresa La Comer C.A”. Trabajo de grado presentado en la Universidad Autónoma de México.
- Ruiz, Carlos. (2002). Instrumentos de Investigación Educativa. 2da Edición. Caracas. Cideg.
- Sabino, Carlos. (2006). El Proceso de Investigación. Caracas, Venezuela: Panapo de Venezuela.
- Tovar, Iliana. (2017). “Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de Recursos Humanos de la empresa FEBECA C.A.”. Trabajo presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.



CUESTIONARIO

Todas las preguntas son necesarias y deben ser contestadas.

Las siguientes preguntas deben ser contestadas con SI o NO marcando con una X la respuesta con la que usted este de acuerdo.

1. ¿El jefe inmediato motiva a sus subordinados al ejecutar su trabajo?

SI NO

2. ¿Se evalúa la capacidad de resolver problemas en el área de trabajo?

SI NO

3. ¿Existe un feedback entre el jefe inmediato y los empleados?

SI NO

4. ¿El departamento de recursos humanos en conjunto con el jefe inmediato evalúa el desempeño de los empleados?

SI NO

5. ¿Existe un seguimiento para asegurar el cumplimiento de las metas vs lo planificado?

SI NO

6. ¿El personal se siente conforme con los lineamientos actuales de la organización?

SI NO

7. ¿Existe una motivación constante en los departamentos?

SI NO

8. ¿Los directivos fijan las metas a alcanzar?

SI NO

9. ¿El jefe inmediato evalúa el alcance de las metas del departamento, de acuerdo al desempeño del trabajador?

SI

NO

10. ¿Considera que tiene sobrecarga de trabajo?

SI

NO

11. ¿Se siente motivado para cumplir con las labores en el cargo?

SI

NO