



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA MOTIVACIÓN LABORAL  
PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO  
DEL POTENCIAL HUMANO.**

**Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes**

**Autor(a)**

**Arelis Cristina Arias Hernández**

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



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Línea de Investigación: Liderazgo**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA  
MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO  
DEL POTENCIAL HUMANO.**

**Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de  
Especialista en Administración de Empresas

**Autor(a): Arelis Cristina Arias Hernández**

**Tutor(a): MSc Alvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline**

San Diego, diciembre de 2022



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL  
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, MSc. NIRIBETHY J. ALVAREZ R., portador(a) de la cédula de identidad N° 14.770.752, en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por la ciudadana ARELIS CRISTINA ARIAS HERNÁNDEZ, portadora de la cédula de identidad N° 12.368.741, titulado ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL POTENCIAL HUMANO. CASO: ACEROS LAMINADOS, C.A. TINAQUILLO, COJEDES., presentado como requisito parcial para optar al título de ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, 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 CINCO días del mes de SEPTIEMBRE del año dos mil veintidós.

**NIRIBETHY JACKELINE ALVAREZ RODRÍGUEZ**


**C.I. 14.770752**



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

## ACTA DE CONSTITUCIÓN DE JURADO

En atención a lo establecido en el Artículo 87 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez, nosotros, miembros del Jurado designados por el Consejo de Estudios de Postgrado para evaluar el Trabajo de Grado titulado "ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL POTENCIAL HUMANO. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes", elaborado por la ciudadana **Arelis Cristina Arias Hernández**, titular de la cédula de identidad N° V- 12.368.741, perteneciente al Programa de Postgrado **ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, adscrito a la línea de investigación: Liderazgo, realizado bajo la tutoría de la Prof. **MSc Álvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline**, C.I. 14.770.752.; nos damos por constituidos en fecha 26 de septiembre de 2022 y acordamos convocar a la precitada ciudadana, para la fecha **14/12/2022**, hora **4:00 p.m.**



Prof. Susan León

C.I. 14.049.987

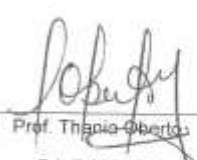
Presidente



Prof. Oneida Jiménez

C.I. 10.227.464

Miembro



Prof. Thania Oberto

C.I. 7.100.050

Miembro

Estudiante:



Firma y Cédula de Identidad



Aprobado:  Reprobado:  Fecha: 14/12/2022

OBSERVACIONES:

---



---



---



---



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana **Arelis Cristina Arias Hernández**, titular de la cédula de identidad N° V- 12.368.741, titulado **"ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL POTENCIAL HUMANO. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes"**, elaborado bajo la tutoría de la Prof. **MSc. Álvarez Rodríguez, Niribethy Jacqueline**, titular de la cédula de identidad, C.I. V-14.770.752; adscrito a la línea de investigación: Liderazgo, para optar al grado académico de **ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, estimamos que el mismo reúne los requisitos académicos para ser considerado como: **APROBADO**.

  
Prof. Susán León  
C.I. 14.049.987  
Presidente

  
Prof. Oneida Jiménez  
C.I. 10.227.464  
Miembro

  
Prof. Thania Obarto  
C.I. 7.100.050  
Miembro



En San Diego, a los catorce (14) días del mes de diciembre de dos mil veintidós (2022).

## **Dedicatoria**

A Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón, iluminar mi mente y haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período académico.

A mis padres, por darme la vida, por ser mi apoyo fundamental y confiar en mí. Todo se los debo a ustedes.

A mis hijos y nietos, por ser mi mayor motivación para lograr esta meta.

Arelis Arias

## **Agradecimiento**

Primeramente, a Dios por haberme acompañado y guiado en toda mi carrera, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por enseñarme a no darme por vencida.

A mi esposo por su apoyo incondicional en todo momento

A la Empresa Aceros Laminados C.A. y su Directiva, por creer en mí.

A mis Profesores de la Universidad José Antonio Páez, por guiarme y aportar en mi crecimiento profesional.

A mis compañeros de trabajo y de estudios por haber hecho de esta etapa un trayecto de vivencias que nunca olvidaré

Arelis Arias



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA MOTIVACIÓN LABORAL  
PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO  
DEL POTENCIAL HUMANO.**

**Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes**

**Autora:** Lcda. Arelis Cristina, Arias Hernández

**Tutora:** MSc Alvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline

**Tutor Metodológico:** Prof. Aquino, Julio

**RESUMEN**

Un clima laboral positivo y una buena motivación de los trabajadores no es sólo deseable desde el punto de vista de cuidar las relaciones en la organización, sino que esto influye a su vez en la proactividad de cada uno de los que la conforman. De allí que el propósito general de la presente investigación fue proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes. Se presentó como un proyecto factible, con nivel descriptivo y diseño de campo, tomando una muestra conformada por cuarenta y ocho (48) trabajadores de la empresa, a quienes se les aplicó un instrumento de recolección de información con veinte (20) ítems y cinco (05) alternativas de respuestas tipo escala de Likert. En cuanto a la validación del instrumento, esta se llevó a cabo por medio del juicio de expertos, obteniendo la confiabilidad a través del Alpha de Cronbach, el cual arrojó un coeficiente de 0,80. Se realizó bajo un análisis cuantitativo, el cual permitió la presentación de los resultados por medio de tablas y gráficos, así como su respectiva interpretación. De los resultados, se concluyó que los trabajadores no están de acuerdo con el valor y reconocimiento que le brinda la gerencia por el trabajo que realiza, no sienten motivación por las tareas que desempeñan, tampoco existe posibilidad de crecimiento profesional y no se les da la oportunidad de cumplir los objetivos personales con éxito. En este orden de ideas, el personal no está satisfecho con los sueldos y salarios percibidos y los beneficios laborales otorgados no son de su satisfacción, por lo que se diseñaron estrategias gerenciales enfocadas en la motivación laboral para mejorar el desempeño y de esa manera optimizar las actitudes del talento humano.

**Descriptor:** Motivación, satisfacción, estrategias motivacionales.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MANAGEMENT STRATEGIES FOCUSED  
ON WORK MOTIVATION TO IMPROVE PERFORMANCE  
OF HUMAN POTENTIAL.**

**Case: Laminated Steel, C.A. Tinaquillo, Cojedes**

**Author:** Lcda. Arelis Cristina, Arias Hernández

**Tutor:** MSc Alvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline

**Methodological Tutor:** Prof. Aquino, Julio

**ABSTRACT**

A positive work environment and a good motivation of the workers is not only desirable from the point of view of caring for relationships in the organization, but this in turn influences the proactivity of each one of those who make it up. Hence, the general purpose of this research was to propose management strategies focused on work motivation to improve the performance of human potential. Case: Laminated Steel, C.A. Tinaquillo, Cojedes. It was presented as a feasible project, with a descriptive level and field design, taking a sample made up of forty-eight (48) company workers, to whom an information collection instrument with twenty (20) items and five (05) Likert scale response alternatives. Regarding the validation of the instrument, this was carried out through expert judgment, obtaining reliability through Cronbach's Alpha, which yielded a coefficient of 0.80. It was carried out under a quantitative analysis, which allowed the presentation of the results through tables and graphs, as well as their respective interpretation. From the results, it was concluded that the workers do not agree with the value and recognition that management gives them for the work they do, they do not feel motivated by the tasks they perform, there is also no possibility of professional growth and they are not given the opportunity to meet personal goals successfully. In this order of ideas, the staff is not satisfied with the salaries and wages received and the labor benefits granted are not to their satisfaction, for which managerial strategies focused on labor motivation were designed to improve performance and thus optimize the attitudes of human talent.

**Descriptors:** Motivation, satisfaction, motivational strategies.

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
<b>Páginas Preliminares</b>	
Resumen	vi
Abstract	vii
Introducción	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos	5
1.4. Justificación de la Investigación	6
1.5. Alcance y Limitaciones	9
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	11
2.2. Bases Teóricas	15
2.3. Bases Legales	28
2.4. Definición de Términos	33
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Nivel de Investigación	35
3.2. Diseño de Investigación	35
3.3. Población y Muestra	36
3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad	39
3.5. Procedimiento	41
3.6. Técnica de Procesamiento y Análisis de datos	42
<b>CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO</b>	44
4. Conclusiones del diagnóstico	67
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación Factibilidad	70
5.2. Presentación de la Propuesta, Justificación, Objetivos	79
5.3. Fundamentación, Estructura y Administración	82
5.4. Diseño de la Propuesta	84
<b>RECOMENDACIONES</b>	110
<b>REFERENCIAS</b>	111
<b>ANEXOS</b>	112

## LISTA DE CUADROS O TABLAS

### CONTENIDO

Cuadro		
Tablas		
pp.		
1.	Cuadro de Operacionalización de Variables o Técnico/Metodológico	34
2.	Distribución los trabajadores de la Empresa Aceros Laminados, C.A.	39
3.	Criterios de interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach	41
4.	Reconocimiento	44
5.	Responsabilidad	45
6.	Actividad desempeñada	46
7.	Crecimiento	47
8.	Logros	48
9.	Toma de decisiones	49
10.	Participación	50
11.	Remuneración	51
12.	Beneficios	52
13.	Oportunidades de ascenso	53
14.	Condiciones físicas de trabajo	54
15.	Seguridad en el trabajo	55
16.	Capacitación	56
17.	Relación con superiores	57
18.	Equidad de trabajo	58
19.	Comunicación	59
20.	Creatividad	60
21.	Calidad	61
22.	Disposición	62
23.	Recursos Materiales para la Ejecución de la Propuesta	63
24.	Costos de Desarrollo del Talento Humano	63
25.	Recursos Económicos para la Ejecución de la Propuesta	63
26.	Diseño de Actividades de la Fase I	72
27.	Diseño de Actividades de la Fase II	73
28.	Diseño de Actividades de la Fase III	74
29.	Diseño de Actividades de la Fase IV	75
30.	Diseño de Actividades de la Fase V	76
31.	Instrumento para evaluar el impacto de las estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano en Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes	77

## LISTA DE GRÁFICOS O FIGURAS

### CONTENIDO

Gráfico

pp.

1. Reconocimiento	44
2. Responsabilidad	45
3. Actividad desempeñada	46
4. Crecimiento	47
5. Logros	48
6. Toma de decisiones	49
7. Participación	50
8. Remuneración	51
9. Beneficios	52
10. Oportunidades de ascenso	53
11. Condiciones físicas de trabajo	54
12. Seguridad en el trabajo	55
13. Capacitación	56
14. Relación con superiores	57
15. Equidad de trabajo	58
16. Comunicación	59
17. Creatividad	60
18. Calidad	61
19. Disposición	62

## Introducción

Es evidente que los desafíos a los cuales se enfrenta el mundo empresarial han cambiado radicalmente las expectativas en las organizaciones y el papel que han venido desempeñando la gestión del talento humano dentro de las organizaciones. Las organizaciones están constituidas por conjuntos de personas, y dependen del desempeño de su gente para asegurar la competitividad, productividad y rentabilidad. La forma cómo actúan en sus cargos afecta los resultados operativos y por ende afecta el logro de los objetivos estratégicos organizacionales.

En las organizaciones, el proceso de gerenciar representa un elemento importante en el desarrollo de las actividades y el uso de los recursos en forma eficiente; a través de ella se pone en práctica los procesos de planeación, organización, dirección y control. En armonía con estas ideas, los cambios experimentados por las empresas en aspectos técnicos y tecnológicos permiten un crecimiento a un paso apresurado y éstos a su vez buscan obtener herramientas gerenciales eficientes y eficaces que puedan proporcionar resultados positivos en cuanto a las actividades económicas.

En este sentido, durante los últimos años, las empresas tanto públicas como privadas, han venido asumiendo la responsabilidad cada vez mayor con respecto al desarrollo profesional y la motivación de sus empleados, adicional a tener que enfrentarse a la apertura económica ante la necesidad de competir en el mercado nacional e internacional, estando conscientes del entorno que es incierto, cambiante y riesgoso.

Ante estos nuevos escenarios, las organizaciones requieren de un recurso humano consecuente, comprometido y capaz de adaptarse a los cambios, para lograr una visión estratégica, anticipándose a las necesidades y planificar estrategias tendientes a la satisfacción personal de cada uno de los individuos que en ella labora. Por tal motivo, la presente investigación tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes. La misma quedó estructurada en seis (6) capítulos que se mencionan a continuación:

El capítulo I plantea el problema que se investigó, detalla los objetivos que se alcanzaron y se hace la justificación del estudio.

El capítulo II recoge el Marco Teórico, en el que se muestran otros estudios con relación al tema tratado; las bases teóricas y legales, y la definición de los términos básicos involucrados en el tema de estudio y la operacionalización de las variables.

El capítulo III muestra toda la información referente al Marco Metodológico, en el cual se señala el diseño y el nivel de la investigación; la población estudiada; las técnicas e instrumentos para la recolección de información; así como los procedimientos para el logro de los objetivos del estudio como lo son la confiabilidad y validez del instrumento y técnica para el análisis de los datos.

El capítulo IV contempla el Diagnóstico y conclusiones del diagnóstico. En el Capítulo V se presenta la Propuesta, donde se describe la factibilidad del estudio, propuesta, su justificación, objetivos, fundamentación, estructura y administración de la propuesta con el diseño de la misma. En última instancia, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del Problema

La motivación al actuar como fuerza impulsadora de la conducta humana, es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la vida, pero cobra un especial valor en el trabajo, ya que, es en esta actividad que ocupa gran parte de la existencia del ser humano, por lo que es necesario estar motivados, de modo que no se convierta en una actividad alienada y opresora; si no más bien en un medio que produzca satisfacción.

Según Mora (2009) "la motivación es el producto de la ambición" (p. 45). Es decir, mientras una persona espera más el alcanzar un objetivo se demuestra que es una persona ambiciosa que espera mucho más que lo que podría obtener. Esto, a los seres humanos les hace querer ser siempre más que los demás y obtener todavía más de lo logrado hasta ese momento. También lo motiva a querer siempre sobresalir, ser mejor que los demás tomando en cuenta en el medio que se maneje.

Por esta razón, la satisfacción laboral de los trabajadores se considera un fin en sí misma, que compete tanto al trabajador como a la empresa y que además de producir beneficios a los empleados al ayudarles a mantener una buena salud mental, puede contribuir a mejorar la productividad de una organización y con ello su rentabilidad; ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté.

En este sentido, la motivación engloba tanto los impulsos consientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios.

Según describen Whittaker y Whittaker (2010) la motivación "Es una palabra utilizada para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo, que llevan una conducta dirigida hacia determinados objetivos" (p. 419),

esto se refiere a la fuerza impulsora que hace que el ser humano quiera hacer determinada acción para lograr un objetivo específico, por ejemplo para sentir el deseo de superación personal es necesario estar motivado ya que es una fuerza interna que impulsa a hacer algo.

Por ello, para el trabajador es muy importante la estimación hacia su persona o la satisfacción para alcanzar un propósito, mediante la utilización de sus habilidades y el talento propio, así como obtener salarios que le permitan satisfacer no sólo las necesidades básicas, si no también incrementar sus recursos económicos. A nivel Gerencial, los líderes deben tomar muy en cuenta estos aspectos, en cuanto a cubrir las necesidades, mientras más alto se encuentre el trabajador en dicha jerarquía, mejor va a ser su desarrollo y motivación en la organización, ya que, una persona que se encuentre en los primeros niveles de satisfacer sus necesidades básicas, va a estar pendientes es de lograr cubrir estas sin mirar más allá de otros logros.

El trabajador desea participar en la toma de decisiones, contribuir con el desempeño de la organización del trabajo, tener la sensación de que contribuye al logro de los objetivos de la empresa, lo que indica que está interesado en el desempeño de sus labores.

La motivación es un factor crucial para llegar a la satisfacción de los trabajadores, por ello la importancia de evaluar cuáles son los factores principales que ayudaran a mantener un personal altamente motivado, para el logro de los objetivos, que van en conjunto del beneficio tanto para la empresa como para los trabajadores. Se pueden destacar distintos elementos que influyen en el hecho de que las organizaciones empiecen a prestar atención a las competencias de sus trabajadores, la comparación de éstas con la motivación y su satisfacción laboral en cuanto al perfil del capital humano.

En tal sentido, la empresa Aceros Laminados, C.A., es una empresa en crecimiento, porque ha sabido ofrecer al mercado nacional e internacional la garantía de su especialización en productos siderúrgicos combinado con una gran distribución de productos para el hogar, ofreciendo una amplia gama que satisface cualquier necesidad de sus clientes. La propia dinámica de la demanda, la vocación de especialización para darle la mayor respuesta, los ha llevado a una importante

diversificación geográfica nacional e internacional. Surge entonces la necesidad de ser más competitivas y estar en consonancia con los cambios que se están presentando en el entorno.

Sin embargo, se enfatiza que existen aspectos que ha provocado que la motivación laboral en los trabajadores de la empresa Aceros Laminados haya disminuido, debido a la situación económica actual del país, en cuanto a falta de materia prima a nivel nacional y las regulaciones que no permiten la importación de la misma, generando bajas producciones, lo cual no permite realizar mayores mejoras salariales.

La seguridad del personal es un aspecto que se debe controlar, se debe garantizar un ambiente seguro, agradable, ventilado, enseñarle todos los aspectos que deben tener en cuenta al realizar su trabajo de tal forma que estos no se conviertan a la larga en un problema de salud. Aun así, queda la mística de trabajo, es por ello que se requiere hacer un diagnóstico detallado de la situación e idear mecanismos por medio de los cuales los trabajadores sean recompensados o estimulados de alguna manera por las funciones que realizan.

Hay que considerar las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia, además de acotar que las ideas que puedan aportar las personas para mejorar las condiciones de trabajo en su mayoría no son tomadas en consideración, en virtud de las limitantes que se pueden encontrar en cuanto a la producción actual, lo que causa más desmotivación en las mismas. Todo este cúmulo de factores, llevan a plantearse cuáles son los factores motivacionales que se pueden mejorar, y así incentivar al personal a mejorar su desempeño.

En este sentido, resulta de gran importancia proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, lo cual permitirá plantear líneas de acción fundamentales en los resultados obtenidos y dirigidos a generar estrategias que influyen de manera positiva en el proceso de relaciones laborales, que permitan establecer objetivos claros, concretos y mayor éxito a corto y mediano plazo en el rendimiento laboral, y a largo plazo el desarrollo de todas las jerarquías de las necesidades en función al logro de los objetivos en común. Por

consiguiente, en el presente trabajo de investigación, se muestran los resultados de un estudio determinante de los factores que influyen en la motivación laboral, de tal manera que se pueda mejorar tales aspectos y facilite la propuesta de estrategias gerenciales diferenciadas para cada uno de los grupos y de esta manera mejorar la calidad del servicio que prestan los trabajadores, garantizando así en un gran porcentaje, el mejoramiento continuo, en cuanto al desempeño individual y grupal.

## **1.2. Formulación del Problema**

Es por ello que hay que establecer interrogantes bien definidas, como las siguientes:

¿Qué factores internos y externos influyen en la motivación laboral de los trabajadores de la empresa Aceros Laminados, C.A.?

¿Qué tan factible resulta la implementación de las estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano de la empresa Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes?

¿Qué estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral diseñar para mejorar el desempeño del potencial humano. de la empresa Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar los factores internos y externos que afectan la motivación laboral del personal de la empresa Aceros Laminados, C.A.
2. Determinar la factibilidad de implementación de estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes.

3. Diseñar estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes.

#### **1.4. Justificación de la Investigación**

La transformación de las empresas y la globalización de las economías en los gobiernos de América Latina obliga a buscar otras fuentes de competitividad y de calidad total que ayuden a lograr las metas y objetivos de la organización.

En este sentido, Soriano (2011) manifiesta que: “Una investigación puede ser conveniente por muchos motivos; tal vez ayude a resolver un problema social o a construir una nueva teoría. Lo que algunos consideran relevante y debe ser investigado, puede no serlo para otros”. (p. 68).

Al abordar un tema esencial en el desarrollo y crecimiento de los individuos, se realiza una proyección significativa hacia la sociedad, ya que el ser humano es parte fundamental de ella. No sólo en el análisis y aplicación de la población de Tinaquillo Estado Cojedes, ya que se encuentra vinculado en una reciprocidad individuo-familia-sociedad, por ende, se aportan datos básicos y elementales para la ponderación del individuo, lo cual se traduce en beneficios personales y para la propia organización al proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, él porque sé realiza estos cambios., esperando que, sirvan como base para impulsar en las empresas a que utilicen este método.

Con el desarrollo del presente trabajo, se abordan disciplinas de tipo Psicológico desde la perspectiva conductista (modo de adquirir y modificar las respuestas observables, modificación de la conducta), perspectiva humanista (las personas tienen el control sobre sus vidas, madurez de las personas), perspectiva cognoscitiva (procesamiento, almacenamiento y recuperación de la información, resolución de problemas) y desde la perspectiva sociocultural (conducta y pensamiento varían en distintas situaciones y culturas, semejanzas y diferencias con los demás como resultado de diferentes ambientes), disciplina Administrativa y

Social, en relación de la comprensión del tema de estudio, con las cuáles se dará respuesta a las interrogantes aquí plasmadas que expliquen el fenómeno observado.

El modelo teórico considera una relación causal multivariada que impacta directamente al individuo y por ende a la organización, refiriendo la inquietud que surge por profundizar en uno o varios enfoques teóricos que tratan el problema que se explica, a partir de los cuales se espera avanzar en el conocimiento planteado, y/o encontrar nuevas explicaciones que modifiquen o complementen el conocimiento inicial.

Radica en la aplicación de un modelo metodológico, diseñado a partir de las necesidades del estudio. Dicho lo anterior, la medición de las variables es indispensables, por lo que se requiere de un instrumento con el cual se puedan obtener los datos, procesarlos y medirlos en la relación causa efecto que se viene proponiendo en la investigación, toda vez que la evaluación del fenómeno, sirve para proponer, para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las ideas; incluso para generar otras, elaborando técnicas específicas. Es por ello que el estudio contribuye a la metodología, con el diseño del instrumento construido a partir de la operacionalización de las variables mismas.

Con la realización del presente trabajo, se espera establecer el nivel y tipo de relación que hay entre la motivación laboral y cómo mejorar el desempeño del potencial humano disponible en la empresa Aceros Laminados, C.A., de tal manera que se facilite el desarrollo de estrategias para cada uno de los grupos estudiados (Personal operativo y personal administrativo), en donde se consideren estímulos distintos, que vayan de acuerdo a las expectativas promedio de cada uno de los grupos, con el objetivo de mejorar el desempeño de los mismos en cada una de sus labores, logrando un mayor grado de eficiencia y calidad en el servicio prestado. Para establecer la importancia y las razones por las cuales se desea realizar esta investigación, se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- **Conveniencia:** El estudio servirá a los propietarios, accionistas y personal en general de la empresa en estudio, para conocer el nivel de motivación y satisfacción laboral que poseen los empleados y obreros en su lugar de trabajo; así como los sentimientos y necesidades que estos experimentan.

- **Relevancia social:** Al conocer la situación actual, el empleador sería capaz de poder dar la solución o de buscarla, ya que, sin conocer la situación actual es imposible poder hacer algo para descubrir las razones que hacen que la persona este desmotivada. La trascendencia de esta investigación es darle importancia a la motivación del personal para que se sienta satisfecho laboralmente y pueda trabajar mejor. La presente investigación se encuentra dirigida a los trabajadores de la empresa Aceros Laminados, C.A., ubicada en el conglomerado Industrial de Tinaquillo Estado Cojedes, sin embargo, los resultados de las misma pueden ser implementados por cualquier otra institución interesada en desarrollar el capital humano a través de la motivación y satisfacción laboral, buscando obtener un mejor rendimiento, ya sea dentro de la industria, la agricultura, el servicio o el comercio. La misma se encuentra ubicada dentro de la Línea investigativa de Liderazgo.
- **Implicaciones prácticas:** La información va a servir para la implantación de un método de motivación y satisfacción laboral y también podrá servir para aplicar técnicas eficientes que permitan mejorar la productividad, ya que al aumentar la motivación y el nivel de satisfacción laboral de sus trabajadores se obtendrá una mejor calidad y eficiencia en el servicio, lo que se traducirá en un aumento de sus ingresos al utilizar los recursos de una mejor manera y reducir los tiempos improductivos.
- **Valor teórico:** se cubrirá el tema de la motivación como algo indispensable para lograr la satisfacción laboral de los trabajadores a través de la investigación, de tal manera que el estudiante pueda aprender cuál es su proceso de aplicación y los beneficios que trae.

## 1.5. Alcance y Limitaciones

### Alcance

La presente investigación se inserta en las líneas investigativas establecidas por la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de la Especialización en Administración de Empresas, referida a Liderazgo, específicamente en el tema de estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, por lo que

es necesarios realizar un estudio de factibilidad, que contempla los aspectos básicos: operativos, técnicos y económicos; por lo que las posibilidades de lograrse la implementación de la propuesta, depende del estudio de cada aspecto.

En este orden de ideas, la factibilidad económica se enfocará en determinar y analizar los costos y beneficios asociados con la propuesta. La factibilidad técnica, permite evaluar si los equipos y software están disponibles y tienen las capacidades técnicas requeridas por cada alternativa del diseño que se esté planificando, también se consideran las interfases entre los sistemas actuales y los nuevos. Así mismo, este estudio considera si la empresa tiene el personal que posee la experiencia técnica requerida para diseñar, implementar, operar y mantener las estrategias propuestas.

La presente investigación se llevó a cabo en Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes y aunque el estudio está limitado exclusivamente a la mencionada Empresa, los resultados de la investigación podrán ser extensivos a nivel nacional y al resto de las instituciones que desean optimizar su gestión operativa, a través de la implementación de estrategias motivacionales, en consonancia con los objetivos y metas propuestos.

### **Limitaciones**

Los obstáculos que se pueden presentar en el desarrollo del trabajo de investigación son los referentes al escepticismo de los directivos y trabajadores de la institución en el momento de suministrar información. Otra limitante es el clima organizacional dentro de la institución, que dificultan un juicio objetivo sobre las funciones de la gerencia departamental, sus trabajadores y la ejecución de los procesos administrativos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Para la realización de este Trabajo de Investigación, se tomaron en cuenta algunas de las investigaciones precedentes a ésta, entre las cuales se pueden mencionar:

A nivel internacional, se tiene la tesis de grado para obtener el título de Máster en Gestión del Talento Humano presentada por Verdesoto (2021), denominado: **Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019**. Estableció como objetivo, analizar la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo Junio a diciembre 2019.

Metodológicamente, se basó en una investigación cuantitativa, descriptiva, correlacional y no experimental. Las técnicas de investigación que se aplicaron fueron la encuesta y la entrevista, realizadas a 36 funcionarios y a dos autoridades de la institución respectivamente. Los resultados mostraron varios aspectos; que, aunque los funcionarios tengan bien establecidos y calificados los factores intrínsecos, en los factores extrínsecos se presentan varias deficiencias como la poca felicitación por la realización acertada de su trabajo, escasas posibilidades de ascenso y no reciben reconocimientos públicos.

Por otra parte, se pudo evidenciar se presentan deficiencias en la poca ejecución de procesos de capacitación y en las dificultades que se tienen en los procesos comunicacionales internos. Se evidenció por último que la institución no cuenta con un plan de motivación que posibilite una atención adecuada y efectiva a los trabajadores, con el que se sientan motivados y comprometidos a ser más productivos y a luchar por lograr los objetivos personales e institucionales.

Este estudio se relaciona con la investigación; debido a que enfatiza el tema sobre la motivación laboral del talento humano; en el cual, se detectó que las condiciones laborales no son favorables y afecta el ambiente de trabajo. Es por ello

que, ante las consideraciones expuestas, se presenta al final de la investigación, un conjunto de estrategias motivacionales que, con su aplicación, permitirían un incremento de la motivación laboral, harán con gusto su trabajo y por ende presentarán mayores niveles de productividad que por ende fortalecerán la gestión institucional.

Seguidamente, se tiene el trabajo realizado por Sarmiento (2020), quien elaboró un estudio para optar al título de Magíster en Gerencia Pública el cual lleva por título: **Motivación y Desempeño Laboral del Personal adscrito a Fundacite Apure**. Fue de enfoque cuantitativo de tipo correlacional y tuvo como objetivo principal determinar la motivación y su relación con el desempeño laboral. La población estuvo representada por un total de 38 personas, se tomó como muestra toda la población. La técnica de recolección de información equivale a una encuesta y cuestionario. Se aplicó un cuestionario con 20 ítems. Para la validación del instrumento se ajustó aplicando el procedimiento denominado “juicio de expertos” y la confiabilidad se realizó utilizando una prueba piloto.

Dentro de las conclusiones aplica decir que, la motivación influye directamente en el desempeño laboral del personal, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente en la fundación.

Es importante resaltar que, el estudio antes descrito se vincula con el presente trabajo, debido a que hace énfasis en la importancia de considerar los diferentes elementos motivadores que debe tener un trabajador.

De igual manera, Alfaro (2019) en su trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Gerencia General titulado: **Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño Laboral en Farmatodo, C.A. San Carlos Estado Cojedes**, la cual tuvo como objetivo general desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.

El estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto de aplicación con un diseño de campo no experimental, utilizando como instrumento de recolección de datos un cuestionario con preguntas dicotómicas. Se concluyó que existen diferentes

situaciones que afectan el desempeño de los trabajadores, como son excesiva carga de trabajo debido a la carencia de recurso humano, generando como consecuencia acumulación de tareas, afectando directamente los objetivos perseguidos por la institución, y no menos importante el estado de ánimo de cada uno de los trabajadores, lo que podría generar un clima organizacional desfavorable dentro de la institución. Por lo que se recomendó aplicar constantemente estrategias motivacionales, para mantener niveles motivacionales altamente satisfactorios.

El antecedente descrito se relaciona con el estudio en vista de es importante tener en cuenta que en cualquier puesto o función que se desempeñe, la motivación es mucho más que una cuestión económica. Por lo mismo, dentro de cualquier institución el recurso humano es fundamental para la gestión organizacional; ya que no solo deben contar con un personal altamente calificado, si no con un personal altamente motivado y entusiasmado a desempeñar cada una de las funciones y actividades laborales con el fin de conducir al logro de los objetivos y las metas.

Por su parte, Mota (2019) desarrolló un trabajo de grado de Maestría en Gerencia Avanzada en Educación denominado: **La Motivación y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Policía del Estado Carabobo**. Se orientó a proponer estrategias motivacionales que coadyuven el desempeño laboral de los de los Instructores de la Escuela de Policial del Carabobo.

La investigación se enmarcó bajo la modalidad de Proyecto Factible. La población estuvo conformada por un total de 14 Instructores y la muestra fue de tipo censal en virtud de que se seleccionó el 100% de la población. Para consolidar los objetivos del estudio, se aplicó una encuesta como técnica para la recolección de datos y se diseñó un cuestionario como instrumento tipo lickert que constó de 14 ítems, con cuatro alternativas de respuestas (Siempre, Casi siempre, Algunas veces, y Nunca).

La confiabilidad se realizó a través del Coeficiente Alfa de Cronbach y alcanzó un valor de 0,90, lo que indica que posee un alto grado de confiabilidad. En las conclusiones del diagnóstico se evidenció que existe debilidad en la motivación y a su vez esto influye en el desempeño laboral de los de los Instructores de la Escuela de Policial del Estado Carabobo, lo que conlleva a un ambiente poco adecuado para

trasmitir ideas y participación para lograr los objetivos de la organización. Por ello, justificó la propuesta de un Plan de Estrategias Motivacional que coadyuven el desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Policial Del Carabobo.

A través de este estudio se desea poner de manifiesto la motivación, ilustrándose con mayor fuerza las teorías de la misma; tras el análisis de varias definiciones y enfoques de medición posibles, el trabajo centra la atención en factores dinámicos, enfocados en dos esquemas: motivación y satisfacción laboral, por lo que se debe considerar al personal como importantes recursos de estas empresas y de la economía productiva del sector. Por ello, a investigación citada se consideró como antecedente, puesto que un personal altamente motivado se traducirá en un desempeño laboral más exitoso basado en la calidad.

Asimismo, Vera (2019), en su investigación para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales titulado: **La motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de Galletas PUIG**, tuvo como finalidad Indagar acerca de los factores que pueden afectar la integración de los trabajadores del área administrativa de la empresa Galletas Puig dentro del contexto organizacional, identificando los elementos que pueden incidir en este proceso.

Utilizó un método de estudio de tipo no experimental, transversal, descriptivo. Se aplicó un cuestionario conformado por 31 ítems estructuradas con escala de Likert con 4 alternativas de respuesta: siempre, frecuentemente, a veces y nunca. La población estuvo conformada por 44 trabajadores, representada por el personal administrativo de la planta de Caracas de Galletas Puig y como muestra la totalidad de la población por ser pequeña y de fácil acceso.

Se concluye que la combinación de los factores intrínsecos y extrínsecos es la clave para obtener una motivación óptima, de esta forma es importante que la empresa cree las condiciones para activar trabajos interesantes y desafiantes que tengan sentido para los trabajadores.

El antecedente descrito se relaciona con la investigación en virtud de que hoy en día se considera que el capital humano es uno de los principales elementos de las empresas, cuya motivación permite incrementar la productividad de la empresa, es

por ello que deben mantenerse altamente motivados y de esta manera lograr el cumplimiento de las metas propuestas.

Dejando como aporte, la importancia de experimentar un clima organizacional donde se cuente con los elementos indispensables de compañerismo, comunicación honesta y abierta, trato justo, oportunidades para todos los empleados de la organización, una compensación acorde y reconocimientos para los trabajadores, que conlleve al logro de la misión y visión de la empresa y la satisfacción de los trabajadores.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Motivación**

Existen varios puntos de vista y enfoques relacionados con la motivación e integración. En este trabajo se presentan algunos casos, enfatizando en aquellos que están ligados con la obtención al logro y los motivos que impulsan al individuo a integrarse satisfactoriamente en la realización de sus labores.

Según Da Costa (2006), la motivación e integración tiene que ver con el porqué del comportamiento, y en la misma se refleja el deseo de una persona de satisfacer sus necesidades, como las cosas que motivan a cada uno para lograrlo. Por consiguiente, cualquier discusión sobre la motivación humana tiene que comenzar por reconocer que esta es algo sumamente compleja, para lo cual no hay respuestas fáciles. El término motivación se ha empleado comúnmente en psicología para referirse a los comportamientos de una persona, los cuales están dirigidos hacia el logro de objetivos.

Por otra parte, Díaz (2009), comenta que la Motivación representa aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, la dirección y persistencia de acciones voluntarias dirigidas a los objetivos, el cual va a dirigir con éxito o no a los empleados de la Organización.

Es así, que la motivación e integración tiene ciertas necesidades espirituales, como es el reconocimiento y el aprecio por haber realizado bien su tarea, siendo evidente la repercusión de esta necesidad en la productividad del trabajo, por lo que el manejo de los recursos humanos consiste en recibir, analizar y dar respuestas a las demanda y problemas que puedan surgir respecto de las personas que

componen la organización; selección, formación, políticas salariales, evaluación del desempeño y el análisis de las necesidades forman parte de la motivación.

### **2.2.2. Teoría de la motivación**

La motivación al logro, está representada normalmente por proporciones variables del componente cognoscitivo del mejoramiento personal afectivo, según factores como la edad, el sexo, la cultura y otros. Por otra parte, el crecimiento psicológico es definido por Romero (2009), “como el proceso a través del cual la persona genera construcciones integradoras cada vez más compleja sobre su realidad interior (individual) y exterior (social) que le significan cambios positivos como ser humano”. Enfatiza que la motivación es un punto importante para toda organización ya que esta permite sentirse realizado de cierto modo en la asignación de las tareas propuestas dentro de la misma.

### **2.2.3. Ciclo Motivacional**

La satisfacción de algunas necesidades es transitoria y pasajera, es decir, la motivación humana es cíclica: el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades a medida que van apareciendo. Las teorías más conocidas sobre motivación están relacionadas con las necesidades humanas; por ejemplo, la teoría de Maslow acerca de la jerarquía de las necesidades humanas. Es conveniente citar lo señalado por Maslow (2005):

Es increíble ver cómo en algunas organizaciones se intenta administrar al recurso humano sin tener presentes sus necesidades básicas. En las empresas es muy usual que los empleados abandonen todas sus necesidades y se dediquen a satisfacer las más básicas. (p. 76).

Maslow, concibe la jerarquía de necesidades por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante su vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento. De acuerdo con Maslow, las necesidades humanas tienen la siguiente jerarquía:

1. Necesidades Fisiológicas: (aire, comida, reposo, abrigo, entre otros).
2. Necesidades de Seguridad: (protección contra el peligro o las privaciones).

3. Necesidades Sociales: (amistad, pertenencia a grupos, entre otros).
4. Necesidades de Estima: (reputación, reconocimiento, autorrespeto, amor, entre otros).
5. Necesidades de Autorrelación: (realización del potencial, utilización plena de los talentos individuales, entre otros)

En general, la teoría de Maslow presenta los aspectos siguientes:

1. Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento; sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuales.
2. El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas que son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento gira en torno de la satisfacción cíclica de ellas (hambre, sed, ciclo, sueño-actividad, sexo, entre otros).
3. A partir de cierta edad, el individuo comienza un largo aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surge la necesidad de seguridad, enfocada hacia la protección contra el peligro, contra las amenazas y contra las privaciones. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias, y tienen que ver con su conservación personal.
4. En la medida que el individuo logra contratar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, aparecen lenta y gradualmente necesidades más elevadas.
5. Las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas; éstas predominan, de acuerdo con la jerarquía de necesidades. Diversas necesidades concomitantes influyen en el individuo de manera simultánea, sin embargo, las más elevadas predominan frente a las más bajas.
6. Las necesidades más bajas (comer, dormir, entre otras.) requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Las energías de un individuo se desvían hacia la lucha por satisfacer una necesidad cuando ésta existe.

El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la Administración de Recursos Humanos un valioso modelo acerca del comportamiento de las personas.

#### **2.2.4. Teoría de David McClelland**

De acuerdo a la opinión de Chiavenato (2006), David McClelland, investigó a gerentes y ejecutivos de éxito en empresas del primer mundo y realizó comparaciones con ejecutivos y gerentes de empresas tercermundistas, sus estudios los realizó utilizando técnicas proyectivas, para formular la Teoría de Necesidades. En su teoría se enfocó fundamentalmente a tres necesidades. Logro o Realización, Poder y Afiliación.

1. Logro o Realización: El impulso de sobresalir, de tener logros en relación con un conjunto de normas, de luchar por tener éxito.
2. Poder: La necesidad de hacer que otros se comporten de determinada manera, diferente a como hubieran actuado de manera natural.
3. Afiliación: El deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

McClelland, investigó ampliamente sobre todo la necesidad de logro, sustentando que las personas que tienen éxito desarrollan una fuerza que los impulsa a sobresalir, de realizar bien las propias tareas y llegar a ser el mejor en todo lo que se hace, no por el interés en las recompensas, sino por la satisfacción de logro, de realización.

Según los resultados de sus investigaciones a los ejecutivos eficientes les gustan las condiciones laborales en las cuales puedan asumir gran responsabilidad, correr riesgos calculados y fijarse metas de mediana dificultad; los ejecutivos eficientes poseen una necesidad de logro mucho mayor que los ineficientes, ya que estos últimos muchas veces desarrollan más fuerte su necesidad de afiliación que la necesidad de logro; por ello les interesa más sociabilizar que realizar bien su tarea.

Ahora bien, de acuerdo a lo anterior según esta teoría de McClelland, los altos realizadores se sentirán más motivados en puestos donde prevalezcan las siguientes características laborales: responsabilidad, oportunidad de recibir retroalimentación sobre su desempeño y riesgos moderados. Una gran necesidad de logro o realización no garantiza ser un buen administrador dentro de una empresa, porque la

persona estará más interesada en lucirse a través de realizaciones personales que en influir en otros para que se desempeñen bien en sus puestos.

La necesidad de afiliación y de poder tienden a estar relacionadas estrechamente con el éxito administrativo, McClelland trató de desarrollar el impulso de realización en las personas siguiendo cuatro etapas específicas:

Primera Etapa: El individuo se debe forzar por recibir la retroalimentación necesaria. Al hacer esto la persona se asegura de obtener el reforzamiento de los éxitos, vigilando con ello el deseo de alcanzar logros más avanzados.

Segunda Etapa: El individuo debe buscar modelos de realización, escogiendo personas que desarrollen un buen trabajo y tratando de emularlos.

Tercera Etapa: El individuo debe tratar de modificar su imagen personal, imaginándose a sí mismo como alguien que necesita el éxito y los desafíos.

Cuarta Etapa: El individuo debe controlar las fantasías pensando y hablándose a sí mismo en términos positivos.

Las empresas han experimentado en la capacitación de los empleados para que logren estimular su necesidad de realización, enseñando a los individuos a pensar en términos de logros, triunfos y éxitos; con el propósito de tener disponible grandes realizadores para los puestos que lo demanden. Sin embargo, también es necesario formar más y mejores líderes, con una adecuada motivación, estimulando y desarrollando en estos casos sus necesidades de poder y afiliación.

### **2.2.5. Teoría de los Dos Factores de Herzberg**

Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). Para Herzberg (1967), la motivación de las personas depende de dos factores:

- a) Factores Higiénicos: Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; implica 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, etc. Corresponden a la perspectiva

ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados.

Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores, la expresión “higiene” refleja con exactitud su carácter preventivo y proláctico, y muestra que sólo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales que puedan romper su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan entonces factores de insatisfacción. Ellos incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad
- Políticas de la empresa y de la administración
- Relaciones con el supervisor
- Competencia técnica del supervisor
- Salarios
- Estabilidad en el cargo
- Relaciones con los colegas

Estos factores constituyen el contexto del cargo.

- b) Factores Motivacionales: Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. El término motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo.

Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción, y se denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen:

- Delegación de la responsabilidad
- Libertad de decidir cómo realizar un trabajo

- Ascensos
- Utilización plena de las habilidades personales
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos
- Simplificación del cargo (por quien lo desempeña)
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente)

En síntesis, la teoría de los factores afirma que:

1. La satisfacción en el cargo, es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: estos son llamados factores motivadores.
2. La insatisfacción en el cargo: es función del ambiente, de la supervisión de los colegas y del contexto general del cargo: estos son los llamados factores higiénico.

### **2.2.6. Satisfacción en el Trabajo**

Para Robbins (2005), La satisfacción en el trabajo es “la actitud general del individuo hacia el trabajo de una persona es mucho más que las actividades obvias de ordenar documentos, esperar clientes o manejar un camión”. (p. 151). Entonces, el comportamiento que adopta la persona laboralmente implicará la interacción no solo con la actividad que realiza sino también con sus compañeros, al acatar el reglamento, normas, políticas que posea la organización, y otros elementos repercutirán en los niveles de satisfacción en el trabajo, lo que evidencia su importancia y manejo del concepto por parte de la gerencia.

Los gerentes deben interesarse por el nivel de satisfacción que hay en sus empresas, debido a que el empleado insatisfecho faltara al trabajo más a menudo y tenderá a renunciar; además es probable que los trabajadores insatisfechos se involucren en comportamientos destructivos afectando en gran medida a la organización; sin embargo, el empleado satisfecho tiene mejor salud y vive más tiempo; demostrando de esta manera, que la satisfacción también se refleja en la vida fuera del trabajo.

### **2.2.7. Insatisfacción Laboral**

En el momento en que la persona no se siente a gusto en su puesto de trabajo, lo hace notar de cualquier manera, en su comportamiento, en la manera de desempeñar su trabajo, Robbins (ob. cit) define la insatisfacción en los empleados de

la siguiente manera: Salida: Es el comportamiento dirigido a abandonar la organización, buscar otro trabajo o renunciar. Vocear: Tratar activa y constructivamente de mejorar las condiciones con sugerencias, analizando los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical. Lealtad: Esperar pasivamente, aunque con optimismo, a que mejoren las condiciones; por ejemplo, defender a la organización ante las críticas externas y confiar que su administración tomará las decisiones adecuadas. Negligencia: Dejar que las condiciones empeoren, como el ausentismo o los retrasos crónicos, poco empeño o tasas elevadas de errores.

La insatisfacción en los trabajadores puede manifestarse de muchas maneras, por ejemplo, en vez de renunciar, podrían quedarse y ausentarse de sus labores, propiciar un clima de hostilidad en el lugar de trabajo, robar bienes que pertenecen a la organización, entre otras.

En virtud de lo relatado anteriormente, es necesario tomar a consideración dichos aspectos porque son señales que los trabajadores dan a sus jefes para demostrar descontento o insatisfacción, por lo que debe tomar en cuenta y voltear la situación atendiendo las necesidades de ellos para crear un buen clima en la organización.

### **2.2.8. Estrategias Motivacionales**

Las estrategias motivacionales en las empresas deben ser implementadas a nivel general de tal forma que impulse a los trabajadores y permitan que logren satisfacer sus necesidades; en este sentido, Herzberg, (citado por Chiavenato; ob. cit), considera que “producir mayor motivación en un cargo deben enriquecerse las tareas, ello consiste en aumentar deliberadamente la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas del cargo”. (p. 78). Se hace énfasis en aquellos factores motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción del personal. Serna (2003), expresa “las estrategias son el cómo de los proyectos, son aquellas actividades que permiten alcanzar o realizar cada proyecto estratégico”. (p. 233). Por consiguiente, los proyectos estratégicos son el resultado de analizar las opciones estratégicas y de dar prioridad a cada una de éstas, seleccionando aquellas en las

cuales debe tener un desempeño excepcional como condición para lograr sus objetivos y, por ende, su misión. Siendo pocos, pero vitales y convirtiéndose en el factor del éxito de la organización.

Bajo esta figura, las estrategias forman parte importante en el logro de los objetivos, a través de la planificación de acciones a seguir de manera visionaria dando paso al aprendizaje continuo, donde juegan un rol trascendental la dedicación, la experiencia, el toque personal, el dominio de los detalles, el sentido de la armonía y la integración y la emoción, los cuales concentran los ingredientes básicos para el éxito su aplicación.

Es por ello que las estrategias requieren de estabilidad para conservar la orientación hacia la eficiencia de los procesos, reforzando la identidad y las características que los distingue, provocando que no se pierda la sincronización con las necesidades y los cambios fundamentales, a través del diseño que no se aleje de los detalles operativos, permitiendo detectar oportunidades contrastando ideas y los hechos, siendo la labor primordial el preconcebir estrategias eficaces y efectivas en beneficio del personal que labora en la organización. La importancia de mantener a los trabajadores motivados, es que se esfuercen por tener un mejor desempeño, ya que una persona satisfecha que valore su trabajo, lo expresa y trasmite, lo cual es necesario, mantener la cultura y valores colectivos, trayendo como consecuencia el logro de los objetivos propuestos tanto de la organización como de su empleado.

#### **2.2.9. Objetivos de un programa de Adiestramiento**

Harrington (2007) señala que existe una serie de objetivos concretos que debe reunir un programa de entrenamiento señalados a continuación:

- a) Mejorar la capacidad para analizar y resolver problemas.
- b) Enfrentar con éxito situaciones nuevas en el trabajo.
- c) Mejorar la capacidad de comunicación.
- d) Reconocer los cambios en el ambiente externo y sus posibles respuestas.
- e) Mejorar la capacidad y los niveles de desempeño en tareas y procesos específicos.
- f) Mejorar las actitudes que faciliten los cambios en la organización.

Finalmente, debe responder o preguntar que estén a la medida de la organización y el trabajador como:

- a) ¿Cuáles son las destrezas y conocimientos?
- b) ¿Cómo se relaciona el entrenamiento con el perfil motivacional, desarrollo actual y potencial que requiere la tecnología y las demandas propias de la organización?

#### **2.2.10. Trabajo y la Motivación**

El trabajo en sí es una consideración de extrema importancia en la motivación, que como es sabido es el impulso interno de un individuo que lo mueve hacia una acción orientada a un objetivo, donde el grado del impulso dependerá del nivel percibido de satisfacción. En términos generales cuando los empleados disfrutan en su trabajo, en encuentran el trabajo retador y les agrada el entorno de trabajo, por lo común ponen su mejor esfuerzo y desempeñan su tarea con entusiasmo. En otras, palabras están motivados para rendir una producción óptima.

#### **2.2.11. Valores y Dimensiones del Trabajo**

Muchos investigadores de la organización han hecho a un lado lo argumentos presentados en la tabla anterior, de hecho, señalan una distinción básica en el modelo de Herzberg entre los factores que son “intrínsecos” es decir, los que se relacionan con la interacción inmediata entre el trabajador y su empleo, y aquellos que son “extrínsecos” tales como, el pago, los beneficios, las condiciones de trabajo y otros aspectos de la situación laboral. Katz y Van Manen (2007), identificaron tres grupos de factores que ellos han llamado “loci de la satisfacción laboral”, los cuales son:

1. El trabajo mismo correspondiente a los factores intrínsecos.
2. El contexto de interacción- correspondiente a esos factores contextuales que tienen que ver con los compañeros de trabajo, los supervisores y con otras personas en el medio laboral.
3. Políticas organizacionales correspondiente a esos factores contextuales que tienen que ver con el salario, las políticas de promoción, con las condiciones de trabajo y con otros factores que no están bajo el control inmediato de empleado o del supervisor.

### **2.2.12. Dimensiones del Trabajo y su Relación con los Estados Psicológicos**

Para entender como el trabajo contribuye a la satisfacción y a la motivación, Hackman (2009) desarrolló un conjunto de factores laborales más refinados la teoría básica que subyace al modelo es que los resultados deseables de la persona en términos de sus satisfacción y motivación interna, y de la organización, en términos de la alta calidad de la tarea realizada y del bajo ausentismo, resultan solo si el trabajador puede lograr estos tres resultados psicológicos críticos:

1. El trabajo se tiene que percibir como algo que tiene significado, vale la pena o es importante.
2. El trabajador tiene que darse cuenta que es personalmente responsable del producto de su trabajo, es decir, que él es a quien se le tiene que pedir cuenta por el resultado de todos sus esfuerzos.
3. El trabajador tiene que ser capaz de determinar en forma regular y confiable, cual es el resultado de todos sus esfuerzos, qué se está logrando y si el resultado es satisfactorio o no.

### **2.2.13. Desarrollo Histórico del Comportamiento Organizacional**

#### **Orígenes históricos**

Aunque las relaciones humanas han existido desde tiempos remotos, el arte y la ciencia de tratar de manejarlas dentro de organizaciones complejas son relativamente nuevos. En los primeros días, la gente trabajaba sola o en grupos tan pequeños que sus relaciones de trabajo se resolvían con facilidad.

Existe la tendencia muy definida de suponer que, en estas condiciones, las personas trabajaban en una utopía de felicidad y satisfacción, suposición que se debe a una reinterpretación nostálgica de la historia. Las condiciones reales eran brutales y agotadoras. La gente trabajaba desde el amanecer hasta el anochecer en condiciones intolerables de enfermedad, suciedad, peligro y escasez de recursos.

Tenían que trabajar de esta manera para poder sobrevivir, por lo cual les quedaba poco tiempo para aumentar las satisfacciones derivadas del empleo. Luego se produjo la Revolución Industrial. Al principio, la condición de los trabajadores no mejoró, pero al menos se sembró la semilla para lograr el mejoramiento potencial de

los mismos. La industria creó un excedente de bienes y conocimiento que proporcionó a los trabajadores salarios más elevados, horarios más breves y más satisfacción en su trabajo.

En 1.800 en este nuevo ambiente industrial, Robert Owen, joven Gales propietario de una fábrica, fue uno de los primeros en hacer hincapié en las necesidades humanas de los trabajadores. Se rehúso a emplear a niños, enseñó a sus trabajadores los aspectos de limpieza y temperancia y mejoró sus condiciones de trabajo. Difícilmente podría decirse que éste es el comportamiento organizacional moderno, sino apenas un principio. Uno de los primeros investigadores sobre el tema le llamó el “verdadero padre” de la dirección de personal.

Andrew Ure, incorporó los factores humanos en su obra *The Philosophy of Manufactures* publicada en 1.835. Reconoció los aspectos mecánicos y comerciales de la manufactura, pero también agregó un tercer factor que era el humano. Les proporcionó a sus trabajadores té caliente, tratamiento médico, un ventilador y pagos por enfermedad, las ideas de Owen y Ure fueron aceptadas con lentitud y también fueron firmemente rechazadas, y a menudo se deterioraron tomando un giro paternalista o erróneamente bondadoso más que un reconocimiento genuino de la importancia de las personas en el trabajo.

#### **2.2.14. Influencia del Estado Personal sobre el Estado de las Organizaciones**

La experiencia humana demuestra que las organizaciones no sólo están compuestas por individuos en sí mismos, sino que éstos configuran un entramado de relaciones sociales y son miembros de diferentes grupos, lo cual marca en buena medida su comportamiento Organizacional.

La participación de las personas en las organizaciones se realiza por medio de grupos diversos. Estos pueden estar estructurados en función de las tareas, las competencias de sus miembros u otros criterios orientados al logro de los objetivos de la organización. También se pueden tratar de grupos surgidos de forma espontánea, orientados a la satisfacción de necesidades personales y sociales no cubiertas por aquella.

En la actualidad no hay duda de que todos estos grupos, que interactúan entre sí, constituyen las unidades básicas de las organizaciones y configuran su estructura

tanto formal como informal. El trabajo en grupo y con grupos se convierte así en algo fundamental para el funcionamiento de aquellas, e implica tanto a sus miembros (cualquiera que sea su nivel y función) como a profesionales externos que realicen algún tipo de intervención.

Todos deben tener presente que el trabajo en grupo y la colaboración de los grupos no ocurre de forma accidental, sino que debe planificarse y promoverse, lo cual implica poseer las competencias adecuadas para dirigir y participar en grupos. De ahí que una de las cualidades que debe caracterizar a un gerente es no sólo trabajar por la formación de equipos o grupos, sino además su conducción y crecimiento tanto personal como social.

Los conflictos pueden producir efectos negativos o positivos sobre el rendimiento de la organización, según sea el tipo de conflicto y la forma en que se maneje. En toda organización existe un nivel óptimo de conflicto que se puede considerar como muy funcional y cuyos efectos son positivos. Por un lado, cuando el nivel de conflictos es pequeño, puede afectar negativamente el rendimiento de la organización. Es difícil realizar cambios e innovaciones y la organización puede tener problemas a la hora de adaptarse a un cambio en su entorno. Por otra parte, si el nivel de conflictos es demasiado grande, el caos consiguiente puede poner en peligro la supervivencia de la organización.

En consecuencia, la experiencia humana demuestra que las organizaciones no sólo están compuestas por individuos en sí mismos, sino que éstos configuran un entramado de relaciones sociales y son miembros de diferentes grupos, lo cual marca en buena medida su comportamiento Organizacional.

#### **2.2.15. Aceros Laminados, C.A.**

##### **Misión**

Aceros Laminados C.A. tiene como misión ofrecer a nuestros clientes una amplia gama de productos de la mas alta calidad a precios competitivos, prestando el mejor servicio y manteniendo al personal altamente motivado y capacitado, garantizando así el crecimiento sostenido de la empresa en el tiempo y el mejoramiento de la calidad de vida de su gente y su entorno.

## **Visión**

Ser la empresa líder en Calidad, Variedad y servicio en productos siderúrgicos y ferreteros en el mercado Latinoamericano y del Caribe.

### **2.3. Bases legales**

Las bases legales en que se fundamenta la presente investigación, gira en torno a leyes actuales que abarcan aspectos laborales que involucran situaciones que tienden a fomentar la situación motivacional de los empleados en el contexto laboral, tal es el caso de la Carta Magna de Venezuela, cuyo corte es social, y en su preámbulo recoge la búsqueda del bien común, la justicia social, el derecho al aseguramiento del trabajo y la preservación de los derechos humanos, bajo el signo de una democracia participativa y protagónica, y un Estado de justicia social. Asimismo, se basa en la Ley Orgánica del Trabajo, Los Trabajadores y Las Trabajadoras.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Gaceta Oficial N° 5.908 Extraordinario de fecha 19 de febrero de 2009 establece:

#### **Artículo 87.**

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

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

#### **Artículo 89.**

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

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales.

2. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
3. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos.
4. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.
5. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
6. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
7. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Es así, que todo venezolano trabajador de la administración pública o privada, está legalmente amparado en cuanto a las mejoras de las condiciones morales, materiales e intelectuales lo que sin duda alguna contribuye a elevar los niveles de motivación e integración que viene a conducir al alcance de la productividad organizacional en condiciones sanas de insatisfacción.

#### **Artículo 102.**

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

#### **Artículo 103.**

Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones.

La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas.

El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.

Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.

La mencionada Ley se relaciona con el presente estudio, ya que consagra a la educación como un derecho humano y fundamental, con el fin de lograr el desarrollo de todo ser humano en cuanto a la valoración ética del trabajo y propiciar la participación del mismo en los procesos de transformación social, por lo tanto, la inducción vista como un tipo de educación, es fundamental en cualquier tipo de organización que se quiera alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Del mismo modo, la Ley Orgánica del Trabajo (2012). Gaceta Oficial 6.076 Extraordinario, de fecha 7 de mayo de 2012 señala:

Educación y trabajo

**Artículo 293.**

La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para la creación y justa distribución de la riqueza, la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo y la construcción de la sociedad de iguales y amante de la paz establecida en el texto constitucional de la República Bolivariana de Venezuela. (p. 117).

Concepción

**Artículo 294.**

A los efectos de esta Ley se concibe como formación colectiva, integral, continua y permanente, la realizada por los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo, desarrollando integralmente los aspectos cognitivos, afectivos y prácticos, superando la fragmentación del saber, el conocimiento y la división entre las actividades manuales e intelectuales. (p. 118).

La formación esencia del proceso social de trabajo

**Artículo 295.**

La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos. (p. 118).

Finalidad de la formación

**Artículo 296.**

La formación colectiva tiene como finalidad el pleno desarrollo de la personalidad y ciudadanía de los trabajadores y trabajadoras, para su participación consciente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida con la defensa de la independencia, de la soberanía nacional y del proceso de transformación estructural que nos conduzca a la mayor suma de felicidad posible, mayor suma de seguridad social y mayor suma de estabilidad política. (p. 119).

Orientación de la formación

**Artículo 297.**

La investigación científica, técnica y tecnológica generada desde el proceso social de trabajo en el marco de la formación colectiva, estará orientada hacia la producción de invenciones, e innovaciones y modelos de gestión productiva, vinculadas al desarrollo endógeno, productivo y sustentable en función de optimizar la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo en correspondencia con la realidad regional y nacional, asegurando la justa distribución de la riqueza. (p. 119).

Formación y puesto de trabajo digno

**Artículo 299.**

El Estado a través del proceso educativo creará las condiciones y oportunidades, estimulando la formación técnica, científica, tecnológica y humanística de los trabajadores y trabajadoras, para asegurar su incorporación al proceso social de trabajo, en puestos de trabajo dignos, seguros y productivos, que garanticen el bienestar del trabajador, la trabajadora, sus familias, comunidades, y orientados al desarrollo integral de la Nación.

Mejoramiento continuo

**Artículo 314.**

En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación del trabajador y trabajadora no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y

maquinarias, o la preparación de materias primas e insumos para la producción. (p. 123).

Reconocimiento de saberes

**Artículo 315.**

El Estado garantizará el reconocimiento académico de la formación de los trabajadores y trabajadoras a partir de las destrezas, técnicas y conocimientos adquiridos durante su participación en el proceso social de trabajo.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.

Gaceta Oficial N° 38.236 del 26 de julio de 2005, establece lo siguiente:

**Artículo 53. Derechos de los Trabajadores y las Trabajadoras**

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

1. Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos.
2. Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral....

**Artículo 59. Condiciones y Ambiente en que Debe Desarrollarse el Trabajo**

A los efectos de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que:

- ... 4. Facilite la disponibilidad de tiempo y las comodidades necesarias para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas; así como para la capacitación técnica y profesional...

Cabe destacar que la ley mencionada sustenta legalmente a la presente investigación, puesto que elementos tan básicos como la presentación general de la organización y de sus políticas, aspectos de seguridad, situaciones relativas al contrato laboral, capacitaciones y programas de desarrollo específicos para su oficio, y factores de riesgo entre otros, pueden presentarse como grandes obstáculos para lograr un buen acople y facilitar el rápido desarrollo de las actividades para las que fue contratada una persona. Por lo tanto, la gestión del capital humano juega un papel muy importante porque es al inicio de cualquier labor, cuando más se necesita del apoyo, seguridad y aceptación para lograr la adaptación e integración del personal, en pro de favorecer el inicio y desarrollo del sentido de pertenencia por la institución y la eficiente prestación del servicio.

#### **2.4. Definición de Términos**

**Administración de personal:** Se refiere al reclutamiento, selección, desarrollo, dirección y colocación de los recursos humanos en las organizaciones.

**Ambiente Laboral:** Es el uso de bienes materiales, normalmente con un suministro fijo, para los fines establecidos por los que se realiza su manipulación.

**Compensación:** Es el área relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno por la ejecución de tareas organizacionales.

**Comunicación:** Es el proceso de transmitir información y comprensión de una persona a otra.

**Estimulo:** Todo aquello que sea capaz de rebasar el umbral sensorial del hombre y desencadenar su reflejo psíquico con determinada respuesta inconsciente o consciente.

**Estrategia Motivacional:** Es el conjunto de herramientas teóricas y prácticas que posee una persona, lo cual le permite mantener la fuerza y la energía necesaria para cubrir las necesidades y sentirse satisfecho.

**Incentivo:** Son las reacciones que satisfacen las necesidades.

**Motivación:** Son impulsos que hacen actuar a las personas.

**Recursos Humanos:** Consta de todas las personas, sin importar sus funciones, que estén ocupados en cualquiera de las actividades de la organización.

**Satisfacción en el trabajo:** La actitud general de una persona hacia su trabajo.

**Cuadro N°1**

**CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO**

**Tabla de Operacionalización de Variables**

Objetivo de la Investigación		Proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes.			
Variables	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores/Criterios	Instrumento	Ítems
Motivación laboral	Factores internos	Factores motivacionales	- Reconocimiento	Cuestionario	1
			- Responsabilidad		2
- Actividad desempeñada	3				
- Crecimiento	4				
- Logros	5				
- Toma de decisiones	6				
- Participación	7				
Desempeño del potencial humano	Factores externos	Factores higiénicos	- Remuneración		8
			- Beneficios		9
			- Oportunidades de ascenso		10
			- Condiciones físicas de trabajo		11
			- Seguridad en el trabajo		12
			- Capacitación		13
			- Relación con superiores		14
			- Equidad de trabajo	15	
			- Comunicación	16	
			- Creatividad	17	
Factibilidad	Psicosocial		- Calidad	18	
			- Disposición	19-20	

**Fuente:** Arias (2022).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1. Nivel de Investigación**

La investigación realizada se ubica bajo la modalidad de Proyecto Factible; definida por Balestrini (2006), como “la investigación, elaboración, y desarrollo de una propuesta de modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”. (p.56).

Asimismo, de acuerdo al nivel de la investigación, es una investigación descriptiva que según Hernández, Fernández y Baptista (2006), los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (p. 60).

#### **3.2. Diseño de investigación**

En cuanto a la naturaleza y objetivos el enfoque del estudio, la presente investigación se enmarca en un diseño de campo, al respecto Sabino (2001) la define como aquella que “...observa de manera directa y mide un fenómeno o los procesos sociales, sus interrelaciones y desarrollo...” (p. 39). Partiendo de esta idea, los instrumentos de esta investigación fueron aplicados y observados por los investigadores en el ámbito real, es decir, del personal de la Empresa Aceros Laminados, C.A.

Sabino (ob. cit) señala que, “el diseño de investigación de campo, se refiere a los datos que recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo, los datos obtenidos son llamados de primera mano originales producto de la investigación, se analiza sistemáticamente el problema, describiendo y explicando las causas y efectos que lo producen” (p. 7). En otras palabras, en el estudio de campo se recogen datos de la realidad con la finalidad de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia.

De igual manera el diseño de la investigación es no experimental. Hernández, Fernández y Baptista (2006) afirman que “en un estudio no experimental no se

construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el Investigador”. (p. 1984).

### 3.3. Población y Muestra

Para Arias (2006), la “población se refiere al conjunto para la cual serán validadas las conclusiones que se obtengan de los elementos (personas, instituciones o cosas) a las cuales se refiere la investigación” (p. 51). Desde este punto de vista, la población objeto de estudio, estará compuesta por un total de 91 trabajadores los cuales están distribuidos en 48 nómina mensual y 43 nómina diaria. (Datos suministrados por el Departamento de Recursos Humanos de la empresa).

Según Sierra (2004), muestra “es una parte o un conjunto o población deliberadamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado” (p.174). Ante lo expuesto anteriormente, se puede decir que la población estuvo estratificada naturalmente, por cual se llevó a cabo un muestreo probabilístico para obtener información requerida de la característica en estudio.

Hernández (2007) afirma que “La Muestra es Probabilística cuando todos los elementos de la población tienen una misma probabilidad de ser elegidos”. Para hacer una muestra probabilística es necesario entender los siguientes términos y sus definiciones:

La Población, a la que se llama N, es un conjunto de elementos.

La Muestra, a la que se denomina n, es un subconjunto de la población N.

En una Población N, previamente delimitada por los objetivos de la Investigación, interesa establecer expresiones numéricas de las características de los elementos N.

Interesa conocer valores promedio en la población, el cual se expresa como:

$\bar{Y}$  = se refiere al valor de una variable determinada (Y) que interesa conocer.

$\bar{V}$  = es la varianza de la población con respecto a determinadas variables.

$Se$  = es la Desviación Estándar de la Distribución muestral y representa la fluctuación de  $\bar{Y}$ .

$Se^2$  = es el error estándar al cuadrado, es la formula que servirá para calcular la varianza (V) de la población (N). Y la varianza de la muestra (n) será la expresión  $S^2$

$S^2$  = es la varianza de la muestra la cual podrá determinarse en términos de probabilidad donde  $S^2 = p (1-p)$ .

La fórmula para determinar el tamaño de n es la siguiente:

$$n' = \frac{S^2}{V^2} \frac{\text{Varianza de la Muestra}}{\text{Varianza de la Población}}$$

Lo cual se ajusta si se conoce el tamaño de la Población N.

Entonces se tiene que:

$$n' = \frac{n'}{1 + n/N}$$

Tomando en consideración lo anteriormente descrito, se procedió a calcular la muestra utilizando una probabilidad del 90% y un error estándar de 3%.

$$S^2 = p (1-p)$$

$$S^2 = 0,9 (1-0,9)$$

$$S^2 = 0,09$$

$$V = (0,03)^2 = 0,0009$$

$$n' = \frac{0,09}{0,0009}$$

$$n' = 100$$

$$n' = \frac{n'}{1 + n/N}$$

Nómina mensual 48 empleados

Nómina diaria 43 trabajadores

48+

43

91

$$n' = \frac{100}{1 + 100/91}$$

$$n' = \frac{100}{2,09}$$

$$n' = 47,84$$

$$n' = 48$$

Para poder determinar la muestra para cada grupo, se utilizó la Muestra Probabilística estratificada, que, según Hernández, (ob. cit) “se utiliza cuando no basta que cada uno de los elementos muestrales tengan la misma probabilidad de ser escogidos, sino que además es necesario estratificar la muestra en relación a estratos o categorías que se presentan en la población y que aparte son relevantes para los objetivos del estudio. (p. 174)”.

Se divide la población en subpoblaciones o estratos y se selecciona una muestra para cada estrato. La estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, “a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad de la media muestral” (Kish, 2005). De acuerdo a Kish (ob. cit), un número determinado de elementos muestrales  $n = \sum n_h$  la varianza de la media muestral y puede reducirse al mínimo si el tamaño de la muestra para cada estrato es proporcional a la desviación estándar dentro del estrato. (p. 52). Esto es,

$$n_h = \frac{n \cdot s_h}{N} = K s_h$$

En donde  $n_h$  es la fracción del estrato,  $n$  el tamaño de la muestral,  $N$  el tamaño de la población,  $s_h$  es la desviación estándar de cada elemento en el estrato  $h$ , y  $K$  es una proporción constante que dará como resultado una  $n$  óptima para cada estrato. Sustituyendo, se tiene que:

$$fh = \frac{48}{91}$$

$$fh = 0,52$$

De manera que el total de la subpoblación se multiplicara por esta fracción constante a fin de obtener el tamaño de muestra para el estrato. Sustituyendo se tiene que:

$$N_h \times fh = n_h$$

**Tabla Nº. 2. Distribución los trabajadores de la Empresa Aceros Laminados, C.A.**

	<b>ESTRATOS</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra Total Población * (fh)=0,52</b>
1	Nómina mensual	48	25
2	Nómina seminal	43	23
<b>TOTALES</b>		91	<b>48</b>

**Fuente:** Arias (2022).

En este sentido, se tiene que la muestra quedó conformada por veinticinco (25) trabajadores de la nómina mensual y veintitrés (23) de la nómina diaria para un total de cuarenta y ocho (48) trabajadores.

### **3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad**

#### **3.4.1. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

La técnica seleccionada para la recolección de los datos es la encuesta, que según Arias (ob. cit) "...se refiere a los métodos o técnicas que consisten en obtener información perteneciente a un grupo de individuos y pueden ser oral (entrevistas) o escritas (cuestionarios)" la misma permitirá estudiar la conducta de las personas y sus facetas dentro de la organización para conocer sus experiencias, conocimientos y razones de actuación.

Según Baravesco (2007) el cuestionario es el instrumento que más contiene detalles del problema que se investiga, sus variables, dimensiones, indicadores, ítem, se expresan que es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que se piensa y así reafirmar los aspectos del estudio del problema. Por consiguiente, en la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario el cual fue seleccionado como instrumento debido a que

permitió estudiar la motivación y el desempeño de los empleados dentro de la empresa para así conocer sus experiencias, razones de actuación y conocimiento.

De este modo, se seleccionó un cuestionario que consta de veinte (20) ítems dirigidos a los empleados de la Empresa Aceros Laminados, C.A. Con ello, se buscó obtener datos específicos suministrados por los afectados del problema, que permitirá un fácil ordenamiento y tabulación de los resultados. Las alternativas de respuestas utilizadas fueron las siguientes: TED= Totalmente en desacuerdo; ED = En desacuerdo; N = Neutral; DA = De acuerdo; TDA = Totalmente de acuerdo.

### **3.4.2. Validez y Confiabilidad**

#### **Validez**

Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit), definen validez, como “el grado en que el instrumento refleja dominio específico de lo que mide” (p. 123). Una vez diseñado el instrumento se procedió al juicio de tres expertos, para lo cual se les suministró a expertos en el área de estudio y en metodología o construcción de instrumentos (MSc Julio Aquino C.I. 2.473.453, María Andreína Quiroz CI. 16.290.964, copias del instrumento de recolección de datos, los objetivos de la investigación, el cuadro de la operacionalización de la variable y un formato donde plasmaron su firma y las correcciones a que hubiese lugar (Ver anexo B). Méndez (2001) expone lo siguiente en cuanto a la validez:

La validez puede definirse como el grado en que una prueba mide lo que se propone medir. Dicho de otra manera, establecer la validez de una prueba implica descubrir lo que una prueba mide...Esta aplicación previa permite hacer los ajustes necesarios a cada pregunta en su lenguaje, redacción y opciones que deben utilizarse. (p. 196).

#### **Confiabilidad**

Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit) refieren que la Confiabilidad es “el grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado” (p. 123). En este sentido, para verificar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se aplicó una prueba piloto a quince (15) elementos que reúnen características similares para cada caso, es decir, a 15 empleados. Al respecto Ramírez (2013) define a la Prueba Piloto como “un ensayo de las técnicas e instrumentos de una investigación realizada en pequeña

escala, con el propósito de conocer la validez, la confiabilidad y aplicabilidad de los mismos” (p.58). Se utilizó la fórmula del Alpha de Cronbach; la misma, según Ledesma (2002), “Se usa para estimar la confiabilidad de un test cuando la puntuación del ítem puede tomar diferentes valores” (p.45). la fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Donde:**

**K:** El número de ítems

**$\sum S_i^2$  :** Sumatoria de Varianzas de los Items

**$S_T^2$  :** Varianza de la suma de los Items

**$\alpha$  :** Coeficiente de Alfa de Cronbach

Con la finalidad de obtener el coeficiente de estadístico Alfa de Cronbach se utilizó el programa de Microsoft Excel, donde se obtuvo un coeficiente de 0,80. demostrándose que el instrumento tiene una confiabilidad Alta (Ver anexo C). Ruiz (2002), establece una tabla resumen en cuanto a la interpretación del coeficiente de confiabilidad, expresada por los siguientes valores:

**Tabla N° 3. Criterios de interpretación del coeficiente Alpha de Cronbach**

Coeficiente Alfa	Rangos
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,01 a 0,20	Muy Baja

**Fuente:** Ruiz (2002)

### 3.5. Procedimiento

- 1) Fase conceptual: Se realizó la formulación y delimitación del problema de investigación, consulta de fuentes bibliográficas tomando en consideración la normativa de la Universidad, se realizaron entrevistas con expertos en el área en estudio, para lograr concretar el Marco Teórico de la investigación.
- 2) Fase de planeación y diseño: Se seleccionó el tipo y diseño de la investigación, se determinó la población y muestra, escogencia de la técnica e instrumento de recolección de datos logrando diseñar un (1) cuestionarios con cinco (5) alternativas de respuesta, un cuestionario “A” estructurado por veinte (20)

afirmaciones o ítems, tomando como referencia la escala de Likert. El instrumento de recolección de datos fue validado a través de la técnica del juicio de expertos, para ello, se le presentaron los cuestionarios ya elaborados, y determinaron su pertinencia con los objetivos, dimensiones e indicadores planteados. Dicho instrumento fue aplicado a la muestra.

3) Fase empírica: Se recolectaron los datos, posteriormente, fueron analizados utilizando la estadística descriptiva y se procedió a la tabulación y graficación.

4) Fase analítica: Se realizó el análisis cualitativo, a través de la teoría consultada. Posteriormente, se establecieron conclusiones.

5) Fase de Propuesta: En base a los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta y se establecieron las recomendaciones.

### **3.6. Técnica de Procesamiento y de Análisis de Datos**

Una vez recolectados los datos se procedió a reflejar los resultados en gráficos y en cuadros que contienen siete (7) columnas referidas a número de ítem, Alternativas con sus frecuencias y Porcentajes y Totales con sus frecuencias y porcentajes, respectivamente. El análisis de los mismos fue realizado a partir de la Estadística Descriptiva Porcentual que según Hernández (et al, ob. cit), “esta técnica permite al investigador, en primer lugar, describir los datos y posteriormente, efectuar su análisis”. (p.112). Una vez obtenidos los datos, se procedió a vaciarlos en una matriz, para codificarlos y analizarlos mediante la estadística descriptiva. Según Palella y Martins (ob. cit), la estadística descriptiva es la “representación de datos en forma de tablas y gráficas. Comprende actividades relacionadas con los datos y está diseñada para resumirlos o describirlos sin factores pertinentes adicionales; sin intentar inferir nada que vaya más allá de los datos” (p. 189). De tal manera, que para el análisis del presente estudio se utilizó la estadística descriptiva.

Una vez obtenida la información mediante la aplicación del cuestionario de escala tipo Likert a la muestra seleccionada, se procedió a la tabulación y graficación, lo cual facilitó el análisis de la información recogida para indicar las situaciones y acciones a seguir. En este particular, Balestrini (ob. cit), establece que el propósito del análisis es “resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionan respuestas a las interrogantes de investigación” (p. 149). Es decir,

la finalidad de este análisis, es reducir los datos a una manera comprensible, para interpretarlos y relacionarlos con el problema en estudio. Además, se procedió a su decodificación, empleándose la técnica de análisis estadístico de tipo cuantitativo, motivado que fue necesario profundizar en el análisis.

De igual manera se emplearon tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas, presentándose por medio de gráficos de barras, a los fines de visualizar más claramente los resultados y tendencias de los ítems. Los datos sólo tienen significado luego de ordenarlos y someterlos a un adecuado tratamiento analítico, ya que de esta manera es que se puede obtener la información buscada. En este sentido Sabino (ob.cit), indica:

Este tipo de operación se efectúa, naturalmente con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procesamiento que ya se le había hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales se les han calculado sus porcentajes y presentado convenientemente. (p. 180).

En lo que respecta al tratamiento analítico de los datos, los mismos fueron objeto de un análisis cualitativo, entendiéndose como lo indica Sabino (ob.cit):

Se refiere al que procedemos a hacer con la información de tipo verbal que, de un modo general, se ha recogido mediante fichas de uno u otro tipo. Una vez clasificadas éstas, es preciso tomar cada uno de los grupos que hemos así formado para proceder a analizarlos. El análisis se efectúa cotejando que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información. (p. 190).

## CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Reconocimiento

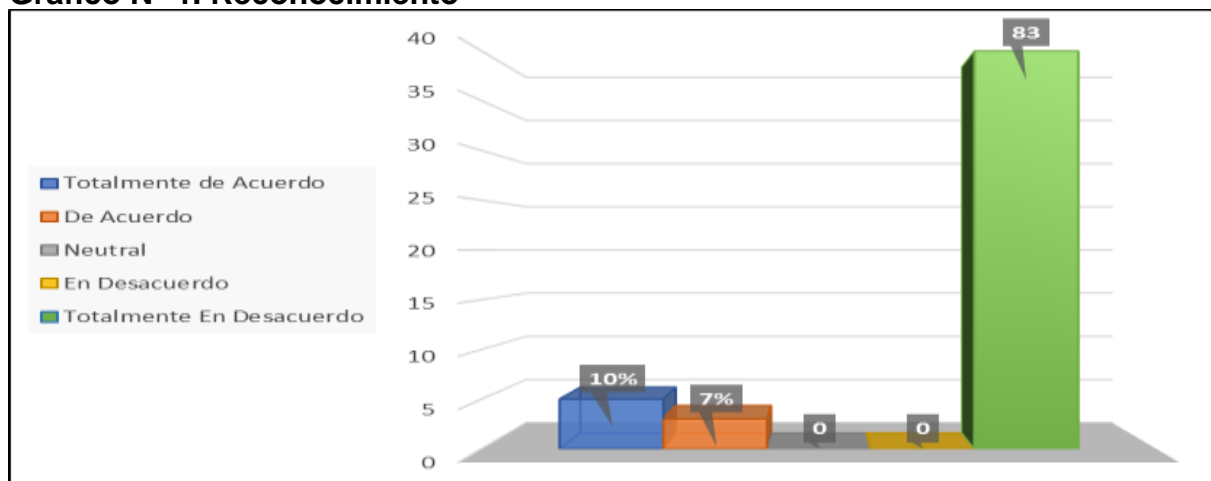
Ítem: 1.- Se definen las líneas generales de lo que debe hacerse y se fijan los métodos de hacerlos, con el fin de alcanzar los objetivos

**Tabla N° 2. Reconocimiento**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 1. Reconocimiento**



**Fuente:** Arias (2022).

En los resultados del ítem 1 referente al reconocimiento, puede evidenciarse que un 83 por ciento está “Totalmente en desacuerdo” con el valor y reconocimiento que le brinda la gerencia por el trabajo que realiza. Mientras que un 10 por ciento menciona estar “Totalmente de acuerdo” y un 7 por ciento “De acuerdo”. En este orden de ideas, Díaz (ob. cit), comenta que la motivación e integración tiene ciertas necesidades, como es el reconocimiento y el aprecio por haber realizado bien su tarea. Estos resultados representan una debilidad para la empresa en estudio puesto que la motivación está relacionada con el desempeño laboral y que existen elementos como el reconocimiento, entre otros factores que no son satisfactorios y que afectan la productividad del trabajo.

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Responsabilidad

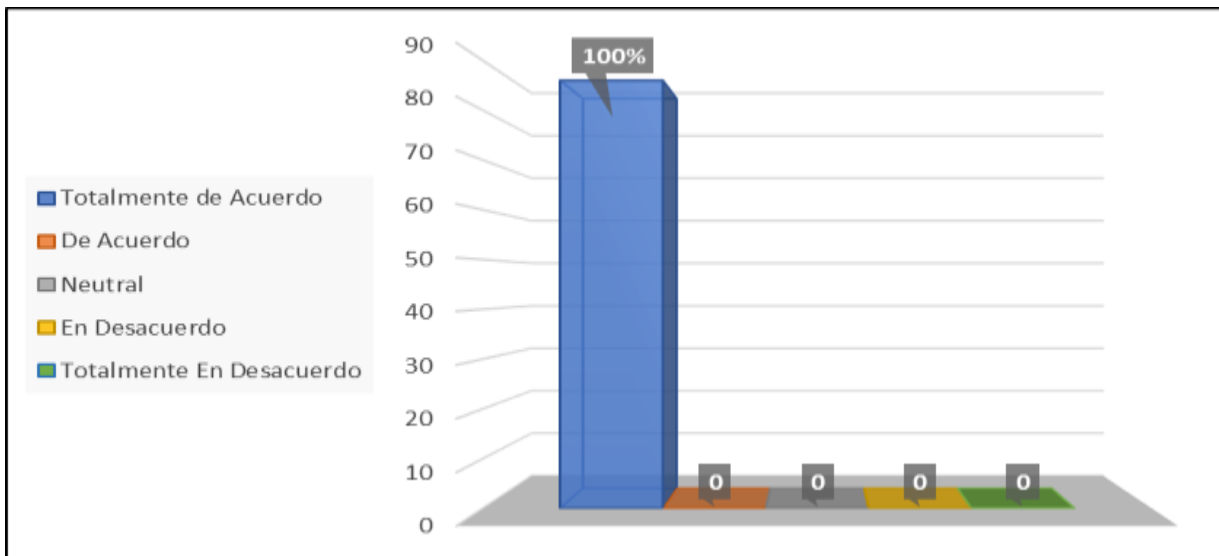
Ítem: 2.- Se le otorgan nuevas responsabilidades que requieren de su esfuerzo y profesionalidad para afrontar nuevos retos

**Tabla N° 5. Responsabilidad**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2	48	100	0	0	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 2. Responsabilidad**



**Fuente:** Arias (2022).

El ítem 2, relacionado con la responsabilidad, se estudió si a los trabajadores les otorgan nuevas responsabilidades que requieren de su esfuerzo y profesionalidad para afrontar nuevos retos, donde se evidencia que el 100 por ciento contestó estar “totalmente de acuerdo”. Estos resultados expresan un aspecto positivo para la Empresa Aceros Laminados, C.A. A tal efecto, Likert (1968), define los métodos de mando como “la manera en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados. Es decir, delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados” (p. 86).

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Actividad desempeñada

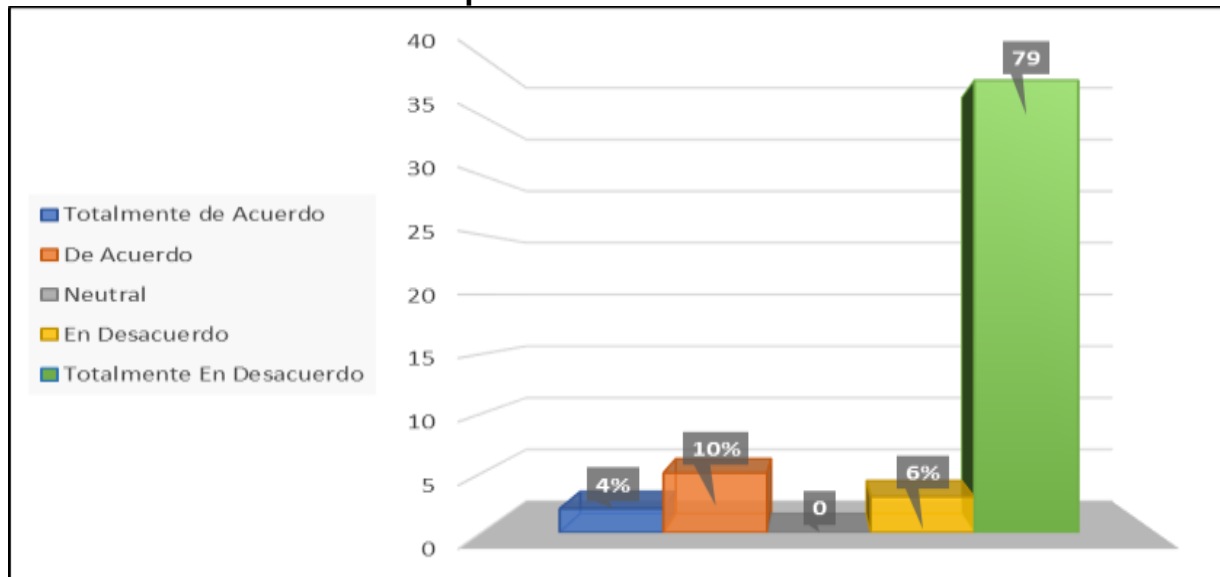
Ítem: 3.- Siente motivación por las tareas que desempeña

**Tabla N° 6. Actividad desempeñada**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3	2	4	5	10	0	0	3	6	38	79	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 3. Actividad desempeñada**



**Fuente:** Arias (2022).

En el caso del ítem 3, referente a si sienten motivación por las tareas que desempeñan, el 79 por ciento de los encuestados aseguró estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “De acuerdo”, el 6 por ciento “En desacuerdo” y el 4 por ciento “Totalmente de acuerdo”. Por consiguiente, la motivación es un factor fundamental en las organizaciones ya que permite mejorar los procesos y así obtener un mejor desempeño y una actitud positiva en los empleados hacia la realización de su trabajo. En este sentido, se evidencia la necesidad de proponer estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral y de esta manera mejorar el desempeño del potencial humano de Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes.

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Crecimiento

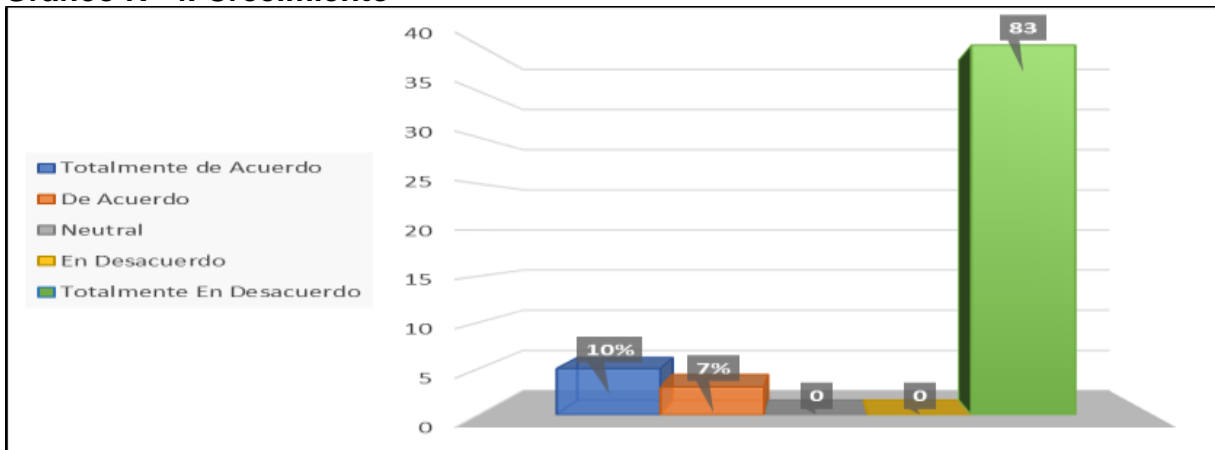
Ítem: 4.- Existe posibilidad de crecimiento profesional dentro de la institución

**Tabla N° 7. Crecimiento**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 4. Crecimiento**



**Fuente:** Arias (2022).

En el ítem, se estudió si existe posibilidad de crecimiento profesional dentro de la institución, donde el 83 por ciento aseguró estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo”. En este sentido, se evidencia una tendencia negativa hacia el indicador; por lo que se deben implementar estrategias que incluya mejorar el trato hacia los trabajadores como seres humanos, valorando y preocupándose por su crecimiento profesional dentro de la Empresa. De esta manera, Herzberg (ob. cit), indica que las organizaciones además de motivar a los empleados e incorporarles a sus puestos de trabajo beneficios con tareas de la misma dificultad y responsabilidad, deben añadir a los cargos enriquecimiento que les brinde a los trabajadores mayores retos, con los cuales puedan encontrar oportunidades de logro, aumento de las responsabilidades, crecimiento personal y profesional.

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Logros

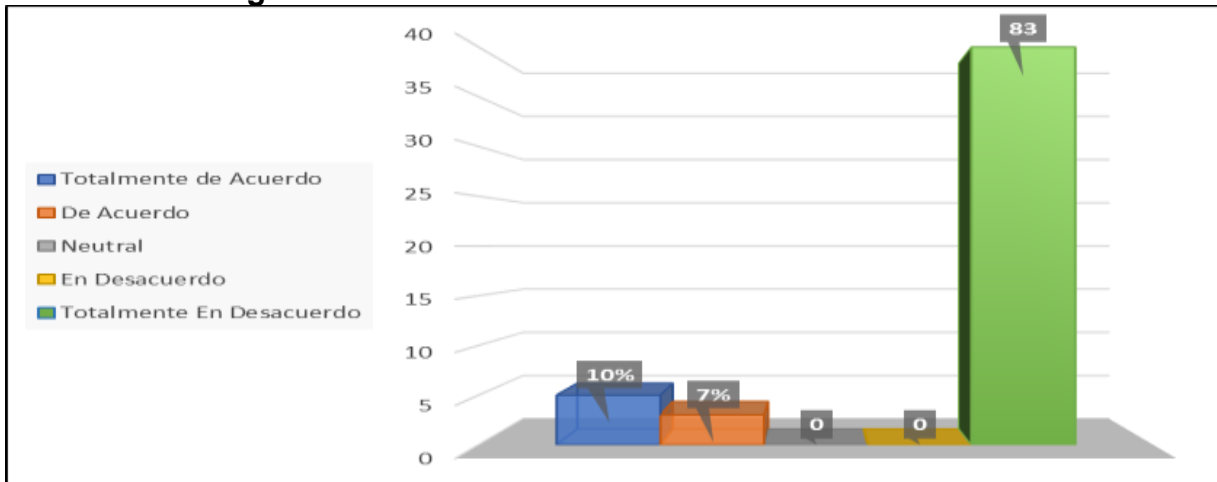
Ítem: 5.- Le dan la oportunidad de cumplir los objetivos personales con éxito

**Tabla N° 8. Logros**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 5. Logros**



**Fuente:** Arias (2022).

En el ítem 5 se da a conocer la opinión de los empleados en relación a si le dan la oportunidad de cumplir los objetivos personales con éxito, donde el 83 por ciento aseguró estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo”, representando esto una gran debilidad. En efecto, Whittaker y Whittaker (ob. cit) expresan que la motivación “Es una palabra utilizada para comprender las condiciones o estados que activan o dan energía al organismo, que llevan una conducta dirigida hacia determinados objetivos” (p. 419). Puntualizando lo expuesto, la motivación laboral consiste en la habilidad que poseen las empresas para sustentar el estímulo positivo de sus trabajadores a la hora de realizar sus actividades laborales y logrando así que los objetivos de la empresa formen parte de sus propios objetivos personales.

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Toma de decisiones

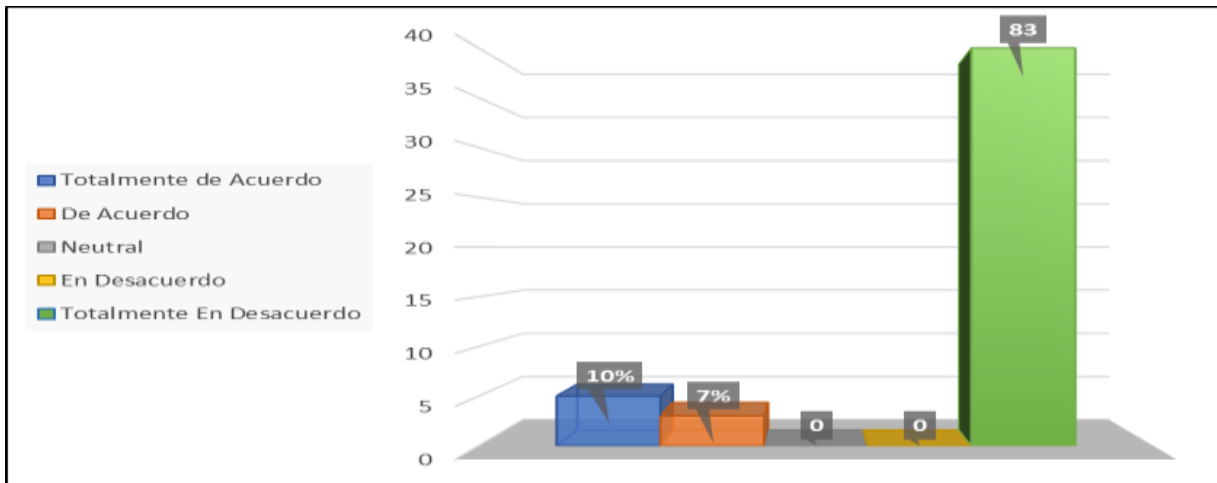
Ítem: 5.- Se le consulta ante decisiones que afectan su trabajo diario

**Tabla N° 9. Toma de decisiones**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 6. Toma de decisiones**



**Fuente:** Arias (2022).

Con respecto al indicador Toma de decisiones, el 83 por ciento aseguró estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo” de que se le consulta ante decisiones que afectan su trabajo diario, indicando esto un aspecto negativo puesto que la participación en la toma de decisiones, en puesto de responsabilidad y desafiantes además de las buenas relaciones de grupo incrementarían al máximo la motivación en el empleo. Por lo tanto, a nivel Gerencial, los líderes deben tomar muy en cuenta que el trabajador desea participar en la toma de decisiones, lo cual contribuye con su desempeño laboral en la organización.

**Variable:** Motivación Laboral

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Participación

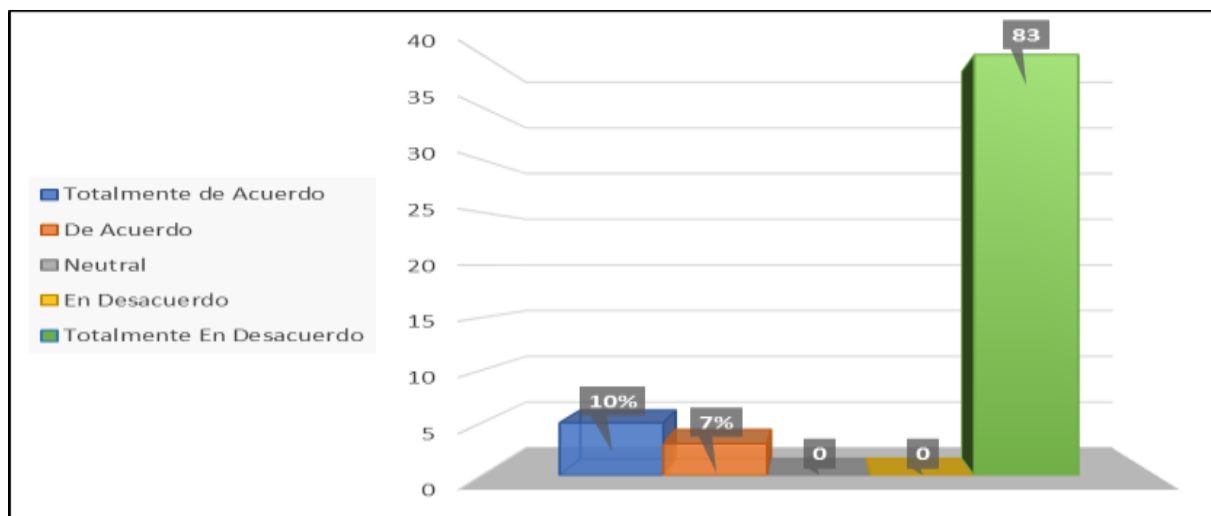
Ítem: 7.- Tiene participación en el logro de los objetivos de la institución

**Tabla N° 10. Participación**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 7. Participación**



**Fuente:** Arias (2022).

El presente ítem hace referencia a si los trabajadores tienen participación en el logro de los objetivos de la institución, por lo que observa que el 83 por ciento manifestó estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo”, lo cual es un aspecto negativo. En este sentido, López (ob. cit) señala que es importante saber lo que estimula la acción humana, puesto que, mediante el manejo de la motivación, los directivos y los departamentos de recursos humanos podrán hacer que una organización funcione de forma adecuada y cuente con personas más satisfechas; de modo que los trabajadores tengan la sensación de que contribuye al logro de los objetivos de la empresa.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Remuneración

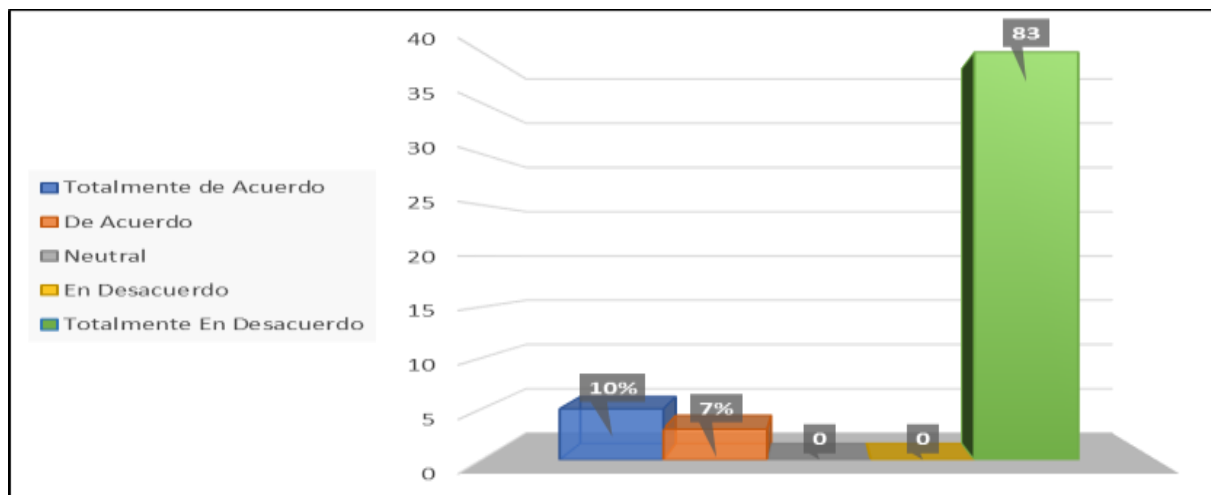
Ítem: 8.- Está satisfecho con los sueldos y salarios percibidos en relación con las funciones y responsabilidades que realiza

**Tabla N° 11. Remuneración**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 8. Remuneración**



**Fuente:** Arias (2022).

Los resultados obtenidos en el presente ítem hacen referencia a si los trabajadores están satisfechos con los sueldos y salarios percibidos en relación con las funciones y responsabilidades que realiza, donde se evidencia que el 83 por ciento manifestó estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo”. Según la teoría de la motivación de Herzberg (ob. cit), las remuneraciones forman parte de los factores extrínsecos o de higiene y aunque no originan motivación evitan insatisfacción. Esto indica que, si el sistema de remuneraciones es acorde, los trabajadores sabrán que se les retribuirá y ajustará su desempeño a lo que la organización espera, en la medida que dicho trabajo sea recompensado.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Beneficios

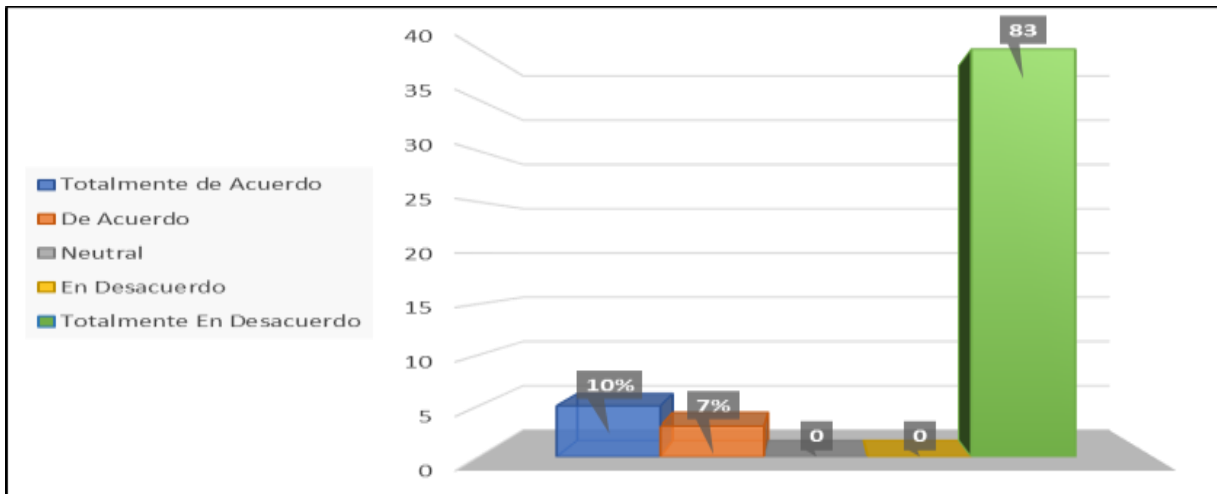
Ítem: 9.- Los beneficios laborales otorgados por la institución son de su satisfacción

**Tabla N° 12. Beneficios**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 9. Beneficios**



**Fuente:** Arias (2022).

En el ítem 9 se reflejó que el 83 por ciento manifestó estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo” de que los beneficios laborales otorgados por la institución son de su satisfacción, lo cual indica que los trabajadores no se encuentran satisfechos con los beneficios laborales percibidos. Por consiguiente, Herzberg (ob. cit), indica que los beneficios laborales, y las oportunidades existentes, corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Cuando estos factores son óptimos evitan la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan entonces factores de insatisfacción.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Oportunidades de ascenso

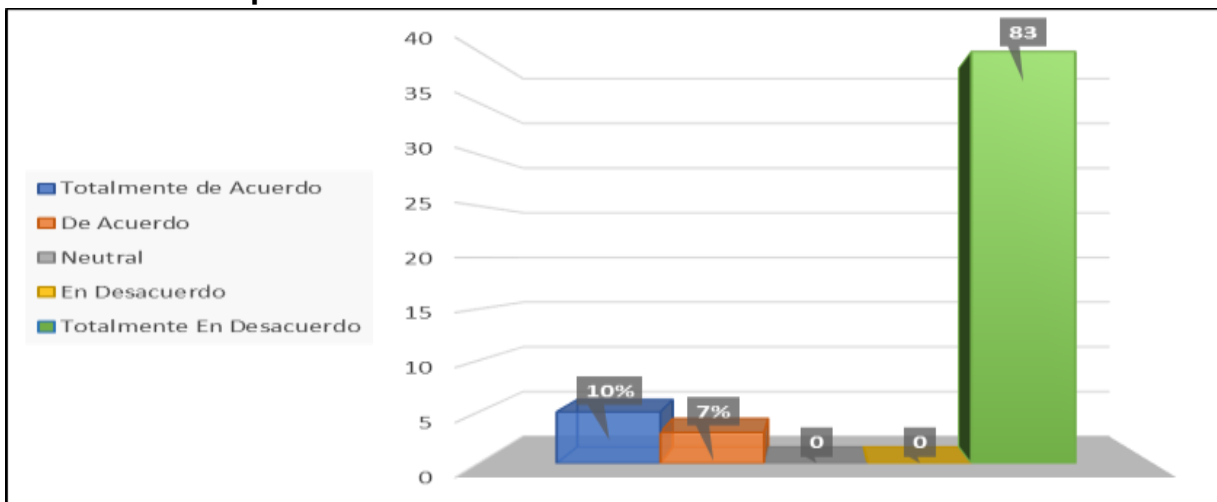
Ítem: 10.- Está conforme con las oportunidades de ascenso que le ofrece la institución

**Tabla N° 13. Oportunidades de ascenso**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 10. Oportunidades de ascenso**



**Fuente:** Arias (2022).

En el gráfico se evidencia que, el 83 por ciento manifestó estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo”, cuando se les consultó si están conformes con las oportunidades de ascenso que le ofrece la institución. En este sentido, los factores de ascensos están influyendo de forma negativa, ya que no se encuentran presentes en la totalidad de la muestra seleccionada. Es por ello, que se recomienda actualizar constantemente los conocimientos del personal, a través de cursos que les permitan su adiestramiento para el cargo desempeñado y puedan ser considerados para futuros ascensos.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Condiciones físicas de trabajo

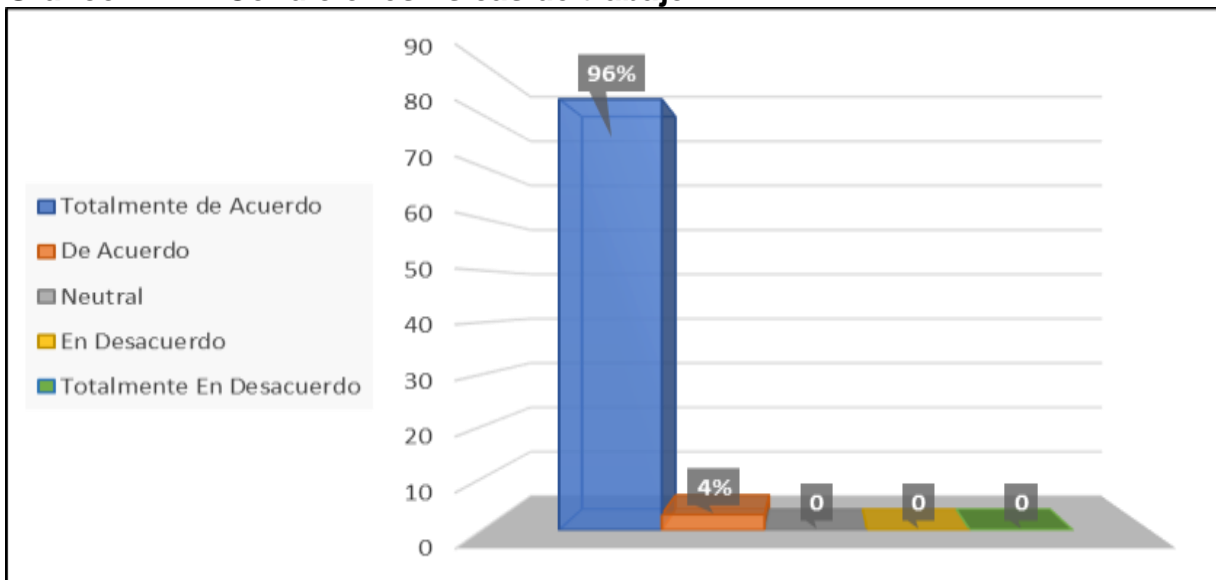
Ítem: 11.- Las condiciones físicas y ambientales de la oficina son adecuadas para la ejecución del trabajo

**Tabla N° 14. Condiciones físicas de trabajo**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11	46	96	2	4	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 11. Condiciones físicas de trabajo**



**Fuente:** Arias (2022).

Los resultados del ítem ponen de manifiesto que el 96 por ciento de los trabajadores indicó estar “Totalmente de acuerdo” que las condiciones físicas y ambientales de la oficina son adecuadas para la ejecución del trabajo, mientras que el 4 por ciento opinó estar “De acuerdo”. Al respecto, Herzberg (ob.cit) indica que los factores Higiénicos son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja e implica las condiciones físicas y ambientales de trabajo. Por consiguiente, este indicador es positivo, ya que existe un ambiente cómodo donde los empleados de la Empresa pueden desarrollar de mejor manera sus actividades.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Seguridad en el trabajo

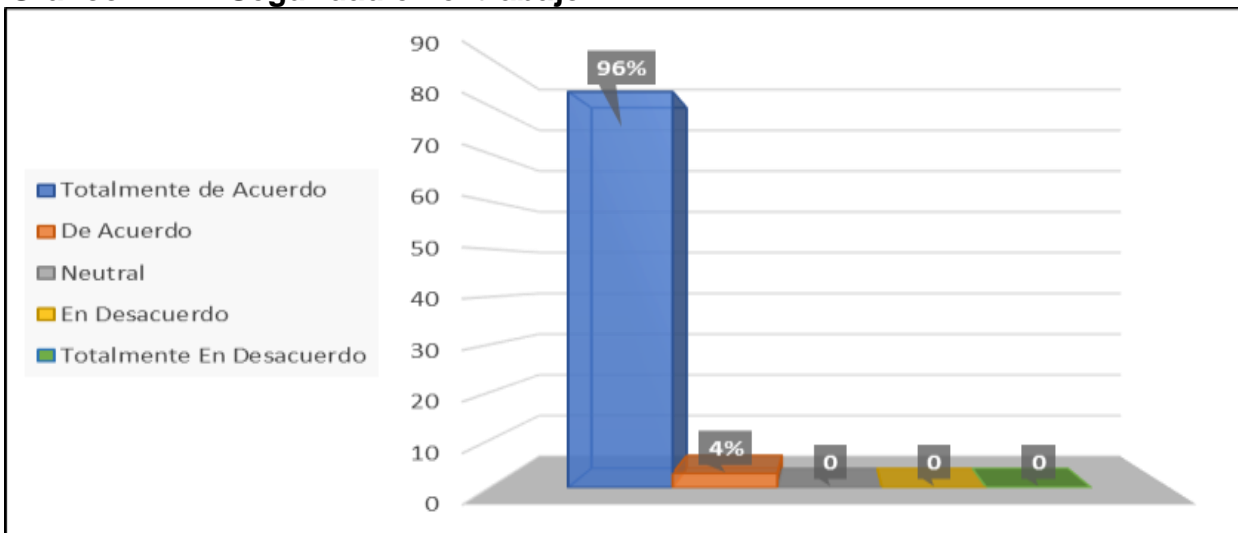
Ítem: 12.- La institución le ofrece estabilidad laboral

**Tabla N° 15. Seguridad en el trabajo**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12	46	96	2	4	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 12. Seguridad en el trabajo**



**Fuente:** Arias (2022).

En cuanto al indicador seguridad en el trabajo, se consultó a los trabajadores si la institución le ofrece estabilidad laboral; por lo que el 96 por ciento respondió estar “Totalmente de acuerdo” con la afirmación, mientras que, el 4 por ciento indicó estar “De acuerdo”. Estos resultados demuestran que los trabajadores sí tienen una estabilidad dentro de la Empresa. Por lo que es conveniente citar a Maslow (ob. cit) quien considera importante satisfacer las necesidades fisiológicas y de seguridad, ya que genera a la persona tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En estas condiciones el individuo está dispuesto a dar más y enfocarse hacia otros horizontes que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Capacitación

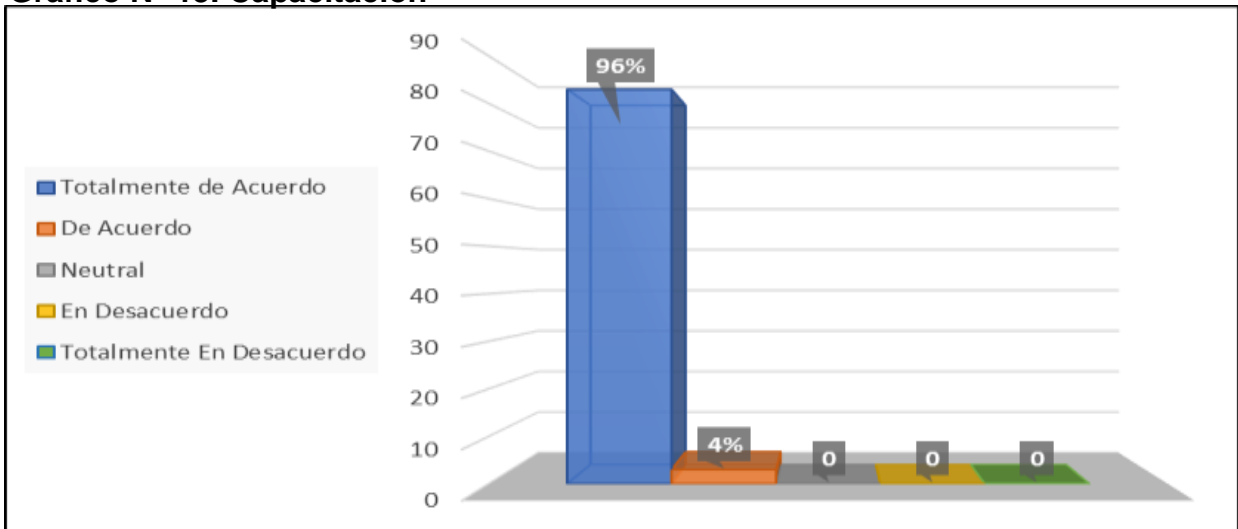
Ítem: 13.- Ha recibido la capacitación adecuada para responder a las necesidades que amerite su puesto de trabajo

**Tabla N° 16. Capacitación**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13	46	96	2	4	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 13. Capacitación**



**Fuente:** Arias (2022).

El ítem 13 describe si los trabajadores han recibido la capacitación adecuada para responder a las necesidades que amerite su puesto de trabajo; los resultados indican que el 96 por ciento se encuentra “Totalmente de acuerdo” y el 4 por ciento mencionó estar “De acuerdo”; por lo tanto, el indicador se percibe de manera positiva por parte de los empleados. Es importante acotar que la capacitación representa un aspecto muy importante, pues le proporciona al empleado una mayor comprensión de sus responsabilidades dentro de su rol y, a su vez, aumentará su confianza. Esta confianza mejorará su rendimiento general y esto, aparte de beneficiar a la empresa, mejora la satisfacción y la moral de los empleados.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Relación con superiores

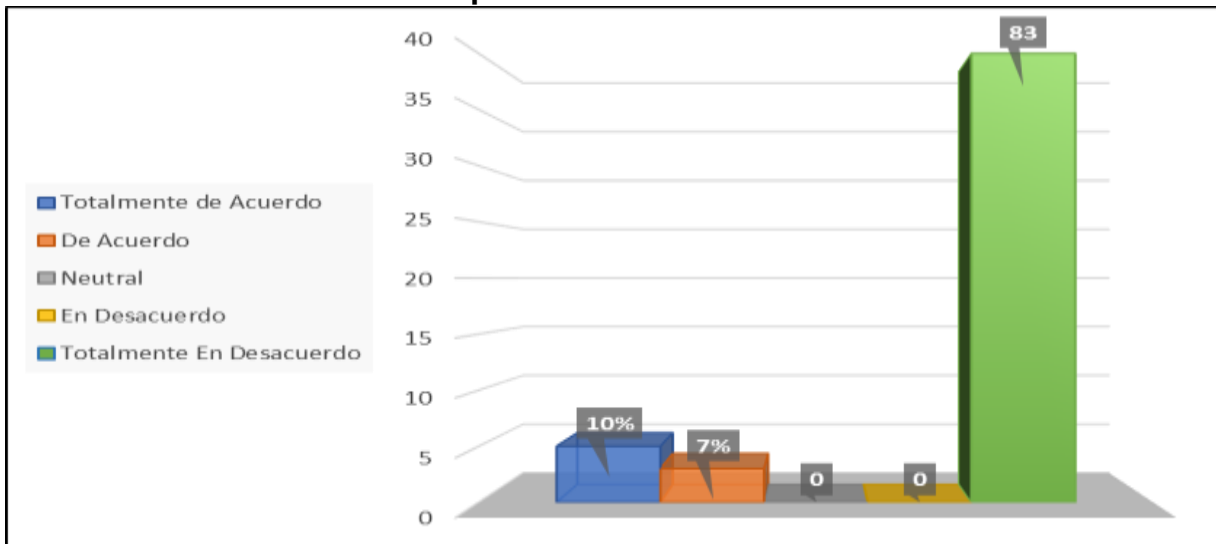
Ítem: 14.- La comunicación y relaciones interpersonales que mantiene con la gerencia son de su agrado

**Tabla N° 17. Relación con superiores**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 14. Relación con superiores**



**Fuente:** Arias (2022).

Referente al indicador relación con superiores, se determinó que los encuestados manifestaron en un 83 por ciento estar “totalmente en desacuerdo”, el 10 por ciento “Totalmente de acuerdo” y el 7 por ciento “De acuerdo” representando esto una debilidad para la Empresa en virtud de que las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona y es a través de ellas que los individuos obtienen importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. Es por ello que las estrategias gerenciales a diseñar para mejorar el desempeño del potencial humano deben incluir este aspecto.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Equidad de trabajo

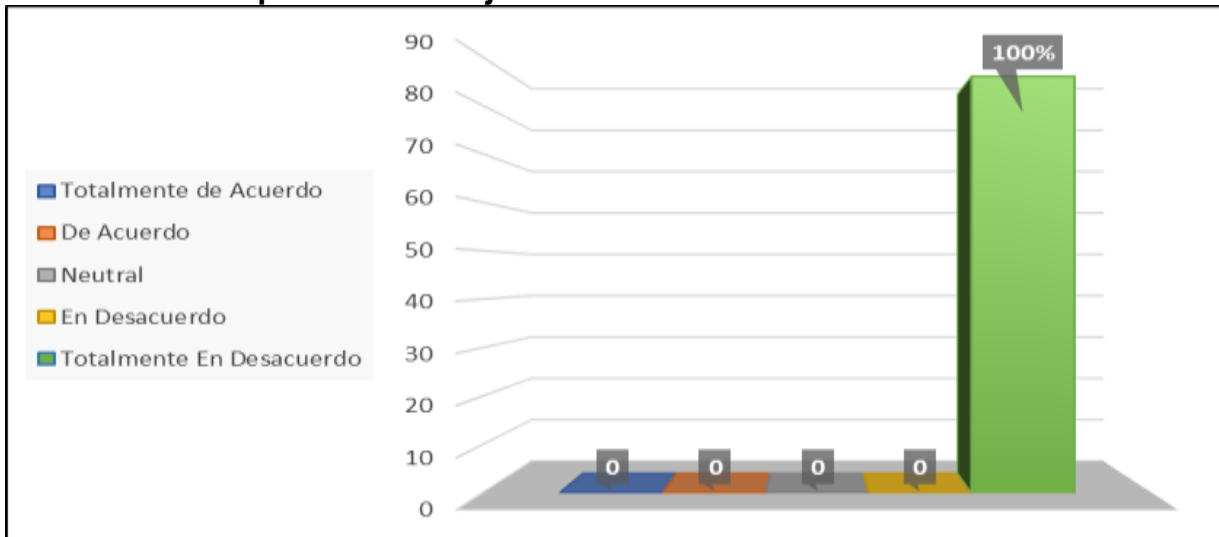
Ítem: 15.- Existe una distribución de tareas o responsabilidades a cumplir en el desempeño laboral de manera equitativa

**Tabla N° 18. Equidad de trabajo**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15	5	10	3	7	0	0	0	0	40	83	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 15. Equidad de trabajo**



**Fuente:** Arias (2022).

Los resultados del ítem describen que el personal opinó estar “Totalmente en desacuerdo” al consultarles si existe una distribución de tareas o responsabilidades a cumplir en el desempeño laboral de manera equitativa, representando este indicador una debilidad. Adams (1997), considera que a los trabajadores además de interesarles la obtención de recompensas por su desempeño, también desean que estas sean equitativas, lo que transforma en más compleja la motivación, es decir, existe una tendencia a comparar los aportes (esfuerzo) y resultados (recompensas) por lo que se requiere que las estrategias gerenciales a diseñar para mejorar el desempeño del potencial humano incluyan este indicador.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Comunicación

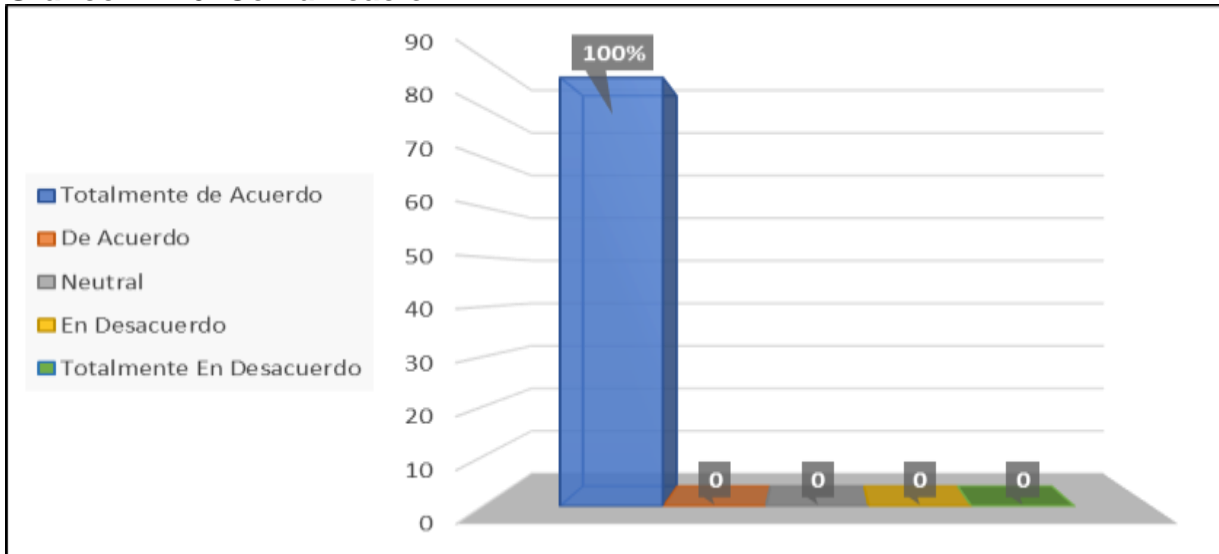
Ítem: 16.- Mantiene una comunicación con el personal que le permita realizar su trabajo de manera eficiente

**Tabla N° 19. Comunicación**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16	48	100	0	0	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 16. Comunicación**



**Fuente:** Arias (2022).

En el ítem 16 se estudió si los trabajadores mantienen una comunicación con el personal que le permita realizar su trabajo de manera eficiente; por lo que el 100 por ciento de los trabajadores encuestados afirmó estar “Totalmente de acuerdo”, representando estos resultados un aspecto favorable para la empresa en estudio puesto es un aspecto de vital importancia dentro de las organizaciones. Por consiguiente, es indispensable tener una excelente y asertiva comunicación en el entorno laboral porque permite que las ideas sean transmitidas correctamente, propiciando un buen ambiente laboral, relaciones positivas, agilizar procesos en las tareas y lograr el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Creatividad

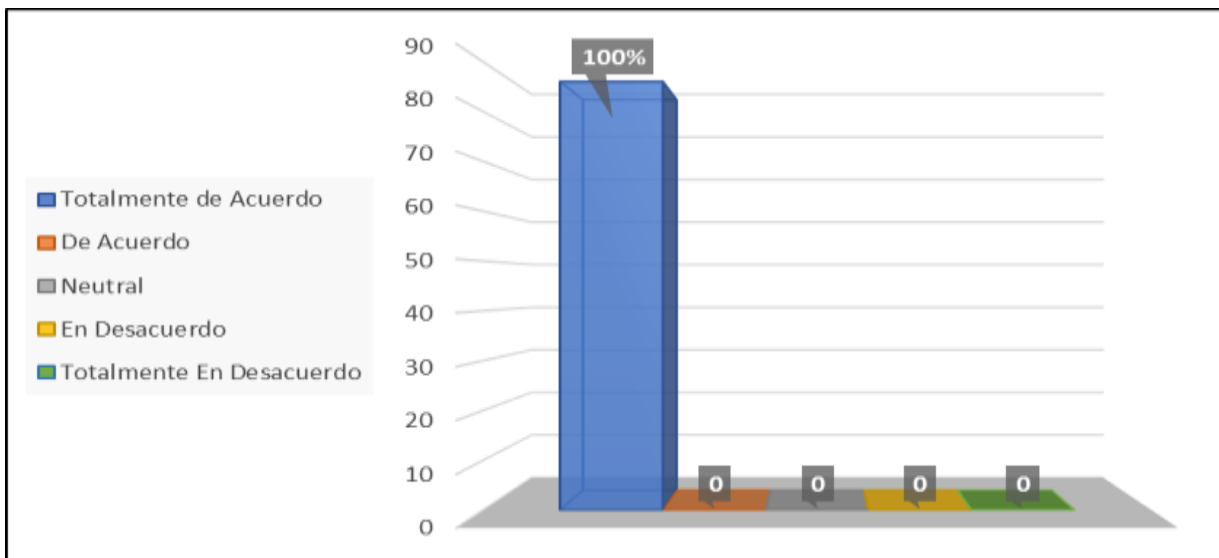
Ítem: 17.- Se considera una persona con iniciativa para resolver problemas que se presentan en su departamento

**Tabla N° 20. Creatividad**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
17	48	100	0	0	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 17. Creatividad**



**Fuente:** Arias (2022).

En el gráfico 17 se presentan los resultados del indicador creatividad, donde se evidencia que el 100 por ciento de los trabajadores, opinó estar “Totalmente de acuerdo” al consultarles si se considera una persona con iniciativa para resolver problemas que se presentan en su departamento, lo cual indudablemente es un aspecto favorable para la Empresa, ya que la iniciativa es una competencia en el trabajo pues, es la capacidad profesional para proponer, desarrollar o idear proyectos propios, representando una cualidad importante para el empleo pues permite adelantarse a los acontecimientos, desarrollando ideas innovadoras.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factores externos

**Indicador:** Calidad

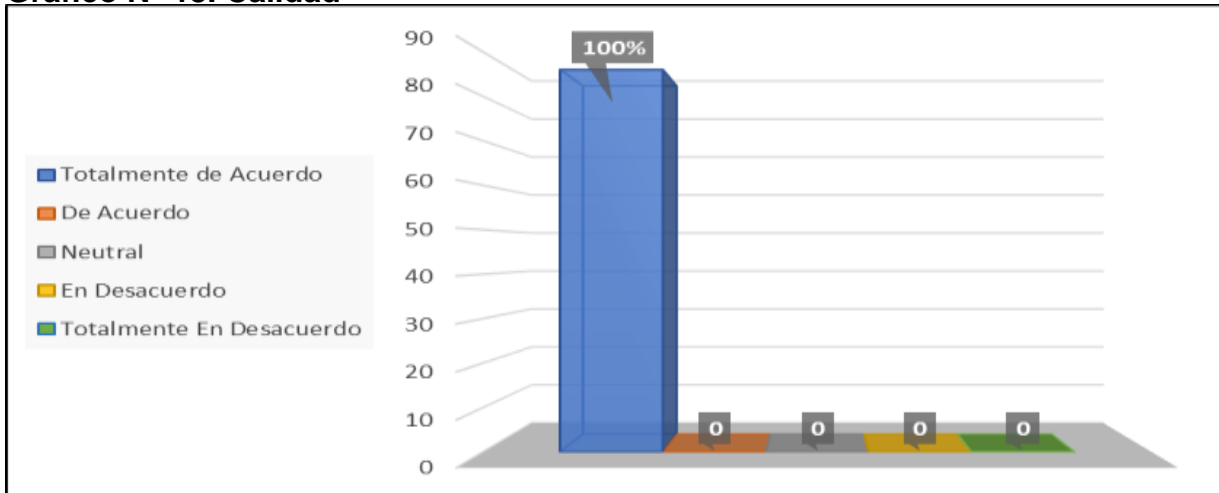
Ítem: 18.- Considera suficientes los conocimientos profesionales y técnicos para ofrecer un trabajo de calidad

**Tabla N° 21. Calidad**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
18	48	100	0	0	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 18. Calidad**



**Fuente:** Arias (2022).

En cuanto al ítem 18, se estudió si los trabajadores consideran suficientes los conocimientos profesionales y técnicos para ofrecer un trabajo de calidad; visualizándose que el 100 por ciento consideró estar “Totalmente de acuerdo”; por lo tanto, es una fortaleza para la empresa, ya que las habilidades técnicas y profesionales son la clave para la transformación de la empresa y su adaptación a la era digital, para poder implantar nuevas metodologías o nuevos sistemas de organización que permitan el logro de los objetivos propuestos. Por lo tanto, el personal posee estas cualidades que han adquirido a través de la formación y la experiencia, permitiendo que sean aptos para desarrollar diferentes tipos de trabajos.

**Variable:** Desempeño del potencial humano

**Dimensión:** Factibilidad

**Indicador:** Disposición

Ítem: 19.- Participaría en la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño.

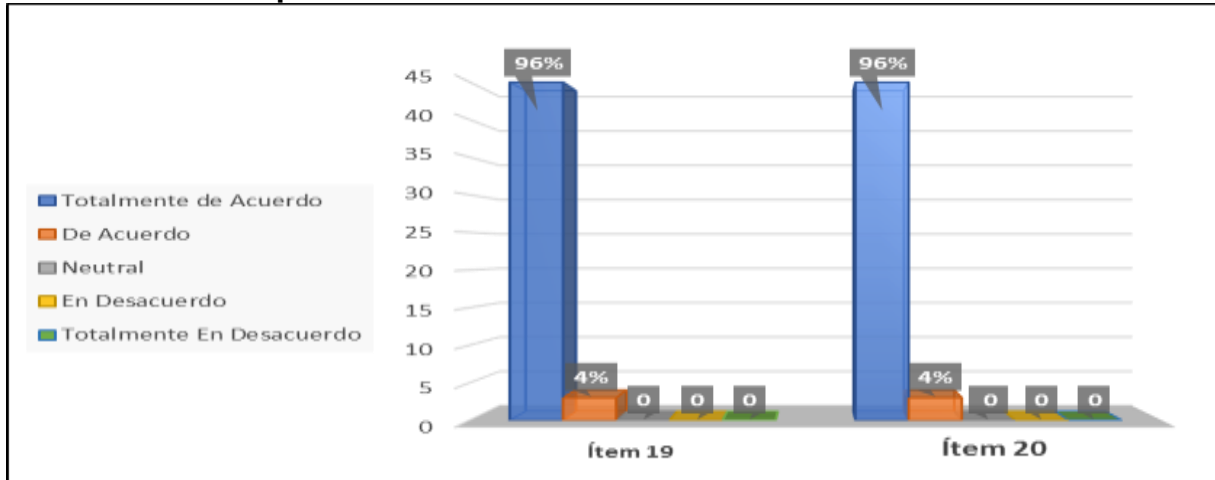
Ítem: 20.- Considera importante la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño.

**Tabla N° 22. Disposición**

Ítems	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
19	46	96	2	4	0	0	0	0	0	0	48	100%
20	46	96	2	4	0	0	0	0	0	0	48	100%

**Fuente:** Arias (2022).

**Gráfico N° 19. Disposición**



**Fuente:** Arias (2022).

El gráfico muestra los resultados de la dimensión Factibilidad, donde se evidencia que el 96 por ciento de los trabajadores consideró estar “Totalmente de acuerdo” y el 4 por ciento “De acuerdo” en participar en la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño y consideran importante la implementación de estrategias enfocadas en la motivación laboral para mejorar el desempeño. Se determinó que si es factible proceder al diseño de estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, puesto que se estableció la factibilidad psicosocial a través de la disponibilidad e interés mostrado en la participación por parte del personal.

### **Conclusiones del Diagnóstico**

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos a la muestra objeto de estudio, se logró obtener las siguientes conclusiones:

En relación al primer objetivo específico, referente a Diagnosticar los factores internos y externos que afectan la motivación laboral del personal de la empresa Aceros Laminados, C.A. se observó que los trabajadores no están de acuerdo con el valor y reconocimiento que le brinda la gerencia por el trabajo que realiza y no siente motivación por las tareas que desempeñan, aspectos considerados como una debilidad puesto que a motivación es esencial para el talento humano desde gerencial, administrativo y operativo por parte del supervisor inmediato, según sea el estrato al cual está inmerso el personal.

De igual manera, se determinó que no existe posibilidad de crecimiento profesional dentro de la institución, tampoco les dan la oportunidad de cumplir los objetivos personales con éxito y no se les consulta ante decisiones que afectan su trabajo diario; por lo que no tiene participación en el logro de los objetivos de la institución.

En este orden de ideas, el personal manifestó que no están satisfechos con los sueldos y salarios percibidos en relación con las funciones y responsabilidades que realizan y los beneficios laborales otorgados por la institución no son de su satisfacción y no están conformes con las oportunidades de ascenso que le ofrece la institución. Del mismo modo, la comunicación y relaciones interpersonales que mantiene con la gerencia no son de su agrado y la distribución de tareas o responsabilidades a cumplir en el desempeño laboral no se realiza de manera equitativa.

Entre los aspectos positivos del diagnóstico, se tiene que el personal manifestó que se le otorgan nuevas responsabilidades que requieren de su esfuerzo y profesionalidad para afrontar nuevos retos, las condiciones físicas y ambientales de la oficina son adecuadas para la ejecución del trabajo, la institución le ofrece estabilidad laboral y han recibido la capacitación adecuada para responder a las necesidades que amerite su puesto de trabajo.

Por otra parte, se determinó que mantienen una comunicación con el personal que le permita realizar su trabajo de manera eficiente, indicando que en la Empresa se propicia el sistema de comunicación efectiva. De allí, que toda organización debe priorizar dentro de su estructura un sistema de comunicación e información que dinamice los procesos y se promueva la participación e integración, además, los empleados se consideran con iniciativa para resolver problemas que se presentan en su departamento y consideran suficientes los conocimientos profesionales y técnicos para ofrecer un trabajo de calidad; por lo que el personal tiene competencias, los conocimientos, habilidades, destrezas y experiencias requeridas para el cargo.

En relación al objetivo 2, Determinar la factibilidad de implementación de estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano. Caso: Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, se pudo constatar que los trabajadores participarían en la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño y consideran importante la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño.

Finalmente, y dando cumplimiento al tercer objetivo específico de la investigación, se hace necesario Diseñar estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano en la Empresa Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes y de esa manera optimizar las actitudes personales tales como: la conciencia emocional, autorregulación, motivación, entre otras; las actitudes sociales: empatía, habilidad social, desempeñadas por los empleados, adiestrándolos para desarrollar su trabajo de forma eficiente y eficaz, ofreciéndoles conocimientos, destrezas y habilidades actualizadas sobre la labor que realizan. De forma tal, que les permita cumplir en un momento con las tareas y funciones a su cargo; por cuanto, obtendrán nuevos conocimientos para desempeñarse laboralmente y como participantes en la sociedad.

## **CAPÍTULO V PROPUESTA**

### **5.1. Presentación Factibilidad**

#### **5.1.1. Factibilidad Técnica**

El diseño de estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano representa una herramienta útil y necesaria para el talento humano que labora en la Empresa Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, debido a que, permite garantizar efectividad, eficacia y legalidad a los procesos que involucran la motivación de los trabajadores, enmarcado en la gerencia y el desempeño laboral; la implementación lleva consigo una serie de actividades dirigidas al personal gerencial y administrativo de la mencionada Empresa.

En ese sentido, se cuenta con el apoyo de la Gerencia, ya que posee profesionales altamente calificados en diferentes áreas del conocimiento, especialmente en la relacionada con el desempeño del talento humano; lo cual permite desarrollar el modelo en un conjunto de actividades diseñadas; tales como: talleres, conversatorios, charlas, entre otros.

#### **5.1.2. Factibilidad Social**

Las estrategias gerenciales están dirigidas a satisfacer las necesidades motivacionales del Talento Humano que labora en Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes; por ende, se prevé un impacto positivo en la sociedad que conforma el entorno de la mencionada Empresa, permitiéndole el logro de los objetivos y metas planificadas en el tiempo y espacio previsto; así como la capacidad social para proporcionar los materiales y servicios que le permitan la operatividad de forma sustentable.

#### **5.1.3. Factibilidad Económica**

Es importante destacar, que el costo de la ejecución de las estrategias es muy bajo por cuanto, se dispone del apoyo de la Gerencia para contribuir con los recursos materiales necesarios, así como la disposición de los recursos económicos para atender las necesidades previstas que en el área formativa que se requieren para el desarrollo del Talento Humano.

**Tabla N° 23. Recursos Materiales para la Ejecución de la Propuesta**

Descripción	p/u (Bs)	Costo por Curso (Bs.)
Alquiler de Video Beam	50,00	500,00
Resma de Hojas	70,00	70,00
Lápices	45,00	90,00
Bolígrafos	50,00	100,00
<b>TOTAL BS.....</b>		<b>760,00</b>

Fuente: Arias (2022).

**Tabla N° 24. Costos de Desarrollo del Talento Humano**

Área	p/u (Bs)	Costo por Curso (03 personas) (Bs.)
Atención al público	280,00	840,00
Calidad y Servicio	250,00	750,00
Coaching y Aprendizaje	210,00	630,00
Efectividad motivacional para el logro	230,00	690,00
Desempeño laboral	240,00	720,00
Oratoria	280,00	840,00
Potenciando al equipo	210,00	630,00
<b>TOTAL BS.....</b>		<b>5.100,00</b>

Fuente: Arias (2022). Extraídos de la Página de Centro Educativo Logros (<https://centroeducativologros.com.ve/cursos-2/>)

**Tabla N° 25. Recursos Económicos para la Ejecución de la Propuesta**

Descripción	Costo (Bs)
Costos de Materiales	760,00
Costos de Desarrollo del Talento Humano	5.100,00
<b>COSTO TOTAL BS.....</b>	<b>5.860,00</b>

Fuente: Arias (2022).

#### 5.1.4. Factibilidad operativa

Este tipo de factibilidad consiste en el análisis de los recursos productivos, incluidos los humanos, necesarios para poder ejecutar la propuesta y a la adecuación del proyecto a la planificación de la capacidad, los recursos, las metas estratégicas y los objetivos empresariales. Debido a que la mayoría del personal que ejecutará las actividades ya es personal de la empresa, no se necesitará emplear la contratación de personas. Además, el servicio de las empresas que ejecutarán las actividades de capacitación del personal, se encuentra disponible, por lo que se considera que la propuesta es factible operativamente.

## **5.2. Presentación de la Propuesta, Justificación, Objetivos**

### **5.2.1 Presentación de la Propuesta**

En la actualidad, existe un entorno altamente cambiante y desafiante en el cual están inmersas las organizaciones, obligándolas a reinventarse y estudiar estrategias competitivas que deberán adoptar para mejorar el clima organizacional y responder a las exigencias del mercado y lograr así ser rentables a lo largo del tiempo. Chiavenato (2011) logra desarrollar una definición del clima organizacional, donde detalla que:

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (p. 86).

Partiendo de la definición anterior, la motivación en el trabajo según Ryan y Deci (2017) es “el primer paso que nos lleva a la acción”. Sin ella, las personas no funcionan, ni avanzan, ni mejoran. De ahí deriva su importancia en el ámbito profesional, donde aspectos como la relación con los superiores, el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento, el ambiente de trabajo y la flexibilidad laboral conforman el top 5 de los elementos que influyen en la motivación de los trabajadores. Para el caso del presente trabajo de grado, después efectuar la medición de la motivación y realizar el análisis de los resultados obtenidos, el siguiente paso es entonces el desarrollo de la propuesta para corregir y mejorar las debilidades detectadas en el diagnóstico.

En este orden de ideas, es importante destacar que se desarrolla una propuesta de estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano de Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, la cual se encuentra conformada por un plan de formación, motivación laboral, comunicación interna, evaluaciones de desempeño y acciones organizacionales, las cuales permitirán a la Empresa caso estudio, apuntar hacia un entorno productivo y ameno, aumentando las relaciones interpersonales, favoreciendo la satisfacción laboral, el clima de la organización y por ende la identidad de sus miembros.

### **5.2.2. Justificación**

En la actualidad existe una realidad con la cual se identifica toda organización moderna, es la de un entorno cambiante y competitivo, donde no hay nada definitivo ni estable y en el cual es necesario definir estrategias permanentes, a los efectos de adaptarse a los cambios producidos en el ámbito social y económico del país. En este contexto, el rol del gerente, es esencial para generar los mecanismos que permitan a cada empresa mantenerse en niveles de eficiencia, eficacia y efectividad.

Por otra parte, este es uno de los retos de mayor relevancia en el que el gerente o director de hoy se plantea, tener formación gerencial y tiene la responsabilidad de llevar a la práctica una administración eficiente a través del uso de estrategias. Esta propuesta tiene como propósito el fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano; a los efectos de desarrollar un clima motivacional para alcanzar parámetros de calidad y profesionalismo, sentido de conducción al gerenciar inculcando el liderazgo participativo, adoptando nuevos valores, buscando soluciones, escuchando a los trabajadores, para involucrarlos y hacerlos parte del proceso decisorio y de esta manera alcanzar en la mencionada institución niveles de eficiencia y eficacia.

En función de lo expresado anteriormente, los beneficios de dicha propuesta serían los que se describen a continuación:

- Aumento en la productividad, debido a que si se distribuyen eficientemente las labores o tareas existirá una buena gestión y ahorro del tiempo.
- Inversión en la capacitación del recurso humano, ofreciéndoles el conocimiento y las habilidades que necesitan, lo cual se traduce en una valiosa ventaja competitiva.
- Motivar a los trabajadores por el cumplimiento de objetivos y metas estipuladas por la gerencia.
- Mayor esfuerzo por parte de los trabajadores para lograr una meta planteada, debido a una asignación de tareas y supervisión.
- Mayor proactividad y mejores servicios a la empresa y clientes, debido a un mejor clima laboral y relaciones sanas con resultados eficientes y positivos.
- Conversaciones más efectivas dentro de la organización.

- Presentación de gran cantidad de nuevas ideas que permita innovar y mejorar en procesos.
- Asegurar el cumplimiento del marco legal, demostrando con hechos la existencia de un buen clima organizacional y buenas relaciones interpersonales, evidenciando que los empleados son tomados en cuenta.
- Existencia del trabajo en equipo, a la hora de afrontar cualquier obstáculo que se presente, caracterizado por las buenas relaciones y afinidad entre los mismos.

### **5.2.3. Objetivos**

#### **5.2.3.1. Objetivo General**

Definir estrategias para el fortalecimiento del desempeño laboral de Talento Humano y mejorar del clima organizacional a través de la implementación de nuevas técnicas de liderazgo, capacitación, motivación y comunicación y conseguir así aumentar la productividad en la empresa Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes.

#### **5.2.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer las pautas para la implementación de las estrategias que permita fortalecer el desempeño del talento humano.
- Aplicar las estrategias a través de las fases correspondientes para que genere respuesta inmediata en cuanto al desempeño del talento humano.
- Evaluar los cambios producidos en el talento humano, una vez implementadas las estrategias, con la finalidad de proyectar el impacto generado por el mismo en la empresa.
- Diseñar un plan de motivación laboral para aumentar el rendimiento y la proactividad del talento humano.
- Desarrollar un nuevo sistema de comunicación interna y realimentación.
- Describir acciones organizacionales para aumentar la productividad y contribuir con el logro de los objetivos estratégicos.

### **5.3. Fundamentación, Estructura y Administración**

#### **5.3.1. Fundamentación**

Todas las organizaciones luchan por tener un ambiente de trabajo favorable para el desarrollo de las actividades diarias de todos los trabajadores. Es por ello que

el refuerzo de la motivación laboral es factor clave en la consecución de los objetivos organizacionales y es por ello que se debe evaluar y reforzar constantemente, así como aprovechar al máximo la utilización de todos los recursos posibles (incluyendo el recurso humano).

Un clima laboral positivo y una buena motivación de los trabajadores no es sólo deseable desde el punto de vista de cuidar las relaciones en la organización, sino que esto influye a su vez en la proactividad de cada uno de los que la conforman. Es por ello que la propuesta se fundamenta en la Cadena de Valor de Michael Porter (1985), donde enfatiza que “La gestión de los Recursos Humanos afecta a la ventaja competitiva en cualquier empresa a través de su rol, determinando las habilidades y motivación de los empleados, en algunas industrias, es clave para la ventaja competitiva”. (p. 43).

Dentro de este contexto, con objeto de conseguir una “ventaja competitiva” que le reporte beneficios a la empresa, es importante entender el valor que aportan las personas no solo en términos de rendimiento en su puesto de trabajo, y por consiguiente, mayor beneficio económico para la empresa, sino en la imagen que se proyecta de la empresa tanto para quienes trabajan en la misma (reduciendo los niveles de rotación laboral, absentismo, incapacidades, menos personas que se planteen cambiar de trabajo, entre otros) como para el exterior (atracción de talento, marca, etc.).

En base a lo anteriormente descrito, se puede afirmar que la propuesta tiene el propósito de mejorar el clima organizacional y lograr así un cambio positivo en la percepción del talento humano hacia la organización. Además, se espera que se reflejen relaciones laborales favorables entre los trabajadores, permitiendo con ello un aumento en la proactividad.

### **5.3.2. Estructura**

Para dar a conocer la propuesta y ofrecer una visión global, la propuesta consta de 6 fases las cuales se describen a continuación:

Fase I. Una vez identificadas las deficiencias que causan la desmotivación de los trabajadores de Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes, se establecen las estrategias a seguir, tomando en cuenta los problemas más significativos, los cuales

fueron diagnosticados en el en el capítulo 4 de la investigación y se informa la máxima autoridad sobre los resultados obtenidos.

Fase II. Programas de capacitación. Se propone una serie de cursos dirigidos al talento humano, así como su seguimiento. La meta es proveer la planificación para que el talento humano cuente con el entrenamiento actualizado necesario en su área de especialidad y en otras áreas sensibles para que éstos puedan ser capaces de desarrollar al máximo todo su potencial, sus habilidades y competencias dentro de sus actividades laborales en la empresa.

Fase III. Implementación simultánea de programas de motivación incluyendo incentivos emocionales, ya que se espera que todos los trabajadores formen parte activa de este programa, debido a que la motivación laboral es la herramienta que permite aumentar el interés y desempeño en su trabajo.

Fase IV. Se propone una mejora en la comunicación, implementando un nuevo sistema del cual tienen que formar parte todos los empleados que hacen vida dentro de la organización.

Fase V. Se propone el proceso de la evaluación de desempeño, en el que además de implementar esquemas para la evaluación, se apueste a la eliminación de deficiencias de los empleados por medio de un feedback y de seguimiento al mismo, que se hará efectivo por la Gerencia de Talento Humano.

Fase VI. Se propone una evaluación del impacto de las estrategias que permita definir si existe un aumento de la productividad en cada una de las áreas de trabajo.

### **5.3.3. Administración**

1. Inicio. Identificación de las deficiencias que causan la desmotivación de los trabajadores de Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes

2. Planeación.

- Preparar al talento humano a las demandas del mercado ya que reduce los tiempos de respuesta, así como aumenta la motivación de éstas, al invertir en su propio conocimiento.
- Propiciar un clima laboral de cooperación para favorecer la implicación del talento humano con la empresa, con el consiguiente aumento de su desempeño.

- Considerar salarios acordes, así como facilitar la aplicación de normas laborales, tales como excedencias, permisos sin sueldo, permisos retribuidos, vacaciones, lo cual permite desarrollar el sentimiento de pertenencia.
  - Salario emocional. Introducir elementos que complementen a los anteriores favorecen la implicación de las personas en la organización, con acciones que fomenten la conciliación personal y laboral, la igualdad en la empresa, reducción del presentismo, etc.
  - Beneficios Sociales. Contar con ayudas que complementen el salario a percibir, así como un plan de incentivos equitativo que le permita a los trabajadores reconocerse como miembros de la empresa.
3. Ejecución. Implementación simultánea de las estrategias de motivación incluyendo incentivos emocionales
4. Control. Medir la situación inicial y el desempeño continuo como elementos de desarrollo profesional para corregir las desviaciones en el día a día de trabajo.

#### 5.4. Diseño de la Propuesta

La propuesta parte del diseño de estrategias que se detallan a continuación:

#### Fase I. Diagnóstico y Presentación de la propuesta

**Tabla N° 26. Diseño de Actividades de la Fase I**

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
-Solicitar formalmente una entrevista con el nivel gerencial para informar sobre las estrategias, alcance e importancia; así como, aprobación para la aplicación de las estrategias gerenciales. - Informar sobre las actividades a realizar para la implementación de las estrategias.	-Reunión con el nivel gerencial. -Charla informativa sobre el contenido de las estrategias. -Mesas de trabajo con el personal -Charla de motivación sobre las ventajas de las estrategias. -Conformación de equipos de trabajo. -Asignación de actividades relacionadas con las estrategias de acuerdo al cronograma de trabajo.	-Pizarra -Marcadores -Video Beam -Cámara fotográfica -Refrigerio	-Investigadora -Gerencia General -Gerencia de Talento Humano -Jefes	1 día

**Fuente:** Arias (2022).

## Fase II. Plan de formación o Capacitaciones

Las capacitaciones están definidas por actividades para instruir al personal en habilidades, aumentar sus fortalezas y destrezas, desarrollo de competencias y relaciones de trabajo. Además de que en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005), se establece que se debe capacitar mediante talleres de formación y desarrollo personal a los trabajadores y Jefes de la empresa para una adecuada comunicación, solución de conflictos y desarrollo personal, así como para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad. La formación está constituida por las siguientes actividades:

- Fomentar la ejecución de cursos de actualización para los empleados: necesarios para mantener una fuerza laboral desarrollada y de competencia.
- Talleres motivacionales y de integración de trabajo en equipo: los cuales sirven para facilitar y mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa.
- Taller de oratoria: útil para que, tanto los cargos líderes como los subordinados, sepan como dirigirse al resto del personal que labora dentro de la organización.
- Talleres de equipos de alto desempeño: los cuales sirven para que estos optimicen planes de producción, planificaciones, estrategias y bienestar de los empleados.

**Tabla N° 27. Diseño de Actividades de la Fase II**

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
-Capacitar al personal para fortalecer el desempeño del talento humano.	-Charlas, talleres, conversatorios, foros sobre: cambios de paradigmas, el espejo social, valores, iniciativa propia, motivación al logro, lenguaje proactivo, círculos de preocupación, círculos de influencia y trabajo en equipo	-Pizarra -Marcadores -Video Beam -Cámara fotográfica -Refrigerio	-Investigadora -Gerencia General -Gerencia de Talento Humano - Jefes	2 días

**Fuente:** Arias (2022).

### Fase III. Plan de Motivación Laboral

La motivación laboral es un requisito fundamental para que la organización funcione y tenga empleados comprometidos, es decir, ésta es considerada la forma más eficaz de aumentar la productividad, ya que las personas necesitan sentirse apreciadas y valoradas, y que sus esfuerzos sean suficientemente reconocidos, es por ello que una correcta motivación servirá de estímulo positivo para los trabajadores y traerá beneficios a corto y largo plazo dentro de la organización. En consecuencia, se presenta el siguiente Plan de Motivación Laboral, compuesto por acciones y actividades:

**Tabla N° 28. Diseño de Actividades de la Fase III**

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Delegar responsabilidades.</li> <li>-Reconocimiento de logros por parte del jefe, incentivando así a los demás compañeros a cumplir los objetivos.</li> <li>-Promover el liderazgo de los trabajadores.</li> <li>-Dejar que lleven a cabo aquellos proyectos en los que sus habilidades destacan.</li> <li>-Establecimiento de pequeñas recompensas, muy "simples", pero que hagan saber a los trabajadores que se valora enormemente su trabajo (incentivos emocionales).</li> <li>-Actualización de componentes de oficina modernos y saludables (ergonómicos).</li> <li>Implementación de pequeños obsequios a los trabajadores que cumplan determinadas metas.</li> <li>-Otorgar entradas a cursos de formación (como premio) al alcanzar determinados objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reuniones breves</li> <li>-Reuniones semanales</li> <li>-Desarrollo de Jornadas de trabajo fuera de la empresa para crear un mejor equipo.</li> <li>-Organización de desayunos dentro de la empresa.</li> <li>-Celebración de los cumpleaños de los trabajadores.</li> <li>-Viajes en equipo</li> <li>-Programación de actividades deportivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pizarra</li> <li>-Marcadores</li> <li>-Video Beam</li> <li>-Cámara fotográfica</li> <li>-Refrigerio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Investigadora</li> <li>-Gerencia General</li> <li>-Gerencia de Talento Humano</li> <li>- Jefes</li> </ul>	1 vez al mes

**Fuente:** Arias (2022).

#### Fase IV. Plan de Comunicación Interna

Cuando se habla de comunicación organizacional, se hace referencia a los procesos comunicacionales que las empresas llevan a cabo hacia el exterior, es decir, con sus clientes y la sociedad. Sin embargo, es necesario tener en cuenta estrategias de comunicación dirigidas a los trabajadores para alcanzar el éxito y que todos estén alineados con lo que se quiere, en ello radica la importancia de la comunicación interna. En base a ello, se propone el plan de comunicación interna que se detalla a continuación:

**Tabla N° 29. Diseño de Actividades de la Fase IV**

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
-Difusión y actualización de manual corporativo, con información básica de la empresa, políticas, valores, organigrama, normas internas, código de conducta y objetivos principales. -Puesta en marcha de buzones para sugerencias. -Elaboración de carteleras informativas que muestren información tales como eventos, valores organizacionales, visión, misión o datos de interés general. -Elaboración de vídeos con las noticias más destacadas de la empresa. -Elaboración de vídeos dando reconocimiento a los trabajadores más destacados. -Promoción de los objetivos estratégicos y seguimiento a ellos -Otorgar un feedback constante y con respeto.	-Reuniones. -Charlas.	-Pizarra -Marcadores -Video Beam -Cámara fotográfica -Refrigerio	-Investigadora -Gerencia General -Gerencia de Talento Humano - Jefes	1 vez al mes

**Fuente:** Arias (2022).

## Fase V. Plan de Evaluación del Desempeño

Actualmente las organizaciones se caracterizan por la alta competitividad, el dinamismo y la rapidez de los procesos. Las empresas no pueden quedarse rezagadas y necesitan que sus miembros aporten todos sus conocimientos, talentos y habilidades para un desempeño exitoso. De ahí la necesidad de evaluarlo y medirlo. La evaluación de desempeño es un “concepto” que se ha ampliado a otras áreas y que hoy en día integra elementos como la motivación, los sistemas de incentivos, los estilos de liderazgo, la estructura corporativa y la gestión del talento humano.

Adicional a la capacitación, existen actividades que se presentan para no solo desarrollar las actitudes de los trabajadores sino también para garantizar el progreso y aumento de la productividad. En cuanto a la metodología utilizada se revisaron los procesos a ser analizados, clasificados en las siguientes tareas:

**Tabla N° 30. Diseño de Actividades de la Fase V**

Actividades	Estrategias	Recursos	Responsable	Tiempo
-Evaluaciones Convencionales -Auto Evaluaciones -Revisiones 360° -Discusión de la Evaluación	-Reuniones informativas del desempeño de los trabajadores durante un periodo de revisión en relación con las metas establecidas. -Charlas.	-Hojas -Bolígrafos -Cámara fotográfica -Refrigerio	-Gerencia de Talento Humano	1 vez al año

**Fuente:** Arias (2022).

## Fase VI. Evaluación del impacto de las estrategias

Luego de la implementación de las estrategias se debe hacer una evaluación del impacto, la cual permitirá medir los efectos que las estrategias tienen sobre los trabajadores, para lo cual se diseñó un Formato que deben responder de manera anónima. El principal reto de la evaluación del impacto es determinar qué habría pasado con los beneficiarios si la propuesta estratégica no hubiese existido, o si realmente es necesaria la aplicación de la misma dentro de la organización caso de estudio. Esta evaluación contribuye además a la toma de decisiones y rendición de cuentas a gerentes y directiva, así como a los beneficiarios sobre la efectividad de las estrategias desarrolladas.

**Tabla N° 31. Instrumento para evaluar el impacto de las estrategias gerenciales enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño del potencial humano en Aceros Laminados, C.A. Tinaquillo, Cojedes**

**Instrucciones:** Marque con una (X) la respuesta que considere correcta.

N°	Ítems	Alternativas				
		TOTALMENTE DE ACUERDO (5)	DE ACUERDO (4)	NEUTRAL (3)	EN DESACUERDO (2)	TOTALMENTE EN DESACUERDO (1)
1	Los talleres impartidos son efectivos para el fortalecimiento de su desempeño laboral					
2	Las tormentas de ideas sobre su desempeño generaron aportes para mejorar su tarea diaria					
3	Las estrategias motivacionales permitieron fortalecer el desempeño del personal y la relación de la institución con el entorno					
4	Las estrategias desarrolladas le permitieron reflexionar sobre el desempeño del trabajo diario e innovar para adaptarse a los cambios continuos					
5	Las actividades realizadas sobre el trabajo en equipo de alta eficiencia le permitirán mejorar el desempeño de su trabajo para lograr la misión de la empresa.					

## RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos, se plantean una serie de recomendaciones que pueden ser herramientas para solucionar los principales problemas de la motivación laboral:

- La Gerencia de Talento Humano deberá mantener sintonía con los supervisores, jefes y gerentes, para localizar y procurar solventar posibles fallas en el desarrollo de las actividades y en lo referente a la dotación de insumos necesarios para el desarrollo de las estrategias propuestas. A su vez, recursos humanos deberá mantener contacto constante con el facilitador de las actividades para velar que se desarrollen de la mejor manera y sin problema alguno.
- Los responsables deberán estar en contacto continuo con el proceso, los usuarios y los resultados, generando una realimentación que permita el adecuado desenvolvimiento del mismo.
- Desarrollar una arquitectura organizacional acorde al direccionamiento estratégico de la empresa, precisando con claridad los niveles de responsabilidad y mando, así como los perfiles necesarios en cada una de las áreas, con procedimientos técnicamente estructurados, difundidos y aplicados.
- Fomentar y difundir entre los trabajadores las estrategias propuestas que contribuyan a mejorar los procesos de gestión administrativa y operativa y se orienten a una consecución de resultados con un alto nivel de eficiencia.
- Difundir y empoderar a los trabajadores sobre los objetivos y metas a cumplir en el corto, mediano y largo plazo.
- Trabajar en mejorar el bienestar general de los trabajadores. Esto le permitirá a la empresa recibir mayores utilidades en el mediano plazo, garantizándose de esta forma su éxito en el tiempo. El trabajo conjunto de las gerencias y de un responsable de recursos humanos puede generar una implementación eficiente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2007). *Motivación Laboral en el personal del Instituto de Derecho Comparado de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Carabobo*. Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia no publicado, Universidad de Carabobo. Bárbula, Estado Carabobo.
- Adams, S. (1997). *El principio de Dilbert*. México: Granica.
- Alfaro, J. (2019). *Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño Laboral en Farmatodo, C.A. San Carlos Estado Cojedes*. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Gerencia General. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora". San Carlos, Cojedes.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. 5ª edición. Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora un Proyecto de Investigación*. B.L Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.
- Baravesco, A. (2007) *Proceso Metodológico de la Investigación ¿Cómo hacer un diseño de investigación?* Caracas: Academia Nacional de Ciencias Académicas.
- Mora, J. (2009). *Dirección por Servicio. La otra calidad*. Serie empresarial. México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 5ª edición. México, D.F: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011) *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2 ed. Editorial Mc Graw-Hill. Santa Fe de Bogotá.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. (Gaceta Oficial N° 5.908 Extraordinario). (2009, febrero 19).
- Da Costa, F. (2000). *La motivación organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Díaz, P. (2009). *El Pensamiento Organizativo. Del Taylorismo a la Teoría de la Organización. La Administración Científica en discusión*, Argentina: Paidós.
- Hackman, L. (2009). *Cultura organizacional: nueva tendencia de la gerencia de recursos hacia la competitividad*. México: Mc. Graw Hill
- Harrington, J. (2007). *Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.

- Herzberg, F. (1967). *The motivations to work*. Nueva York, Estados Unidos.
- Hernández, R. (2007). *Metodología de la Investigación*. 2ª edición. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mc. Graw Hill. Colombia.
- Katz, D. y Van Manen, T. (2007). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Kish, J. (2005). Muestreo. México: Mc. Graw Hill.
- Ledesma, H. (2002). *Análisis de Consistencia Interna Mediante Alfa de Cronbach: Un Programa Basado en Gráficos Dinámicos*. [Documento en línea]. En:<http://pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/psicousf/v7n2/v7n2a03.pdf>. [Consulta, febrero 20,2016]
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo*. (Gaceta Oficial N° 38.236) (2005, julio 26).
- Ley Orgánica del Trabajo*. (Gaceta Oficial 6.076 Extraordinario) (2012, mayo 7).
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa: su dirección y valoración*. Editorial Deusto. Bilbao.
- Maslow, A. (2005). *El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Mota, C. (2019) *La Motivación y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Policía del Estado Carabobo*. Trabajo de grado de Maestría en Gerencia Avanzada en Educación. Universidad de Carabobo. Bárbula, Carabobo.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Editorial Patria. México.
- Ramírez, T. (2013). *¿Cómo hacer un proyecto de investigación?*. 3ª edición. Caracas: Episteme.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. 8ª edición. México: Pearson Editores.
- Romero, L. (2009). *Administración: una perspectiva global*. España: Mc. Graw Hill.

- Ruiz, C. (2002) *Instrumentos y Técnicas de Investigación Educativa: Procedimientos para su Diseño y Validación*. (1<sup>ra</sup> ed.). Editorial CIDEAC. Barquisimeto, Venezuela.
- Ryan, R. y Deci, E. (2017). *Teoría de la autodeterminación. Necesidades Psicológicas Básicas en Motivación, Desarrollo y Bienestar*. Guilford Press; N.º 1 edición. New York
- Sabino, C. (2001). *Elaboración de un proyecto de grado*. Caracas: Trillas.
- Sarmiento, Y. (2020). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal adscrito a Fundacite Apure* Trabajo de Grado de Maestría en Gerencia Pública. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora". San Fernando de Apure.
- Sierra, R. (2004). *Técnicas de Investigación Social, Teoría y Ejercicios*. 9<sup>a</sup> edición. España: Paraninfo.
- Soriano, R. (2011). *Guía para realizar investigaciones sociales*. 6<sup>a</sup>. ed., México, UNAM
- Tabares, F. (2007). *La Motivación Laboral como un proceso que mantiene una conducta orientada a alcanzar las metas de la organización Audiovox Venezuela, C.A.* Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula, Carabobo.
- Uribe, R. (2009). *La motivación como estrategia generadora de satisfacción. Empresas dedicadas al servicio de Punto de Venta*. Trabajo de Grado de Maestría Administración de Empresa Mención Gerencia no publicado. Universidad de Carabobo. Valencia.
- Vera, C. (2019). *La motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de Galletas PUIG*. Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Verdesoto, M. (2021). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019*. Tesis de grado para obtener el título de Máster en Gestión del Talento Humano. Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Esmeraldas, Ecuador.
- Whittaker, J. y Whittaker, S. (2010). *Psicología con adaptaciones para Iberoamérica*. 4<sup>a</sup> edición. México: Iberoamericana.

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**CENTRO DE EXTENSIÓN**  
**CEUJAP**



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES ENFOCADAS A LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL POTENCIAL HUMANO. Caso: Aceros Laminados,  
C.A. Tinaquillo, Cojedes**

Estimado encuestado:

El presente cuestionario, tiene por finalidad Diagnosticar los factores internos y externos que afectan la motivación laboral del personal de la empresa Aceros Laminados, C.A.

Para la autora es importante contar con su colaboración en materia de sinceridad; en este sentido, el autor le garantizará una completa discreción de los datos que por usted sean suministrados. Se debe tener presente que no existen respuestas correctas o incorrectas, por lo que se le invita a responder con la mayor libertad y seguridad posible, de esta manera garantizaremos obtener los resultados deseados y la mayor fiabilidad en el estudio.

Cualquier duda que surja puede consultar al encuestador.

**¡Muchas gracias!**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE  
LA EMPRESA ACEROS LAMINADOS, C.A. TINAQUILLO, COJEDES**

A continuación, se muestran una serie de preguntas que son de interés para la investigación, marque con una X la opción de su preferencia: TED= Totalmente en desacuerdo; ED = En desacuerdo; N = Neutral; DA = De acuerdo; TDA = Totalmente de acuerdo.

Nº	ITEM	TED	ED	N	DA	TDA
1	Está de acuerdo con el valor y reconocimiento que le brinda la gerencia por el trabajo que realiza					
2	Se le otorgan nuevas responsabilidades que requieren de su esfuerzo y profesionalidad para afrontar nuevos retos					
3	Siente motivación por las tareas que desempeña					
4	Existe posibilidad de crecimiento profesional dentro de la institución					
5	Le dan la oportunidad de cumplir los objetivos personales con éxito					
6	Se le consulta ante decisiones que afectan su trabajo diario					
7	Tiene participación en el logro de los objetivos de la institución					
8	Está satisfecho con los sueldos y salarios percibidos en relación con las funciones y responsabilidades que realiza					
9	Los beneficios laborales otorgados por la institución son de su satisfacción					
10	Está de acuerdo con las oportunidades de ascenso que le ofrece la institución					
11	Las condiciones físicas y ambientales de la oficina son adecuadas para la ejecución del trabajo					
12	La institución le ofrece estabilidad laboral					
13	Ha recibido la capacitación adecuada para responder a las necesidades que amerite su puesto de trabajo					
14	La comunicación y relaciones interpersonales que mantiene con la gerencia son de su agrado					
15	Existe una distribución de tareas o responsabilidades a cumplir en el desempeño laboral de manera equitativa					
16	Mantiene una comunicación con el personal que le permita realizar su trabajo de manera eficiente					
17	Se considera una persona con iniciativa para resolver problemas que se presentan en su departamento					
18	Considera suficientes los conocimientos profesionales y técnicos para ofrecer un trabajo de calidad					
19	Participaría en la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño					
20	Considera importante la implementación de estrategias enfocadas a la motivación laboral para mejorar el desempeño					

**ANEXO 2  
VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
CENTRO DE EXTENSIÓN  
CEJAP**



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS-JUICIO DE EXPERTOS**

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Si-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: María Andreama Quirós, Vera

Autora: Anelis Arias

ITEM	ASPECTOS A CONSIDERAR										Observaciones
	Redacción adecuada		Coherencia interna		Lenguaje ajustado al nivel		Pertinencia con los objetivos a medir		Mide lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	✓		✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		✓		

CONSIDERACIONES GENERALES		SI	NO	Observaciones
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas		✓		
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar		✓		
Los items se presentan en un orden lógico-secuencial		✓		
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación		✓		
Los items son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los items que deben incluirse y/o eliminarse		✓		
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas		✓		
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar		✓		

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

VALIDEZ			
APLICABLE	✓	NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			

Validado por: <i>Maria Andreina Quetz</i>	e-mail: <i>maandreina@hotmail.com</i>
Cédula de Identidad: <i>V-16 290.964</i>	Teléfono(s): <i>0414-414 7583</i>
Firma: <i>M. Quetz</i>	Fecha: <i>21-03-2017</i>



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
CENTRO DE EXTENSIÓN  
CEJAP



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS-JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Si-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: JULIO AQUINO

Autora: ARELIS ARIAS

ITEM	ASPECTOS A CONSIDERAR										Observaciones
	Redacción adecuada		Coherencia interna		Lenguaje ajustado al nivel		Pertinencia con los objetivos a medir		Mide lo que pretende		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1	✓		✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		✓		



CONSIDERACIONES GENERALES			SI	NO	Observaciones
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

VALIDEZ			
APLICABLE	<input checked="" type="checkbox"/>	NO APLICABLE	<input type="checkbox"/>
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			

Validado por: <i>Julio Aquino</i>	e-mail: <i>jjulioaquino@gmail.com</i>
Cédula de Identidad: <i>2473453</i>	Teléfono(s): <i>09244672368</i>
Firma: <i>[Firma]</i>	Fecha: <i>15/03/17</i>

## ANEXO 3

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del instrumento.

- K:** El número de ítems
- $\sum Si^2$ :** Sumatoria de Varianzas de los Ítems
- $S_T^2$ :** Varianza de la suma de los Ítems
- $\alpha$ :** Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Suma de Items	
<b>Sujetos</b>																						
<b>1</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	1	4	5	5	4	4	50	
<b>2</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	4	4	54	
<b>3</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	4	4	54	
<b>4</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	56	
<b>5</b>	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	67	
<b>6</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4	4	1	1	5	5	5	5	5	54	
<b>7</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	56	
<b>8</b>	5	5	1	1	1	5	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	64	
<b>9</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	56	
<b>10</b>	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	67	
<b>11</b>	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	5	5	5	5	5	77	
<b>12</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	56	
<b>13</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	56	
<b>14</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	56	
<b>15</b>	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	2	1	5	5	5	5	5	57	
<b>VARP</b>	1,44	0,00	0,12	0,62	0,62	1,44	0,62	0,62	0,62	0,62	0,12	0,16	0,16	0,16	0,12	0,06	0,00	0,00	0,16	0,16	ST2 : 32,96	

(Varianza de La Población)

$\sum Si^2$  : 7,82

$\alpha$  : 20/19 [ 1 - 0,24 ]

$\alpha$  : 1,052632 [ 0,76 ]

$\alpha$  : 0,80

Entre más cerca de 1 está  $\alpha$ , más alto es el grado de confiabilidad