

## ESTRATEGIAS GERENCIALES FUNDAMENTADAS EN LA MOTIVACIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVO DE LA UNELLEZ-APURE



**Autor:** Luis Fonseca.

**Correo electrónico:** [fonseher@gmail.com](mailto:fonseher@gmail.com)

Licenciado en educación

Abogado

MSc. Gerencia y Planificación Institucional

**Teléfono contacto:** 0424-3172927

**Recibido:** 07/07/2022 **Aprobado:** 04/08/2022

### RESUMEN

El objetivo general del presente estudio fue proponer estrategias gerenciales fundamentadas en la motivación para la optimización del desempeño laboral del talento humano de la UNELLEZ-Apure. En lo que corresponde a la metodología el estudio se llevo a cabo bajo el paradigma positivista, siendo un estudio con nivel descriptivo, que presenta un diseño de campo, apoyado en una revisión bibliográfica, la modalidad es proyecto factible, la población comprendió doscientos veinte tres (223) empleados administrativos de la universidad, aplicándose una muestra al 30% de los estratos poblacionales de empleados administrativos de la UNELLEZ-Apure, quedando como muestra definitiva sesenta (60) personas que conforman el talento humano de esta institución. Se concluye que en la institución no se promueven actividades motivadoras dirigidas al personal, puesto que ellos simplemente cumplen con sus funciones, sin contar con ningún estímulo por parte del personal directivo. Por otro lado, en la actualidad no se planifican objetivos organizacionales dirigidos a motivar el personal, debido a que existe poca preocupación por parte de los jefes y directivos al respecto, pues solamente se dedican a delegar responsabilidades sin propiciar la motivación al personal.

**Descriptor:** estrategias gerenciales, motivación, desempeño laboral y talento humano.



## MANAGEMENT STRATEGIES BASED ON MOTIVATION TO OPTIMIZE THE JOB PERFORMANCE OF UNELLEZ-APURE ADMINISTRATIVE EMPLOYEES

### ABSTRACT

The general objective of the present was to propose managerial strategies based on motivation for the optimization of the study of the labor performance of the human talent of UNELLEZ-Apure. Regarding the methodology, the study is carried out under the positivist paradigm, being a study with a descriptive level, which presents a field design, supported by a bibliographic review, the modality is a feasible project, the population included two hundred and twenty three (223) administrative employees of the university, applying a sample to 30% of the population strata of administrative employees of UNELLEZ-Apure, leaving as a definitive sample sixty (60) people that make up the human talent of this institution. It is concluded that motivated activities directed at the staff are not promoted in the institution, since they simply fulfill their functions, without having any encouragement from the personal manager. On the other hand, at present organizational objectives aimed at motivating staff are not planned, because there is little concern on the part of managers and managers in this regard, since they only dedicate themselves to delegating responsibilities without encouraging staff motivation.

**Descriptors:** management strategies, motivation, work performance and human talent.

### INTRODUCCIÓN

Toda organización es creada para un objeto, diseñada artificialmente para cumplir una metas y lograr sus objetivos. Esta se fundamenta en un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí. Al respecto Chiavenato (2009), afirma que “una organización solo existe cuando dos más personas se ajustan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual” (p.36). Se comprende entonces, que las organizaciones tienen en común un cierto número de hombres y mujeres que se han agrupado en una unidad social establecida, con el propósito explícito de alcanzar sus metas. Es por ello, que el desarrollo de las instituciones educativas, se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio; orientado a lograr una mayor eficiencia, condición indispensable en el mundo actual que está caracterizado por la intensa competencia.



Hecha la observación anterior, la estructura organizacional, posee recursos que establecen planes que permiten alcanzar los propósitos, pero sobre todo deben contar con personas capacitadas para dirigirlos. Dependiendo del desempeño gerencial en la gestión y administración del talento humano. Además, las organizaciones están pasando por una transformación fundamental en todo el mundo, dejando de lado la idea de las organizaciones tradicionales, rígidas, requiriéndose de organizaciones participativas, más planas y con menos niveles jerárquicos, en donde se produzca un mayor acercamiento de todos lo que la integran, con una participación mucho más activa de todo el equipo de trabajo, para alcanzar sus objetivos.

Asimismo, la realidad del presente muestra, qué para mantenerse activo en los escenarios en donde operan las empresas, sean estas grandes o pequeñas, requieren de una gerencia dinámica, innovadora, creativa, capaz de integrar de forma productiva todos los recursos que su organización tiene y sobre todo, estar atento de cómo se manifiesta los cambios para mantenerse en los mercados, logrando estándares aceptables y metas puntuales.

En este sentido, la actual gerencia debe estar atenta al rol que desempeña en pro del factor humano, que además de la remuneración, es necesario atender a las necesidades de participación en la toma de decisiones, saber utilizar, eficientemente todo el legado de conocimiento que debe centrarse en el actual comportamiento del hombre en las organizaciones. Para Chiavenato (2009), el reto de la gerencia debe ser entonces identificar el nivel de motivación y el grado de compromiso de su talento humano, al igual que, examinar la relación existente entre una variable y su desempeño y los factores de motivación que le ofrece, para incentivarlos a un mejor logro de sus labores.

Se debe comprender, que la gestión del talento humano en la administración pública venezolana, debido a los constantes cambios tecnológicos y acelerados procesos de la globalización, requieren que en la mayoría de los sectores y muy especialmente en el sector educativo, las políticas de administración del talento humano se modernicen y se adapten a las nuevas realidades, a fin de lograr una



adecuada motivación del trabajador al alcance de los objetivos y la misión institucional. En este sentido Chiavenato (2012) dice que:

Los nuevos cambios asumidos por las organizaciones requieren o necesitan desarrollar los conocimientos adecuados de las diferentes variables que inciden en el desempeño laboral, para poder introducir las modificaciones necesarias, con el fin de que los empleados logren una mayor satisfacción en el trabajo y puedan cumplir con dichos objetivos y metas de la institución. (p197).

De lo expuesto por este autor, se concluye que las organizaciones requiere del desarrollo de estrategias y acciones que se perfilen al logro de la satisfacción de los involucrados, todo ello enmarcado en el logro de los objetivos que demandan las circunstancias institucionales. De allí, que es conveniente resaltar la importancia del talento humano como agente principal en el proceso de transformación institucional, para el cual se valore no sólo su contribución al logro de los objetivos, sino de la organización, la identificación y pertinencia que ellos tengan con esta. Por esta razón se debe tener en cuenta que el ser humano es un ser social por naturaleza, establece vínculos, relaciones, normas y reglas que le permiten vivir en sociedad, es decir, el ser humano se organiza para convivir dentro de una dinámica abierta y en unos escenarios muy impredecibles.

Dadas las condiciones que anteceden, se debe destacar que el logro de esos objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización.

En consecuencia, las instituciones de carácter educativo no escapan de los severos razonamiento emitidos por la sociedad, quien ponen en tela de juicio su eficacia y eficiencia, tomando en cuenta la importancia de estas instituciones como fuentes difusoras del saber, puesto que estas tiene como misión la formación integral de los ciudadanos y ciudadanas como profesionales capaces de contribuir en la



construcción de una sociedad democrática participativa desde el contexto local, regional, nacional e internacional en cuanto a su visión se concibe como una institución acorde a las nuevas exigencias en materia organizacional, desde una perspectiva ética productiva y laboral dirigidas a formar un ciudadano capaz de generar cambios en su entorno social.

Teniendo en cuenta el contexto de cambio que viven en estas instituciones, Chiavenato (2012); sostiene que el desarrollo social y la cultura así como la incorporación de los conceptos y principios propios de una gerencia efectiva (transparencia, equidad, innovación, autoevaluación, mejora continua, eficacia y calidad) deben constituir los principios de actuación de una gerencia educativa de efectividad, pues, por su propia naturaleza, tiene una vocación académica y científica que le obliga a una mejora continua de la calidad de los servicios que presta a la sociedad en el campo de la enseñanza, con especial énfasis en ese campo es la educación universitaria, donde los niveles de organización son más exigentes por la complejidad de los retos institucionales.

De allí, que las instituciones de educación universitaria deben ser pioneras no solo en la formación de nuevos profesionales, sino el liderizar procesos de participación de sus actores, por lo cual, se requiere tener al personal altamente motivado, en referencia a estas ideas, Robbins (2004) señala que: “la motivación como término usado para describir todo lo que de energía al individuo y dirección a sus actitudes, de allí que las actividades y metas específicas constituye en el eje del problema en estudio” (p.28). En tal sentido, la fuerza de la motivación y la identificación con la organización, explica la tendencia del interés como medio para el desarrollo personal y social, es decir, atiende a la necesidad de logro, la cual está asociada al trabajo y la ocupación que se realiza. En el mismo orden discursivo, se enuncian las ideas, Salazar (2011), quien define a la motivación como:

El impulso que puede hacer que una persona actúe en una dirección particular, como por ejemplo el trabajo, y su conducta es forzada o apuntalado por un gran deseo de logro, insistencia y efectividad. La motivación establece un puente entre el esfuerzo humano y el logro efectivo (p. 154).



Estos planteamiento reconocen a la motivación, como esa fuerza que emerge desde lo interno o externo para generar cambios en la persona, orientándolo hacia el logro de un fin trazado, hace que supere obstáculos y barreras, es determinante para alcanzar las metas establecidas y se convierte en un interesante elemento para el desarrollo de las organizaciones de carácter educativo como las universidades. En tal sentido, encontrar, desarrollar y mantener una motivación laboral adecuada tiene una relevancia práctica esencial. El hecho de manejar información sobre cómo guiar a los trabajadores hacia desempeños sobresalientes, puede orientar las iniciativas e intervenciones gerenciales respecto a cómo, a través de la motivación se pueden, no sólo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y la toma de decisiones, si no también, lograr los objetivos de la organización, todo ello representan aspectos significativos en el campo de la gerencia institucional que quien decida liderizar una organización debe conocer y manejar.

En este mismo orden de ideas, Cabrera (2013) señala al respecto: “la toma de decisiones como forma de afrontar una situación de arriesgarse en una dirección o de luchar por lo que anhelamos. (p.68)”. En efecto uno de los retos más interesantes que debe encarar el ser humano es el de tomar decisiones afrontar y resolver problemas. Sin embargo una situación problemática cuando se exigen acciones o respuesta que no puede ser resuelta de manera inmediata, en tal sentido los problemas de decisión, requiere que se haga una selección de varias posibilidades para la solución deseada.

Desde el contexto antes descrito se circunscribe este estudio en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", en su Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional, UNELLEZ- Apure, la cual tiene por objeto desarrollar y dirigir programas destinados a la formación integral de profesionales altamente calificados, en función de las necesidades de los llanos occidentales y del país, ejecutando actividades y proyectos participativos no curriculares, orientados a la formación permanente, a la organización de la comunidad llanera, y a la conservación y desarrollo de su patrimonio cultural.



En la UNELLEZ-Apure, se observan grandes debilidades en el aspecto motivacional del talento humano, para cumplir cabalmente sus funciones, en departamentos se puede evidenciar la falta de interés por el trabajo, lo cual puede llevar al empleado a la apatía, incumpliendo sus funciones habituales, ausencia de un sistema de evaluación del desempeño laboral eficiente, falta de reconocimiento e incentivos, entre otros, aspectos que inciden en el rendimiento del personal y en el logro de las metas y objetivos institucionales.

Asimismo, otro aspecto que causa descontento en los trabajadores es el enfoque que se tiene de su desempeño a nivel institucional, es por ello, que las personas son consideradas solamente como una fuerza de trabajo, sin mayores preocupaciones por sus necesidades y expectativas y sin proveerle un medio ambiente adecuado para su propio desarrollo integral, a pesar de conocer lo establecido en la legislación venezolana, mediante la un ejemplo de ello son los compromisos de gestión, los cuales parecen poner todo su énfasis en los mecanismos de producción y servicios, sin mayores miramientos para la sensibilización y la identificación de su capital humano.

De igual manera, el investigador ha observado, la inexistencia de programas de capacitación que difieren con el plan de desarrollo institucional, lo cual repercute en el perfil del trabajador ante la comunidad, lo que trae como consecuencia que disminuya su liderazgo, desarrollo y crecimiento personal y profesional. En este contexto se debe situar la inducción, capacitación, participación, comunicación y formación para todo el personal vinculado a la institución, ya que sólo, en la mayoría de los casos, es centrada en algunos niveles gerenciales lo cual causa desmotivación en el trabajador, para adecuarse a la filosofía de la institución y para cumplir con sus necesidades y expectativas.

Todos estos aspectos planteados, han incidido de una u otra manera en la UNELLEZ-Apure, dejando ver una problemática que viene dada en primer lugar por la poca motivación del talento humano en el desarrollo de las funciones inherentes a sus cargos y en segundo lugar, a la falta de planes y programas que se perfilen a optimizar desde la gerencia de la universidad esa motivación del talento humano, por



lo cual surge la idea de desarrollar la presente investigación que tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales fundamentadas en la motivación para la optimización del desempeño laboral del talento humano de la UNELLEZ-Apure.

## METODOLOGIA

El desarrollo de una investigación se enmarca en la búsqueda de un nuevo conocimiento al abordar una realidad susceptible de ser estudiada, es por ello que el nivel de investigación se refiere a la profundidad con la cual se ahonda en el estudio. En el presente estudio el nivel de la investigación es descriptivo, el cual en consideraciones de Hernández, Fernández y Batista (2008), se identifica porque en:

El proceso de investigación descriptiva no solo se basa en la recogida y tabulación de datos, lo que supone un elemento interpretativo de significado e importancia de lo que se haya combinado muchas veces con la comparación y contraste suponiendo mensuración, clasificación e interpretación... (p.17)

En referencia a las ideas expuestas por este autor, se comprende que las investigaciones descriptivas están enmarcadas en un proceso sistemático de recolección de información donde solo se precisan aspectos básicos o elementales que se afloran en la realidad estudiada, detallando cualidades y características que favorecen la interpretación del significado que los sujetos involucrados en el hecho de estudio hacen de él, además de la apreciación que en función de los datos suministrados el investigador refiere de esa realidad, en esta investigación se describirán las apreciaciones de los empleados administrativo de la UNELLEZ-Apure.

El diseño de la investigación Fue de campo, la cual a juicio de Tamayo (2006) es caracterizado porque: “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos” (p.46). Desde estas apreciaciones se concluye que es un estudio que emerge de ese contacto directo con la realidad abordando variables de estudio que dependen de los datos que se recojan en la población estudiada. De igual manera Sabino (2010) refiere:



El diseño de campo, son los que se refieren a los métodos a emplear. Cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Son llamados primarios. Por cuanto son datos de primera mano originales. (p.89).

El presente estudio se enmarca en una investigación de campo, caracterizada por implementar métodos de estudio totalmente de campo, donde se recogerán de manera directa las apreciaciones que tienen el talento humano de la UNELLEZ-Apure en referencia a la motivación y cómo esa motivación incide en el desarrollo de las funciones inherentes a su cargo y lo que eso representa para la institución.

La modalidad de la investigación es la forma como se aborda el estudio, representa una intencionalidad del investigador para cambiar la realidad, de allí que el presente estudio se enmarca en una modalidad de proyecto factible, al respecto el Manual UPEL (2014), señala: “El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales...” (p. 21). Es por ello, que con este estudio se busca proponer estrategias gerenciales fundamentadas en la motivación para la optimización del desempeño laboral del talento humano de la UNELLEZ-APURE.

La población esta representa por los diferentes individuos que forman parte de la investigación, es decir, las personas involucradas de manera directa en la realidad estudiada, en referencia a estas ideas Tamayo (2006), define la población como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p. 92). En función de estas ideas se comprende que la población de estudio viene dada por esas unidades de características comunes que están inmersas en el estudio, es por ello que para el presente estudio la población objeto de investigación estuvo conformada por el talento humano de la UNELLEZ-Apure, que comprendió doscientos veinte tres (223) empleados administrativos de la universidad, aplicándose una muestra al 30% de los estratos poblacionales de empleados administrativos de la



UNELLEZ-Apure, quedando como muestra definitiva sesenta (60) personas que conforman el talento humano de esta institución.

En las investigaciones se requiere de una serie de estrategias y técnicas a desarrollar para recoger la información que servirá para lograr los objetivos trazados, de allí que en este estudio se aplicará la técnica de la encuesta, la cual según Arias (2012), s: “Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular” (p.72). En función de estas ideas se comprende que la encuesta se convierte en una técnica cuyos resultados de estudio se pueden considerar válidos, pues, los datos serán suministrados de fuentes primarias, es decir, de la población estudiada.

En cuanto a los instrumentos que permitieron recabar los datos, en atención a la técnica de la encuesta se diseñará un cuestionario, al respecto Sabino (2002), señala: “El cuestionario es un instrumento de recolección de datos es, en principio cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.” (p.145). El cuestionario se convierte en una manera de abordar a la población estudiada considerando las variables de campo que se pretende medir y en función de los indicadores señalados en la operacionalización de las variables, se redacta de manera comprensible para los encuestados.

En lo que respecta, a la recolección de información por parte de la población estudiada demandó de unas técnicas que favorezcan la organización, análisis y presentación los resultados que emergieron en función de los objetivos trazados y las variables estudiadas. En consideración a las técnicas de presentación de la información, Sabino (2010), hace los siguientes planteamientos: “...el análisis permitirá la reducción y sistematización de los datos; se considera entonces, la distribución de los mismos, se analizara una vez más la dependencia e interdependencia de las variables consideradas inicialmente” (p.128). De estas ideas se comprende que el análisis de la información es un proceso riguroso en el cual el investigador manipula la información obtenida de manera que pueda dar respuesta a



los objetivos de la investigación, asimismo se prevén medios para que esos datos sean visualizados por la comunidad científica.

En el desarrollo del presente estudio se aplicaron cuantitativamente la técnica de análisis la estadística descriptiva, la cual se presenta mediante tablas porcentuales y de frecuencia, dejando ver las respuestas emitidas por la población estudiada, mientras que estos serán acompañados con gráficos de barra para la presentación de los datos. Cualitativamente se elaboraron prosas interpretativas simples de cada ítem de estudio, donde el investigador dará sus apreciaciones considerando los objetivos investigados.

## RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario a los empleados administrativos de la UNELLEZ-VPDR

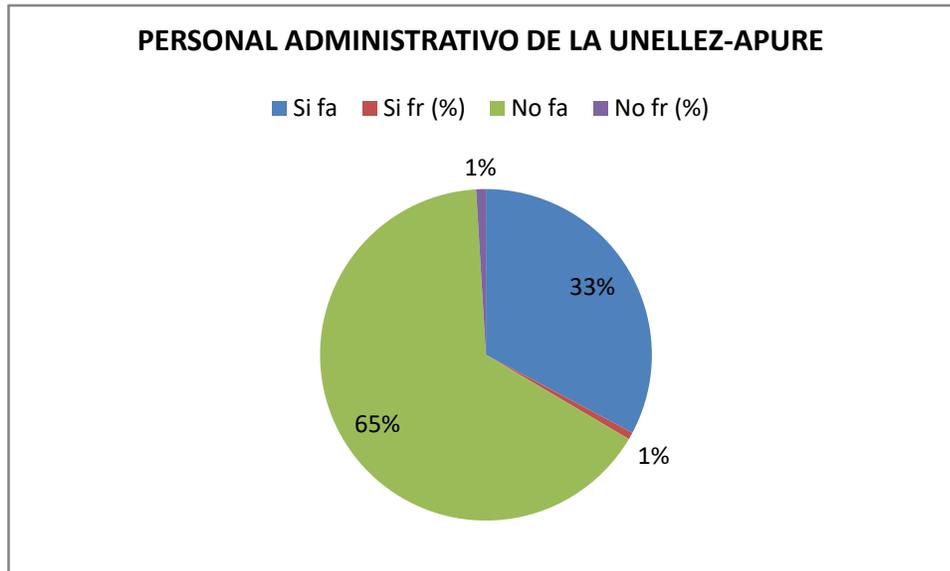
Cuadro N°1.

### Variable 1: Desempeño Laboral

N°	Pregunta	Si		No		Total	
		fa	fr (%)	fa	fr (%)	fa	fr (%)
01	¿Consideras que has obtenido crecimiento en tu sitio de trabajo?	20	42,85%	40	57,15%	60	100%
02	¿Conoce usted lo que significa desempeño laboral?	56	78,57%	4	21,42%	60	100%
03	¿Piensa Usted que el clima organizacional afecta su desempeño laboral?	20	42,85%	40	57,15%	60	100%
04	¿Cree que las buenas condiciones de trabajo influyen para el mejor desempeño laboral?	4	21,42%	56	78,57%	60	100%

Fuente: Fonseca L. (2022)





**Gráfico 1. Representación Gráfica del Cuadro de Variable 1: Desempeño Laboral.** Elaborado con datos tomados por Fonseca L. (2022)

En atención al **ítem 1**, correspondiente al indicador desempeño laboral, se pudo constatar que en la muestra consultada el 57,15 % han obtenido poco crecimiento en su sitio de trabajo, no se motiva dentro de la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros. Frente a un 42,85% que manifiestan tener crecimiento en su sitio de trabajo.

Como se puede observar en el **ítem 2**, sobre el conocimiento acerca del desempeño laboral un alto porcentaje de los encuestados, representando el 78,57% menciona que si sabe lo que es el desempeño laboral, lo cual, incide favorablemente en los trabajadores ya que conocen sus funciones y el desempeño que deben poseer para ejecutar a cabalidad las mismas.

Con relación al **Item 3** el clima organizacional en su sitio de trabajo se pudo evidenciar que el 57,15% es intermedio en función de las relaciones interpersonales con compañeros de trabajo.



Por último el ítem 4 uno de los factores importantes en el desempeño de los trabajadores es la condiciones ambientales que los rodea, este debe ser confortable, que les ofrezca seguridad y bienestar laboral, que permita cierta satisfacción en el ejercicio de las funciones; por ello se puede ver claramente como un 79% de la población encuestada responde a afirmativamente a la interrogante sobre si creen que las buenas condiciones de trabajo influyen para el mejor desempeño laboral.

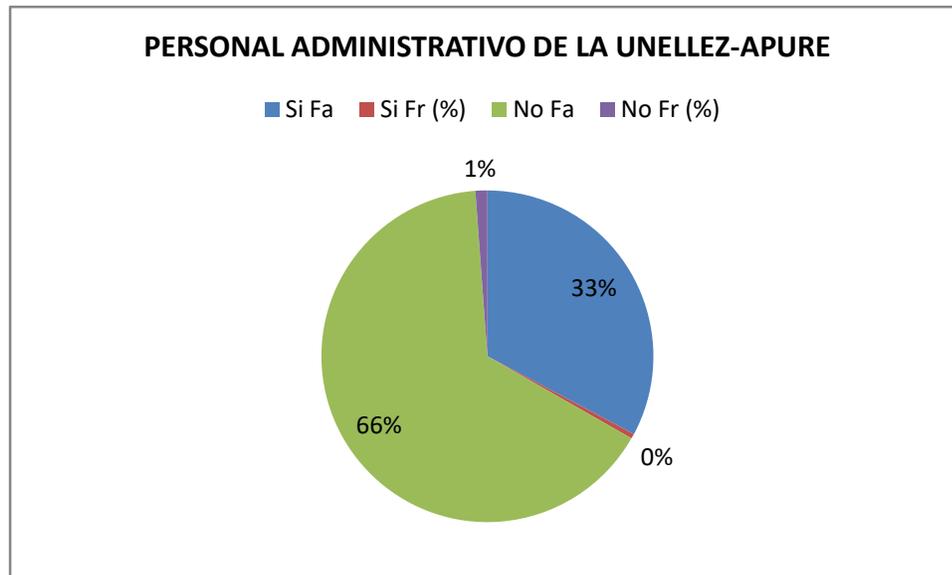
## Cuadro N° 2

### Variable 2: Satisfacción Laboral

N°	Pregunta	Si		No		Total	
		Fa	Fr (%)	Fa	Fr (%)	Fa	Fr (%)
05	¿Su trabajo le brinda oportunidades de crecimiento profesional y ascenso?	20	28,57%	40	71,48%	60	100%
06	¿Ha recibido formación y capacitación en los años de servicios dentro de la institución?	30	50%	30	50%	60	100%
07	¿La institución le brinda motivación para el desempeño de sus funciones?	25	28,57%	35	71,48%	60	100%

**Fuente:** Fonseca L. (2022)





**Gráfico 2. Representación Gráfica del Cuadro de Variable 2: Satisfacción laboral.** Elaborado con datos tomados por Fonseca L. (2022)

En atención al **ítem 4** se evidencia que el 71,48% del personal administrativo contestaron que las oportunidades de crecimiento dentro de la institución es través de un sistema de clasificación y ascenso cerrado al variar las funciones desempeñada.

Con relación al **Ítem 5**, los datos arrojados demuestran que el 50% de los trabajadores manifestaron que actualmente no se planifica programas de formación y capacitación profesional del personal, partiendo desde las políticas de gestión del talento humano, debido a que ellos quieren acrecentar profesional y personalmente, capacitarse y adiestrarse para un buen desempeño laboral de sus funciones solo el 50%.

Con relación a este **ítems 06**, la motivación que le brinda la organización para el desempeño de sus funciones; se evidencia que casi la mitad de los encuestados específicamente un 72% expresan que la organización no les brinda la motivación adecuada para un mejor desempeño de sus labores, mientras que el 28% si consideran que les brindan la motivación necesaria.



## DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Del análisis e interpretación de los resultados obtenidos y de los objetivos de la investigación planteados mediante la aplicación de la entrevista, a través de un cuestionario se pudo determinar que la motivación laboral, es un enfoque dirigido al desarrollo del Talento Humano a través de un estudio dirigido a proponer estrategias gerenciales fundamentadas en la motivación laboral para optimizar el desempeño laboral, el cual potencia las capacidades del personal administrativo, con el fin de obtener los mejores resultados posibles para el bien de la institución universitaria. Lo cual, ha permitido generar las siguientes conclusiones que están en concordancia con los objetivos específicos propuestos:

Con relación a las estrategias gerenciales fundamentadas en la motivación para la optimización del desempeño laboral, se infiere lo siguiente:

- Al diagnosticar la situación actual del personal administrativo de la UNELLEZ-Apure, en cuanto a la motivación de los empleados, se concluye que en la institución no se promueven actividades motivadoras dirigidas al personal, puesto que ellos simplemente cumplen con sus funciones, sin contar con ningún estímulo por parte del personal directivo. Por otro lado, en la actualidad no se planifican objetivos organizacionales dirigidos a motivar el personal, debido a que existe poca preocupación por parte de los jefes y directivos al respecto, pues solamente se dedican a delegar responsabilidades sin propiciar la motivación al personal.
- Se evidencio que los trabajadores no se sienten motivados para realizar sus funciones hacia el alcance de las metas relacionadas con el cargo que desempeña, puesto que son pocos los estímulos y reconocimientos que reciben de sus jefes inmediatos, quienes en muy pocas ocasiones dirigen una palabra de aliento por el esfuerzo realizado en su trabajo, lo cual, ocasiona desmotivación para ellos.



- La necesidad de proponer estrategias gerenciales necesarias, se concluye que se debe considerar que en las mismas se involucre a todos los trabajadores universitarios de manera que se logre mejorar el desempeño, debido a que es fundamental que a nivel organizacional se promuevan acciones
- Por otro lado, los resultados coinciden en la importancia de esta herramienta para la realización de los planes y consecución de objetivos, es decir, para la ejecución de los mecanismos de gestión ya que ésta ayuda tanto a alinear el trabajo de las personas con la misma y como a seguir el camino establecido por la dirección.
- Al determinar las estrategias de motivación necesarias, se concluye que se debe considerar que en las mismas se involucre a todos los funcionarios, de manera que se logre el desempeño, debido a que es fundamental que a nivel organizacional se promuevan acciones que incidan en la motivación al logro de sus trabajadores, esto garantizara climas armónicos de trabajo, niveles de desempeño satisfactorio y capacidad de respuestas positivas en ellos.
- Finalmente como producto de esta investigación se presenta la propuesta que se elaboro en función de los objetivos trazados:

Cuadro N° 3

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> proponer estrategias gerenciales fundamentadas en la motivación para la optimización del desempeño laboral del talento humano de la UNELLEZ-APURE.			
<b>Objetivos:</b> Disminuir las actitudes negativas producto de la insatisfacción laboral en los empleados administrativos de la UNELLEZ-APURE	<b>Actividades:</b> - Considerand o las características que debe tener el trabajador de acuerdo a la descripción del cargo, crear un instrumento que permita evaluar las competencias de este.	<b>Estrategias:</b> - Actualización de conocimientos y creación del perfil del cargo del trabajador basado en las siguientes características: dinámico, proactivo, motivado al logro de metas, organizado, con una alta capacidad para trabajar “estrés” facilidad expresión, optimistas, orientado a trabajar en equipo, disposición para trabajar, grado de instrucción técnica o universitaria, contar con	<b>Principios</b> - Movilización humana.





		buenas referencias de buena conducta.	
Minimizar las debilidades presentes en cuanto a la motivación de los trabajadores.	- Planificar y desarrollar un adecuado programa de adiestramiento del personal orientado a satisfacer las necesidades de la organización y de los trabajadores	- Reclutamiento y selección interna del personal administrativo para ocupar cargos vacantes: realizar un análisis del perfil de los puestos, acorde con las exigencias del cargo. Se sugiere realizar la evaluación y selección entre optantes candidatos al cargo mediante las competencias propias de los mismos, reduciendo el riesgo de una inadecuada rotación o reclusión interna.	- Principios de Dirección
Asegurar un ambiente laboral adecuado a las necesidades del trabajador contemplando el área física, tecnología, recursos materiales, condiciones óptimas para el desempeño laboral.	- Supervisar constantemente el ambiente laboral asegurando su optimización.	- adecuar a las necesidades del trabajador contemplando el área física, tecnología, recursos materiales, condiciones óptimas para el desempeño laboral.	- Seguridad Laboral.
Lograr mejorar las estrategias motivacionales organizacionales orientadas a los trabajadores.	- Adiestramiento cada seis meses cursos evaluado de actualización de conocimiento en el área donde se desempeñan sus funciones y talleres.	- Introducir el modelo coaching mediante adiestramiento al personal y evaluación constante de su desarrollo.	- Compromiso y Satisfacción Laboral.

**Fuente:** Fonseca L. (2022)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias F. (2012). El Proyecto de Investigación. Guía para su Elaboración. Editorial Episteme. Caracas.

Chiavenato, I. (2009). Administración. 6<sup>o</sup> Edición, Editorial MacGraw Hill, Bogotá, Colombia.



- Chiavenato, I. (2012) Administración de Recursos Humanos. Editorial Metropolitana. México.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill, Quinta edición. Bogotá, Colombia.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta Oficial N° 36860. Caracas. Diciembre, 30 1999.
- García (2012). La motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables. Universidad Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación.
- González (2008). Psicología de la motivación. Editorial Ciencias Medicas. La Habana, Cuba.
- Herzberg F. (1953). The motivation to work. New York, EUA. John Wiley and Sons. Segunda edición.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P (2008). Metodología de la investigación. México Mc. Graw Hill.
- Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) Según Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 37522. Editorial Eduven. Caracas. Venezuela.
- Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). Gaceta: 38.236; Fecha: 26 de julio de 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Extraordinaria No 6.076. Caracas, lunes 7 de mayo de 2012
- López (2010). Análisis del ciclo motivacional en las personas vinculadas a Cooperativas de trabajo asociado y asprosalud en la Ciudad de Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira. Tesis de maestría. Ciudad de Pereira, Colombia.
- Martínez, X. Clark (2003). Principios de la Administración. Troquel, Buenos Aires.
- Maslow A. (1953). A theory of motivation. Psychology review. Pp 370-396.
- Morales, Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana, editora Política, 2014.
- Ollo (2014). Estudio de la motivación en los ciclos formativos de administración. Universidad Publica de Navarra. Navarra, España.



Palella y Martins (2006), Palella y Martins (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (FUNDAUPEL). Venezuela.

Robbins, Stephen (2004). Fundamentos de Comportamiento Organizacional. 5ta Edición. México Prentice.

Sabino, C. (2010). El Proceso de Investigación. Ed. Panapo, Caracas.

Salazar (2011). El rol Motivacional del Gerente en el Desempeño laboral del personal docente del INCE Apure.

Salazar (2008). Importancia de la motivación en las empresas. Universidad Veracruzana. Facultad de contaduría y Administración. Veracruz, México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014) Manual de Trabajo de Grado de Especialización Maestría y Tesis Doctorales. FEDE-UPEL, Caracas, Venezuela.

