

LA MOTIVACIÓN COMO ESTRATEGIA GERENCIAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DEL PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS UNELLEZ VIPI

(MOTIVATION AS A MANAGEMENT STRATEGY TO IMPROVE THE PERFORMANCE OF THE TEACHERS UNELLEZ VIPI SOCIAL AND LEGAL SCIENCES PROGRAM)

Robert Alejandro Ardiles Ortuño

Maestrando en Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Docente instructor ordinario a tiempo completo Programa Ciencias Sociales y Jurídicas (UNELLEZ – VIPI). ardiles.ro@gmail.com

Danny Marcel Orasma Villamediana

Doctorando en Ambiente y Desarrollo, Magister en Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Docente instructor ordinario a tiempo completo Programa Ciencias Sociales y Jurídicas (UNELLEZ – VIPI). danny.orasma@gmail.com

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal desarrollar estrategias gerenciales y motivacionales para mejorar el desempeño de los docentes del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI. Metodológicamente, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de campo, de tipo proyecto factible. La población fue conformada por setenta (70) docentes, adscritos al Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI, Sede San Carlos. Con una muestra intencional, quedando constituida por 11 docentes. La técnica utilizada fue la encuesta, con un instrumento de tipo cuestionario con 19 preguntas cerradas de tipo Likert. La confiabilidad de dicho instrumento se calculó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach el cual arrojó un resultado situado en 0,88 considerándose este muy confiable. Del análisis de los resultados obtenidos se evidenció que las condiciones físicas y ambientales inadecuadas influyen negativamente en la motivación, así como también el sentimiento de exclusión en la toma de decisiones. Al respecto, para dar solución a algunas de las debilidades motivacionales encontradas, se desarrollaron estrategias motivacionales para los docentes del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI.

Palabras Claves: Motivación, Desempeño Docente, Estrategias.

ABSTRACT

The main objective of the research was to develop managerial and motivational strategies to improve the performance of the professors of the Social and Legal Sciences Program of the UNELLEZ VIPI. Methodologically, with a quantitative approach, non-experimental design and field, feasible project type. The population was made up of seventy (70) teachers, assigned to the Social and Legal Sciences Program of the UNELLEZ VIPI, San Carlos Headquarters. With an intentional sample, being constituted by 11 teachers. The technique used was the survey, with a questionnaire-type instrument with 19 closed Likert questions. The reliability of this instrument was calculated using the Cronbach's Alpha coefficient, which yielded a result of 0.88, which is considered to be very reliable. From the analysis of the results obtained it was evidenced that inadequate physical and environmental conditions negatively influence motivation, as well as the feeling of exclusion in decision making. In this regard, to solve some of the weaknesses found motivations, motivational strategies were developed for the teachers of the Social and Legal Sciences Program of the UNELLEZ VIPI.

Key Words: Motivation, Teaching Performance, Strategies

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, cuando el fenómeno de la globalización está más evidente que nunca, las funciones gerenciales constituyen un factor determinante en el logro de las metas establecidas por la organización. Asimismo, según Schultz uno de los problemas que encaran las empresas modernas hoy en día, (como se citó en González, 2011) “es encontrar la manera de motivar al personal para que desarrollen con más empeño sus labores con el propósito de elevar la satisfacción e interés en el trabajo” (p.18).

En este sentido, la motivación es un tema de gran relevancia para la mayoría de los directivos, ya que con ésta se busca que el personal contribuya con actividades que fortalezcan la misión y visión de la empresa, así como también con un equipo organizado que le permita alcanzar las metas propuestas. Es por ello que, aunque la motivación nace y crece dentro de cada individuo, la gerencia puede impulsar a sus trabajadores a desarrollar su propia motivación por las tareas asignadas, a través del uso adecuado de incentivos, recompensas y condiciones de trabajo óptimas.

En este mismo orden de ideas, son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal y más aún en organizaciones de servicios, los cuales se orientan particularmente a factores como excesiva carga laboral, poca motivación de los directivos hacia el personal y un ambiente de

trabajo inadecuado, lo que produce trastornos y cambios considerables tanto en el desarrollo de las operaciones como en el funcionamiento institucional, específicamente en el desempeño de los mismos.

Entonces, siendo la motivación un tema tan importante en todo tipo de organización debido a su influencia en el desempeño laboral, es necesario monitorear constantemente la percepción de los trabajadores respecto al tema, sobre todo en las Instituciones de Educación Universitaria, ya que son los docentes los encargados de formar a nuevos profesionales y un docente insatisfecho laboralmente puede conllevar a un desempeño deficiente en sus funciones académicas.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Chiavenato (2000) menciona que “motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una proyección hacia un comportamiento específico” (p.68). Por su parte, López (2005) establece que “la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (p.26).

Al analizar las numerosas definiciones que se han dado acerca de la motivación se evidencia la disparidad existente. De este modo,

hay autores que plantean su definición desde un punto de vista biológico, otros se destacan más por el ámbito psicológico, otros lo analizan desde el punto de vista conductual y otros desde el ámbito cognitivo. Para fines de esta investigación, la motivación fue considerada como la fuerza que impulsa a un individuo a realizar una acción para alcanzar un objetivo.

Entre las teorías que intentan explicar la motivación, tenemos la propuesta por Maslow, *esta teoría* está basada en la llamada pirámide de las necesidades, en donde las necesidades se pueden observar de manera jerárquica de acuerdo al orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano. Al respecto, Maslow (como se citó en Chiavenato, 2002) plantea que:

Los humanos disponen de una jerarquía de cinco (5) necesidades y si se satisface una necesidad relativamente, la siguiente necesidad predominará en el comportamiento de la persona. Estas necesidades se clasifican en: Necesidades fisiológicas, Necesidades de seguridad, Necesidades sociales, Necesidades de estima y Necesidades de autorrealización. (p.589).

En este sentido, a medida que una persona *va compensando sus necesidades más básicas, inmediatamente van surgiendo otras más elevadas, las mismas influenciarán su desempeño* con el propósito de satisfacerla, logrando obtener sus objetivos y propósitos, tanto en su entorno personal como laboral.

También, la teoría de motivación e higiene de Herzberg, que según Robbins y Judge (2009) “se encuentra relacionada con la satisfacción laboral”. (p.205). En este sentido, esta teoría expresa que la motivación de las personas en el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados: los factores higiénicos, que son aquellos aspectos externos relacionados con el ambiente de trabajo, entre los cuales están: salario, condiciones ambientales de trabajo, seguridad en el empleo y las relaciones con el superior y los colegas y los subordinados; y los factores motivacionales, que son aquellos relacionados con la realización personal, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento personal.

En conclusión, las teorías antes mencionadas hacen referencia a las necesidades que tienen los individuos para sentirse motivados en diferentes aspectos de su vida cotidiana, entre ellos en su desempeño laboral. En este sentido, para el presente estudio se tomó como referencia la teoría de las necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Herzberg, debido a que ambas se encuentran estrechamente vinculadas con la satisfacción del talento humano en las organizaciones.

La satisfacción laboral, según González (2017) es “un conjunto de sentimientos, tanto positivos como negativos que tiene un trabajador hacia su trabajo, generado por diversos factores particulares relacionados con

la labor que realiza y con las condiciones bajo las cuales se efectúa” (p.17). Asimismo, Schermerhurn, Hunt y Osborn (2005), definen la satisfacción laboral como “el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo” (p. 118). Es decir que, la satisfacción laboral es un sentimiento propio de cada individuo en relación a las funciones o actividades que desempeña dentro de la organización.

METODOLOGÍA

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo que, de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2003) éste “utiliza la recolección, el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (p.270). Además, en cuanto al tipo de la investigación se considera de campo, ya que según Arias (2006):

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (p. 31).

Por su parte, el diseño de la investigación es no experimental, basándose en la definición de Palella y Martins (2010), los cuales señalan que

“es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no” (p. 87).

Finalmente, se enmarcó bajo la modalidad de proyecto de factible, que según Arias (2006), “se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (p.134). Partiendo de lo antes mencionado, se desarrollaron estrategias motivacionales para mejorar el desempeño de los docentes del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI.

La población para esta investigación estuvo conformada por setenta (70) docentes, adscritos al Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI, pertenecientes a la sede San Carlos. Asimismo, el muestreo utilizado para este estudio fue el intencionado, ya que los individuos objeto de estudio debían cumplir con la condición de; ser docentes adscritos al Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI, además, desempeñar sus labores en la sede, y, por último, ser profesores contratados a dedicación tiempo completo. En este sentido, la muestra objeto de estudio estuvo conformada por 11 profesores, siendo estos la

totalidad de los profesores contratados a tiempo completo del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI Sede San Carlos. **Ver Tabla 1**

Como técnica de recolección de datos, se utilizó la encuesta. Por su parte, el instrumento según Hernández, Fernández y Baptista (2010),

Tabla 1.

Profesores Contratados del Programa de Ciencias Sociales y Jurídicas.

Dedicación	Cantidad
Tiempo Convencional	33
Tiempo Completo	11
Total de Profesores Contratados	70

Fuente: Ardiles, Orasma (2017).

es el “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.200). Partiendo de lo antes mencionado, en la presente investigación, se utilizó como instrumento para la recolección de datos el cuestionario el cual fue aplicado a los docentes que conformen la muestra, utilizando (19) preguntas cerradas. Por su parte, la escala de medición utilizada fue la de Likert, con cinco (5) alternativas de respuesta para cada una. Siendo estas: De acuerdo (DA), Parcialmente de acuerdo (PDA), Indeciso (I), Parcialmente en desacuerdo (PED) y En desacuerdo (ED).

Para la validación del instrumento se acudió a la opinión de tres expertos en el área. Por su parte, Sabino (1992) comenta que la confiabilidad del instrumento “es una medida de consistencia de la escala que nos evalúa su capacidad para discriminar en forma constante

entre un valor y otro” (p.102). En este sentido, la confiabilidad se determinó mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un nivel de confiabilidad de 0,88%.

Para el análisis de los datos obtenidos, se tabuló la información en Excel, y se estimó el índice porcentual de ocurrencia en cada

indicador, logrando obtener la inferencia estadística según la tendencia hipotética que se demostró mediante la aplicación de la estadística descriptiva y representando los hallazgos mediante la utilización de tablas porcentuales.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, se presentan a continuación los hallazgos obtenidos de acuerdo a la información suministrada por los sujetos objeto de estudio. Al respecto, Hurtado (2006), señala que “el análisis de los datos se deriva de las frecuentes comparaciones que se producen entre los resultados. Dicho análisis, depende de la naturaleza del tratamiento estadístico seleccionado, del mismo modo, los tipos o métodos de análisis son variados” (p.112). En este sentido, se analizaron los

resultados obtenidos según las dimensiones planteadas.

En primer lugar, de la dimensión necesidades higiénicas, se preguntó a los docentes sobre si las Condiciones Ambientales del programa eran aptas para desempeñar sus funciones, el 45,5% de los encuestados manifestó estar “en desacuerdo”, de igual forma, otro 45,5% expresó estar “parcialmente en desacuerdo”, mientras que el 9% restante, se sintió “indeciso”. Por su parte, en cuanto a las condiciones físicas para cubrir las necesidades fisiológicas con las que cuenta el programa, el 63,7% de los docentes manifestó estar “en desacuerdo”; el 27,3% respondió “parcialmente en desacuerdo”; y, el 9% mencionó estar “indeciso”. Lo cual permite inferir que el ambiente de trabajo y las condiciones físicas del programa no se encuentra aptas para desempeñar las funciones de los docentes.

Por su parte, del indicador Seguridad, se interrogó a los sujetos investigados si se sentían resguardados en su lugar de trabajo, a lo cual el 45,5% respondió estar “parcialmente en desacuerdo”, el 36,4% se mostró indeciso, y el 18,2% se identificó “parcialmente de acuerdo”. Lo que refleja que, en su mayoría, los docentes encuestados se sienten inseguros en su lugar de trabajo. Por otro lado, del indicador Clima Laboral, se indagó sobre la percepción de un clima laboral armónico, a la cual el 63,7% afirma estar “parcialmente de acuerdo”,

asimismo, el 27,3% indicó sentirse “de acuerdo”, mientras que el 9% “indeciso”. Lo que evidencia que el Programa Ciencias Sociales y Jurídicas cuenta con un clima laboral armónico.

Respecto al indicador Toma de decisiones, se preguntó a los docentes si la gerencia toma las decisiones de forma colectiva, donde el 54,5% de los encuestados expresó estar “parcialmente en desacuerdo”, el 36,4% respondió estar “en desacuerdo”, y el 18,2% se mostró “indeciso”. Evidenciándose que los docentes encuestados consideran que la gerencia no los involucra en la toma de decisiones. Continuando, se encuentra el indicador Reconocimiento, se indagó sobre la utilización de estrategias por parte de la gerencia que reconozcan las labores cotidianas de los docentes, donde se obtuvo que, el 45,4% estuvo “en desacuerdo”, el 27,3% “parcialmente en desacuerdo”, y el otro 27,3% dijo sentirse “indeciso”. Reflejando que la gerencia del programa no reconoce las labores cotidianas de los docentes.

Correspondiente al indicador Nivel Laboral, surge la interrogante sobre la consideración de nivel técnico-profesional en la asignación de las funciones, donde el 45,4% manifestó estar “en desacuerdo”, el 36,4% indicó estar “parcialmente en desacuerdo”, y el 18,2% expresó estar “parcialmente de acuerdo”. Donde se puede evidenciar que, la mayoría de

los docentes consideran que su nivel técnico-profesional no es tomado en cuenta al momento de asignar las funciones dentro del programa.

En cuanto a la dimensión Autorrealización, en el indicador Formación, surgió la interrogante sobre la utilización de estrategias de formación, enmarcadas en las funciones académicas por parte de la gerencia, obteniendo que el 36,4% estuvo “parcialmente de acuerdo”, el 27,3% se declaró “indeciso”, al igual que otro 27,3% que se mostró “en desacuerdo”, y un 9% estuvo “parcialmente en desacuerdo”. Evidenciando que, aunque el porcentaje mayor se encuentra parcialmente de acuerdo, éste no representa realmente a la mayoría de los encuestados.

En cuanto al indicador Efectividad, se encuestó a los docentes sobre la incidencia de la motivación en la efectividad de sus funciones académicas y el 72,7% respondió que está “de acuerdo”, y el resto (27,3%) “parcialmente de acuerdo”. Por lo cual, se puede denotar que la mayor parte de los docentes consiente que el uso de estrategias motivacionales influye en la efectividad de sus funciones académicas.

Por último, se interrogó a los docentes si consideraban que era posible la optimización del desempeño docente mediante la implementación de estrategias motivacionales. Al respecto, el 81,8% de los encuestados manifestó estar “de acuerdo”, mientras que el 18,2% se mostró “indeciso”. Estos resultados

permiten evidenciar que la mayor parte de los docentes consienten que la implementación de estrategias motivacionales por parte de la gerencia del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas, optimizaría el desempeño de los docentes que allí laboran.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se procedió a desarrollar un conjunto de estrategias motivacionales que ayudaran a la gerencia del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI, que de alguna u otra manera pudieran influir de manera positiva en el desempeño laboral de los docentes, con la finalidad de aumentar su eficacia en el logro de las metas y objetivos institucionales. En este caso, la principal meta de los docentes universitarios tributa en la formación de profesionales altamente capacitados para contribuir con el desarrollo de la nación.

CONCLUSIONES

Para el desarrollo de esta investigación se procedió inicialmente a diagnosticar la situación existente en los docentes contratados a tiempo completo del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas de la UNELLEZ VIPI Sede San Carlos. Al respecto, los resultados obtenidos arrojaron que las condiciones ambientales y físicas de su lugar de trabajo no eran aptas para la realización de sus actividades académicas, ni para cubrir sus necesidades fisiológicas. En cuanto a la seguridad, los

docentes manifestaron no sentirse seguros ni estables en su lugar de trabajo.

Por otro lado, los docentes encuestados mostraron que el clima laboral existente en el programa es armónico, y que la relación entre sus compañeros de labores es amena. Sin embargo, cuando se indagó sobre la toma de decisiones, los docentes indicaron que sus aportes no eran tomados en cuenta al momento de la toma de decisiones por parte de la gerencia del programa. Igualmente, los encuestados manifestaron que la directiva del programa no aplicaba estrategias de reconocimiento a las labores realizadas por los docentes, así como que su nivel técnico-profesional no era tomado en cuenta para asignar funciones, y que estos (directiva), no realizaban actividades de formación para los docentes, aunque ellos (los docentes) se mostraban interesados en su perfeccionamiento profesional. Respecto a si consideraban que las estrategias motivacionales optimizarían su desempeño docente, expresaron estar de acuerdo.

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la encuesta, se procedió a desarrollar Estrategias Motivacionales para los Docentes del Programa Ciencias Sociales y Jurídicas, para el cual se implementaron cinco actividades para mejorar el nivel motivacional de los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). El proyecto de la investigación: Introducción a la metodología científica (5ed.). Episteme, Caracas. Pp.24-111.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (5ed). McGraw-Hill, Bogotá. Pp68-359.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Mc Graw Hill norteamericana, Colombia. p. 589-603.
- González, L. (2011). Análisis de estrategias motivacionales para mejorar el rendimiento laboral en el Centro de Capacitación Turístico regional Nueva Esparta. Informe de Pasantías. Instituto Nacional de Turismo Colegio Universitario Escuela de los Andes Venezolanos, Mérida. p18.
- González, L. (2017). Comprensión del conocimiento que poseen los docentes acerca de la influencia de la satisfacción laboral en la praxis educativa. Caso: Subprograma Administración UNELLEZ San Carlos. Trabajo de Grado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. San Carlos. 85pp.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. 3a Edición. Mc Graw- Hill. México. Pp. 21-270.
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. Gestión en el Tercer Milenio 8(15): 25-36.
- Palella, S. y Martins, F. (2006). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas. FEDEUPEL. Pp 45-123.
- Robbins, S y Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. Pearson, México. Pp.79-205.
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación (2ed.). Panapo, Caracas. Pp.93-102.
- Schermerhorn, J; Hunt, J y Osborn, R. (2005). Comportamiento Organizacional. Limusa. México. p118.