

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
DE PRODUCCIÓN
AGRÍCOLA
ESTADO
PORTUGUESA**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO
DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS
QUE LABORAN EN EL REGISTRO MERCANTIL
SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA”**

**Autor: Acosta A., Yuglis A.
Tutor: Lcdo. MSc. Francisco J. Medina**

ACARIGUA, MAYO DE 2014

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado Barinas**

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



La Universidad que siembra

**Postgrado en Administración
Mención: Gerencia General**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL
REGISTRO MERCANTIL SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar
al título de *Magister Scientiarum* en Administración
Mención Gerencia General**

**Autor: Acosta A., Yuglis A.
C.I. No. 14.091.000**

Tutor: MSc. Francisco Javier Medina

Acarigua, Mayo de 2014

APROBACION DEL TUTOR

Yo **FRANCISCO JAVIER MEDINA PEREZ**, portador de la Cédula de Identidad N° **7.542.214**, en mi carácter de Tutor del Trabajo Especial de Grado, titulado **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL REGISTRO MERCANTIL SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA**, presentado por el ciudadano **ACOSTA A., YUGLIS A.** para optar al título **de MAGISTER SCIENTIARUMEN** en Administración **MENCIÓN GERENCIA GENERAL**, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Acarigua, a los diecisiete días del mes de marzo del año dos mil catorce

Francisco Javier Medina Pérez
C.I. 7.542.214

Firma de Aprobación del Tutor

Acarigua, 17 de marzo del 2014

Dra. Doralisa Rangel

Coordinadora Postgrado Maestría en Administración

Mención Gerencia General

UNELLEZ – Sede Acarigua

Presente.

Reciba un cordial saludo, la misma tiene como finalidad informarle que una vez tutorado el trabajo de grado del Licenciado Yuglis Antonio Acosta Ávila titular de la Cédula de Identidad N° 14.091.000 se decidió renombrarlo como **“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL REGISTRO MERCANTIL SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA”**.

Cabe destacar que inicialmente este trabajo fue titulado por la Comisión Técnica de Estudios de Postgrado del Vicerrectorado de Producción Agrícola según Acta N° 009/2012, Ordinaria Punto N° 66 de Fecha 30/05/2012, **“ESTRATEGIAS DE MOTIVACION PARA LOS FUNCIONARIOS DEL REGISTRO MERCANTIL SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA DIRIGIDAS A MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO”**

Este Título propuesto describe con mayor precisión el planteamiento del problema y los objetivos del proyecto de investigación, dado que en la oficina del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa de la ciudad de Acarigua la falta de motivación ocasiona una marcada desarticulación con el trabajo, organización y el personal que la conforma, ocasionando una individualización de las tareas y desorientación de los funcionarios en el cumplimiento de sus obligaciones, entre otras.

Agradecido por la receptividad prestada a esta solicitud, realizo la siguiente remisión para su información y demás fines legales consiguientes.

Lcdo. MSc. Francisco Javier Medina Pérez

CI. 7.452.214

INDICE GENERAL

	p-p
LISTA DE CUADROS	vi
LISTA DE GRÁFICOS	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	3
Formulación e Identificación del Problema	3
Objetivos de la Investigación	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Justificación e Importancia de la Investigación	9
Alcance y Limitaciones	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	12
Antecedentes	12
Bases Teóricas	14
Conceptualización y Operacionalización de las Variables	39
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	40
Tipo de Estudio	40
Población y Muestra	41
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	41
Validez del Instrumento	42
Confiabilidad	43
Procedimientos	44
Técnica de Análisis de Datos	44
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	45
Presentación y Análisis de los Resultados	45
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
Conclusiones	54
Recomendaciones	55
CAPÍTULO VI: LA PROPUESTA	57
Presentación	57
Justificación	57
Objetivos de la Propuesta	58
Estructura de la Propuesta	59
Factibilidad	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS	69

LISTA DE CUADROS

Cuadro		p.p.
1	Conceptualización y Operacionalización de las Variables	39
2	Ítems 1. Formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal	46
3	Ítems 2. En la actualidad se motiva dentro de la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros; al personal para dar cumplimiento a las tareas laborales que realiza.	47
4	Ítems 3. Satisfacción al logro para motivar a los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas	48
5	Ítems 4. Trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los funcionarios se sientan satisfechos con el ambiente laboral	49
6	Ítems 5. Actividades motivadoras dirigidas a los funcionarios	50
7	Ítems 6. Objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal	51
8	Ítems 7. Metas relacionadas con el cargo que desempeña	52
9	Ítems 8. Formación Profesional	53

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico		p.p.
1	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 1. Formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal	46
2	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 2. Motivación en la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros	47
3	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 3. Satisfacción al logro para motivar a los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas	48
4	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 4. Trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los funcionarios se sientan satisfechos con el ambiente laboral	49
5	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 5. Actividades motivadoras dirigidas a los funcionarios	50
6	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 6. Objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal	51
7	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 7. Metas relacionadas con el cargo que desempeña	52
8	Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 8. Formación Profesional	53

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado Barinas

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"

Postgrado en Administración
Mención: Gerencia General



La Universidad que siembra

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL REGISTRO MERCANTIL SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA

Autor: Acosta A., Yuglis A.
Tutor: MSc. Francisco J. Medina
Fecha: Mayo, 2014

RESUMEN

El presente estudio, quedó enmarcado en un proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo, la cual tuvo como objetivo principal proponer estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa. Como instrumento de recolección de datos, se seleccionó el cuestionario, conformado por ocho (8) ítem, todos con preguntas cerradas, tipo dicotomía, de dos (2) alternativas de repuestas (Si – No), para ser debidamente respondida por la muestra seleccionada, la cual quedó establecida en diez (10) funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, esto permitió concluir 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 al personal, debido a que existe poca preocupación por parte de los jefes y directivos al respecto, pues solamente se dedican a dictar órdenes sin propiciar la motivación. Asimismo, se evidenció que los funcionarios 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.

Palabras Claves: Estrategias, Motivación, Productividad.

INTRODUCCIÓN

El nuevo milenio ha traído consigo importantes revisiones e innovaciones del pensamiento, producto del esfuerzo reflexivo por ubicar alternativas que permiten afrontar las demandas organizacionales esenciales de la sociedad. En este sentido, la lucha por mejorar la calidad de las relaciones, ha conllevado a que las organizaciones promuevan y proyecten soluciones a situaciones sociales que permitan mejorar su funcionamiento y nivel de desempeño. En este contexto, surge la motivación organizacional se relaciona con el poder, afiliación y logro, enmarcados en una serie de funciones gerenciales apoyados en los indicadores basados en la ambición, status, relaciones personales, confianza, grupo de trabajo, satisfacción, incentivo y salario.

En tal sentido, la motivación organizacional es considerada el impulso del cual se vale el gerente para promover la participación y ejecución efectiva de las actividades laborales por parte de su personal, para elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación, proviniendo eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la institución.

Lo antes expuesto, nos lleva a presentar el siguiente estudio orientado en la modalidad del proyecto factible, sustentado en una investigación de campo con carácter descriptivo, que tiene como objetivo proponer estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, a fin de promover la motivación al logro, mejorar el nivel de desempeño, rendimiento, así como las relaciones laborales entre ellos.

Por consiguiente, se deriva la relevancia del estudio, puesto que busca aportar soluciones viables destinadas solventar la problemática presente en esta institución, quedando estructurada en VI capítulos:

Capítulo I, corresponde al Planteamiento del problema, objetivos de la investigación y la importancia del mismo; El Capítulo II, se inicia con los antecedentes de la investigación., la sustentación teórica del estudio, las bases legales

y la operacionalización de las variables. El Capítulo III, explica la metodología y las técnicas de procedimientos de recolección de datos aplicados a la investigación seleccionada.

En el Capítulo IV, se plantea el diagnóstico que sustenta la propuesta, en la que se realizó el análisis de los resultados. En el Capítulo V se formulan las Conclusiones y Recomendaciones de la investigación realizada, y en el Capítulo VI se hace referencia al diseño de la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Formulación e Identificación del Problema

En la actualidad, el acelerado crecimiento en el cual se ven inmersas las organizaciones y el avance tecnológico le permite a las empresas requerir cada vez más de personal altamente calificado y motivado para poder adaptarse a los constantes cambios del entorno. Estos cambios permiten, idear nuevas técnicas que van en función de fortalecer la administración de recursos humanos, la cual dirige su accionar a proporcionar a los trabajadores las habilidades y aptitudes necesarias para lograr la satisfacción y eficiencia requerida dentro de la organización, así como en la colectividad en que se desenvuelve.

Lo anteriormente permite inferir, que hoy en día las empresas requieren de un manejo eficiente del personal, que le permitan cumplir con los objetivos y metas que las mismas se plantean. En este contexto, surgen los recursos humanos, los cuales vienen a formar parte relevante de todo este proceso, el cual constituye la base fundamental, puesto que son ellos quienes se encargan de realizar las actividades productivas y de servicio que en ellas se realizan.

En tal sentido, Guzmán (2003) plantea:

El recurso humano de una organización es su nervio vital. Una empresa puede tener la mejor planta física y el equipo más moderno, pero esto no será suficiente para continuar y tener éxito. Solamente las personas son capaces de impulsar o destruir una organización, por tanto, su significación es invaluable (p. 233).

En este orden de ideas, se deriva que las empresas requieren contar con un recurso humano con capacidad de desempeño productivo, así como con un alto

sentido de pertenencia, que permita alcanzar con éxito los objetivos que las mismas se plantean.

Por lo tanto, se infiere, que las organizaciones deben estar en constante contacto con la sociedad a la cual van dirigidos fundamentalmente sus productos. No obstante, a propósito de estas aseveraciones Balaguer (2003), expresa “paradójicamente es conocido que en la mayoría de las empresas, por lo general, no establecen objetivos reales, trabajándose sobre lineamientos centrales y poco vinculan a las mismas con el entorno en el cual se desenvuelven” (p. 36). De esto se deduce, la necesidad de formulación de planes en función de cumplir ciertas obligaciones y atribuciones, lo que obedece a un patrón estático escasamente dinámico con direccionalidad de crecimiento holístico.

Al respecto, cabe destacar que en toda organización es indispensable tener un objetivo claro en la acción que se desarrolla, puesto que como refiere Sánchez (2003):

Si en una organización, no existen objetivos establecidos, conocidos por todos los trabajadores, con una distribución adecuada de roles y responsabilidades, es absolutamente imposible saber hacia dónde se va y dónde se está actuando, por inercia es difícil crecer, proyectarse y tener éxito en lo que realiza (p. 54).

De los planteamientos anteriores se deduce, que la gerencia constituye una necesidad, pues es indispensable tener un estado deseado, tomando en cuenta que es quien debe guiar al personal a su cargo, para optimizar sus funciones, cumplir con sus roles dentro de la organización, de manera que dirijan sus esfuerzos hacia el logro satisfactorio de los objetivos planteados por las empresas en las cuales labora.

En este sentido, a nivel nacional, en algunas organizaciones públicas o privadas, se han visto en la necesidad de optimizar a nivel interno sus funciones, con miras a lograr los objetivos planteados, asignándole una importante relevancia a la gerencia de Recursos Humanos, lo cual es sustentado por Torres (2003) al señalar:

Las organizaciones venezolanas de cualquier tipo o ramo, han comprendido que la gerencia de los Recursos Humanos constituye uno de los medios más efectivos para garantizar el pleno funcionamiento de las mismas, extendiéndose hacia el área motivacional, para así delimitar aún mejor las funciones y garantizar logros positivos, pero aún queda mucho por hacer al respecto (p. 89)

Por consiguiente, es fundamental promover la gerencia del recurso humano dentro de las empresas del país, para así brindar resultados positivos en cuanto a su funcionamiento, gestión administrativa, operativa, mantenimiento, entre otras; fundamentales para su consolidación y crecimiento, sin embargo, todavía existen diversas organizaciones y gerentes que desconocen la importancia de esta función, lo cual les impide un trabajo organizado que las afecta al momento de cumplir con las metas establecidas.

De aquí surge la importancia que tiene la gerencia, puesto que ésta tiene como finalidad, fomentar un conjunto de acciones organizacionales, las cuales tienen como propósito alcanzar el mismo objetivo, es decir, que todas las actividades gerenciales, administrativas, productivas, de recurso humano, entre otras; van destinadas al mismo fin.

Asimismo, una manera de lograr que esta integración y armonía se cumpla con satisfacción, es a través de la motivación, puesto que constituye un elemento fundamental para garantizar las relaciones laborales entre el personal y contribuir a desarrollar el sentido de pertenencia de ellos, con la organización, especialmente cuando en la actualidad lo económico constituye un factor preponderante por encima de la labor desempeñada, para formar conductas positivas basadas en el estímulo que favorezca el buen rendimiento, el amor por el trabajo, entre otros aspectos; que son fundamentales para la organización.

Desde esta óptica, Hersey (2004), enfatiza que “la motivación es un factor que atañe a los sentimientos de logros, crecimiento de la empresa y reconocimiento que se experimenta en un trabajo que ofrece retos y margen de acción” (p. 78). Por consiguiente, es un elemento clave a emplear por los gerentes para obtener efectos positivos en la satisfacción con el trabajo, lo que a menudo da por resultado un aumento de eficacia y productividad.

En este orden de ideas, García (2006), sostiene que un gerente de Recursos Humanos posee “un conjunto de características cognitivas, motivacionales actitudinales, que son definidoras de las funciones que cumple, por lo cual debe tener una construcción particular de sí mismo, del mundo y su relación con otras personas”

(p.13). Esta construcción estará determinada motivacionalmente, ya sea por un aspecto particular o por la configuración específica de algunas acciones. De tal manera, se tiene que el gerente eficiente es aquel que es capaz de generar motivación en sus empleados apoyándolo en el desarrollo de sus potencialidades.

Además, la labor del gerente del recurso humano se realza, especialmente al ser quien tiene entre sus funciones de liderazgo, promover la motivación como factor relevante que incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales, propiciando además la participación efectiva de los mismos.

De tal manera, que en la realidad empresarial, una de las principales metas planteadas por la administración del recurso humano, es la de optimizar sus funciones, siendo relevante la actuación del gerente, como una de las figuras principales para logra a través de estrategias motivacionales que sus supervisados alcancen el logro de sus objetivos en un ambiente laboral armonioso y productivo.

Al respecto, Guerra (2004) señala:

Las estrategias motivacionales también conocidas como primarias, son las que ayudan al personal a desarrollar y mantener un estado anímico que le permita cumplir con éxito las metas establecidas, pues permite no sólo la creación de un clima de estudio adecuado, sino que inciden en el logro de un nivel de interés en las funciones que realiza (p. 69).

En relación con lo planteado, se requiere motivar al personal, con la finalidad de lograr una armonización dentro del entorno donde cumplen sus funciones, pues así se creará un clima organizacional efectivo que contribuirá a un mejor desempeño y capacidad de respuestas por parte de ellos.

En Venezuela el Código de Comercio del 29 de agosto del año 1862, crea el Registro Mercantil para que actúe como regulador en la constitución de las sociedades de carácter mercantil, convirtiéndose este en una institución de carácter publico, autónomo sin personalidad jurídica que depende del Ministro de Interior y Justicia cuya finalidad es hacer pública la vida mercantil del comerciante, tanto en su capacidad, condiciones para obligarse, responsabilidad en sus obligaciones, contratos, modificaciones y la solvencia en el respaldo de los actos de comercio.

Este Registro Mercantil con el transcurrir de los años ha sufrido diferentes modificaciones y es así, como el 22 de diciembre del 2006 en la Ley del Registro Público y del Notario publicada en Gaceta oficial 5.833, cuando se crea el Servicio Autónomo de Registros y Notarías (SAREN), sin personalidad jurídica que dependen jerárquicamente del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia, y el mismo dependerá de una estructura organizativa legal, técnica y administrativamente calificada para el desarrollo de sus funciones, la cual adoptara una política moderna de captación, estabilidad y desarrollo de su personal en los términos previstos en la Ley del Estatuto y de la Función Pública y en la Ley Orgánica del Trabajo.

El Servicio Autónomo de Registros y Notarías (SAREN) hace vida activa en más de 122 oficinas ubicadas en las principales ciudades de la geografía nacional y en diversas observaciones directas realizadas a la oficina del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa de la ciudad de Acarigua, se pudo constatar que las funciones gerenciales en relación con el recurso humano son estrictamente laborales, puesto que se evidenció la falta de promoción de actividades donde los trabajadores se sientan motivados, tales como aquellas de índole extralaboral, reconocimientos, ascensos, entre otras; lo cual conlleva a que se vean afectadas las relaciones y el flujo de comunicación por parte del personal directivo con sus subalternos, convirtiéndose en una limitante para el buen desempeño y rendimiento laboral.

Asimismo, esta falta de motivación ocasiona una marcada desarticulación con el trabajo, organización y el personal que la conforma, ocasionando una individualización de las tareas, desorientación de los funcionarios en el cumplimiento de sus obligaciones, así como, desmejoramiento en el desempeño laboral y su productividad en las actividades a realizar, trayendo como consecuencias una mala atención al usuario, información incompleta para con el mismo, lapso de esperas mayores al tiempo realmente estipulado, lo cual dificulta un funcionamiento óptimo de la entidad desde la perspectiva de acción, motivación y comunicación, siendo de especial interés la interacción entre los trabajadores para alcanzar fines colectivos, acordes con los objetivos y metas planificadas por la organización.

Del mismo modo, a través de entrevistas no estructuradas realizadas por el investigador en junio de 2011, con los funcionarios, se comprobó que la directiva en la mayoría de las veces no muestra interés en las labores administrativas, pues carecen de acciones donde se involucre a todos los funcionarios para lograr la armonía y el buen rendimiento de los mismos, de allí que la situación planteada impida desarrollar un clima laboral motivador entre el trabajador y la institución.

Lo anteriormente expuesto, ocasiona desmotivación en los funcionarios, afectando el rendimiento laboral en las acciones que les corresponde ejecutar en la organización, puesto que el Director apoya su labor en enfoques tradicionalistas donde impone normas y reglas sin tomar en cuenta las ideas, pensamientos, puntos de vista del personal a su cargo, lo cual además incide de forma negativa en el flujo de la comunicación efectiva y por ende, en el clima interno del registro.

Sobre la base del planteamiento antes señalado, se proponen estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, como alternativa de solución a la problemática allí evidenciada, la cual traerá beneficios institucionales, puesto que redundará en un incremento del rendimiento, en un eficiente desempeño laboral, originando una mayor eficiencia en el desempeño de sus trabajadores.

En consecuencia con lo planteado, la presente investigación pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, en cuanto a los factores que motivan a sus funcionarios para el mejoramiento de la productividad?

¿Cuál es la necesidad de implantación de estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa?

¿Cuál será el diseño de estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa?

¿Cuál es la factibilidad de proponer estrategias motivacionales para el

mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, en cuanto a en cuanto a los factores que motivan a sus funcionarios para el mejoramiento de la productividad.
- Diagnosticar la necesidad de implantación de estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.
- Diseñar estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.
- Determinar la factibilidad de implantar estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

1.3. Importancia y Justificación de la Investigación

La gestión de una organización solicita de la participación del personal donde se requiere ejercer un conjunto de actividades orientadas a la planificación y organización necesaria para alcanzar la eficiencia administrativa en relación con los recursos humanos, a fin de cumplir con los objetivos propuestos y garantizar una

participación óptima de su personal.

En este sentido, Reinoso (2005), infiere en la necesidad de orientar el comportamiento del personal en función de los objetivos por lograr, es decir, quien tiene como responsabilidad esta labor, debe convertirse en una guía, con el fin de designar de una manera eficiente y eficaz las actividades a realizarse dentro de la organización para alcanzar las metas propuestas. Es por ello, que a nivel organizacional es fundamental propiciar la motivación, pues permite la realización de una serie de acciones de las cuales va a depender el éxito o fracaso de la institución.

Lo anteriormente expresado justifica la investigación, puesto se enmarca en proponer estrategias motivacionales para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, lo cual beneficiará la integración social y el trabajo en equipo entre el personal que la integra, favoreciendo además la participación dirigida al mejoramiento de su nivel de desempeño, fundamental para alcanzar con éxito los objetivos y metas planteadas.

Igualmente, este estudio se justifica, puesto que contribuye para que otras empresas o instituciones que presenten la misma problemática, se apoyen en la investigación, solventando así una necesidad que puede afectar las funciones por parte de su personal ante la carencia de la motivación; sirviendo como una alternativa de solución para dicha problemática.

Por otro lado, se justifica desde el punto de vista práctico, dado que la misma propone al problema planteado posibles soluciones y alternativas, mientras que en el ámbito teórico, se justifica debido a que la investigación generará reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, como dentro del ámbito de las ciencias administrativas, y desde el punto de vista metodológico, porque la misma está generando la aplicación de métodos investigativos para generar conocimientos válidos y confiables dentro del área de Gerencia de Recursos Humanos.

Del mismo modo, es importante resaltar que los resultados que se obtengan con esta investigación, servirán como antecedentes referenciales para aquellos estudios relacionados con la temática planteada, así como servirá de marco para otras

organizaciones que no cuenten con estrategias de motivación, de manera que logren implementar las mismas con satisfacción.

Finalmente, otra importancia de esta investigación, viene dada por la vinculación existente con las líneas de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, específicamente en el área de Gerencia en la línea de Recursos Humanos, así como, con las políticas y estrategias relativas al desarrollo regional y nacional en el cual cita: “Generar mecanismos e instancias para vincular de manera permanente, a la Universidad con la sociedad civil en la que se encuentra inmersa, a fin de facilitar el conocimiento de la realidad y las respuestas a sus necesidades.

1.4. Alcance y Limitaciones

La investigación esta dirigida a los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, siendo esta una población de fácil acceso para la obtención de información de fuentes primarias, así como para la aplicación de instrumentos de medición, observación directa y diseño de estrategias motivacionales.

Existen antecedentes de investigaciones en otros contextos, relacionados con las variables a estudiar, lo que va a permitir el uso de referencias que pueden utilizarse como fundación teórica de la investigación planteada la cual se realizará en el lapso correspondiente al año 2013, como tiempo estimado para tal fin.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Esta sección se refiere a la plataforma teórica que viene a ser la base que sustenta la investigación, de igual manera, se fundamenta en los antecedentes, consistentes en estudios previos, los cuales guardan estrecha relación con la temática tratada. En este sentido el autor realizó la valoración de distintos postulados, tanto en el área de la motivación como en la productividad, obteniendo como resultado, la precisión de las siguientes ideas.

Arjona (2008), en un estudio denominado “La Teoría de la Motivación y su Incidencia en el Desempeño Profesional mostrado por el Gerente y Empleados”, resalto aspectos relevantes acerca de la influencia que tienen las diversas teorías motivacionales en la labor que diariamente realizan los gerentes y demás trabajadores que conforman una organización, enmarcado en una investigación documental, apoyada en técnicas de recolección de información de tipo bibliográfico, así como, el análisis, resumen, subrayado, entre otras; destacó que se requiere estimular a quienes intervienen en el proceso laboral, tomando en cuenta que de ellos depende el buen funcionamiento y logro de objetivos destinados a su optimización, pues de lo contrario, puede verse afectado el nivel de participación y trabajo en equipo, al crearse metas individuales especialmente relacionadas con la manera de incrementar los ingresos percibidos, dejando de lado las necesidades y debilidades que puedan existir dentro de las instituciones, recomendando que es importante promover la motivación como una alternativa de solución, que abra paso a la superación colectiva para el beneficio de todos los que forman parte de ellas.

En relación con el citado estudio, el mismo guarda relación con la presente investigación pues se resalta la importancia de la motivación como un factor incidente para propiciar la participación activa de todo el personal directivo, con la finalidad de dar soluciones efectivas a la problemática que puedan presentarse, así como, lograr la superación tanto individual como colectiva.

De igual forma, Pérez y Zambrano (2009), presentaron su proyecto titulado “Programa de Estrategias Motivacionales para mejorar el Desempeño del Personal que labora en la empresa COPOSA, ubicada en el Municipio Páez del Estado Portuguesa”, siendo su propósito diseñar un programa basado en estrategias motivacionales que mejoren el desempeño de los directivos, cuyo estudio se enmarcó en un proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva, cuya muestra quedó establecida en veinticinco (25) empleados del área administrativa, a los cuales se les aplicó un instrumento de recolección de información, basado en un cuestionario, que permitió concluir a los investigadores que dentro de la institución existían graves fallas que estaban afectando el nivel de participación del directivo, siendo la más resaltante la falta de motivación, por lo tanto, recomendaron implementar un programa de estrategias motivacionales que incida positivamente en incrementar la motivación laboral e individual y así dar alcance satisfactorio a las metas y objetivos que la institución se propone.

En atención con lo anteriormente señalado, este estudio se relaciona con la investigación, pues destaca que es evidente la necesidad de promover la motivación con la finalidad de mejorar el nivel de participación a nivel institucional por parte del personal directivo, logrando así que se conviertan en entes activos para lograr los objetivos trazados, pues ellos constituyen piezas claves para tal fin.

Otra investigación resaltante, es la realizada por Gutiérrez (2009) quien presenta un estudio titulado “Estrategias Gerenciales basadas en la Motivación para promover la Participación del personal que labora en la Contraloría del Municipio Araure, estado Portuguesa”, enmarcado en un proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo, cuyo objetivo fue proponer estrategias gerenciales motivacionales para lograr la participación efectiva, seleccionó

a una muestra conformada por quince (15) trabajadores, a quienes aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual le permitió concluir, que la falta de estímulos motivadores, han afectado de forma negativa la integración, el flujo de información y nivel de participación por parte del personal dentro de la institución, creándose así posturas individualistas e indiferentes ante los problemas que puedan afectarlas, por lo que recomendó propiciar acciones enmarcadas en dichas estrategias para revertir esta situación, de manera que se fortalezcan las relaciones laborales, humanas, y se abra paso a la comunicación efectiva.

En este contexto, este estudio se relaciona con la investigación, debido a que resalta la importancia que tienen las acciones motivadoras que contribuyan a realzar la labor del gerente, en materia de participación, es decir, tanto en los gerentes como en los trabajadores, para que conjuntamente participen en la solución a los problemas organizacionales que puedan presentarse, creando así un nivel de pertenencia colectivo entre ellos y la empresa en la cual laboran.

2.2. Bases Teóricas

Con el fin de sustentar la presente investigación, se presentan las siguientes bases teóricas que la respaldan, las cuales van dirigidas a destacar la importancia que reviste proponer estrategias de motivación dirigidas a los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Igualmente, a nivel institucional, la gerencia pasa a ser una actividad relevante, pues ella enmarca la puesta en marcha de acciones destinadas a mejorar y canalizar la labor que dentro de las instituciones como esta se realizan, con miras al logro satisfactorio de objetivos y metas previamente planificadas, realizando así esta importante labor dentro de la organización y los procesos gerenciales.

Administración

En las organizaciones, la Administración es considerada un proceso de

relevancia, en vista de que es allí donde se lleva a cabo todo el trabajo contable y financiero, lo cual permite el manejo óptimo de los recursos, así como, determinar el nivel de rentabilidad de las mismas.

En tal sentido, la Administración se enmarca en el desarrollo de una actividad de gran importancia para toda organización, tomando en cuenta que ninguna empresa puede funcionar si no cuenta con las actividades administrativas, donde convergen además otras acciones de índole contables y financieras.

En tal sentido, Koontz y O'Donnell (citados por Valverde 2006), define Administración como “la creación o conservación en una empresa, de un ambiente donde los individuos, trabajando en grupo, pueden desempeñarse eficaz y eficientemente, para la obtención de sus fines comunes” (p. 47). De allí, que al poner en marcha, dentro de las organizaciones, las funciones administrativas de manera adecuada; se logrará una mejor optimización de las mismas, lo cual resultará altamente positivo para el buen funcionamiento de las empresas.

Al respecto, Cuellar (2006) destaca:

La Administración es considerada como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control (p. 18).

En tal sentido, la Administración tiene como fin ser efectiva y eficiente, es decir, aquella que alcance sus objetivos previstos enmarcada dentro de unos recursos dados, o bien con una utilización racional de los mismos, donde se implementen acciones tales como planificación, organización, integración, dirección y control. De igual forma, puede definirse como el proceso de fijar las metas de la entidad y de implementar las actividades para alcanzar esas metas mediante el empleo eficiente de los recursos humanos, materiales y el capital de la organización.

Estrategias

Para lograr establecer parámetros que coadyuven a optimizar cualquier función organizacional, se suelen recurrir a estrategias, las cuales son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales; si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos.

Como lo expresa Balaguer (2003), “el concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal que, sobre la base de este ha surgido una nueva escuela de administración y una nueva forma de dirigir a las organizaciones, llamada "administración estratégica"” (p. 58). La estrategia en administración, es un término difícil de definir y muy pocos autores coinciden en el significado de la estrategia. Pero la definición de ella surge de la necesidad de contar con ella.

Bajo esta apreciación, por estrategia básicamente se entiende la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando oportunidades y evaluando riesgos en función de objetivos y metas. Complementa esta definición Balaguer (ob. cit.) al explicar que:

Recurrimos a la estrategia en situaciones inciertas, no estructuradas, no controlables, es decir en aquellas situaciones donde hay otro bando cuyo comportamiento no podemos pronosticar. Tener un propósito estratégico implica tener una visión sobre el futuro, debe permitir orientar, descubrir, explorar. El sentido de la orientación debe responder: ¿Qué empresa queremos ser?, ¿Adónde queremos llegar?. Una de las claves empresarias es tener claro el negocio actual y futuro, no se puede decidir sin saber adónde se quiere llegar. (p. 61)

Entonces, la misma es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos. Seleccionando los negocios actuales o futuros de la organización, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.

Además, es necesario establecer la diferencia entre pensamiento estratégico y planeamiento estratégico. De acuerdo con Balaguer (2003), “la planeación es análisis, y el pensamiento estratégico es síntesis. Las estrategias, a menudo, aparecen en cualquier momento y en cualquier lugar de la organización, generalmente por medio de procesos desordenados de aprendizaje informal” (p. 127).

Los elementos organizacionales, están relacionados con la dirección, planificación y división de sus responsabilidades, de igual manera, los elementos procedimentales son los encargados de darle el cumplimiento a las organizacionales.

Elementos de las Estrategias

Estos permiten la determinación de objetivos, planes a largo plazo, acciones a emprender y asignación de los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto. Como puede verse, esta concepción es básica y a su vez muy completa, además, comprende varios elementos interesantes expuestos por Balaguer (2003):

(a) Entra a jugar un papel determinante el concepto del largo plazo, lo cual es aplicado desde entonces y hasta la actualidad, aunque con variaciones. (b) Se tiene en cuenta el cómo de la estrategia, no solamente los resultados. (c) Concibe que para alcanzar metas propuestas es necesario adelantar ciertas acciones y que estas acciones necesitan consumir ciertos recursos para ser adelantadas. (d) Envuelve las partes de una estrategia y las convierte en un todo. (p. 319).

En este sentido, las estrategias como vehículo para alcanzar metas y objetivos, se enfoca no sólo para obtener los resultados esperados de cualquier manera, sino también para que los métodos que para ello se empleen, sean los más efectivos y más racionales, de acuerdo a los recursos con que cuente la organización.

Recursos Humanos

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar,

emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

Según explica Stoner y otros (2006):

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas. Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y Desarrollo, y Operaciones (p. 12).

Es así, que dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, etc. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como: comunicación organizacional; liderazgo; trabajo en equipo; negociación; entre otros.

Administración de Recursos Humanos

La administración de los recursos humanos es una sub-área de la administración que se refiere a las actividades humanas, que se relaciona directamente a la fuerza de trabajo o personal. Al respecto Stoner y otros (2006), señala “que para definir la administración de personal hay que conocer primero qué hacen los gerentes “ (p. 25).

Es por ello, que la administración de recursos humanos es un área interdisciplinaria completamente nueva, comprende los aspectos internos de la organización (enfoque endógeno) y aspectos externos o ambientales (enfoque exógeno) de la organización. De allí que, la administración de personal produce profundos impactos en las personas y organizaciones: la manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, en otras palabras

administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad de la organización. Al respecto Chiavenato (2004), plantea que los procesos básicos en la administración de personal son cinco: “Provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal” (p. 159).

Estos cinco subsistemas constituyen un proceso global y dinámico mediante el cual los recursos humanos son captados, atraídos, empleados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización.

Algunos autores consideran que definir la administración de recursos humanos, no es una tarea fácil por su carácter interdisciplinario. Sin embargo, Chiavenato (2006) argumenta que: “la administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal” (p. 165). Es decir, que la administración de recursos humanos, significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. Entre los principales objetivos de la administración de recursos humanos según Chiavenato (ob.cit) se encuentran los siguientes:

1. Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles (p. 167).

Organización

Es una entidad social porque la conforman personas; está orientada al logro de objetivos, está diseñada para conseguir resultados, generar utilidades y proporcionar satisfacción. En tal sentido, organización significa cualquier cometido humano orientado a conseguir determinados objetivos.

Igualmente Chiavenato (2006), señala que “la organización depende de la planificación, la dirección y el control para alcanzar los objetivos, ejecutar los planes y lograr que las personas trabajen con eficiencia” (p. 22), por ende, debe agruparse de manera lógica las actividades y distribuir la autoridad para evitar conflictos y confusiones.

Mientras tanto, Stoner y otros (2006), señalan que “la organización constituye un “Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntos de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas (p. 342).

Por consiguiente, surge la necesidad de que en la organización se trabaje en conjunto para tomar las decisiones correctas y basadas en información suficiente y actualizada para establecer las estrategias que contribuyan a lograr la efectividad de las funciones que en el mismo se realizan.

En tal sentido, la organización reviste gran relevancia, tomando en consideración que a través de este proceso se definen las funciones que en materia de recursos humanos deben realizarse, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas que esta área se plantea, donde intervienen los elementos materiales, técnicos y humanos.

Gerencia

En todas las organizaciones, normalmente existe una estructura administrativa compleja para dar soporte al cumplimiento de los objetivos. Por más diversificados que sean, todos ellos tienen una característica común, poseen una estructura jerárquica con una alta gerencia y niveles intermedios de jefes, supervisores o coordinadores.

Por consiguiente, toda organización es gerenciada de algún modo, es decir, existe siempre alguna forma de dirigirla. Dependiendo de la línea adoptada por su dirección, puede ser Administración participativa; por otro lado, una organización que no esté teóricamente preparada para cumplir su papel, de nada le servirá tener una buena gerencia.

En este sentido, Noguera (2006), señala que gerenciar una organización “Es promover relaciones entre los diversos sectores existentes, de modo que puedan alcanzarse los objetivos de manera más perfecta y lo más económica posible” (p. 50). De lo expuesto, se realza el papel del gerente, quien entre sus múltiples funciones se encuentra la de propiciar acciones donde se abra paso a la participación activa del grupo a su cargo, con miras a lograr las metas trazadas, empleando para ello los recursos que considere necesarios para tal fin.

Por otro lado, Azuaje (2006), señala que, “al hablar de gerencia se refiere a las funciones básicas de planificar, organizar, dirigir y controlar, que un gerente debe realizar dentro de una organización” (p. 28). En este marco, es considerado un administrador, al poner en práctica procesos destinados a optimizar las funciones que el personal realiza dentro de las instituciones a las cuales pertenecen.

De igual forma, Castañeda (2006), en sus planteamientos relacionados con la gerencia afirma:

Es una disciplina académica, destinada a ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: (a) Planeación, que consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades. (b) Organización, según la cual los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones. (c) Dirección, por cuanto los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo. (d) Control, pues para asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el gerente debe monitorear el rendimiento de la organización. Es importante el cumplimiento de las metas propuestas, mediante los procedimientos más beneficiosos para todos. (p. 90).

De acuerdo con el autor, la gerencia se apoya en cada uno de los procesos señalados, lo cual incidirá para lograr el buen desempeño de todos los trabajadores, especialmente a nivel directivo, pues son ellos quienes tienen la máxima responsabilidad de impulsarla y garantizar que se cumplan de manera efectiva las metas y objetivos establecidos.

Del mismo modo, Gutti (2007), señala:

Dentro del contexto organizacional se requiere de un fuerte componente gerencial emprendedor, pues son indispensables las personas inquietas, innovadoras, decisivas y dispuestas a arriesgarse e invertir tiempo y dedicación en el buen desempeño de sus funciones educacionales y administrativas. Es decir, una gerencia mejor organizada, con mayor eficiencia y con una meta más agresiva y estructurada, que pueda desarrollar ventajas competitivas sobre su competencia laboral sin mayor dificultad, capaces de tomar las mejores decisiones que favorezcan el desarrollo productivo y eficiente de las instituciones públicas (p. 67).

De allí, surge el gerente el cual debe poseer una gran habilidad y experiencia, ser capaz de crear, desarrollar, revitalizar, así como mejorar las funciones administrativas, a través de las tomas de decisiones efectivas, oportunas, en relación al manejo y operatividad del grupo a su cargo, o en todo caso, de la organización si es su competencia y la motivación como acción fundamental para que se logre satisfactoriamente.

La Motivación

La motivación se considera como el deseo de realizar esfuerzos a fin de alcanzar las metas propuestas, tanto individuales como de la institución, condicionadas por la posibilidad de satisfacer las necesidades personales. Asimismo, el elemento esfuerzo es una medida de intensidad, de allí, que cuando alguien está motivado suele realizar con todo su empeño las tareas que se propone, por lo que en el caso de las instituciones, constituye un factor fundamental para dar alcance satisfactorio a los objetivos y metas que se propone.

De acuerdo, con Robbins (2005), define este proceso como “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad que se tiene para satisfacer alguna necesidad individual, que corresponde a algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos” (p. 168). Por consiguiente, incide tanto a nivel institucional como individual, y es a través de ella donde se logran respuestas que resultan favorables para alcanzar las metas que se

propone.

En tanto, Reinoso (2005), resalta que “muchas personas perciben a la motivación como una característica personal, por lo que algunas personas la tienen y otras no, ya que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación, como perezosos” (p.168).

De lo señalado por el autor, es importante resaltar que la falta de esta acción estimulante, puede derivarse de diversos aspectos, tal es el caso de poco reconocimiento, respeto, apoyo, entre otros; de parte del personal superior hacia los trabajadores a su cargo, que origina en ellos un descontento que puede afectar sus niveles productivos, por ende, si los jefes o superiores no son capaces de identificar el problema, se podría decir que difieren de sus funciones como gerentes dentro del entorno institucional.

Por su parte, Guzmán (2006) expresa:

La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor actúa y en qué dirección se encauza la energía (p. 88).

En tal sentido, esta acción incide en el modo de comportamiento y capacidad de respuesta que pueda dar una persona, en cualquier ámbito hacia donde se dirija, es decir, a nivel de aprendizaje, ejercitación física, análisis, conducta, entre otros; procurando siempre ofrecer un motivo para que dirija sus actuaciones hacia el logro de objetivos.

Del mismo modo, Zuloaga (2006), destaca que “La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo” (p. 73). Por consiguiente, constituye un medio, estímulo o manera de impulsar la participación para lograr la consecución de las metas propuestas, bien sea a nivel individual o colectivo.

Igualmente, conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se le presentan en una determinada situación, provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos, empujando al individuo hacia la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y

personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Es así, como Lewin (citado por Díaz, 2005) realizó el siguiente planteamiento:

(a) La motivación depende de la percepción individual subjetiva sobre la relación con su ambiente, (b) El comportamiento se determina por medio de la interacción de variables, es decir, la tensión en el individuo, la validez de una meta y la distancia psicológica de una meta, (c) Los seres humanos operan en un campo de fuerzas que influyen en la conducta, como las fuerzas de un campo magnético, por lo que la gente tiene diferentes impulsos motivadores en distintos momentos, en el contexto del trabajo algunas fuerzas inhiben mientras otras motivan (p. 67).

De lo expuesto por el autor, se deriva que en esta acción estimulante inciden las condiciones ambientales, las cuales tienen que ver con el nivel de respuesta y comportamiento del individuo, para lograr objetivos, tanto a nivel institucional, laboral o comunitario, además, otro factor lo constituye el momento, pues algunas acciones motivadoras pueden resultar poco efectivas al dirigirse a una persona o grupo, producto del entorno o lugar donde se promuevan las mismas.

Teorías acerca de la Motivación

Es importante resaltar que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en cualquier ámbito de la vida, por lo que se requiere conocerla, y más que ello, dominarla en el ámbito institucional, para así formar una cultura sólida y confiable.

Por ello, ha sido objeto de estudios realizados por diversos teóricos, quienes han planteado sus postulados en relación con esta temática, tal es el caso de Atkinson (citado por Jiménez, 2005), quien plantea en la Teoría de las Tres Necesidades que las personas motivadas tienen tres impulsos:

(a) Necesidades de poder: Se manifiesta a través de los deseos a las acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia no solo sobre otras personas o grupos, sino también sobre los medios que permiten adquirir o mantener el control.

(b) Necesidades de afiliación: Se puede inferir a partir de comportamientos que

de alguna manera intentan obtener, conservar o restaurar una relación afectiva satisfactoria con otra persona: amorosa o de amistad.

(c) Necesidades de logro: Se evidencia a través del comportamiento caracterizado por la búsqueda de metas a mediano plazo, por el deseo de inventar, hacer o crear algo excepcional; obtener cierto nivel de excelencia, de aventajar a otros. Sin embargo, solo se produce un comportamiento orientado hacia el logro cuando existe un nivel medio de dificultad o de probabilidad de obtener el resultado deseado (p. 116).

En relación con esta teoría, el autor destaca que el poder, la necesidad de relacionarse efectivamente con otros y alcanzar determinada meta, constituyen impulsos que se generan en las personas a través del proceso de motivación; donde los objetivos y metas constituyen el mejor estímulo, pues despierta el interés en ellas por alcanzarlos, así como dirigen su comportamiento para lograrlos con satisfacción.

En el mismo orden de ideas, Mc Clelland (2005) plantea:

(a) La necesidad de logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales. (b) La necesidad de aplicación, en la cual las personas buscan una estrecha asociación con los demás. (c) La necesidad de poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que manejan tanto el éxito como el fracaso (p. 621).

De allí, que cada una de estas necesidades se nutren de la motivación para cumplir objetivos, sostener relaciones humanas y sociales con las demás personas, trazarse metas, controlarse a sí mismo en los distintos momentos o situaciones, pues de ello dependerá que se alcance el éxito en cualquier ámbito profesional, laboral, social, entre otros.

Por otro lado, Skinner (citado por Gorriño, 2005), presentó la Teoría del Reforzamiento, en la cual:

Los actos pasados de un individuo producen variaciones en los actos futuros mediante un proceso cíclico donde la motivación se basa en la ley del efecto, es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la conducta que tiene consecuencias negativas tiende a no ser repetida (p. 93),

En tal sentido, la conducta es producto de la relación del hombre con el medio, el cual incide en la obtención de experiencias positivas o negativas, para aprender de ellas, desechando aquellas acciones que puedan desviarla, logrando así comportamientos acordes, de allí, la importancia de la motivación con la finalidad de estimular al individuo para canalizar su conducta.

De igual forma, Maslow (citado por Díaz, 2006), resalta en su investigación acerca de cómo motivar para lograr la integración entre semejantes, propuso una teoría en la cual resalta diversos aspectos, al establecer que:

La persona tiene necesidades jerarquizadas básicas dispuestas en el orden que deben ser satisfechas, éstas son necesidad de: agua, alimento, protección, estima, valoración y autorrespeto; finalmente satisfechas estas necesidades quedaría la necesidad de realizarse, perfeccionarse y de utilizar más plenamente las capacidades y habilidades que dispone (p. 78).

En este contexto, se deriva que existen necesidades básicas, las cuales deben ser satisfechas por las personas, como es el caso de alimentación, vestido, valores, entre otras; las cuales una vez alcanzadas, dan paso a cumplir con otras metas que permiten el pleno crecimiento, a nivel profesional, laboral, comunitario, promoviendo sus habilidades y destrezas destinadas para tal fin, tal como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: Maslow (ob. cit.).

En relación con esta pirámide, se deriva lo siguiente:

(a) 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.

(b) 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 otras).

(c) 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.

(d) En la medida en que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, aparecen lenta y gradualmente necesidades más elevadas, las cuales son: sociales, de estima y autorrealización. Cuando el individuo logra satisfacer sus necesidades sociales, surgen las necesidades de autorrealización; esto significa que las necesidades de estima son complementos de las necesidades sociales, en tanto, que las de autorrealización lo son de las de estima. Los niveles más elevados de necesidades solo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. No todos los individuos sienten las necesidades de autorrealización, ni siquiera el nivel de las necesidades de estima, ello es una conquista individual.

(e) Las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas; estas 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.

Por su parte, 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 la más elevada. Las energías de un individuo se desvían hacia la lucha por satisfacer una necesidad cuando ésta existe.

Del mismo modo, Díaz (2006) resalta:

Aquellas personas que han cubierto las otras necesidades de autorrealización; se muestran más autosuficientes y autocontroladas; los determinantes que ahora lo gobiernan son fundamentalmente más sociales o ambientales, es decir, son las leyes de su propia naturaleza interior, sus potencialidades y capacidades, sus talentos, sus recursos latentes, sus impulsos creativos, sus necesidades de conocerse a sí mismo y de estar más unificado e integrado (p. 80).

Por lo tanto, esta teoría de la motivación e integración entre semejantes proporciona indicadores sobre cómo y porqué de la conducta humana, los cuales han servido de fundamento a los autores, quienes consideraron que existen en la persona diferentes necesidades y una de las más importantes es la de integrarse con su género humano, para así lograr participar en las actividades y metas propuestas por la organización en la cual laboran.

Estrategias Motivacionales

Estas estrategias van destinadas a propiciar el funcionamiento de la organización, con la finalidad de lograr un mejor rendimiento productivo y así, alcanzar los objetivos trazados; a través de la puesta en marcha de acciones viables dirigidas a optimizar cada uno de estos procesos, además permitirá la toma de decisiones efectivas y oportunas para la institución.

En este marco, revisten de importancia las estrategias motivacionales, las cuales se inician con aprender a influir en el comportamiento de las personas, puesto que a través de ellas se pueden obtener los resultados deseados tanto por la organización, como por los miembros de la estructura informal de la misma.

Al respecto, Guzmán (2006) plantea:

Las estrategias motivacionales o de apoyo, denominadas también estrategias secundarias, son actividades que sirven para crear y mantener un ambiente adecuado en la organización, y están dirigidas a que el personal desarrolle, mantenga un estado interno apropiado que le permita establecer metas, concentrarse así como desarrollar estrategias de auto-control y de evaluación de su trabajo (p. 60).

En este contexto, estas acciones pasan a ocupar un lugar fundamental dentro de la organización, de allí, la necesidad de promoverlas, con la finalidad de estimular al personal a quien va dirigidas, logrando así un mejor desarrollo de sus funciones, así como mejorar su nivel de actuación con miras a lograr los objetivos y metas.

De igual forma, Guerra (2006) señala:

Las estrategias motivacionales también conocidas como primarias, son las que ayudan al personal a desarrollar y mantener un estado anímico que le permita cumplir con éxito las metas establecidas, pues permite no sólo la creación de un clima de estudio adecuado, sino que inciden en el logro de un nivel de interés en las funciones que realiza (p. 69).

En relación con lo planteado, se requiere motivar al personal de toda organización, con la finalidad de lograr una armonización dentro del entorno donde cumplen sus funciones, pues así se creará un clima efectivo que contribuirá a un mejor desempeño y capacidad de respuestas por parte de ellos.

Asimismo, Suárez y Fernández (2006), consideran que “las estrategias motivacionales tienen como objetivo la generación y gestión de los motivos y afectos que conducen al inicio, dirección y mantenimiento de la conducta” (p. 90), en otras palabras, aquellas acciones que despliega el personal para poder incidir y gestionar su propia motivación hacia el desarrollo de sus tareas laborales.

Motivación y Gerencia

Dentro del trabajo gerencial, reviste de importancia promover la motivación, pues permitirá el desarrollo efectivo de las labores que realiza el personal a su cargo, así como lo transforma en un líder con capacidad para guiar al grupo con miras a

lograr los objetivos previamente establecidos.

En este orden de ideas, Corredor (2006), plantea “Motivar y recompensar a los empleados es una de las actividades más importantes y a la vez más desafiantes que lleva a cabo el nuevo gerente” (p. 56). De acuerdo a lo planteado por el autor, se realiza la labor del personal directivo, quien debe estar debidamente preparado para estimular a su personal, a través de acciones motivantes dirigidas para tal fin.

De igual forma, Sallenave (2006), destaca que “Los gerentes que quieran lograr la mayor efectividad de aquéllos necesitarán ajustar sus prácticas motivacionales para satisfacer las necesidades y deseos de sus empleados” (p. 66).

En torno a lo destacado, se deduce que el personal gerencial tiene entre sus múltiples funciones estimular al personal a su cargo, con la finalidad de que ellos se sientan estimulados para cumplir satisfactoriamente con las actividades laborales.

Por ello, Ponce (2007), señala: “El gerente, como líder y como organizador, debe ser capaz de estimular y motivar al personal para que asuma eficazmente responsabilidades, y para lograr el desarrollo de las personas compatibilizando los intereses individuales con los organizacionales” (p. 566).

De acuerdo con este señalamiento, se requiere implementar la motivación en el marco institucional con la finalidad de lograr que los empleados, al mismo tiempo que contribuyen con sus esfuerzos para alcanzar las metas de la organización, consigan satisfacer sus necesidades individuales.

Por su parte, es importante resaltar diversas funciones que un gerente puede realizar para fomentar la motivación de los trabajadores, las cuales son:

- (a) Hacer interesante el trabajo: El gerente debe hacer un análisis detallado de los cargos que tiene bajo su control. Hay un límite al desempeño satisfactorio que puede esperarse de personas ocupadas en tareas muy rutinarias.
- (b) Relacionar las recompensas con el rendimiento: Hay muchas razones por las cuales los gerentes tienden a ser renuentes para vincularlas con el rendimiento. Por ello, es mucho más fácil acordar a todos un mismo aumento de sueldo. Este enfoque suele implicar menos esfuerzo y además requiere poca justificación.
- (c) Proporcionar recompensas que sean valoradas: Habitualmente los

administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa que podrían ser realmente apreciadas por el personal, como una felicitación, reconocimiento por un logro alcanzado, entre otras.

- (d) Tratar a los empleados como personas: Es de suma importancia que los trabajadores sean tratados del mismo modo, pues, en el mundo de hoy tan impersonal, hay una creciente tendencia a tratar a los empleados como si fueran cifras en las computadoras. Este es un concepto erróneo puesto que a casi todas las personas les gusta ser tratadas como individuos.
- (e) Alentar la participación y la colaboración: Los beneficios motivacionales derivados de la sincera integración del empleado son sin duda muy altos. Pero pese a todos los beneficios potenciales, siguen habiendo supervisores que hacen poco para alentar este proceso.
- (f) Ofrecer retroalimentación (feed-back) precisa y oportuna: A nadie le gusta permanecer a oscuras con respecto a su propio desempeño. De hecho, un juicio de rendimiento negativo puede ser preferible a ninguno. En esta situación, una persona sabrá lo que debe hacer para mejorar. La falta de retroalimentación suele producir en el empleado una frustración que a menudo tiene un efecto negativo en su rendimiento.

En este marco, resulta fundamental que la motivación gerencial, la cual debe acompañarse de diversas acciones como reconocimientos, recompensas, trato adecuado a los trabajadores, promover la retroalimentación, entre otras; lo cual contribuirá a generar en ellos suficientes estímulos para lograr un mejor rendimiento en sus funciones, además, permitirá un nivel de pertenencia con la organización, siendo relevante para propiciar la colaboración y participación para alcanzar con éxito los objetivos planteados.

Productividad

La productividad laboral hace referencia al incremento o la disminución de los rendimientos, surgido en las variaciones del trabajo, el capital, la técnica u otro factor.

Para Corredor (2006), es:

El resultado de un sistema inteligente que permite a las personas en un centro de trabajo, optimizar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que concurren en la empresa, para producir bienes y/o servicios con el fin de promover la competitividad de la economía nacional, mejorar la sustentabilidad de la empresa, así como de mantener y ampliar la planta productiva nacional e incrementar los ingresos de los trabajadores (p. 144).

Es decir, es la relación entre el producto obtenido y los insumos laborales utilizados para obtener ese producto. Para entender el significado de Productividad Laboral, debe señalarse que la sociedad requiere satisfactores (productos y servicios) de diversa índole para cubrir sus necesidades, y para ello, es imprescindible el trabajo, entendido este como toda actividad humana, física o intelectual, encaminada a la producción de bienes y servicios que cubrirán dichas necesidades.

Ese trabajo puede ser más o menos eficiente, es decir, que dependiendo de la calidad del mismo una empresa o institución requerirá más o menos horas de labor para lograr un nivel dado de producción de satisfactores. Así, y considerando que los recursos con los que cuentan los centros de trabajo son limitados, es altamente deseable que dichos recursos, en este caso el recurso trabajo medido en horas trabajadas, sea aprovechado de la mejor manera.

De dicha relación, o sea, trabajo y producción, surge una variable económica denominada Productividad Laboral que se define como la relación entre las horas trabajadas en un periodo dado y la producción obtenida en ese mismo periodo con esas mismas horas trabajadas.

Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a

cualquier situación, individuo, producto, empresa, entre otros, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se este estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar que elementos corresponden a cada una. A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener ingerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación se enumeran diferentes ejemplos de las variables que debemos tener en cuenta al momento de analizar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas.

Ejemplos de Fortalezas

- Buen ambiente laboral
- Proactividad en la gestión
- Conocimiento del mercado
- Grandes recursos financieros
- Buena calidad del producto final
- Posibilidades de acceder a créditos
- Equipamiento de última generación
- Experiencia de los recursos humanos
- Recursos humanos motivados y contentos
- Procesos técnicos y administrativos de calidad
- Características especiales del producto que se oferta
- Cualidades del servicio que se considera de alto nivel

Ejemplos de Debilidades

- Salarios bajos
- Equipamiento viejo
- Falta de capacitación
- Problemas con la calidad

- Reactividad en la gestión
- Mala situación financiera
- Incapacidad para ver errores
- Capital de trabajo mal utilizado
- Deficientes habilidades gerenciales
- Poca capacidad de acceso a créditos
- Falta de motivación de los recursos humanos
- Producto o servicio sin características diferenciadoras

Ejemplos de Oportunidades

- Regulación a favor
- Competencia débil
- Mercado mal atendido
- Necesidad del producto
- Inexistencia de competencia
- Tendencias favorables en el mercado
- Fuerte poder adquisitivo del segmento meta

Ejemplos de Amenazas

- Conflictos gremiales
- Regulación desfavorable
- Cambios en la legislación
- Competencia muy agresiva
- Aumento de precio de insumos
- Segmento del mercado contraído
- Tendencias desfavorables en el mercado
- Competencia consolidada en el mercado
- Inexistencia de competencia (no se sabe como reaccionará el mercado)

El análisis FODA no se limita solamente a elaborar cuatro listas. La parte más importante de este análisis es la evaluación de los puntos fuertes y débiles, las

oportunidades y las amenazas, así como la obtención de conclusiones acerca del atractivo de la situación del objeto de estudio y la necesidad de emprender una acción en particular. Sólo con este tipo de análisis y evaluación integral del FODA, estaremos en condiciones de responder interrogantes tales como:

- Tiene la compañía puntos fuertes internos o capacidades fundamentales sobre las cuales se pueda crear una estrategia atractiva?

- Los puntos débiles de la compañía la hacen competitivamente vulnerable y la descalifican para buscar ciertas oportunidades? Qué puntos débiles necesita corregir la estrategia?

- Qué oportunidades podrá buscar con éxito la compañía mediante las habilidades, capacidades y recursos con los que cuenta?

- Qué amenazas deben preocupar más a los directivos y qué movimientos estratégicos deben considerar para crear una buena defensa?

- Está funcionando bien la estrategia actual?

- Qué estrategias debemos adoptar?

- Cuán sólida es la posición competitiva de la empresa?

- Cuáles son los problemas estratégicos que enfrenta la compañía?

Cuadro 1. Conceptualización y Operacionalización de las Variables.

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Motivación Laboral	Es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados (Ponce, 2006, p. 45)	Esta variable va a ser medida a través de las respuestas emitidas por el personal que labora en la institución ante el instrumento que mide la variable motivación laboral.	Extrínseca	- Esfuerzo Formación profesional	5
			Intrínseca	- Reconocimientos - Satisfacción al Logro	6 7
			Transitiva	- Trabajo en Equipo	8
Productividad	Es la relación entre las horas trabajadas en un periodo dado y la producción obtenida en ese mismo periodo con esas mismas horas trabajadas” (Corredor, 2006, p. 144).	Esta variable va a ser medida a través de las respuestas emitidas por el personal que labora en la institución, ante el instrumento que mide la variable productividad.	Eficiencia	- Ambiente Laboral	1
			Efectividad	- Calidad de Servicio - Personal Capacitado	2 3
			Eficacia	- Medios Tecnológicos - Tiempo de Respuesta	4

Fuente: Acosta (2013).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Estudio

El presente estudio, está enmarcado en la modalidad de proyecto factible, el cual es definido por Hurtado (2006) como “todas aquellas investigaciones que conducen a inventos, programas, diseños o a creaciones dirigidas a cubrir una determinada necesidad a través de la propuesta de alternativas de solución” (p. 311). De tal manera, que se ubica en esta tipología, pues, su producto final se basa en proponer estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Por otra parte, se sustenta en una investigación de campo, que según Ballestrini (2001), consiste en el “análisis sistemático de problemas de la realidad con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia” (p. 5). De allí, que se recopilarán los datos directamente en el lugar donde se llevará a cabo el estudio, en este caso, el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Finalmente, debe advertirse que de acuerdo a los niveles de conocimiento y grado de profundidad que se producirán en este trabajo, la investigación es de tipo descriptivo, tal como lo plantea Arias (2001), cuando afirma que “en éstos está presente la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 76). Particularmente, aquí se darán a conocer hechos y conceptos relacionados con las variables derivadas del estudio, tal es el caso de proponer estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Población y Muestra

Según Ballestrini (2001), la población “puede estar referida a cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p. 137).

En la presente investigación, la población estuvo conformada por diez (10) funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, para así recolectar información acerca de la importancia de proponer estrategias de motivación.

Por su parte, Hurtado (2006), menciona “según dada la característica de una población pequeña y finita, se tomó como unidad de estudio a todos los individuos que lo integran, por consiguiente no se aplicaron criterios, a objeto de extraer una muestra reducida del universo” (p.130). De allí, que se considerará a toda la población por estar limitada a diez (10) funcionarios, que son características propias de la llamada finita y por lo tanto, no se hizo ningún tipo de muestreo probabilístico o intencional.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica

El estudio se apoyó en la técnica de la observación directa y la encuesta, siendo la primera de ellas definida por Arias (2001) como:

Un proceso que permite la recopilación, selección, registro y análisis de la información mediante la utilización de los sentidos para realizar una investigación. Siendo un estudio sistemático de hechos espontáneos durante el tiempo en el que están ocurriendo, con el fin de obtener un conocimiento más amplio de la situación (p. 112).

Por consiguiente, se realizaron observaciones en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, para así obtener información de una forma más directa en

relación con la necesidad de proponer estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que allí laboran.

Por su parte, la encuesta es conceptualizada por Hurtado (ob. cit.), como “una actividad mediante la cual una persona obtiene información de otra persona a través de preguntas escritas en la cual no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor”. (p. 20). Razón por la cual, se seleccionó la encuesta, debido a que permite recolectar de forma directa la información requerida para llevar a cabo la presente investigación.

Instrumento

De igual manera, para recolectar información se utilizó como instrumento el cuestionario el cual es definido por Hurtado (ob. cit.), como aquel “que agrupa una serie de preguntas hechas por escrito relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”. (p. 69).

El mismo será aplicado a la muestra, con el fin de obtener la información necesaria y dar respuestas a las preguntas formuladas en el planteamiento del problema, por lo que se elaboró un cuestionario cerrado, tipo dicotómico, el cual se estructuró en ocho (8) preguntas, cuyas alternativas son: Si y No, con la finalidad de obtener la información necesaria para sustentar el presente estudio.

Validez del Instrumento

La validez es una herramienta básica que debe hacerse a los instrumentos de medición. En ese sentido, Ballestrini (ob. cit.), señala que “la validez de un instrumento es el grado con que el mismo sirve a la finalidad para el cual ha sido destinado” (p. 35).

De allí, que para llevar a cabo el proceso de validación de los instrumentos, se realizó el procedimiento denominado juicio de expertos, el cual consistirá en someter los instrumentos a la revisión y análisis de un grupo de especialistas con los

contenidos que sustentan la temática planteada.

En relación con lo planteado, el proceso de validez se realizará a través del juicio de expertos, quienes aportaron sus puntos de vista y sugirieron las correcciones pertinentes a cada uno de los ítems que conforman el instrumento de recolección de datos.

Confiabilidad

Según Arias (2001), la confiabilidad expresa “El grado de exactitud, consistencia y precisión que posee cualquier instrumento de medición.” (p. 242).

Por ello, para constatar el grado de confiabilidad del instrumento de recolección de datos conformado por el cuestionario, se aplicará el mismo a cinco (05) personas con las mismas características que la muestra seleccionada en el estudio, lo que permitirá determinar la factibilidad del mismo.

Igualmente, la confiabilidad se calculará a través de la fórmula de Kuder – Richardson (KR-20). La cual es definida por Arias (ob. cit.), como: “Formula de contenido matemático con la que se busca conocer con exactitud el coeficiente de confiabilidad que presentan los diferentes ítems de un cuestionario de tipo dicotómico” (p. 117)

Resultando un coeficiente de razón por el cual se determinará si el instrumento es confiable, a través de la siguiente fórmula:

$$Kr20 = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum Pi \cdot Qi}{St^2} \right)$$

Descifrando:

K = Número de ítem

ST = Varianza de los puntajes totales

En virtud de ello, al aplicar la fórmula Kuder – Richardson (KR-20) en el

instrumento, se determinará el coeficiente de confiabilidad, el cual para que se considere altamente confiable, debe generar un valor superior a 0,86.

Procedimiento

Para lograr que esta investigación sea más efectiva, se procederá de la siguiente manera:

- (1) Se diseñará un instrumento (cuestionario) para la recolección de datos, basado en preguntas cerradas, tipo dicotómicas, dirigido a la muestra seleccionada.
- (2) El cuestionario se elaborará en relación directa con las variables en estudio.
- (3) El cuestionario será validado por el método de juicio de expertos.
- (5) Se aplicará el instrumento a dicha muestra.
- (6) Se obtendrá la información de los encuestados.
- (7) Los datos serán tabulados y analizados.

Técnica de Análisis de Datos

En relación con la técnica de análisis de datos, Arias (2001) dice que “en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan... se definen las técnicas lógicas (descriptivas, deducción, análisis, síntesis), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos”. (p.89). En esta investigación, la técnica de análisis de datos se enmarcó en la estadística descriptiva, síntesis e interpretación de cada uno de los ítem que conforman el instrumento de recolección de datos.

Para ello, se codificarán, clasificarán y tabularán los datos en porcentajes y gráficos, los cuales se representarán a través de cuadros estadísticos, que serán analizados en términos individual y general para su fácil visualización y comprensión.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Cabe destacar, que para llevar adelante el proceso de análisis de los resultados, se utilizó la interpretación de cada uno de los ítems. En este orden de ideas, Sabino (2003), contempla que “el análisis de los datos se realiza a través de la técnica interpretativa, la cual se refiere al procesamiento de la información de tipo verbal, recopilado mediante encuesta realizadas a las personas anteriormente seleccionadas” (p. 12).

En tal sentido, el análisis respectivo se llevó a cabo de acuerdo a las respuestas obtenidas por los sujetos de estudios seleccionados, a quienes se les aplicó el cuestionario cuyas alternativas de respuestas fueron Sí y No.

De igual forma, este proceso fue realizado a través de la interpretación de los resultados, así como la representación porcentual a través de cuadros y gráficos tipo barras de acuerdo con los indicadores, empleando para ello la estadística descriptiva.

Al respecto, Morles (2001), plantea que:

La estadística descriptiva es una parte de la estadística que se dedica a analizar y representar los datos de manera cualitativa y cuantitativa. Este análisis es muy básico, pues existe la tendencia de generalizar a toda la población para ver en qué medida los datos se agrupan o dispersan en torno a un valor central (p. 97).

En atención con lo anterior, a continuación se lleva a cabo todo lo relacionado con el proceso de análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a los diez (10) funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, para así recolectar información acerca de la importancia de proponer estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los mismos.

1. ¿Se planifica la formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal?.

Cuadro 2. Ítems 1. Formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

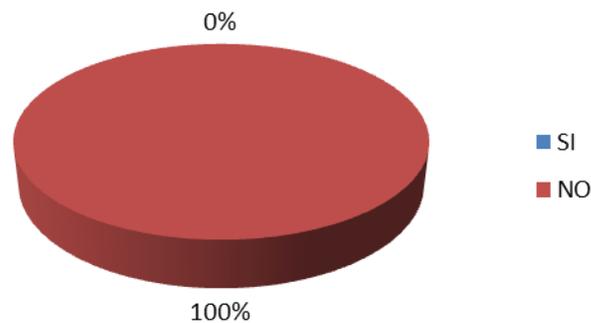


Gráfico 1. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 1. Formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal

En relación con el ítems 1, los datos arrojados demuestran que para el 100% de los funcionarios, actualmente no se planifica la formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal, debido a que cuando ellos quieren capacitarse o adiestrarse deben hacerlo por cuenta propia y fuera de la jornada de trabajo, sin ser estimulados por sus jefes o demás directivos de la organización. Al respecto, Gorriño (2004) plantea que “la constante capacitación del talento humano, además de mejorar su desempeño, incrementa el sentido de pertenencia del mismo con la organización” (p. 52).

Cuadro 3. Ítems 2. ¿En la actualidad se motiva dentro de la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros; al personal para dar cumplimiento a las tareas laborales que realiza?.

Cuadro 4. Motivación en las institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

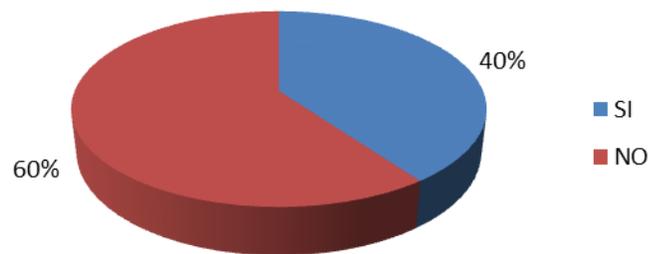


Gráfico 2. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 2. Motivación en la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros

En consideración a los resultados, se evidencia que el 60% de los funcionarios contestaron que en la actualidad no se motiva dentro de la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros; al personal para dar cumplimiento a las tareas laborales que realiza, puesto que no se desarrollan actividades donde se incluya a todo el personal y se le brinden estímulos por su esfuerzo y labor realizada. Guerra (2006) destaca que “los incentivos constituyen estímulos que favorecen el trabajo que desempeña el personal dentro de una institución, el cual va más allá de lo monetario, pues un reconocimiento, un aplauso de sus compañeros, entre otras acciones; resultan altamente motivadoras para ellos” (p. 55).

3. ¿Se promueve la satisfacción al logro para motivar a los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas de forma eficiente?.

Cuadro 4. Ítems 3. Satisfacción al logro para motivar a los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

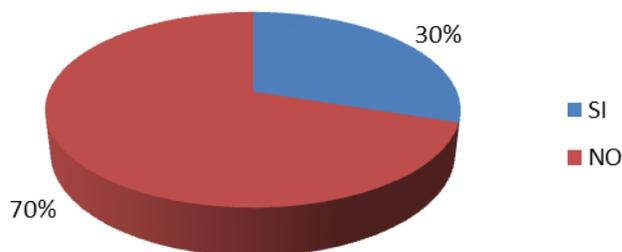


Gráfico 3. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 3. Satisfacción al logro para motivar a los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas

De acuerdo con los resultados del ítem 3, los funcionarios en un 70% señalaron que en la actualidad no se promueve la satisfacción al logro, para motivar al personal en el cumplimiento de sus tareas de forma eficiente, puesto que según ellos se carece de reconocimiento al esfuerzo que realizan los funcionarios dentro de la institución, lo cual ocasiona malestar para cumplir con sus funciones laborales. Por su parte, Guerra (2006) plantea que “la motivación es un proceso general por el cual se inicia y dirige conductas hacia la satisfacción al logro, en el cual se involucra a toda la organización para ello” (p. 45).

4. ¿Se favorece el trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los funcionarios se sientan satisfechos con el ambiente laboral que existe dentro de la institución?

Cuadro 5. Ítems 4. Trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los funcionarios se sientan satisfechos con el ambiente laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

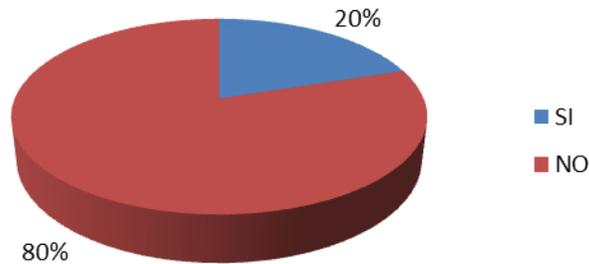


Gráfico 4. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 4. Trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los funcionarios se sientan satisfechos con el ambiente laboral

En relación con el último ítem, se obtuvo como resultado que el 80% de los funcionarios encuestados coincidieron al señalar que no se favorece el trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los mismos se sientan satisfechos con el ambiente laboral que existe dentro de la institución, pues de acuerdo con ellos, al carecerse de estas iniciativas se desfavorecen las relaciones laborales entre quienes laboran el referido organismo de seguridad. Díaz (2005) plantea “es fundamental propiciar las labores colectivas dentro de la organización, las cuales tienen por objeto lograr el desempeño del grupo en un clima armónico” (p. 80).

5. ¿En la institución se promueven actividades motivadoras dirigidas a los funcionarios?.

Cuadro 6. Ítems 5. Actividades motivadoras dirigidas a los funcionarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

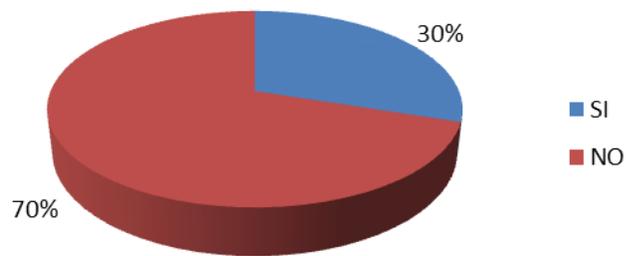


Gráfico 5. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 5. Actividades motivadoras dirigidas a los funcionarios

En atención con los resultados obtenidos en el ítem 5, se evidencia que el 70% de los funcionarios encuestados manifestaron que no se promueven actividades motivadoras dirigidas al personal, puesto que ellos simplemente cumplen con sus funciones, sin contar con ninguna acción motivadora por parte del personal directivo. En tanto, el 28% destacó que en algunas ocasiones si son motivados, especialmente por sus jefes inmediatos. Por su parte, Robbins (2005), plantea “es fundamental que a nivel organizacional se establezcan planes basados en actividades motivacionales para favorecer el desempeño de sus trabajadores en función de los objetivos institucionales y personales” (p. 93).

6. ¿Se planifican objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal?

Cuadro 7. Ítems 6. Objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

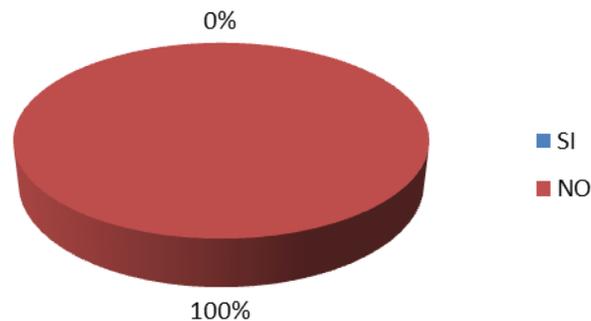


Gráfico 6. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 6. Objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal

En atención con los resultados obtenidos en el ítem 6, se puede evidenciar que según el 100% de los consultados, actualmente no se planifican objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal, debido a que según respuestas emitidas por ellos, existe poca preocupación por parte de los jefes y directivos al respecto, pues solamente se dedican a dictar órdenes sin propiciar la motivación. Mientras tanto, Guzmán (2006) señala “La motivación es una labor importante de la dirección, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperadas cuando se estimulan a quienes laboran dentro de una organización” (p. 34).

7. ¿Se siente motivado para realizar sus funciones hacia el alcance de las metas relacionadas con el cargo que desempeña?

Cuadro 8. Ítems 7. Metas relacionadas con el cargo que desempeña

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

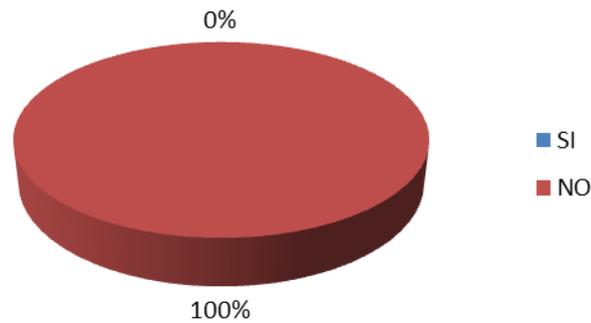


Gráfico 7. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 7. Metas relacionadas con el cargo que desempeña

En referencia a los resultados que arrojó el ítem 7, se evidencia que el 100% de los funcionarios coincidieron al responder que 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 incentivos motivacionales 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. Para Jiménez (2005), “se debe comprometer a las personas para que trabajen juntos de manera estructurada a través de la motivación, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas” (p. 342).

8. ¿En la institución se les brinda la posibilidad a los trabajadores de formarse profesionalmente como parte de la motivación laboral?

Cuadro 9. Ítems 8. Formación Profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Acosta (2012)

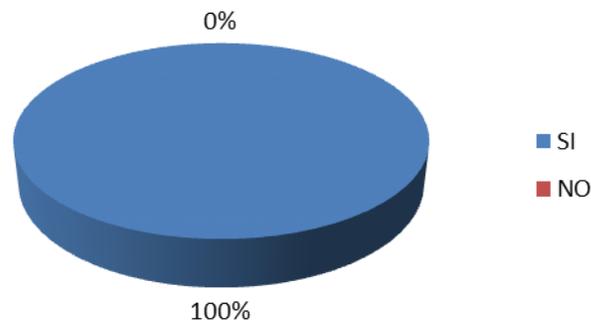


Gráfico 8. Distribución de Frecuencia y Porcentual Ítems 8. Formación Profesional

En torno a los resultados que se reflejan en el ítem 8, se observa que el 100% de los funcionarios consultados coincidieron al señalar que se les brinda la posibilidad a de formarse profesionalmente como parte de la motivación laboral, porque cuando ellos manifiestan su interés en estudiar, obtienen como respuesta que pueden hacerlo, lo que representa una motivación para ellos. Por parte directa del Registro, en la actualidad se brindan oportunidades, que aunque son escasas contribuyen al mejoramiento profesional de los funcionarios. Al respecto, Díaz (2005) menciona: “todos los trabajadores aspiran superarse para escalar posiciones dentro de la organización donde laboran, lo cual resalta la importancia de propiciar la formación profesional como actividad motivadora destinada para tal fin” (p. 52).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El estudio dirigido a proponer estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, ha permitido generar las siguientes conclusiones que están en concordancia con los objetivos específicos propuestos:

- Al diagnosticar la situación actual del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, en cuanto a la motivación de los funcionarios adscritos, 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 al personal, debido a que existe poca preocupación por parte de los jefes y directivos al respecto, pues solamente se dedican a dictar órdenes sin propiciar la motivación.

- Se evidenció que los funcionarios 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.

- 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 mejorar 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 garantizará climas armónicos de trabajo, niveles de desempeño satisfactorios y capacidad de respuestas positivas en ellos. Como punto positivo, se

les brinda a los funcionarios la posibilidad de formarse profesionalmente como parte de la motivación laboral, aunque no todos lo logran, por cuando ellos manifiestan su interés en estudiar, obtienen como respuesta que pueden hacerlo fuera de la jornada laboral.

- Aunado a lo anterior, aunque actualmente hay una planificación para la formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional de todos los funcionarios, sólo algunos tienen acceso a esta posibilidad, por lo que cuando la mayoría quiere capacitarse o adiestrarse debe hacerlo por cuenta propia y fuera de la jornada de trabajo, sin ser estimulados por sus jefes o demás directivos de la institución.

Recomendaciones

En relación con el presente estudio, se ofrecen las sugerencias que a continuación se señalan:

- Los funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, deben asumir una postura de liderazgo, donde planifique y ejecute acciones que incidan en la motivación al logro, para alcanzar con éxito las metas propuestas por la institución, a medida que satisfacen las necesidades personales de los trabajadores que la conforman.

- Igualmente, se recomienda a la Directiva propiciar encuentros, reuniones, donde aparte de discutir temas relacionados con la institución, sirvan para reconocer la labor que el personal realiza, lo cual permitirá que ellos manifiesten empeño en las tareas que se proponen, fundamental para dar alcance satisfactorio a los objetivos y metas organizacionales.

- Los Jefes debe organizar actividades donde participen todos los funcionarios, para así hacerles un reconocimiento por su entrega y dedicación a nivel laboral, como es el caso de años de servicio, productividad, metas logradas tanto individual como colectivamente, entre otros, lo cual servirá como motivación para ellos.

- Los Jefes debe implementar acciones dentro del marco organizacional dirigidas a estimular a sus funcionarios, donde ellos se sientan motivados a mejorar su rendimiento, además de crear un sentido de pertenencia en ellos.

- Planificar y ejecutar actividades colectivas, donde todos los funcionarios se vean en la necesidad de integrarse para cumplir objetivos comunes, de manera que mejoren los niveles de desempeño.

- Al difundir las estrategias motivacionales del desempeño laboral a través de un taller dirigido a los funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, se debe tener en cuenta presentar información sobre la manera de motivar a través de reconocimientos, ascensos, entre otros; a los funcionarios para dar cumplimiento a las tareas laborales que realiza, puesto que existe indiferencia en esta institución de promover actividades donde se incluya a todo el personal y se le brinden estímulos por su esfuerzo y labor realizada.

- Se recomienda implementar la propuesta, a fin de propiciar la motivación laboral en los funcionarios, por cuanto resultará favorable para incrementar los niveles de desempeño y la satisfacción al logro en ellos, así como alcanzar los objetivos que esta institución se plantea.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Presentación

La presente propuesta sobre estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, se desarrolla con la finalidad de establecer estrategias dirigidas a estimular a los trabajadores de la mencionada institución, que contribuyan a incrementar los niveles de desempeño y satisfacción en ellos.

En este contexto, las siguientes estrategias permitirán establecer actividades, que aseguren una decisión óptima en cuanto al desarrollo motivacional, en vista de la relevancia que tiene para garantizar estímulos que contribuyan al desempeño y rendimiento laboral. De igual forma, podrán ser utilizadas como información oportuna, eficaz y confiable a la hora de tomar decisiones acerca del papel que debe desempeñar los jefes como garantes de la motivación laboral, a través de la aplicación de actividades destinadas para tal fin.

Justificación

La propuesta se justifica por lo valioso de contar con la motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa. Este aporte ofrece alternativas que orientarán el buen desempeño laboral en ellos, con la finalidad de lograr la consolidación de la organización, así como el alcance efectivo de los objetivos y

metas que la misma se plantea, en relación con las distintas funciones que realiza la institución.

Por consiguiente, al poner en marcha ciertas estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, se estará promoviendo estrategias viables destinadas a incrementar la productividad, lo cual resultará viable para garantizar el logro de los objetivos y metas que la institución se plantea.

Análisis FODA realizado para Formular estrategias motivacionales que permitan el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, entre otras.

Para realizar una acertada toma de decisión sobre un tema en particular, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es importante recordar que “sin problema no puede existir una solución”.

Para el caso de la oficina del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa de la ciudad de Acarigua, se analizó la situación considerando la realidad particular la cual se encuentra enmarcada en la falta de motivación por parte del personal que allí labora, ocasionando una individualización de las tareas y desorientación de los funcionarios en el cumplimiento de sus obligaciones.

En la realización de este análisis, se consideraron las posibles alternativas a elegir, el costo de oportunidad de elegir cada una de las alternativas posibles, y las consecuencias futuras de cada elección; siempre considerando, que la importancia de trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso permitirá al investigador buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables posibles con el fin de tener más y mejor información al momento de la toma de

decisiones.

Para comenzar el análisis FODA en la **Oficina del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa**, se realizó una distinción crucial entre las cuatro variables por separado, considerando que tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, mientras que las oportunidades y las amenazas son externas y solo podemos tener inherencia sobre ellas modificando los aspectos internos; es así como se considero:

Fortalezas: Como capacidades especiales con que cuenta la Oficina del registro Mercantil Segundo del estado Portuguesa.

Oportunidades: Los factores positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la oficina, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Los factores que provocan una posición desfavorable frente al Cliente que demanda los servicios de la Oficina

Amenazas: Las situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a ocasionar malestar incluso contra la Buena Gestión de la Oficina.

A continuación se presenta el Cuadro de la Matriz FODA realizada para el análisis de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas de la **Oficina del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa**

Cuadro 1. Matriz Foda

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal organizado, claro en sus responsabilidades y atribuciones. - Buena integración entre la gerencia y los funcionarios. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se aplican estrategias de motivación. - La productividad de los funcionarios es baja. - Retraso en la ejecución del trabajo.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertenece al Servicio Autónomo de Registros y Notarías. - Está adscrito al Ministerio del Poder Popular para las Relaciones Interiores y Justicia. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS F - O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar una evaluación de desempeño de los funcionarios. - Indicarles los resultados de la evaluación de desempeño, para que conozcan sus debilidades y fallas. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS D - O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Difundir la importancia de la motivación para el desempeño laboral dentro de la organización. - Determinar las necesidades más apremiantes que desmotivan a los funcionarios y afectan su desempeño laboral.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posibles sanciones por parte del SAREN. - Existencia de normas que han de cumplirse a cabalidad como registro. - Situación de incertidumbre del país. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS F - A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer el grado de profesionalización que poseen los funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa. - Dictar charlas para dar a conocer las normas del SAREN. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS D - A</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconocer la labor de los funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa. - Brindar reconocimientos a los funcionarios que se hayan destacado durante el mes, como una herramienta de motivación al logro de objetivos organizacionales..

Fuente: Acosta (2012)

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Desarrollar estrategias motivacionales, a través de la aplicación de un taller, que mejoren la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Objetivos Específicos

- Identificar las actividades que darán alcance a las estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

- Diseñar las estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa

- Dar a conocer las estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, a través de un taller.

Estructura de la Propuesta

La finalidad de la propuesta es ofrecer una serie de estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el

Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, con la finalidad de incrementar los niveles de desempeño y la satisfacción al logro en ellos.

En tal sentido, la propuesta está estructurada por estrategias donde se contemplan una serie de acciones para llevar adelante este proceso de motivación de manera satisfactoria dentro de la mencionada institución.

ESTRATEGIA N° 1

TALLER

“IMPORTANCIA DE LOS ELEMENTOS MOTIVADORES EN LA ORGANIZACIÓN”

Objetivo

Difundir la importancia de la motivación para el desempeño laboral dentro de la organización.

Contenidos del taller:

- Importancia del directivo dentro de la institución.
- Importancia del directivo como elemento motivador.
- Planificación de estrategias de motivación gerencial.

Actividades del taller:

- Se invitará a un Especialista quien dirigirá el taller.
- Dar inicio al taller donde se describirán todos los temas señalados, resaltando la importancia de cada uno de ellos.
- Propiciar rondas de preguntas y respuestas.
- Conformación de mesas de trabajo.
- Discusión socializada (recolección de impresiones escritas por parte de los asistentes al taller).

Período de ejecución del taller: 8 horas.

Facilitador: Especialista en Motivación Laboral.

Asistentes: Director y Funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

ESTRATEGIA N° 2

“TRAZAR LAS METAS”

Objetivo

Determinar las necesidades más apremiantes que desmotivan a los funcionarios y afectan su desempeño laboral.

Contenidos de la Actividad:

- Aspectos a mejorar en cuanto a las necesidades detectadas.
- Tiempo en el cual se podrían mejorar las debilidades.
- Estrategias que motivarían el desempeño laboral de los funcionarios.

Descripción de la Actividad:

Para dar inicio a la actividad, se realizará un recorrido por la institución, tomando nota de las impresiones y sugerencias de los funcionarios en cuanto a las necesidades existentes, seguidamente convocará una reunión con todo el personal, donde dará a conocer sus conclusiones, invitándolos para que emitan sus opiniones en cuanto a las alternativas de solución, conformando junto con ellos metas claramente establecidas para ser alcanzadas a corto plazo.

Materiales: Hojas blancas, lapiceros, block de notas.

Período de ejecución: 5 horas.

Facilitador: Psicólogo Laboral.

Asistentes: Funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

ESTRATEGIA N° 3

“CRECIMIENTO PROFESIONAL UNA ACCIÓN MOTIVADORA”

Objetivo

Establecer el grado de profesionalización que poseen los funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Contenidos de la Actividad:

- Reunión con los funcionarios.
- Conversación acerca del grado de profesionalización que poseen.
- Visitas a centros de enseñanza.

Descripción de la Actividad:

Convocar al personal que labora en la institución, indicarles que elaboren una lista donde coloquen sus nombres y cursos, carreras, postgrados, maestrías, entre otros; que quieren realizar para su crecimiento profesional y personal. Recalcarles las oportunidades de estudio que tienen a través de la institución de educación superior de la región. Realizar visitas a otros centros de formación tal es el caso de universidades o cualquier otro centro especializado, conversando directamente con el directivo de las instituciones bien sea para promover convenios o solicitar información que faciliten el ingreso de su personal, lo cual resultará altamente motivante para ellos.

Materiales: Hojas blancas, lapiceros, folletos.

Período de ejecución: 5 horas.

Facilitador: Analista de Talento Humano.

Asistentes: Funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa y Directores de Instituciones Educativas.

ESTRATEGIA N° 4

“RECONOCIMIENTO DE LA LABOR DEL PERSONAL”

Objetivo

Reconocer la labor de los funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Contenidos de la Actividad:

- Inicio: Convocatoria de los funcionarios a una jornada especial de reconocimientos.
- Desarrollo: Palabras del Orador de Orden y entrega de reconocimientos a los funcionarios.
- Cierre: Palabras de los Jefes de la institución.

Descripción de la Actividad:

Convocar al personal indicándoles la importancia de su asistencia a las actividades, se dará inicio de las mismas a través de una charla rápida de bienvenida, seguidamente se le indicará a uno de los trabajadores que más años tiene en la empresa para que se dirija al resto de sus compañeros de labores. Una vez realizado lo anterior, se hace entrega de reconocimientos a cada uno de los trabajadores, quienes a medida que van recibiendo el mismo podrán emitir palabras hacia los demás, lo cual favorecerá el intercambio comunicativo entre ellos, así como afianzará las relaciones humanas y laborales.

Materiales: Hojas blancas, lapiceros, reconocimientos tales como: placas, ramos de flores, bisuterías, entre otros; sillas, mesas.

Período de ejecución: 5 horas.

Facilitador: Jefe de Recursos Humanos.

Asistentes: Directiva y Funcionarios adscritos al Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

ESTRATEGIA N° 5

“RECONOCIMIENTO AL TRABAJADOR DEL MES”

Objetivo

Brindar reconocimientos a los funcionarios que se hayan destacado durante el mes, como una herramienta de motivación al logro de objetivos organizacionales.

Contenidos de la Actividad:

- Evaluación del desempeño de los funcionarios.
- Determinación de cuál de ellos tuvo un desempeño destacado durante el mes.
- Realización de un acto sencillo de reconocimiento.

Descripción de la Actividad:

Finalizada la semana, se efectuará una actividad de reconocimiento al funcionario que haya cumplido con sus objetivos mensuales, donde todos participarán como una manera de estimular el logro alcanzado, por ello se aplaudirá y felicitará al mismo y además se propiciará conversaciones acerca de lo positivo que ello resultó para la institución, motivando a los demás para que sean los próximos en brindárseles tal reconocimiento, estableciendo nuevas metas para tal fin.

Materiales: Sillas, mesa, refrigerio.

Período de ejecución: 1 hora.

Facilitador: Jefe de Recursos Humanos.

Asistentes: Funcionarios del Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa.

Factibilidad

La implementación de estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, es factible debido a que cuenta con la aprobación de la Directiva de la institución dado que están conscientes que la motivación juega un papel fundamental para desarrollar el clima organizacional, ya que por medio de ella se logra dar alcance a los objetivos propuestos por la empresa, entre los cuales reviste productividad y eficiencia por parte de sus trabajadores.

De allí que consideran que es factible implementar la propuesta debido a que sin motivación no puede haber satisfacción, la cual en el campo de trabajo, se ve influenciada por diversos aspectos, tales como la remuneración, condiciones de trabajo, entorno, trato que recibe de los superiores, respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, calidad de vida en el trabajo, el ambiente, entre otros, son factores de compensaciones importantes y por lo tanto, motivadores para que una persona dé lo mejor de sí misma.

De igual manera, en el ámbito técnico, la implementación de estrategias de motivación para el mejoramiento de la productividad de los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, no tiene limitación alguna, debido a que se cuenta con los recursos materiales y tecnológicos para llevar a cabo las actividades propuestas.

Asimismo, desde el punto de vista político, la factibilidad de la propuesta viene dada por los beneficios que pueden generar una mejora de la productividad de todos los funcionarios que laboran en el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, lo cual causará un impacto positivo en la colectividad que mejorará su percepción del servicio social prestado por esta institución.

Finalmente, en el ámbito económico y financiero, la propuesta es factible de ser implementada, dado que el Registro Mercantil Segundo del Estado Portuguesa, puede procurar los fondos necesarios para ello, como parte de los planes de inversión en talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arjona, H. (2006). **La Teoría de la Motivación y su Incidencia en el Desempeño Profesional mostrado por el Gerente y Empleados**. Trabajo de grado no publicado para optar al título de Especialista en Administración de Recursos Humanos. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Araure, Venezuela.
- Arias, C. (2000). **Metodología de la Investigación**. Ediciones Universidad Bicentenario de Aragua. Editorial Lagos. Caracas, Venezuela
- Arias, C. (2002). **Técnicas de Investigación**. Editorial Tropicols. Caracas, Venezuela.
- Balaguer, S. (2003). **Funcionamiento del Gerente en las Organizaciones**. Editorial Siglo XXI. Madrid, España.
- Ballestrini A., M. (2001). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. Servicios Editoriales BL. Caracas, Venezuela.
- Bisquerra, R. (2002). **Métodos y técnicas de la Investigación. 2º Edición**. Documental Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración. 2º Edición**. Editorial McGraw Hill. México
- Corredor, H. (2006). **Relaciones humanas en el campo de trabajo**. Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile.
- Cuellar, P. (2006). **Gestión Administrativa**. Ediciones Pirámides. Madrid, España.
- Dessler, A. (2005). **Teoría y Diseño Organizacional. 6ta Edición**. Editorial Internacional Thomson Editres. México.
- Díaz, T. (2005). **Aprendizaje Motivacional**. Editorial Crítica. Barcelona, España.
- Díaz, V. (2006). **Desarrollo Organizacional**. Javier Vergara Editor S.A. México.
- Dorrego, R. (2005). **Comportamiento Motivacional en la Organización**. Editorial Cinco, C.A. Bogotá, Colombia.
- García, E. (2006). **Manual del Gerente Moderno**. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina.

- Gorriño, B. (2004). **Motivación**. Editorial Laia. Barcelona, España.
- Guerra, V. (2006). **Estrategias Administrativas y Gerenciales**. Editorial Paidotribo. España.
- Guerra, T. (2004). **Estrategias Motivacionales en la Organización**. Editorial Seix, Barral. Barcelona, España.
- Gutiérrez, P. (2007). **Estrategias Gerenciales basadas en la Motivación para promover la Participación del personal que labora en la Contraloría del Municipio Araure, estado Portuguesa**. Trabajo de Grado para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial. Universidad Fermín Toro. Araure.
- Guzmán, H. (2003). **Motivación Laboral**. Editorial Continental, S.A. México.
- Guzmán, L. (2006). **Nuevos Paradigmas de la Gerencia Moderna**. Ediciones Macchi. Buenos Aires, Argentina.
- Hersey, S. (2004). **La motivación: un estudio de la acción**. Editorial Marfil S.A. España.
- Hurtado de B., J (2003) **Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambios**. Episteme Consultores Asociados. Valencia, Caracas.
- Hurtado de B. J. (2006). **Metodología de la Investigación Holística**. Episteme Consultores Asociados. Valencia, Caracas.
- Jiménez, P. (2005). **Teorías Motivacionales**. Instituto de Estudios Somosaguas-Narcea, Barcelona, España.
- Jones, R. (2006). **La Motivación**. Ediciones Días de Santos. Madrid, España.
- Mc Clelland, C. (2005). **Teoría de las Necesidades Motivacionales**. Editorial Gedisa. Madrid, España.
- Morles, T. (2001). **Guía practica para la investigación Cualitativa**. Editorial ALCO. México.
- Pérez, D. y Zambrano, S. (2007). **Programa de Estrategias Motivacionales para mejorar el Desempeño del Personal que labora en la empresa COPOSA, ubicada en el Municipio Páez del Estado Portuguesa**. Trabajo de grado no publicado para optar al título de Maestría en Gerencia Empresarial. Universidad Fermín Toro. Barquisimeto.
- Ponce, G. (2006). **Administración de Talentos humanos**. Editores Noriega. México.

- Ponce, G. (2007). **Administración de Talentos humanos**. 2ª Edición. Editores Noriega. México.
- Reinoso, J. (2005). **Motivación al Logro**. Ediciones Civita. Madrid, España.
- Robbins, S. (2005). **Los Procesos Motivacionales en la Organización**. Editorial Akal. Madrid, España.
- Sabino, C. (2003). **Metodología aplicada a la investigación cualitativa y cuantitativa**. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Sallenave J. (2006). **La Gerencia Integral**. Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Sánchez, R. (2003). **Planificación de Objetivos Organizacionales** Amonortu. Editores. Buenos Aires, Argentina.
- Stoner, P., Treviño, C. y Fernández, S. (2006). **Administración de Personal**. Editorial Seix, Barral. Barcelona, España
- Suárez, Y. y Fernández, S. (2005). **Administración de Talentos humanos**. Editorial Seix, Barral. Barcelona, España.
- Torres, N. (2003). **Gerencia de Talentos humanos**. Editorial M&G. Caracas, Venezuela.
- Universidad Fermín Toro. (2001). **Manual de Trabajo de Grado para el título de Magíster**. Vicerrectorado de investigación y postgrado. Barquisimeto, Venezuela.
- Valdez, O. (2007). **Programa de motivación dirigido a optimar el clima laboral en la empresa Corredor y Asociados C.A. ubicada en Mérida, Estado Mérida**. Universidad de Los Andes para optar al título de Especialista en Gestión de Recursos Humanos. Mérida, Venezuela.
- Valverde, T. (2006). **Administración en la Empresa**. Editorial Macchi. Buenos Aires. Argentina.
- Zuloaga, L. (2006). **La Motivación en el ámbito personal y profesional**. Editorial Cuatro Vientos. Madrid, España.

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO

CUESTIONARIO

1. ¿Se planifica la formación profesional como estrategia motivacional para fortalecer el nivel académico y profesional del personal?.

Si_____ No_____

2. ¿En la actualidad se motiva dentro de la institución a través de reconocimientos, ascensos, entre otros; al personal para dar cumplimiento a las tareas laborales que realiza?.

Si_____ No_____

3. ¿Se promueve la satisfacción al logro para motivar a los funcionarios en el cumplimiento de sus tareas de forma eficiente?.

Si_____ No_____

4. ¿Se favorece el trabajo en equipo como elemento motivador para lograr que los funcionarios se sientan satisfechos con el ambiente laboral que existe dentro de la institución?.

Si_____ No_____

5. ¿En la institución se promueven actividades motivadoras dirigidas a los funcionarios?.

Si_____ No_____

6. ¿Se planifican objetivos organizacionales dirigidos al fortalecimiento de las estrategias motivacionales en el personal?

Si_____ No_____

7. ¿Se siente motivado para realizar sus funciones hacia el alcance de las metas relacionadas con el cargo que desempeña?

Si_____ No_____

8. ¿En la institución se les brinda la posibilidad a los trabajadores de formarse profesionalmente como parte de la motivación laboral?

Si_____ No_____

ANEXO B
VALIDACIONES

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado Barinas

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Postgrado en Administración
Mención: Gerencia General

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, portador de la Cédula de identidad N° _____, hago constar que he validado el instrumento para la recolección de información de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL REGISTRO MERCANTIL SEGUNDO DEL ESTADO PORTUGUESA". Realizado por Acosta A., Yuglis A., C.I. No. 14.091.000, aspirante al título de Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General.

Acta que se expide a petición de la parte interesada, en la ciudad de Acarigua; a los _____ días del mes de _____ del dos mil siete.

Atentamente,

Firma: _____

C.I.: _____

ANEXO C
CONFIABILIDAD

MATRIZ DE CONFIABILIDAD

ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	X	
SUJETOS											
1		1		1		1	1	1	1	10	100
2	1			1		1	1	1	1	10	100
3		1		1	1	1	1	1		10	100
4	1				1	1			1	7	49
5		1				1			1	6	36
TOTAL	2	3	0	3	2	5	3	3	4	43	385
PI	0,4	0,6	0	0,6	0,4	1	0,6	0,6	0,8	8.6	
QI	0,6	0,4	1	0,4	0,6	0	0,4	0,4	0,2	5.4	
	0,2	0,2		0,2	0,2		0,2	0,2	0,1		
PI.QI	4	4	0	4	4	0	4	4	4	2.46	

Coefficiente: Kr-20

$$KR-20 = 1 - (M \times [K-M]) / [K \times St]$$

$$KR-20 = 1 - (2,46 \times (8-2,46)) / (8 \times 20,41)$$

$$KR-20 = 0,912$$

EL INSTRUMENTO ES "CONFIABLE"