

MOTIVACION DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD

Autora: María Silva
franydaviana@gmail.com

PALABRAS CLAVE

Motivación, satisfacción laboral, desempeño laboral

RESUMEN

Hoy, el tema de los derechos humanos los de los trabajadores es el día a día en el mundo empresarial, y se ha propagado a través de las redes gracias a la globalización, enfatizados en los procesos administrativos de la organización; dando cabida al asunto de la motivación en la mente de los trabajadores y de los gerentes, por la relación existente entre los términos derechos y satisfacción de necesidades. El presente artículo hace referencia a una investigación en proceso denominada Motivación del Personal para el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, UNEFAN Núcleo Barinas, de tipo cualitativa en la modalidad de investigación acción participativa (IAP); para la recolección de datos se utiliza la técnica la observación participante/localizada y entrevistas, mediante los instrumentos libreta de notas y guía de entrevista. Y los hallazgos se interpretarán a través del análisis de evidencias con la intención de resolver las interrogantes derivadas del diagnóstico de la realidad que vive esta casa de estudios; con lo que se aspira comprobar si en la UNEFAN, existe deficiencia en el personal por falta de motivación tanto individual (de parte del trabajador), como colectiva (de parte de la institución) y la incidencia en su labor.

STAFF MOTIVATION FOR JOB PERFORMANCE AT UNIVERSITY

Autora: María Silva
franydaviana@gmail.com

KEYWORDS

Motivation, job satisfaction, job performance

ABSTRACT

Today, the issue of human rights for workers is the day-to-day of the business world, and has spread through networks through globalization, emphasized in the administrative processes of the organization; to accommodate the issue of motivation in the minds of workers and managers, because of the relationship between the terms rights and satisfaction of needs. This article refers to a research in process called Staff Motivation for Job Performance at the National Polytechnic University of the National Armed Forces, UNEFAN Nuclei participatory action research modality (IAP); participating/localized observation and interviews are used in data collection using the technique, using the notepad and interview guide instruments. And the findings will be interpreted through evidence analysis with the intention of resolving the questions arising from the diagnosis of reality that this house of studies lives; which aims to see whether UNEFAN, there is a gap in staff due to lack of individual (worker) motivation, collective (from the institution) and the impact on its work.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo comprende un análisis reflexivo sobre la actitud de los empleados durante el desempeño laboral; refiriéndose muy sucintamente al comportamiento de funcionarios del alma mater. En todos los ámbitos de la existencia humana está inmersa la motivación para el alcance de objetivos y metas propuestas, representa un fenómeno humano universal; por lo cual, es necesario enfatizar y mantener en el personal de toda organización para que ejecuten sus funciones exitosamente; permitirles a dar rienda suelta a la proactividad a través de ideas, acciones y aportes que contribuyan al logro de objetivos, misión y visión de la misma.

Ahora bien, lo que motiva a un trabajador a ser competitivo en una empresa es la satisfacción de necesidades de autorrealización y la recompensa monetaria; pero el desarrollo profesional que éste alcanza con ése logro podría decirse que es hasta más importante que la remuneración. He aquí lo relevante del

ingenio organizacional a mantener viva la motivación, alimentar el estímulo en sus empleados, comprender y estructurar un ambiente de trabajo que promueva conductas productivas y disuada las negativas.

La motivación en el trabajo, en atención a lo señalado por Woolfolk (2009), “es un estado interno que incita, dirige y mantiene la conducta” (p.372); por Carrasco (2009), “hace que salgamos de la indiferencia para intentar conseguir el objetivo propuesto” (p. 215) y por González (2008) “es un proceso interno y propio de cada persona...” “...es la mediación de un punto intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de realizar sus actividades” (p.24), depende entonces de la voluntad, principios, valores, esfuerzo, capacidad, metas y necesidades del sujeto, aunado a las condiciones del entorno como políticas de la empresa, objetivos, clima agradable y proactivo, el ambiente socio-cultural, experiencias y estatus del empleado.

De manera que, la motivación laboral es un factor clave para aumentar la productividad y el trabajo

en las actividades que se ejecutan, donde cada individuo se sienta realizado en su puesto y esté identificado con los valores de la organización. Es la mejor forma para que los trabajadores se sientan parte importante y den el resto por ella. A tal efecto, el recinto universitario no escapa a estos factores organizacionales para dar el máximo rendimiento en el servicio que presta.

Visto de esta forma y partiendo de la tesis que motivación es una serie de procesos individuales que estimula una conducta para beneficio propio, colectivo o laboral (Olivero 2006), es preciso reconocer los aportes individuales del personal hacia la empresa; para lo cual se hace necesario evaluar al trabajador en su actividad, conocer su desempeño y comportamiento y, en consecuencia recibir una retribución consistente con el resultado de tal valoración. Por tanto, en la medida que se motive al trabajador y esté satisfecho, contribuirá con mayor eficiencia al logro de los objetivos organizacionales e incidirá en el éxito de la institución.

En tal sentido, la motivación laboral en pleno siglo XXI es relevante, las empresas transnacionales procuran fomentar una táctica muy activa de talento humano, mediante innovadoras tecnologías; así pues, surge la oportunidad de motivar al personal a través de la comunicación, admitiéndoles a sentirse como miembros del equipo.

Evidentemente, se observa la estrecha relación entre la motivación y el desempeño laboral; una persona motivada busca las maneras de propiciar un clima óptimo dentro de la entidad de trabajo, de acuerdo con lo señalado por Calvo (2006), “la persona motivada tiene iniciativa propia, no se requiere ofrecer recompensas, pues eso sería trabajar por el premio y no por otra cosa” (p. 2); en otras palabras, como está satisfecha, se siente bien en el cumplimiento de sus actividades, disfruta de su trabajo, de allí que se considere el factor motivacional de suma importancia en el desempeño laboral.

En Venezuela la situación social, política y económica ha incidido en el

comportamiento organizacional de muchas instituciones, que urgen de trabajadores (incluyendo directivos) emprendedores, optimistas, que apuesten por el cambio y la innovación, dadas las características del actual escenario venezolano con signos de oportunidades y retos que requieren de una gestión proactiva, estrategia y capaz de revelar planes que sepan interpretar su comportamiento hacia ideales de paz, libertad y justicia social.

Con el agravante de otra realidad de esta sociedad, como la presencia del poder de la moneda, que a veces se piensa que lo es todo, dejando atrás principios y otras necesidades del individuo; pero no es así, el dinero no lo es todo en la vida, como se dijo anteriormente, los trabajadores aspiran superación constante, lo que obliga a las organizaciones valerse de estrategias incentivadoras para retener a los mejores talentos, que coincidan y se comprometan con sus objetivos, se apropien de ellos.

En este sentido, Sampetro y Arana (2009), aseveran que “es necesario un nuevo estilo gerencial,

un nuevo liderazgo con un rol proactivo, innovador, creativo, estrategia, visionario y que le permita la transformación del gerente venezolano” (p. 3); es decir, es imperativo que los directivos o líderes se involucren en las modificaciones estructurales de las organizaciones, impulsen los cambios de los sistemas administrativos y sus funciones, que realmente garanticen productividad y manejo adecuado de los recursos, especialmente el humano a quien deben capacitar y desarrollar para dar paso a una cultura organizacional auténtica, productiva, eficiente, en donde el personal se sienta identificado con la institución y con su liderazgo.

Así pues, no hay nada más agradable que laborar con un jefe que escuche a sus empleados, comparta sus puntos de vista e inquietudes, se pueda conversar con él, que oriente y a la vez reconozca cuando lo hacen bien, no cuesta nada darle una palmadita, una palabra de agradecimiento oportuna, que su subordinado sienta que sí se tomó en cuenta el trabajo.

Cuando en una institución continuamente hay problemas con la actitud y el compromiso de sus empleados, es momento de avistar el estilo de liderazgo de los jefes (o auto observarse, si es el jefe); probablemente esa actitud sea su reflejo y el de las políticas de la empresa. Si se evidencia conductas que denotan apatía, incumplimiento y desinterés por las funciones inherentes a su naturaleza como servidores públicos; sumado a errores de comunicación en las directrices, al descuido de beneficios laborales y ausencia de supervisión y control, es el momento de preocuparse y ocuparse, reflexionar e implementar estrategias generadoras de un ambiente de trabajo brillante que mantenga motivado a sus empleados.

Y, conduce a preguntarse: ¿Cómo influye la motivación del personal en el desempeño laboral? ¿De qué manera se establece la motivación del personal para mantenerlo a gusto? ¿Qué factores organizacionales inciden en el desempeño laboral del personal? Cuestiones, que son el producto de la

observación realizada en el comportamiento laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional, UNEFAN Barinas y servirán de base para la definición de los siguientes objetivos de estudio:

General

Determinar la motivación que incide en el desempeño laboral del personal de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional- Núcleo Barinas.

Específicos

Describir los diferentes aspectos de la motivación hacia el trabajo del personal de la UNEFAN Barinas.

Precisar el desempeño laboral del personal de la UNEFAN Barinas.

Establecer los aspectos de la motivación que inciden en el desempeño laboral del personal de la UNEFAN.

METODOLOGÍA

Investigación enmarcada en el paradigma cualitativo, que según Tamayo (2009), “se centra en lo local, lo micro, lo regional, en grupos,

comunidades, escuelas, salones de clase. Su énfasis se centra en pequeños grupos...” (p.48), la cual se apoya en la descripción minuciosa del comportamiento del personal de la UNEFAN-Barinas durante el ejercicio de sus funciones y sus interacciones. En la recolección de datos se utiliza entrevistas, observación localizada y observación participante, permitiendo recopilar la información necesaria para crear un perfil completo de la indagación.

Estudio en proceso de tipo descriptivo que mediante la investigación acción participativa se ha logrado motivar al equipo de trabajo a un diálogo reflexivo, analizando los factores internos y externos que lo integran, a fin de concienciar a cada miembro para que reaccionen y actúen en favor de sus funciones; que conduzca a explicar y comprender las razones de sus actitudes laborales, con el objeto de brindar posibles soluciones, comprobando o refutando la hipótesis planteada.

Enfoque teórico

Para la descripción, explicación y comprensión del tema en estudio se

revisan diversas fuentes vinculadas a las variables, antecedentes y teorías que sirven de referencia y base para construir un marco teórico, como señala Tamayo (Ob. Cit.), “amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutas” (p.148).

Motivación

Según Valdés (2016), la motivación “es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano”. La motivación “...no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación”, por esto la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede cambiar en diferentes momentos y realidades.

Robins (1997), explica que la motivación “es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” y necesidad, de acuerdo al mismo, es “algún estado interno que hace que ciertos

resultados parezcan atractivos”; autor que también comenta que mucha gente percibe a la motivación “como una característica personal”, es decir, que algunas personas la tienen y otras no, de allí que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación, como perezosos, flojos.

Por su parte Calvo (2006), dice “la motivación es un sentimiento impulsivo, producto del deseo de hacer u obtener algo, lo cual a veces nos puede llevar a actuar de forma positiva o competitiva y otras veces en forma negativa o inescrupulosa” (p.2). Aseveración que conduce a pensar que lo opuesto a la motivación, es la apatía; conducta detectada con frecuencia en la institución en proceso de observación.

Para Carrasco (2006), la motivación “está constituida por un conjunto de valores que hacen que un sujeto se ponga en marcha para su consecución” (p.215).

Mientras que para Ruboco (2004), la motivación “significa dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad y

potencialidades, en bien de él mismo o de la organización”.

Sin embargo, un aporte interesante es el de Maslow (1954), quien considera que se puede definir la motivación como “deseo, anhelo, voluntad ansia o carencia que está compuesta por diferentes niveles, cuya base jerárquica de necesidad varía en cuanto al grado de potencia del deseo o anhelo” (p. 22).

Definiciones que invitan a tomar precauciones, ya que los comportamientos localizados en empleados de la universidad, pueden suponer una importante limitante para su desempeño, como producto de los considerables indicios de desmotivación laboral.

Por tal motivo, es el momento de reconocer que el clima organizacional de la UNEFAN Barinas requiere de armonización para solventar esas deficiencias detectadas en el desempeño; razón por la cual, es justo propiciar un adecuado ambiente laboral utilizando estrategias motivadoras que fomenten actitudes positivas en la gestión, un cambio de conducta hacia la pro actividad que

permita enriquecer las actividades de la universidad; mejor atención y apoyo al personal para mantenerlo a gusto, agrado, que incentiven al cumplimiento del trabajo con mayor precisión, efectividad y responsabilidad, en virtud de generar concordia laboral y favorecer el rendimiento administrativo de esta casa de estudios.

Teorías de la Motivación

Teóricos como Maslow, Vroom, Gerzberg, Alderffer, Edward, Deci y Ryan, entre otros han estudiado la motivación, como la mayor parte de los factores que influyen en el desarrollo del comportamiento, destacándose el de Maslow que sirve de soporte al presente trabajo.

Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1954): Abraham Maslow (1908-1970), psicólogo humanista norteamericano que en la primera mitad del siglo XX formuló en su obra “Una teoría sobre la motivación humana” (A Theory of Human Motivation), la pirámide de Maslow, una de las teorías de motivación más conocidas.

Maslow formula en su trabajo una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide). La escala de las necesidades la describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit» (deficit needs o D-needs) (primordiales); al nivel superior lo denominó por última vez «autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (being needs o B-needs).

La idea básica es: sólo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiran a satisfacer necesidades superiores. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. En el campo laboral es de suma importancia ya que de la

satisfacción de necesidades que posea el trabajador, dependerá su nivel de eficiencia y eficacia en su desempeño.

Los 5 niveles de necesidades de la pirámide de Maslow:

Necesidades fisiológicas: Incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico; donde se encuentran: necesidad de respirar, de beber agua, dormir, comer, sexo, refugio. Maslow piensa que estas necesidades son las más básicas, las demás son secundarias.

Necesidades de seguridad: Aquí se incluyen las necesidades de seguridad necesarias para vivir en un nivel diferente a las fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfagan, no surge el segundo escalón orientado a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección. Necesidades que tienen que ver con las expectativas y las condiciones de vida que permiten desarrollar proyectos a medio y a largo plazo. Con base en bienes, derechos y capital social; aquí se ubican: la

seguridad física, empleo, ingresos y recursos, familiar, salud, etc.

Necesidades de afiliación: Maslow describe estas necesidades como menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Esta necesidad se expresa cuando la persona busca superar los sentimientos de soledad y sentir que hay vínculos afectivos entre ella y ciertas personas. Es decir, cuando se intenta trascender el ámbito individual y establecer vínculos con el entorno social. Necesidades muy comunes, cuando el individuo muestra deseos de casarse, de tener familia, de ser parte de una comunidad.

Necesidades de reconocimiento: Después de cubrir las necesidades de los tres primeros niveles de la pirámide aparecen las necesidades de reconocimiento que influyen en fortalecer la autoestima; el reconocimiento hacia la persona, el logro personal, el respeto hacia uno mismo y hacia los demás. Al satisfacer estas necesidades, da seguridad en sí mismo y se siente un sujeto valioso dentro de la sociedad; cuando no son

satisfechas, se siente inferior y sin valor.

Según el autor existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, donde va incluido el respeto de los demás, la necesidad de estatus, gloria, fama, reconocimiento, atención, reputación y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad.

Necesidades de autorrealización: Por último, en el nivel más alto se encuentra las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc.

Teoría de las Expectativas de Vroom (1964): Resalta las diferencias entre las personas y los puestos. Esta teoría se basa en las expectativas que los individuos tienen respecto a su trabajo, el entorno del mismo y la manera en que satisfacen estas expectativas. La motivación proviene de la voluntad del individuo y ésta se

dará en menor o mayor cuantía de acuerdo a la percepción que tenga el individuo en lograr su objetivo y así también que el resultado sea lo que él espera.

En esta teoría el nivel de productividad se encuentra definido por tres factores básicos que determinan la motivación y actuación de la persona: los objetivos individuales que representa la fuerza del deseo por alcanzarlo; la relación entre productividad y el objetivo y, la capacidad de influir en su propio nivel de productividad.

Teoría ARC de Alderfer: En 1972, Alderfer remodeló la teoría de jerarquía de necesidades de Maslow para ajustarla con los resultados de la investigación empírica. A su jerarquía remodelada de necesidades la llamo Teoría ERC. Plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: Existencia, Relaciones y Crecimiento (ERC).

Motivaciones de Existencia: Se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad. Se ocupa de satisfacer los requerimientos básicos de la existencia material.

Motivación de Relación: Necesidad de mantener relaciones inter personales importantes. Estos deseos sociales y de status exigen la interacción con otras personas.

Motivación de Crecimiento: Es un deseo intrínseco de desarrollo personal. Se centra en el desarrollo y crecimiento personal.

Este modelo ERC identifica diferencias sustanciales con la teoría de Maslow, las necesidades no se encuentran jerárquicamente distribuidas, al contrario están alineadas y el individuo puede variar entre ellas o tener más de una necesidad sin tener que satisfacer un nivel para pasar al siguiente y ésta se convierta en motivador.

Teoría de la Autodeterminación (SDT) de Deci y Ryan (1985)

Es una macro teoría de la motivación y la personalidad que trata sobre las preocupaciones inherentes al crecimiento, las tendencias innatas y las necesidades psicológicas de las personas. Se refiere a la motivación que hay detrás de las decisiones del individuo, en relación con el desarrollo

y funcionamiento de la personalidad dentro de los contextos sociales.

Deci y Ryan (2000) argumentan que las necesidades psicológicas básicas son consideradas como algo innatas, universales y esenciales para la salud y el bienestar de las personas. Necesidades naturales en el individuo que no impactan su edad o cultura, y en la medida que éstas vayan siendo cubiertas continuamente las personas funcionarán eficazmente y se desarrollan de una manera saludable, en sentido contrario al no conseguirse estas necesidades, la persona mostrará signos de enfermedad o funcionamiento no óptimo. Teoría que comprende cinco mini teorías:

Teoría de las Necesidades Psicológicas Básicas (BPNT). Sostiene que el bienestar psicológico y el óptimo funcionamiento se basan en la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, la competencia y vinculación o relación y si alguna es frustrada habrá distintos costos funcionales.

La autonomía: el sujeto ve sus acciones como algo que tiene un

efecto real y palpable, que es capaz de ejercer su voluntad con cierto control sobre su acción. La necesidad de la propia competencia está muy ligada a la anterior porque es el creer que se es capaz y la sensación de ser hábil, de que la acción que ha escogido realizar de manera autónoma va a ser posible gracias a su capacidad y tener un cierto impacto. Y, la necesidad de vínculo o relación es característico de los seres gregarios como el hombre, necesita sentirse parte de un grupo, interactuar, relacionarse y apoyarse mutuamente.

Teoría de Orientaciones de Causalidad (COT), describe las diferencias individuales en las tendencias de los individuos para orientarse en los entornos y regular el comportamiento de diversas maneras. Teoría que establece la existencia de tres grandes tipos de motivación: intrínseca o autónoma, extrínseca o controlada e impersonal o desmotivada.

Teoría de la Evaluación Cognitiva (CET), establece los efectos de contextos sociales sobre la motivación intrínseca, y el impacto de

factores como recompensas, controles interpersonales y ego-intervenciones que surten en la motivación intrínseca para aumentarla o disminuirla.

Teoría de la Integración de Organismos (OIT), analiza el grado y manera en que existen distintos tipos de motivación extrínseca en función del grado de internalización o asimilación de la regulación del comportamiento. Internalización, cuyo desarrollo va ir generando paulatinamente la capacidad de la motivación intrínseca, que surgirá a lo largo del desarrollo del sí mismo sobre la base de la adquisición de valores y normas sociales.

Teoría del Objetivo Contenido (GCT), en este sentido, al igual que en la motivación, hay objetivos intrínsecos y extrínsecos. Los primeros se basan en la búsqueda del bienestar psicológico y bienestar personal, constando principalmente de metas de crecimiento personal, afiliación, salud y contribución a la comunidad. Mientras que los extrínsecos son los objetivos dirigidos a conseguir algo del exterior de la

persona, siendo dependiente de su entorno, como: apariencia, fama, éxito financiero, popularidad.

Motivación laboral

Según Up Spain en su blog, la motivación laboral se refiere a la “capacidad de las empresas y organizaciones de mantener involucrados a sus empleados para dar el máximo rendimiento...” “...uno de los beneficios de la motivación laboral es el compromiso”. También acota, “cuando los empleados están satisfecho y productivos en el trabajo se sienten más comprometidos con la empresa”, y por supuesto son más eficientes, lo que denota la relación directa entre la motivación laboral y el desempeño.

Factores que influyen en la motivación

Existen diferentes factores que pueden influir en la motivación laboral, pero de destacan los siguientes:

Puesto de trabajo. Este factor de motivación depende del trabajo que se le ofrezca al empleado, si se encuentra cómodo en él y si puede aspirar a crecer.

Autonomía en el trabajo. Dar responsabilidades y permitir el aporte de ideas para que la empresa mejore con la visión de los empleados. De esta forma el empleado se sentirá esencial e importante en sus labores dentro de la empresa.

Ambiente de trabajo. Es necesario crear un clima laboral agradable con buenas relaciones entre los diferentes integrantes de la compañía. Es la mejor forma de aumentar la satisfacción y la comodidad de los empleados en sus puestos de trabajo e indispensable para que se sientan identificados con los valores de la empresa.

Condiciones laborales. Los empleados se sienten motivados según su salario, si tienen primas por objetivos, horarios flexibles, conciliación laboral y personal y todas las demás condiciones incluidas en el contrato de trabajo.

Herramientas para mantener e impulsar la motivación laboral

Incluir nuevas medidas en los procesos de selección. Además de la experiencia y la formación, los captadores de personal deben tomar

en cuenta aspectos como valores, objetivos y expectativas; al contratar profesionales que crean en la empresa, contribuye a mantener viva la motivación laboral.

Organizar correctamente la nómina. Si hay algo que desanime más a un trabajador es estar en un puesto donde no pueda hacer gala de sus habilidades o en el que se vea infra cualificado, por tanto, la distribución correcta de los empleados según sus competencias es esencial para lograr equipos motivados.

Facilitar el desarrollo profesional. Proporcionar herramientas para evolucionar profesionalmente es uno de los aspectos que más valoran los empleados.

Conceder autonomía a los trabajadores. Resulta muy motivador para el profesional cuando siente el respaldo de la institución al realizar una tarea sin necesidad de un control estricto o perciba la confianza de aportar ideas y propuestas.

Reconocer los logros. Si los directivos saben valorar el esfuerzo de sus trabajadores, desde premios e incentivos hasta ascensos o sencillos

agradecimientos, la motivación laboral, sin dudas aumentará.

Adecuar las instalaciones. El lugar de trabajo se convierte en un segundo hogar con jornadas de trabajo muy extensas, por lo que es importante que los equipos disfruten de confortables y acogedoras instalaciones.

Facilitar buenas condiciones laborales. Conceder salarios con los que el trabajador se sienta bien remunerado y valorado, así como otros beneficios sociales (tickets, guarderías, etc.), también produce satisfacción laboral.

Desempeño laboral

EcuRed Contributors (2013), estipula que “es el rendimiento y la actuación que revela el trabajador al efectuar las funciones y tareas que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad”. En efecto, es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas que se integrarán como un sistema: conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes,

motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

En definitiva, la motivación es un factor determinante en el desempeño y compromiso de los trabajadores de cualquier organización, incluyendo las universidades, un equipo de trabajo donde sus miembros estén motivados, se augura éxito. Por tanto, conviene destacar que la motivación proviene de la voluntad del individuo, de sus valores y, de acuerdo con la literatura consultada ésta conlleva a satisfacer necesidades, que en combinación con un entorno agradable y sus interacciones van a producir un estado emocional positivo, placentero, dando como resultante un elevado nivel de eficiencia en el ejercicio de sus funciones.

Igualmente, es importante resaltar que la metodología aplicada permite integrar los sujetos en estudio,

de manera tal que se ha logrado mantener un diálogo reflexivo, muy activo, donde exteriorizan expectativas tanto personales como laborales e ideológicas, lo cual facilita la elaboración de un análisis detallado y profundo que conduzcan a dar solución a la problemática planteada, para beneficio de la comunidad universitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calvo, K. (2006), **La Motivación Personal**. Universidad del Salvador. El Salvador
- Carrasco, J. (2009) **Una didáctica para hoy: como enseñar mejor**. Disponible <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/> [Consultado diciembre 20, 2018]
- Deci, E. y Ryan R. (2000) **La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social y el Bienestar**. American Psychologist, 55 (1): 68-78
- EuRed Contributors (2013) **Desempeño laboral**. (2013, Abril 8).en: https://www.ecured.cu/index.php?title=Desempe%C3%B1o_laboral&oldid=1874515 [Consultado 20 de febrero 2019]

González, D. (2008) **Psicología de la Motivación**. La Habana: Ciencias Medicas

Herzberg, F. (1967) **One More Time: How Do You Motivate Employees?**
Harward Bussines Review Classics. United States

Olivero, L. (2006). **Taller Sobre Motivación**. Universidad Carlos Albizu:
<https://www.sju.albizu.edu/correccion/motivacion%20presentacion.ppt>
[Consultado diciembre 20, 2018]

Robbins, S. (2002) **Comportamiento Organizacional: Conceptos, Controversias y Aplicaciones 6ª Edición**. Editorial Pretice-Hall México.

Sampedro, J y Arana, A (2009). **Portafolio de Inversiones**, año 5, N° 18. Up Spain <https://www.up-spain.com/blog/la-motivacion-laboral-que-es-y-como-implementarla/> [Consultado diciembre 20, 2018]

Vroom, V. (1979) **Motivación y Alta Dirección** Editorial Trillas México

Woolfolk, A. **Psicología Educativa**. Disponible:
<https://www.com.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teoria/>
[Consultado 2018]