



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES (INDUSTRIÓLOGO)

MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DEL
PERSONAL OPERATIVO EN DOS EMPRESAS DE
SEGURIDAD PRIVADA (ANÁLISIS COMPARATIVO)

Realizado por: Elizabeth Josefina Baños Facundo

Profesor guía: Pedro Vicente Navarro

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha
obtenido _____ la _____ calificación _____ de
: _____ () puntos.

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Caracas, _____ de _____ de _____



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
ESPECIALIDAD RELACIONES INDUSTRIALES
Opción: Sin Opción

MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO EN
DOS EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA
(ANÁLISIS COMPARATIVO)

Tesista: ELIZABETH BAÑOS F.

Tutor: PEDRO NAVARRO

CARACAS, ENERO 2009

DEDICATORIA

*A todos aquellos estudiantes que por algún u otro
motivo se han desvanecido ante las dificultades de la vida.*

*Porque sólo es imposible aquello por lo que no
luchamos y en lo que no creemos*

RECONOCIMIENTOS

A mi Padre y Señor Jesucristo quien nunca ha dejado de guiar mis pasos, aún en los momentos más difíciles, siempre ha estado a mi lado para no dejarme caer.

A mis seres queridos que hoy en día no se encuentran a mi lado pero que desde donde están se que me dan fuerzas para continuar el camino que Dios me ha trazado.

Al profesor Pedro Vicente Navarro, tutor de este trabajo de grado, por comprometerse a guiar mis pasos en este proyecto y por todo el apoyo prestado para su culminación. Gracias por confiar en mi cuando no era fácil encontrar quien lo hiciera.

Al profesor Juan Manuel Trak por siempre atender a mis inquietudes y preguntas.

A la Licenciada Ingrid Aponte y al Ingeniero Alcides Cabello, por ser desde hace más de dos años como unos padres para mi y brindarme siempre su apoyo

A las empresas de Vigilancia que, aunque confidencialmente, me permitieron el acceso a sus instalaciones, así como a los vigilantes y sus jefes por el apoyo y tiempo brindado al llenar los instrumentos de recolección de datos.

A las Sras. Fátima Páez y Leticia Páez por el apoyo prestado y por siempre darme ese empujón que todo joven necesita para hacer las cosas.

En fin, a todas las personas que de una u otra manera me han apoyado y motivado a culminar este proyecto de tesis.

INDICE GENERAL

RESUMEN	XII
INTRODUCCIÓN	13
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	24
III. MARCO TEÓRICO	25
III.1. Motivación	25
III.1.1. Teorías de Motivación	28
III.1.1.a. Teoría Tradicional	29
III.1.1.b. Teoría de las Relaciones Humanas	31
III.1.1. c. Teorías de contenido:	34
▪ Teoría de las jerarquía de las necesidades de Maslow	34
▪ Teoría de los dos factores de Herzberg	37
▪ Teoría de las tres necesidades de Mc Clelland	40
▪ Teoría de la Existencia, Relación y Progreso de Alderfer	41
III.1.1.d. Teorías de Procesos	42
▪ Teoría de la Fijación de Metas	42
▪ Teoría del Reforzamiento	43
▪ Teoría de la Equidad	45
▪ Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom	46

III.2. Rendimiento Laboral	51
III.2.1. Factores que inciden en el rendimiento laboral	52
III.2.2. Evaluación de Desempeño	53
III.2.3 Métodos y Técnicas de Evaluación	55
III.2.4. Relación entre motivación y rendimiento laboral	56
IV. MARCO METODOLÓGICO	58
IV.1. Diseño y tipo de investigación	58
IV.2. Población y Unidad de Análisis	59
IV.2.a.- Población	59
IV.2.b.- Muestra	59
IV.2.c. Unidad de Análisis	60
IV.3.- Variables	61
▪ Definición Conceptual de Variables	61
▪ Definición Operacional de Variables	61
IV.4. Operacionalización de Variables	62
▪ Operacionalización de la variable “Motivación”	63
▪ Operacionalización de la variable “Rendimiento Laboral”	65
IV.5. Instrumentos	66
IV.6. Validación Estadística de los Instrumentos	69
IV.6.a.- Consideraciones Generales	69

IV.6.b.- Validación del Instrumento Motivación	70
IV.6.c.- Validación del Instrumento Rendimiento Laboral	71
V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	72
V.1- Procesamiento de los Datos Recolectados	72
V.2- Resultados y Análisis	73
V.2.a.- Estadística Descriptiva de la Variable Motivación	73
V.2.b.- Estadística descriptiva de la variable Rendimiento Laboral	86
V.2.c.- Correlación entre la variable Motivación y la variable Rendimiento Laboral	96
V.2.d.- Comparación de la Motivación y el Rendimiento Laboral en las dos empresas	98
VI. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	106
VII. CONCLUSIONES	109
VIII. RCOMENDACIONES	112
IX. FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	113
X. ASPECTOS ÉTICOS	114
XI. BIBLIOGRFÍA	115
XII. ANEXOS	120

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1.- Estadística descriptiva de la dimensión Instrumentalidad en la empresa A	73
CUADRO 2.- Estadística descriptiva de la dimensión Valencia Empresa A	75
CUADRO 3.- Estadística descriptiva de la dimensión Expectativa Empresa A	76
CUADRO 4.- Estadística descriptiva de la variable Motivación Empresa A	78
CUADRO 5.- Estadística descriptiva de la dimensión Instrumeentalidad Empresa B	80
CUADRO 6.- Estadística descriptiva de la dimensión Valencia Empresa B	81
CUADRO 7.- Estadística descriptiva de la Dimensión Expectativa Empresa B	83
CUADRO 8.- Estadística descriptiva de la variable Motivación Empresa B	84
CUADRO 9.- Estadística descriptiva de dimensión Conocimientos Profesionales Empresa A	86
CUADRO 10.- Estadística descriptiva dimensión Comportamientos Profesionales Empresa A	88
CUADRO 11.- Estadística descriptiva de la variable Rendimiento laboral Empresa A	90
CUADRO 12.- Estadística descriptiva de la dimensión Conocimientos Profesionales Empresa B	91
CUADRO 13.- Estadística descriptiva dimensión Comportamientos Profesionales Empresa B	93

CUADRO 14.- Estadística descriptiva de la variable Rendimiento Laboral Empresa B	94
CUADRO 15.- Correlación entre Motivación y Rendimiento Laboral Empresa A	96
CUADRO 16.- Correlación entre Motivación y Rendimiento Laboral Empresa B	97
CUADRO 17.- Estadística Descriptiva de la Motivación según Empresa	98
CUADRO 18. Estadística descriptiva de Rendimiento Laboral según empresa	102

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.- Histograma de la dimensión Instrumentalidad en la empresa A	73
GRÁFICO 2. Histograma de la dimensión Valencia Empresa A	75
GRÁFICO 3.- Histograma de la dimensión Expectativa Empresa A	77
GRÁFICO 4.- Histograma de la variable Motivación Empresa A	78
GRÁFICO 5.- Histograma de la dimensión Instrumentalidad Empresa B	80
GRÁFICO 6.- Histograma de la dimensión Valencia Empresa B	82
GRÁFICO 7.- Histograma de la Dimensión Expectativa Empresa B	83
GRÁFICO 8.- Histograma de la variable Motivación Empresa B	85
GRÁFICO 9.- Histograma de la dimensión Conocimientos Profesionales Empresa A	87
GRÁFICO 10.- Histograma de la dimensión Comportamientos Profesionales Empresa A	88
GRÁFICO 11.- Histograma de la variable Rendimiento laboral Empresa A	90
GRÁFICO 12.- Histograma de la dimensión Conocimientos Profesionales Empresa B	92
GRÁFICO 13.- Histograma de la dimensión Comportamientos Profesionales Empresa B	93
GRÁFICO 14.- Histograma de la variable Rendimiento Laboral Empresa B	95

GRÁFICO 15. Comparación de la Instrumentalización según empresas	99
GRÁFICO 16. Comparación de la Valencia según empresas	99
GRÁFICO 17.- Comparación de la Expectativa según Empresas	100
GRÁFICO 18.- Comparación de la Motivación según Empresas	101
GRÁFICO 19.- Comparación de los conocimientos profesionales según Empresas	103
GRÁFICO 20. Comparación de los Comportamientos Profesionales según Empresas	104
Gráfico 21.- Comparación del rendimiento Laboral según Empresas	105

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario de Motivación	121
ANEXO 2. Eficacia en el Trabajo	126
AXEXO 3. Base de Datos	128

RESUMEN

Actualmente las organizaciones se enfocan cada vez más en alcanzar la excelencia. El buen funcionamiento de cualquier empresa, depende en gran medida de su recurso humano y del comportamiento que este tenga en función del logro de las metas organizacionales.

En este sentido una de las labores fundamentales de los gerentes de las empresas es desarrollar una serie de estrategias para estimular la motivación en los empleados.

Con el fin de conocer un poco más sobre esta temática, se desarrollará la presente investigación que esta orientada a describir la incidencia de la motivación del personal sujeto de estudio en el rendimiento laboral del mismo.

Usando como base la Teoría de Las Expectativas de Víctor Vroom el objetivo de esta investigación será primordialmente el de relacionar tres variables: expectativa, valencia e instrumentalidad para medir la motivación del trabajador y luego establecer la relación de esta con el rendimiento laboral del mismo. Esto se hará utilizando una muestra de oficiales tomada de dos empresas de vigilancia privada, ubicadas en la zona metropolitana de Caracas.

La teoría de Vroom ya ha sido comprobada en empresas estadounidenses y en Venezuela se ha aplicado pero con muestras con un alto nivel de instrucción, por lo cual es interesante conocer si sus postulados se ajustan a los patrones de Recursos Humanos en Venezuela, específicamente en la motivación del personal operativo en empresas de vigilancia privada. (Gutiérrez y Sfeir, 2001)

Como metodología se utilizará un diseño no experimental transeccional – correlacional ya que se van a observar las variables tal y como se dan en la realidad en un momento único del tiempo para luego medir la relación existente entre ellas.

El instrumento de recolección será por un lado, el elaborado por los seguidores de Vroom (Porter-Lawer), y por otra parte, el cuestionario llamado “Eficacia en el trabajo” utilizado por la empresa La Farge – Cementos la Vega para medir el rendimiento laboral de su personal base.

Palabras Claves: excelencia organizacional, recurso humano, motivación del empleado y rendimiento laboral

INTRODUCCIÓN

Durante años se ha estudiado la importancia que tienen los seres humanos dentro del contexto laboral, y más específicamente su contribución dentro de las organizaciones, como medio capaz de satisfacer sus necesidades de subsistencia y a través de la cual logra su desarrollo profesional.

Igualmente las organizaciones esperan que los individuos a través del desempeño de sus funciones contribuyan al logro de las metas organizacionales, ya que podría depender en gran medida del desempeño del recurso humano de la empresa, que esta logre o no la excelencia organizacional.

En las organizaciones industriales modernas es posible encontrar problemas básicos, ya que en toda empresa existen factores que determinan que el desempeño de los individuos en su trabajo sea eficiente o no. Uno de estos factores, y quizás es el que cobra mayor relevancia, es el asociado a la motivación que tiene el trabajador con su trabajo. (Márquez y Santos, 2000)

Anteriormente, la motivación de los trabajadores no era un asunto importante para las organizaciones, pero con el pasar de los años se fue modificando, por ello se habla hoy en día de una evolución de la teoría empresarial, en cuanto a la percepción de los trabajadores. La teoría tradicional considera a los mismos como piezas de una gran máquina, pero con el pasar del tiempo, esto cambia y se les comienza a ver como personas que van más allá de sus tareas específicas. Es así como se comienza a percibir a los trabajadores como seres valiosos cuyo desempeño al estar orientado a la consecución del logro de las metas organizacionales, para satisfacer así tanto sus necesidades profesionales como de subsistencia, determina en gran medida el logro de la excelencia de la organización. (Márquez y Santos, 2000)

Debido a la magnitud de este cambio, que ha alcanzado las diferentes áreas de negocio y que ha tenido un impacto primordial en el desempeño del recurso humano de las organizaciones, es que ha surgido la inquietud de indagar científicamente cómo la motivación que tiene el trabajador influye en su rendimiento laboral.

La presente investigación consta de siete capítulos, cuyo contenido y distribución se encuentran a continuación.

En el primer capítulo se plantea lo referente a la formulación del problema de investigación. Este incluye el tema concreto sobre el cual se va a basar el estudio, la metodología empleada y la pregunta de investigación. En este caso, el problema que se plantea es el de determinar cómo se relaciona la motivación del personal operativo de dos empresas de seguridad privada con su eficiencia laboral.

Luego en el segundo capítulo encontramos lo correspondiente a los objetivos de la investigación, donde se especifica lo que concretamente se espera lograr con el estudio. En este caso los objetivos están encaminados a medir tanto el nivel de motivación como el de eficiencia en el desempeño de los oficiales de seguridad para así luego establecer la relación existente entre ambas variables.

El tercer capítulo es de carácter teórico ya que incluye las teorías que apoyan y sustentan la formulación del problema. En la primera parte de este capítulo encontramos la definición del término “Motivación” seguido de las diferentes teorías que se han formulado a lo largo del tiempo sobre el tema; seguido de esto nos topamos con la teoría de las expectativas de Víctor Vroom que será la base para nuestro estudio. En la segunda parte, definimos el término “Eficiencia Laboral”; y entre otros aspectos, los métodos y técnicas existentes para medirla y evaluarla. Por último, se plantea la relación entre ambos términos deduciéndose así que la motivación es un factor que influye en el desempeño de las personas que laboran en una determinada empresa y que por ende es un tema interesante para su estudio y comprobación.

En el cuarto capítulo se aborda todo lo referido a la metodología que se utilizará para llevar a cabo la investigación. Se hará un estudio de tipo descriptivo – correlacional basado en un diseño no experimental transeccional donde se tomara una muestra aleatoria de oficiales de vigilancia de las dos empresas de seguridad privada ubicadas en el área metropolitana de Caracas y se analizarán los datos del segundo trimestre del año 2008

En el quinto capítulo se encuentra una redacción acerca de cómo se hará factible la realización de la investigación, ya que se trata de un estudio relativamente económico y que puede ser costado porque será realizado en la zona Metropolitana de Caracas y se espera tener la mayor colaboración de las personas contacto dentro de las empresas para poder ingresar y realizar el estudio, así como de sus empleados para responder el cuestionario y de los supervisores para llenar y presentarnos la evaluación de desempeño .

En el sexto capítulo encontramos todo lo que tiene que ver con los aspectos éticos. Ya que se respetaran en todo momento los derechos de autor y se buscará el momento más oportuno para suministrar los instrumentos de forma que se interfiera lo menos posible en la realización las funciones laborales de los trabajadores.

Por último, en el séptimo capítulo tenemos la bibliografía, donde se encuentran las fuentes de información que contribuyeron a la elaboración de la investigación. Y que nos permitieron sustraer los planteamientos teóricos y opiniones de donde se fueron formando la base para nuestro estudio.

I.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A lo largo de los años dentro del ámbito empresarial la interdependencia entre el producto, capital y recurso humano se ha hecho cada vez más fuerte. El mercado se ha hecho más competitivo y las organizaciones cada día se esfuerzan mucho más en alcanzar la excelencia organizacional. (Genovese, 2006)

El éxito empresarial depende cada vez más de la calidad de su recurso humano y primordialmente de la óptima administración del mismo. Por esta razón, las organizaciones demandan todos los medios y métodos necesarios para alcanzar sus metas y objetivos empresariales. (Genovese, 2066)

Es por lo anteriormente dicho que muchos empresarios y directivos se han percatado a lo largo del tiempo de la diferencia evidente entre el modelo Tayloriano donde existe la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la máquina de producción, en contraposición a una concepción de “indispensable” para lograr el éxito de una organización. Es así como se comenzaría a ver la importancia que “las personas” tienen dentro de las organizaciones y se percibe como el capital más valioso que existe dentro de la misma. Por esta razón, apuestan todos sus conocimientos a desarrollar y utilizar los mecanismos que sean pertinentes para lograr que el personal de las empresas se sienta a gusto y así oriente todo su empeño y energía a alcanzar los fines de la organización. (Genovese, 2066)

De todo esto se puede apreciar una doble perspectiva dentro del ámbito empresarial – laboral; en primer lugar aquella que pertenece al punto de vista empresarial y que concibe las labores desempeñadas por los trabajadores como un instrumento que hace factible el logro de las metas organizacionales; y por otra parte, la expectativa del trabajador en sí, en la cual este percibe a la organización como un medio para satisfacer sus necesidades y para el logro de su realización personal. (Genovese, 2006)

De lo antes expuesto podemos percibir que la motivación que tenga el empleado o trabajador es un factor sumamente importante para que su labor sea de calidad y los mismos se desempeñen eficientemente en su trabajo, asimismo es determinante para la

productividad de la empresa que las personas tengan las habilidades necesarias para desempeñarse en su cargo y que además estén motivados al logro y al éxito. (Genovese, 2006)

En un principio pareciera ser que la motivación que tuviera el trabajador carecía de importancia para los empresarios, pero a medida que la teoría empresarial fue evolucionando se hizo imprescindible atender a las necesidades del recurso humano de la empresa y a lo que realmente este espera de la misma, para así tomar medidas y mecanismos motivantes que lo impulsen al logro de las metas organizacionales como medio para obtener sus objetivos tanto personales como profesionales. (Genovese, 2006)

Sin embargo, aún en la actualidad y “según la consultora Hay Group, la mayoría de las empresas no son capaces de motivar a su gente. En la actualidad, el 73% de los empleados se siente frustrado en su empresa; el 53% cree que la empresa no valora sus capacidades, y el 49% no ve expectativas de desarrollo profesional en su organización. Muy pocos se levantan hoy contentos para ir a trabajar, y esto provoca que trabajen menos y peor” (Álvarez, 2007)

En este sentido “Motivación” es el concepto que usamos al describir las fuerzas que actúan sobre un organismo o en su interior para que inicie y dirija la conducta” (Govern y Herbert, 2006, p. 16). En años anteriores ya se había definido la motivación como “las fuerzas que dan energía a la conducta y la rigen, dirigiéndola hacia una meta” (Myers, 1988, p.68)

Con la definición que dan Govern y Herbert sobre motivación se denota que esas fuerzas pueden ser provocada por un estímulo externo (que proviene del ambiente) y que puede ser generado también internamente por el sistema cognitivo de cada individuo, lo cual “comprende sus valores personales y es influido por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, por sus procesos fisiológicos, por sus necesidades y sus experiencias anteriores”. (Chiavenato, 1983, p. 58). En este mismo sentido Myers hace una definición similar de motivación pero en ella destaca que dicho comportamiento (sin atender a que este sea provocado por un estímulo externo o que haya sido generado internamente en los procesos de raciocinio del individuo) está dirigido a la consecución de una determinada

meta. (Chiavenato, 1983). También es preciso aclarar que esas fuerzas que llevan al individuo a comportarse de determinada manera para alcanzar metas es lo que se conoce como motivo. El “motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o, por lo menos que de origen a una propensión, a un comportamiento específico”. (Chiavenato, 1983, p. 57).

Numerosas teorías han sido originadas en las últimas décadas tomando como objeto de estudio el tema de la motivación, esto ha dado paso a una gran cantidad de investigaciones. Estas teorías se pueden clasificar de la siguiente forma:

1. Teorías de Contenido: son aquellas teorías que se centran en los factores intrínsecos (tales como necesidades, aspiraciones y el nivel de satisfacción de estas) que pueden motivar a las personas. En este grupo tenemos: la teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría bifactorial de Herzberg, la teoría de la existencia, relación y progreso de Alderfer y la teoría de las tres necesidades de McClelland. (Valdés, 2006).
2. Teorías de Procesos: son las que estudian o tienen en cuenta el proceso de pensamiento por el cual la persona se motiva. . En este grupo encontramos: la teoría de la expectación de Vroom, la teoría de la equidad Adams y la teoría de la modificación de la conducta de Skinner. (Valdés, 2006).

A partir de todo lo anterior se denota una evidente relación entre la motivación que posee el empleado y el rendimiento que este tenga en sus labores de trabajo, es decir, su rendimiento laboral. De aquí se desprende la importancia que implica para las empresas el contar con un recurso humano motivado, ya que el ser humano realiza labores sobresalientes por decisión propia y esto es importante para el logro de los objetivos empresariales. (Genovese, 2006)

En este caso definiremos el Rendimiento Laboral como “la estimación del progreso logrado en los objetivos planteados” en un período de tiempo determinado (Ochoa, 1998, p. 30)

Específicamente para la presente investigación se tomará en cuenta el enfoque de las expectativas de Víctor Vroom, que forma parte de la teoría de procesos para el estudio de la motivación humana, por ser una de las teorías más estudiadas y analizadas a lo largo del tiempo y además porque enmarca muy bien los elementos fundamentales para evaluar la motivación de un individuo en el desempeño de su trabajo (Márquez y Santos, 2000)

A objeto del presente estudio se ha tomado en cuenta la problemática del personal operativo en dos empresas de Seguridad privada ubicadas en el área metropolitana de Caracas, ya que la inquietud por estas empresas surge de una visita hecha a la Cámara Nacional de Empresas de Vigilancia y Protección (CANAVIPRO), donde se conversó con la Sra. Maritza Villareal, Gerente Ejecutiva, quien al preguntarle acerca de los problemas que presentan las empresas de vigilancia privada en relación al rendimiento de sus empleados en su desempeño laboral nos explica que los problemas relacionados con los servicios de vigilancia privada son típicos de todas las empresas, sin embargo, la diferencia la hace el grado de incidencia de dichos problemas. Las dificultades de una efectividad mediocre se deben principalmente a los elementos tradicionales del círculo vicioso, en el cual los siguientes puntos son incidentes:

- Personal con educación básica
- Bajos Salarios
- Pocas oportunidades de promoción
- Poco o ningún entrenamiento
- Rotación incontrolada del personal (M. Villareal, entrevista personal, 26 Marzo, 2008)

También nos comentó que según las cifras que maneja CANAVIPRO, en Venezuela hay aproximadamente mil empresas de vigilancia, de las cuales sólo 600 están registradas en el Ministerio de Relaciones Interiores. De las 600, 400 están operativas y de estas 300 están inscritas en la cámara que la agrupa (M. Villareal, entrevista personal, 26 Marzo, 2008)

Estos empleados que trabajan en las empresas no registradas, según dijo la entrevistada, no pueden considerarse como los vigilantes idóneos que necesita una ciudad, ya que normalmente no cumplen con las exigencias que hace la dirección de armas y explosivos. (M. Villareal, entrevista personal, 26 Marzo, 2008)

De acuerdo con las normas de estado, los vigilantes privados deben tener una edad entre los 18 y 50 años, preferiblemente deben ser reservistas, su ingreso en una empresa de seguridad debe estar condicionado a los resultados de un examen psicotécnico y no deben poseer antecedentes penales. A estas normas también se le debe agregar un revolver calibre 38 o una escopeta calibre 12 milímetros; un equipo de inmovilización; un uniforme y una identificación visible (M. Villareal, entrevista personal, 26 Marzo, 2008)

Con respecto a lo anterior nos indica que existen varios tipos de empresa de seguridad privada en el país, las empresas de tipo “A” donde laboran vigilantes que cumplen con todos los requisitos indicados por CANAVIPRO para ingresar al campo laboral y que además reciben un sueldo aproximado de 2.000 BF al mes además de los beneficios otorgados por la empresa a la que pertenecen. En estas empresas el rendimiento laboral de los vigilantes es efectivo. A esta categoría pertenecen las empresas que otorgan vigilancia a las embajadas internacionales, que como nos comenta la entrevistada, son empresas “Plus Ultra” en cuanto a seguridad privada se refiere. En segundo lugar tenemos las empresas de tipo “B”, las cuales cumplen con los requisitos exigidos pero donde el pago y beneficios son muchos menores (1.000 a 1.500 BF); aquí los vigilantes tienen un buen rendimiento pero es mas bajo que el de las empresas tipo “A”, ya que no están tan motivados. En esta segunda categoría tenemos las empresas que brindan vigilancia a los bancos y centros comerciales y aquellas que tienen bajo su responsabilidad el transporte de Valores y Custodia. Por último tenemos las empresas tipo “C” como las cooperativas de seguridad, donde los vigilantes no poseen armamentos y su salario es básico (700 BF a 900 BF) y por ende su rendimiento es muy bajo ya que muchas veces se distorsiona su función de vigilante y caen en delitos. (M. Villareal, entrevista personal, 26 Marzo, 2008)

Anteriormente ya habíamos conversado con la Sra. Kamill Espinosa, Jefa del departamento de personal de una empresa de vigilancia privada ubicada en el área Metropolitana de Caracas y nos comentó que en la empresa se ha venido apreciando un

personal con desinterés hacia el trabajo y hacia el cumplimiento de sus funciones laborales. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

Este desinterés de los oficiales por su desempeño laboral, se demuestra con un porcentaje de inasistencias constantes. De acuerdo a una pequeña entrevista que se sostuvo con el Jefe del departamento de Recursos Humanos de una empresa de Seguridad Privada, nos comenta que de cada diez empleados de seguridad tres faltan diariamente a su lugar de trabajo, lo cual representa que un 30% en términos globales de la nómina de empleados no cumplen con su función primordial de asistir a su lugar de trabajo. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

En este mismo sentido, este desinterés laboral también se refleja en un record de llegadas tarde del personal de vigilancia a su lugar de labores; de acuerdo al control de entrada que posee la empresa se registra que de cada diez oficiales, cuatro están llegando después de la hora establecida para su ingreso, lo cual representa que un 40% del total de trabajadores no cumple a cabalidad con el horario establecido por la compañía. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

La problemática anteriormente expuesta, aunada al comportamiento desprovisto de interés y hasta si se pudiera decir irresponsable que presentan los oficiales en sus horas de trabajo, está llamando la atención del área administrativa y de la alta gerencia de la compañía por retomar su preocupación para estimularlos con recompensas que tengan articulación con el esfuerzo que ellos realizan día a día, ya que este comportamiento no sólo está repercutiendo de forma negativa en el rendimiento laboral de los empleados, sino también en la productividad de la empresa y en su nivel de ganancias, el cuál ha disminuido considerablemente al ser dejada de contratar por múltiples clientes por el hecho de que sus oficiales no están cumpliendo con los deberes asignados y por ende deciden contratar a otra empresa de vigilancia que les proporcione un personal más eficiente. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

Por otra parte, una expresión emitida de modo informal por los oficiales de vigilancia, que fue producto de una conversación espontánea para indagar acerca de cuál es la sensación de ellos dentro de la empresa con respecto a sus expectativas, se centró en decir

que no es importante para la organización si el trabajador llega tarde, temprano, cumple o no cumple, puesto que hay un grupo de trabajadores aliados de la gerencia, que a pesar de incumplir con muchas de sus responsabilidades, son los que reciben constantes permisos y elogios por parte de los supervisores. Por esta razón, se percibe que la política motivacional esta deteriorándose con el paso del tiempo y puede llegar a ocasionar caos en el sistema productivo de la organización por rechazo y desinterés del personal al que corresponde realizar sus esfuerzos para cumplir a cabalidad con los objetivos y metas previstos por la empresa. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

Dentro de este marco, se interpreta que para el logro de la excelencia empresarial es un requisito fundamental motivar al personal ya que basándonos en la teoría de las expectativas de Vroom es posible que las personas que integran el equipo laboral de esta empresa tomen decisiones a partir de lo que esperan como recompensa al esfuerzo realizado durante su desempeño laboral. (Vroom, 1964). Sin embargo, en la práctica se aprecian manifestaciones de descontento por parte de los oficiales, los cuales interpretan que su esfuerzo no esta siendo recompensado adecuadamente, disminuyendo así su nivel de desempeño y afectando a la organización. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

Otro de los factores implícitos en la problemática expuesta obedece a los criterios que han sido utilizados en la evaluación del desempeño del personal, donde el supervisor de área marca los aspectos consultados (como inasistencias, impuntualidad, desempeño, uniforme etc.), y pasa la relación al departamento de Recursos Humanos, el cuál está encargado de decidir acerca de a cual oficial se recompensa y a cual no. En la mayoría de los casos los oficiales comentaron que esa evaluación es utilizada para hacer reprimendas contra ellos cuando faltan a su trabajo o llegan tarde, ya que en cambio cuando llegan temprano o realizan un trabajo de óptima calidad no perciben un retorno positivo y gratificante. (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

Esta situación ha traído como consecuencia una marcada falta de interés de un significativo grupo de trabajadores, los cuales han disminuido su nivel de desempeño, mermando así la productividad y rentabilidad de la empresa (K. Espinosa, entrevista personal, 17 Diciembre, 2007)

Con todo lo anterior se puede decir que no se le ha dado la debida importancia a la relación existente entre el esfuerzo realizado por el trabajador, en relación a sus expectativas, y el éxito en la calidad del servicio ofrecido; lo que equivale a decir, que lo que el empleado esperaba de la organización no lo ha percibido aún cuando su comportamiento y actitud hacia el trabajo han perseguido la mejora y optimización de la calidad del servicio que ofrece. (Genovese, 2006)

Las consecuencias de este fenómeno motivacional y su impacto sobre el rendimiento laboral del personal operativo se ha dejado sentir, como ya se ha mencionado, en la productividad de la misma. Los estándares de calidad de servicio están disminuyendo y por ende su rentabilidad. Todo esto no solo afecta y limita el crecimiento individual de los empleados de seguridad dentro de la organización sino que además impone una barrera para el consenso y la participación colectiva entre ellos mismo. Esta situación le imprime al escenario antes expuesto una condición de caos y de alto riesgo para el auge y desarrollo de las empresas que trabajan en esta área. (Genovese, 2006)

Para la presente investigación se tomará en cuenta dos empresas de seguridad privada que estén ubicadas en el área metropolitana de caracas y que posean políticas completamente diferentes en cuanto a la selección de su personal, es decir, se comparará una empresa del tipo “A” o “B” con otra del tipo “C” para poder hacer una comparación efectiva entre aquellas empresas de vigilancia que realmente cumplen con los requisitos expuestos por la ley para contratar vigilantes privados y aquellas que no, y así saber si este factor influye en la relación Motivación – Rendimiento Laboral de las mismas.

De este modo, se considera pertinente plantear la siguiente interrogante de investigación: **¿Cuál es la relación entre la motivación y el rendimiento laboral del personal operativo de dos empresas de vigilancia privada ubicadas en el área metropolitana de Caracas en el segundo trimestre del año 2008 tomando como base la teoría de las expectativas de Víctor Vroom?**

II.- OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Determinar cuál es la relación entre la motivación y el rendimiento laboral del personal operativo de dos empresas de vigilancia privada ubicadas en el área metropolitana de Caracas en el segundo trimestre del año 2008 tomando como base la teoría de las expectativas de Víctor Vroom

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Medir la motivación del personal operativo en la empresa A
- Medir la motivación del personal operativo en la empresa B
- Medir el nivel de rendimiento del personal operativo en el desempeño del trabajo en la empresa A
- Medir el nivel de rendimiento del personal operativo en el desempeño del trabajo en la empresa B
- Establecer la relación entre la motivación y el rendimiento laboral en la empresa A
- Establecer la relación entre la motivación y el rendimiento laboral en la empresa B
- Comparar la relación entre la motivación y el rendimiento laboral en la empresa A y la empresa B.

HIPÓTESIS DE TRABAJO:

A pesar que en la presente investigación no se pretende comprobar hipótesis causales se propone la siguiente hipótesis a manera de guía y orientación del estudio: Existe relación positiva entre la motivación y el rendimiento laboral del personal operativo de dos empresas de vigilancia privada ubicadas en el área metropolitana de Caracas en el segundo trimestre del año 2008 tomando como base la teoría de las expectativas de Víctor Vroom.

III.- MARCO TEÓRICO

III.1. Motivación:

En el entorno actual de las empresas, donde los procesos de globalización y de competitividad marcan la pauta y exigen una mayor calidad en los bienes y servicios, se hace necesario tener mejores procesos que permitan el logro de los objetivos organizacionales. Para tal fin se requiere contar con un recurso humano de calidad. Por eso es primordial que la gerencia se preocupe de encontrar la forma más efectiva de motivar a sus empleados para lograr que se intensifique su interés por el trabajo y se encaminen hacia la obtención de las metas organizacionales. (García y Velázquez, 2004)

Sin embargo, para establecer las medidas motivacionales indicadas dentro de la empresa, es primordial tener en cuenta los factores que realmente motivan a las personas, debido a que todos los individuos son diferentes, los motivan y satisfacen cosas diferentes. Las diferencias en la motivación pueden depender de factores como la edad, la educación, el estado civil y características personales, entre otros. (García y Velázquez, 2004)

“El termino “Motivación” se deriva del latín “Movere” que significa moverse. La psicología hace uso de este concepto de motivación para explicar la conducta de las personas”. (Márquez y Santos, 2000, p.18)

Desde los antiguos griegos (Sócrates, Platón y Aristóteles) hasta nuestros días, la comprensión y estudio de la motivación ha variado. Actualmente no se busca una causa única de la conducta y se entiende que “la motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares” (Koontz y otros, 1985, p. 466). Es un concepto usado para dar sentido a los comportamientos observables. (Márquez y Santos, 2000)

Algunos conceptos sobre Motivación que podemos mencionar son:

- ✓ La motivación esta concebida como algún tipo de fuerza interna que surge y regula todas nuestras acciones. (Ryle y otros, 1968, p. 211)

- ✓ La motivación como todas las condiciones internas de esfuerzo que se describen como deseos, creencias, impulsos etc, es un estado interno que activa o mueve. (Byars, L. Rue, L. 1983, p. 213)
- ✓ La motivación se define como las fuerzas que actúan sobre un individuo y que inician y dirigen su conducta.” (Gibson y otros, 1996, p. 220).
- ✓ La motivación se entiende como las fuerzas que dan energía a la conducta y la rigen, dirigiéndola a una meta. (Myers, 1988, p. 375)
- ✓ La motivación, concebida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (Robbins, 1999, p. 168).

Para efectos de la presente investigación el concepto de motivación que se tomará, es el de Víctor Vroom en su teoría de las expectativas donde la define como “un proceso que regula la selección de los comportamientos”. (Vroom, 1964, p. 15)

A pesar de las diferentes definiciones y de los diferentes enfoques que existen en torno al término motivación, podrían existir aspectos comunes que lo caracterizan, ya que la mayoría de los conceptos de motivación parten de la suposición de que el comportamiento se origina por un motivo y está dirigido, por lo menos en parte, hacia la obtención de metas o hacia la satisfacción de necesidades, es decir, la motivación es una fuerza que impulsa el comportamiento hacia un objetivo determinado.

“Un motivo es algo que inicia el movimiento; la motivación se refiere a lo que hace que la gente actúe o se comporte de determinadas maneras. Motivar a la personas es señalarles una cierta dirección y dar los pasos que sean necesarios para asegurar que lleguen allí. Estar motivado es querer ir a alguna parte por voluntad propia, o bien ser estimulado por cualquier medio disponible para ponerse en marcha intencionalmente y lograr el éxito, al llegar a la meta”. (Armstrong, 1997, citado por García y Velázquez, 2004, p.32)

Hay dos formas básicas de motivación: Motivación extrínseca: lo que uno hace con o por las personas para motivarlas. Motivación intrínseca: los factores autogeneradores que influyen a las personas para comportarse de una manera particular o para moverse en una determinada dirección. (Armstrong, 1997, citado por García y Velázquez, 2004, p.33)

Según la sociología industrial existen motivos positivos y negativos para trabajar. Los positivos tienen carácter voluntario y están ligados a la naturaleza del hombre, mientras que, los negativos son de carácter coercitivo, es decir, derivan de circunstancias externas al individuo. (García y Velázquez, 2004)

Dentro de las motivaciones positivas o naturales se encuentran: el rol del trabajo como proceso estructurador de la personalidad, el rol del trabajo como forma de realización y expresión personal, y el rol del trabajo como medio de vinculación social. Por su parte, las motivaciones negativas serían: el salario, la estabilidad y otras ventajas materiales. (García y Velázquez, 2004)

Según esta perspectiva, los aspectos materiales del trabajo serían una motivación no derivada de la naturaleza del hombre, sino de su necesidad de subsistir en las condiciones sociales dadas. Esto significa que para subsistir, el trabajador sacrifica toda satisfacción de sus motivaciones positivas, con tal de obtener salario y estabilidad. De esto se deriva una sensación de frustración en el trabajo. (García y Velázquez, 2004)

Con lo anterior se puede llegar a la conclusión de que aquellas innovaciones que posibiliten siquiera un mínimo de satisfacción de las motivaciones positivas, beneficiarán la productividad. (Kliksberg, 1971).

Los individuos intentan satisfacer al mismo tiempo muchas necesidades de diferentes niveles, es decir, los seres humanos casi nunca responden aun estímulo particular impulsado por un solo motivo, sino que los mueven varias necesidades y deseos. Unos complementarios y otros contradictorios. Cuando se entienden los motivos de un individuo, en su grupo y en su ambiente de trabajo se puede llegar a descubrir la conducta del mismo. (García y Velázquez, 2004)

III.1.1- Teorías de Motivación

La motivación ha sido objeto de múltiples investigaciones, las cuales han dado origen a numerosas teorías. A finales de los años cincuenta y principios de los sesenta muchos psicólogos empezaron a investigar seriamente la relación entre satisfacción, motivación y desempeño laboral, esto hizo seguir la necesidad de elaborar una base teórica que guiara dichas investigaciones. La proposición que más se acercaba a una teoría era la creencia común de que “un trabajador feliz es un trabajador productivo” sin embargo esto tenía muy poca aplicación. (Márquez y Santos, 2000)

La motivación laboral probablemente no difiere mucho de otro tipo de motivación, y por esta razón muchos modelos y teorías de la motivación laboral tienen su origen en el campo más general de la motivación humana. (Márquez y Santos, 2000)

Las formulaciones teóricas a medida que han ido evolucionando muy probablemente han ido tratando de describir la relación entre la conducta y el resultado en el lugar de trabajo.

Aunque en el presente estudio no se aplicaran todas las teorías motivacionales, se ha decidido, dar una pequeña explicación de las más conocidas e importantes.

Estas teorías pueden clasificarse de la siguiente manera:

III.1.1.a. Teoría Tradicional

Para casi finales del año 1878 Frederick W. Taylor, efectuaba sus primeras observaciones en la industria del acero. Más adelante, encaraba una serie de estudios analíticos sobre tiempos de ejecución y remuneración del trabajo. (Valdés, 2006)

Después de largos estudios, sus investigaciones quedaron plasmadas en la obra Shop Management (1903), que propuso un enfoque innovador para alcanzar la máxima eficiencia a través de una minuciosa medición del esfuerzo, el lugar y los movimientos de las distintas

tareas. Taylor postuló cuatro principios que dieron un giro a la manera sobre cómo se hacía el trabajo en su época. (Erra, 1997):

1. Elaborar una ciencia para la ejecución de cada una de las operaciones del trabajo, sustituyendo el viejo modelo empírico.
2. Seleccionar científicamente a los trabajadores y formarlos (mientras que, en el pasado, cada trabajador elegía su propio trabajo y aprendía por sí mismo).
3. Colaborar cordialmente con los obreros para asegurarse de que el trabajo se ejecute de acuerdo con los principios científicos.
4. Repartir trabajo y responsabilidades en partes casi iguales entre el management y los obreros.

Según Taylor, a través de la aplicación de su "management científico", podría alcanzarse una máxima prosperidad tanto para el empresario como para el trabajador. Así nació el taylorismo, con su meta de maximizar la productividad laboral mediante un exhaustivo estudio de los métodos (con el famoso cronómetro) para eliminar los tiempos muertos. (Erra, 1997)

El enfoque de Taylor descompone el trabajo calificado del obrero de oficio en tareas simples, mensurables en su tiempo de ejecución. Una vez reducido el trabajo complejo en tareas simples, se lo reproduce en varios trabajadores no calificados, donde cada tarea tiene estipulados un tiempo y forma determinados de ejecución. (Erra, 1997)

Para Taylor el dinero es el motivador primario, en base a esta suposición, las compensaciones o recompensas económicas guardan relación directa con el desempeño, pues se cree que si la empresa es eficiente los trabajadores producirán más (Márquez y Santos, 2000).

Pero esto no es todo. Para motivar a los trabajadores, Taylor propuso la puesta en práctica de planes de pago de incentivos, con lo que obtuvo mejoras de un 200 por ciento en

la productividad. Así, lograba controlar e incentivar a los obreros con resultados extraordinarios. (Márquez y Santos, 2000).

Solucionó el problema de la desigualdad de la compensación creando un sistema por el cual compensaba al trabajador según la cantidad que producía, y al darse cuenta que era necesario crear una norma razonable de desempeño, pudo establecer de forma científica, normas de desempeño. (Chiavenato, 1989)

En cuanto a las críticas a las que se somete esta teoría es que algunos autores opinan que la división del trabajo, llevada al extremo, derivaba en una situación de rendimientos decrecientes. La excesiva preocupación por la velocidad, los tiempos y los movimientos encontraba su techo en la fatiga obrera. De esta forma, el trabajo concebido sin inteligencia humana se mostró como una ilusión tecnicista. No obstante, a pesar de las críticas, si gestionar es medir para luego incentivar en función de la medición, posiblemente podamos encontrar en Taylor un verdadero padre de la gestión. (Chiavenato, 1989)

A Taylor se le critica también, entre otros aspectos, el hecho de no tomar en cuenta al ser humano concreto de las organizaciones con sus necesidades y motivaciones socio-psicológicas únicamente atendió a las recompensas económicas como principal motivador. Sin embargo, pese a las críticas, el sistema Taylor realiza importantes aportes. Diseña sistemas de retribución variable a prima en los que la máxima ganancia se adquiere con el punto de productividad “óptimo” y que constituye el máximo sostenible, o sea, el punto más alto que no provoca desgaste en el trabajador y que puede mantenerse en los períodos siguientes. (Chiavenato, 1989)

III.1.1.b. Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores (1929), surgió en los Estados Unidos como un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración. (Márquez y Santos, 2000)

Junto con sus trabajadores en la planta de Western Electric Company, realizó una de las investigaciones que mas despertó el interés por el estudio de la motivación, al diseñar un programa de investigación para estudiar los efectos de la iluminación sobre la productividad de los trabajadores. Este estudio le permitió a Mayo y a sus colaboradores llegar a la conclusión de que los trabajadores son motivados no sólo por incentivos económicos sino también por otros de carácter distinto: sociales, psicológicos, etc. (Márquez y Santos, 2000)

La teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador. A pesar de la hegemonía de la teoría clásica y del hecho de no haber sido cuestionada por ninguna otra teoría administrativa importante durante las cuatro primeras décadas de este siglo, sus principios no siempre se aceptaron de manera sosegada, específicamente entre los trabajadores y los sindicatos estadounidenses. En un país eminentemente democrático como los Estados Unidos, los trabajadores y los sindicatos vieron e interpretaron la administración científica como un medio sofisticado de explotación de los empleados a favor de los intereses patronales. (Gutiérrez y Sfeir, 2001)

En consecuencia, pareciera que todo lleva a decir que la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. (Gutiérrez y Sfeir, 2001)

Entre los aportes de Elton Mayo (1929) a esta teoría tenemos por un lado que demostró que el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas así como la de la comunicación, y por el otro, el gran valor que tienen los grupos informales dentro de la empresa.

No obstante, A final de la década de 1950 la teoría de las relaciones humanas entró en decadencia y fue intensamente criticada, entre las críticas se destaca. (Gibson y otros, 1996):

- ✓ La Contraposición a la teoría clásica ya que los factores considerados como decisivos y cruciales por una escuela no eran enfocados correctamente por la otra. Mientras que la administración científica afirmaba que la organización más competente sería igualmente la más satisfactoria, puesto que la maximización de la productividad estaría acompañada de un incremento en el pago de los salarios a los trabajadores, la escuela de las relaciones humanas creía, que la principal tarea de la administración era solucionar cualquier conflicto entre los intereses humano y los intereses de la organización con el fin de aumentar la satisfacción y la felicidad. La teoría de las relaciones humanas ha sido examinada más como una compensación o complemento, que como una contradicción de la administración científica.

- ✓ Los autores clásicos no veían el conflicto empresarial, ya que creían en la perfecta compatibilidad entre los intereses de la empresa y los de los empleados (lo que es bueno para la organización, como los métodos racionalizados de trabajo, es igualmente bueno para los empleados, pues conduce a una mejor remuneración), los autores la escuela de las relaciones humanas tomaron un enfoque inadecuado de los problemas de las relaciones empresariales, ya que consideraban que el conflicto empresarial entre los intereses de la organización y los intereses de los empleados era básicamente indeseable. Así buscaban promover la armonía empresarial, olvidándose de las importantes y numerosas funciones del conflicto (La función principal del administrador consiste en solucionar conflictos para evitar que aparezcan e interfieran la armonía empresarial de manera negativa).

- ✓ Por otra parte, en la década de los años cuarenta y comienzos de la de los cincuenta, los autores imaginaban un trabajador feliz, productivo e integrado al ambiente de trabajo. Esa imagen no siempre fue confirmada por investigaciones posteriores, que descubrirían trabajadores felices e improductivos, así como trabajadores infelices y productivos, lo cual rompía la correlación entre satisfacción y productividad.

- ✓ Los autores de la escuela de las relaciones humanas, por lo menos los del grupo de Elton Mayo (1929), se circunscriben al mismo ambiente de investigación restringido de la administración científica: la fábrica. Al dejar de estudiar otros tipos de organizaciones (bancos, hospitales, universidades, etc.), redujeron enormemente la aplicabilidad de sus teorías y conclusiones. Esta fue una de las críticas más grandes que se le hacen a Mayo (1929) ya que sus estudios fueron llevados a cabo en una sola empresa, con gente determinada, que tenía la misma clase social y una cultura similar y nunca tomó en cuenta que estos factores afectan el comportamiento del ser humano.
- ✓ Otra crítica es que esta teoría resulta parcial, pues se circunscribe solo a la organización informal. Además, de que las conclusiones de Mayo “no van al fondo del problema”, ya que Mayo: a) investigó la empresa sin tener en cuenta su transformación social, b) sus seguidores presentan una tendencia a favorecer la administración, en detrimento de los trabajadores, c) en el campo del método científico, Mayo ignora la teoría y adopta una actitud que exalta el empirismo, la observación y el descubrimiento de datos. Una de las consecuencias de esta teoría es la idea de una administración participativa, cuya finalidad es aumentar la inclusión de los obreros en las metas de la empresa y motivarlos adecuadamente para alcanzar esas metas. No obstante, algunas investigaciones han revelado que la cohesión grupal no está necesariamente correlacionada con el aumento de productividad, y que incluso puede ser disfuncional al unirse al grupo contra la dirección.

Tanto la teoría de Taylor como la de Mayo marcan el inicio de los estudios de la motivación como tema de investigación científica. Pero en la medida que este continúa siendo punto de interés para múltiples investigaciones posteriores, se da origen a numerosas teorías sobre motivación, las cuales se han clasificado en dos grandes grupos: Las teorías de Contenido y de Procesos. (Gibson y otros, 1996)

III.1.1.c Teorías de contenido

Son las que tiene que ver con todo aquello que puede motivar a la gente. (Gibson y otros, 1996). Entre las cuales se incluyen: la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría bifactorial de Herzberg, la teoría de las tres necesidades de Mc Clelland y la teoría de la existencia, relación y progreso de Alderfer

- **Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow:**

En una organización, se encontrará que existen muchos factores, que generan motivación en los individuos, desde querer tener dinero hasta aspiraciones superiores como la capacidad de realizarse como individuo, la teoría de Maslow, trata de dar respuesta a estas inquietudes. (García y Velázquez, 2004)

Una de las muchas cosas interesantes que Maslow descubrió mientras trabajaba, muy al principio en su carrera, fue que ciertas necesidades prevalecen sobre otras. Por ejemplo, si estás hambriento o sediento, tenderás a calmar la sed antes que comer. Después de todo, puedes pasarte sin comer unos cuantos días, pero solo podrás estar un par de días sin agua. La sed es una necesidad “más fuerte” que el hambre. De la misma forma, si te encuentras muy, muy sediento, pero alguien te ha colocado un artefacto que no permite respirar, ¿cuál es más importante? La necesidad de respirar, por supuesto. (García y Velázquez, 2004)

Maslow recogió esta idea y organizó las necesidades humanas de acuerdo a un orden de importancia y es para el año 1934 que propone la teoría psicológica llamada hoy en día Jerarquía de las necesidades de Maslow, la cual es una teoría sobre la motivación humana. Además de considerar las necesidades evidentes de agua, aire, comida y sexo, el autor amplió cinco (5) grandes bloques: las necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y reaseguramiento, la necesidad de amor y pertenencia, necesidad de estima y la necesidad de realizarse a sí mismo. (García y Velázquez, 2004)

Maslow clasifica las necesidades de la siguiente manera (García y Velázquez, 2004):

- ✓ Necesidades Fisiológicas: Son las necesidades corporales, tales como sueño, hambre, sed, sexo entre otras. Estas incluyen las necesidades que tenemos de oxígeno, agua, proteínas, sal, azúcar, calcio y otros minerales y vitaminas. También se incluye aquí la necesidad de mantener el equilibrio del PH y de la temperatura (36.7 °C o cercano a él). Otras necesidades incluidas aquí son aquellas dirigidas a mantenernos activos, a dormir, a descansar, a eliminar desperdicios (CO₂, sudor, orina y heces), a evitar el dolor y a tener sexo

- ✓ Necesidades de Seguridad: son las que están referidas a la seguridad, protección de daños físicos y emocionales. Cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas, entran en juego estas necesidades. Se empezará a tener preocupación por hallar cuestiones que provean seguridad, protección y estabilidad. Incluso se podría llegar a desarrollar una necesidad de estructura, de ciertos límites, de orden.

- ✓ Necesidades Sociales: Son las que tienen que ver con el establecimiento de relaciones afectivas, sensación de pertenencia, aceptación y amistad. Cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se completan, empiezan a entrar en escena las terceras necesidades. Se comienza a tener necesidades de amistad, de pareja, de niños y relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de comunidad. Del lado negativo, nos volvemos exageradamente susceptibles a la soledad y a las ansiedades sociales.

- ✓ Necesidades de Estimación: incluyen elementos internos de estima, como el respeto a uno mismo, autoestima, logros, también incluyen elementos externos como el status, reconocimiento y otros. Es decir, empezamos a preocuparnos por algo de autoestima. Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio. La alta comprende las necesidades de respeto por uno mismo, incluyendo sentimientos tales como confianza, competencia, logros, maestría, independencia y libertad. La

versión negativa de estas necesidades es una baja autoestima y complejos de inferioridad.

- ✓ Necesidades de Autorrealización: Es la necesidad de realizarse a sí mismo utilizando plenamente las capacidades, destrezas y potencial propio. Este último nivel es un poco diferente. Estas constituyen necesidades que no comprenden balance u homeostasis. Una vez logradas, continúan haciéndonos sentir su presencia. De hecho, tienden a ser aún más insaciables a medida que les alimentamos.

Luego de clasificar las necesidades, Maslow las separa en órdenes superior e inferior. Maslow describió las necesidades fisiológicas y de seguridad como de orden inferior, y las sociales, de estima y de Autorrealización como necesidades de orden superior, esa distinción se hizo porque las necesidades de orden superior quedan satisfechas en lo interno (dentro de la persona) y las de orden inferior son satisfechas en lo externo. (Valdés, 2006)

Como vemos, según Maslow (1934), se percibe que en la medida que se satisface una necesidad se hace dominante la necesidad del nivel superior, esto quiere decir que si se desea motivar a alguna persona se necesita saber en que nivel de la jerarquía se encuentra para centrarse en la satisfacción de las necesidades en ese nivel o del nivel superior.

En lo que respecta al salario se ha establecido una relación con la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1934), hay que observar que el salario, no tiene mucho efecto en la motivación que los individuos tienen en el trabajo, dado que sólo satisface las necesidades de orden más bajo como son las necesidades fisiológicas y las de seguridad. (García y Velázquez, 2004)

No obstante esa posición fue criticada por Lawler quien ha recabado datos de un gran número de ejecutivos, que indican que el salario es, en efecto, trascendental para estos hombres. Lawler sugiere que el salario es un incentivo singular y que puede satisfacer todos los niveles de necesidades” (Blum y Naylor, 1990, p. 494)

Seguido a esto se debe decir que hay pocas críticas que se le puedan hacer a la teoría misma de Maslow. La crítica más común concierne a que Maslow pusiera tanta limitación en la autorrealización. Otra cuestión es que él se ocupa de cuánto nos preocupamos por nuestras necesidades básicas antes de que la autorrealización entre en escena. Y sin embargo, podemos encontrar muchos ejemplos de personas que exhiben aspectos propios de la autorrealización y han estado lejos de haber tenido sus necesidades básicas llenas. Muchos de los mejores artistas y autores de las diferentes épocas, por ejemplo, sufrieron de pobreza, mala crianza, neurosis y depresión. También tenemos el ejemplo de personas que fueron creativos de alguna forma mientras se encontraban en campos de concentración. Y también hay otros ejemplos de personas que fueron creativos mientras eran desconocidos y al alcanzar el éxito dejaron de serlo. (Boeree, 2003)

▪ **Teoría de los dos factores de Herzberg:**

Frederick Herzberg propuso la teoría de Motivación e Higiene también conocida como Teoría de los dos factores (1959) la cual se basó en determinar los factores que producían satisfacción e insatisfacción en el trabajo.

De esos estudios se desprendieron dos conceptos (García y Velázquez, 2004):

1. Condiciones extrínsecas, que él los llamó factores insatisfactorios o higiénicos en donde se incluyen el salario, seguridad en el trabajo, condiciones laborales, estatus, calidad de la supervisión, calidad de las relaciones interpersonales entre iguales, supervisores y subordinados. La satisfacción de esas condiciones no motiva necesariamente al trabajador, no obstante su ausencia genera insatisfacción entre los trabajadores, por eso son necesarias para mantener al menos un nivel de ausencia de insatisfacción.
2. Condiciones intrínsecas, el contenido del trabajo, que Herzberg denominó factores satisfactorios o motivadores entre estos se encuentran. Logro, reconocimiento, responsabilidad, ascenso, el trabajo en sí y la posibilidad de progreso, en este caso la ausencia de estas condiciones, no genera insatisfacción, empero su existencia produce elevados niveles de motivación que originan resultados laborales exitosos.

Herzberg enfatiza en su teoría que la satisfacción en el trabajo no es un concepto unidimensional como se suponía antes, (modelo tradicional) anteriormente se planteaban que si una condición laboral producía satisfacción en el trabajo su ausencia generaría insatisfacción.

En sus estudios Herzberg determinó que se requieren dos continuos para interpretar adecuadamente la satisfacción en el trabajo. Y lo expresa en el siguiente modelo. (García y Velázquez, 2004):

Modelo de Herzberg

Bajo nivel de satisfacción en el trabajo-----alto nivel de satisfacción en el trabajo.
(Motivadores)

Bajo nivel de insatisfacción en el trabajo-----alto nivel de insatisfacción en el trabajo
(Higiene)

Modelo Tradicional

Alto nivel de insatisfacción en el trabajo-----Alto nivel de satisfacción

“En la vida de la organización la falta de cobertura de los factores higiénicos provocara la insatisfacción de sus miembros, impidiendo a los mismos permanecer en un estado de motivación debido a su preocupación por satisfacer necesidades de este tipo. Una vez satisfechas en forma mínima las necesidades higiénicas se evitará que los miembros de la organización padezcan un estado de insatisfacción, pero no será suficiente para provocar una actitud motivante.” (Ziade, 2003)

En relación a esta teoría se puede producir una confusión semántica ya que lo que se considera opuesta a satisfacción es insatisfacción, pero cabe destacar que lo opuesto a satisfacción es ausencia de satisfacción y de la misma manera lo opuesto a insatisfacción es ausencia de insatisfacción. (García y Velázquez, 2004).

Las críticas de la teoría incluyen, en primer lugar que cuando las cosas van bien, la gente tiende a tomar el crédito para sí mismos. Culpan a los factores externos de los fracasos. Por otra parte es dudosa la confianza que pueda tener la metodología de Herzberg, puesto que los calificadores tenían que hacer interpretaciones y podría ser que contaminaran sus hallazgos al interpretar una respuesta en una forma y otra similar en forma muy distinta. Además no se utilizó una medida global de satisfacción. Una persona puede estar incómoda con parte de su puesto, y, sin embargo, pensar que es aceptable. Y por último la teoría es inconsistente con investigaciones anteriores. La teoría motivación-higiene pasa por alto las variables situacionales. (Valdés, 2006)

Herzberg supuso que hay una relación entre satisfacción y productividad, pero la metodología de investigación que utilizó sólo se enfocaba a la satisfacción, no a la productividad. Para hacer relevante dicha investigación, se debe suponer una relación estrecha entre la satisfacción y la productividad. (Valdés, 2006)

▪ **Teoría de las tres necesidades de Mc Clelland:**

El concepto de la teoría de las necesidades fue popularizada por el psicólogo americano del comportamiento David Mc Clelland. Edificada sobre la base del trabajo de Henrrio Muray (1938), Mc Clelland estableció en 1961 que la motivación de un individuo puede deberse a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades dominantes: necesidad del logro, poder y afiliación. Este autor piensa que muchas de las necesidades tienen su origen en la cultura de una sociedad y trata de explicar la motivación basándose en esas tres (3) necesidades (Márquez y Santos, 2000):

- ✓ La necesidad de logro: Tiene que ver con el deseo de sobresalir, de lucha por el éxito, en esta categoría se agrupa las personas que les gusta asumir responsabilidades.
- ✓ La Necesidad de poder: es la que tiene que ver con la capacidad que tiene unos individuos de influir sobre otros, es hacer que otros individuos se comporten en una forma en que no se comportarían.

- ✓ La Necesidad de afiliación: Es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, las personas que manifiestan esta necesidad están más orientadas a situaciones de cooperación y colaboración que de competencia.

La crítica más común hecha a la teoría de McClelland (1961) es que este autor indica que la conducta de los adultos puede ser drásticamente alterada en poco tiempo. Y la literatura de psicología sugiere que la adquisición de motivos y conductas, normalmente ocurre en la infancia y es muy difícil cambiarlo una vez ya han sido establecidos. (Valdés, 2006)

▪ **Teoría de la Existencia, Relación y Progreso de Alderfer (ERG):**

Para 1969 Alderfer hace una revisión de la teoría de necesidades de Maslow, en su teoría que lleva por nombre ERG existencia, relación y crecimiento (growth, en inglés). Este autor agrupa las necesidades en las tres categorías señaladas. (García y Velázquez, 2004):

- ✓ Existencia: en esta categoría están incluidas las necesidades consideradas por Maslow como las más básicas, las fisiológicas y las de seguridad.
- ✓ Relación. Esta referida a la interacción con otras personas, comprenden las necesidades sociales y el componente externo de la necesidad de estima propuestas por Maslow.
- ✓ Crecimiento: Esta necesidad tiene que ver el desarrollo interno de las personas, están incluidos el componente interno de la necesidad de estima y la de autorrealización.

La teoría ERG no representa solamente una forma distinta de agrupar las necesidades consideradas por Maslow, ya que se distingue de la teoría de este último en los siguientes aspectos (Genovese, 2006):

- ✓ La Teoría ERG no considera una estructura rígida de necesidades, en donde debe seguirse un orden correlativo para su satisfacción. En contraposición a Maslow, quien considera que las personas permanecen en un determinado nivel de necesidades hasta tanto sean satisfechas, esta teoría considera que si el individuo no logra satisfacer una necesidad de orden superior aparece una necesidad de orden inferior (frustración-regresión).

- ✓ Pueden operar al mismo tiempo varias necesidades.

- ✓ Variables tales como antecedentes familiares y ambiente cultural pueden alterar el orden de las necesidades, ejemplo de esta situación son culturas como la japonesa que antepone las necesidades sociales a las fisiológicas.

Por lo que se puede deducir la teoría ERG tiene en cuenta las diferencias individuales, afirmando que, variables como la escolaridad, antecedentes familiares y ambiente cultural pueden alterar la importancia o fuerza impulsora que un grupo de necesidades tiene para determinado individuo. De este modo, los miembros de culturas diferentes clasifican de forma distinta las categorías de las necesidades

III.1.1-d Teorías de Procesos

Son aquellas que toman en cuenta la forma (proceso) en la que los individuos llegan a motivarse. (Gibson y otros, 1996); y cuyos objetivos responden al proceso de cómo es activada, dirigida y sostenida y detenida la conducta. Entre estas teorías se incluye: la teoría de las expectativas de Vroom, teoría de la equidad de Adams y otras.

- **Teoría de la Fijación de Metas**

Esta teoría fue desarrollada por Locke (1969) y propone que las metas conscientes, las intenciones del individuo, son las determinantes primarias de su comportamiento. Meta

es un objetivo y propósito consciente que los individuos pretenden lograr, el objetivo es la finalidad de la acción. (Locke y Latham, 1985)

Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones: centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea, movilizan la energía y el esfuerzo, aumentan la persistencia y ayuda a la elaboración de estrategias. (Locke y Latham, 1985)

Para que la fijación de metas realmente sea realmente útil estas deben ser específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además existe un elemento importante que es el feedback ya que la persona necesita de este para poder potenciar al máximo los logros (Becker, 1978)

Diríamos que la intención de alcanzar una meta podría ser una fuente básica de motivación, ya que como vemos las metas son importantes en cualquier actividad, porque motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a conseguir lo que deseamos.

Esta teoría plantea la necesidad de metas claras y alcanzables para mantener a la gente motivada, dichas metas deben ir desde las más simples a las más complejas, deben estar claras y establecer el nivel de desempeño y recompensa para que sirvan. Además como ya se indico, es necesario dar retrocomunicación de cómo se van alcanzando para que continúen siendo motivantes, así como también deben tenerse muy en cuenta las diferencias individuales.

▪ **Teoría del Reforzamiento**

Skinner conjuntamente con otros psicólogos formuló la Teoría del Reforzamiento, la cual se fundamenta en olvidar la motivación interior y en su lugar considerar la forma en que las consecuencias de una conducta anterior afectan a las acciones futuras en un proceso de aprendizaje cíclico. (Márquez y Santos, 2000):

Este es un planteamiento conductual que aparece en la década de los 60 y que argumenta que los refuerzos condicionan el comportamiento, es decir, un administrador que motive a sus empleados alentando los comportamientos deseados, es decir, que recompensen la productividad, el alto desempeño y el compromiso, y que desalienten los comportamientos no deseados, como el ausentismo, el deterioro del desempeño y las ineficiencias. (Márquez y Santos, 2000):

Sobre la base de esta teoría del Reforzamiento se fundamenta la modificación de la conducta o sea que para cambiar una conducta es necesario cambiar las consecuencias de dicha conducta. (Valdés, 2006)

El reforzamiento es considerado un principio de aprendizaje importante. Existen varios principios en esta teoría que pueden contribuir a influir en el comportamiento. Existen dos tipos de refuerzos, el positivo y el negativo. (Valdés, 2006)

El refuerzo positivo implica aparejar un comportamiento o resultado deseado con recompensas o retroalimentación, por ejemplo: una persona que trabaja vendiendo zapatos recibe el 10% por cada par de zapatos vendidos; el comportamiento deseado: la venta de zapatos, va aparejado con la recompensa económica. Esta retroalimentación da forma al comportamiento porque fomenta el comportamiento reforzado o recompensado para que se repita. Si el comportamiento no es el que desea un superior o un cliente, los refuerzos que se repiten y derivan en aproximaciones sucesivas al comportamiento deseado pueden hacer que el comportamiento real se acerque mas al comportamiento deseado. (Valdés, 2006)

Ahora, en el refuerzo negativo la persona actúa para detener un estímulo desfavorable, es decir, el individuo se retira de una situación indeseable cuando se presenta el comportamiento no deseado. (Valdés, 2006)

Existe otro término que es el de La Supresión. Con la supresión se elimina pasivamente un comportamiento no deseado, reteniendo el refuerzo positivo. Normalmente, al no aplicarse el refuerzo positivo se logra que cesen los comportamientos que se quieren. (Genovese, 2006)

Por su parte El Castigo elimina un comportamiento no deseado, imponiendo un hecho negativo después del comportamiento no deseado. Así, difiere del refuerzo negativo, en el cual el sujeto actúa para detener o evitar un estímulo desfavorable. (Genovese, 2006)

El castigo también puede tener consecuencia para los observadores, pues los disuade de caer en un comportamiento similar, o puede reforzar, en forma positiva, el comportamiento que se castiga. (Genovese, 2006)

Como vemos la formulación básica de la teoría del refuerzo parece ser sencilla y clara, y ha generado muchas investigaciones, sin embargo; su enfoque centrado en el individuo, su restricción a comparar similitudes y algunos problemas metodológicos podría limitar su utilidad. (Genovese, 2006)

Los administradores podrían fomentar el comportamiento deseado en sus empleados aplicando una amplia serie de recompensas y castigos, el refuerzo más común utilizado es el dinero. También se podría recurrir a alabanzas para fomentar comportamientos deseados; aunque se trate de uno de los beneficios más baratos; no se usan tanto como podrían. Así mismo se podría rediseñar las tareas como respuesta a un comportamiento exitoso o no exitoso por parte de un empleado Los empresarios deberían estar seguros de que refuerzan el comportamiento que desean. (Genovese, 2006)

▪ **Teoría de la Equidad**

Stacey Adams plantea la llamada “Teoría de la Equidad” y sostiene que la motivación, desempeño y satisfacción de un empleado depende de su evaluación subjetiva de las relaciones entre su razón de esfuerzo – recompensa y la razón de esfuerzo – recompensa de otros en situaciones parecidas. (Valdés, 2006)

Esta teoría se manifiesta y se enfoca sobre la base del criterio que se forma la persona en función de la recompensa que recibe comparándola con las recompensas que reciben otras personas que realizan la misma labor o con aportes semejantes. Las comparaciones pueden ser sobre distintos aspectos como salario u otros. Tengamos en

cuenta que las personas son diferentes así como la forma o método a emplear para el análisis de un aspecto concreto. (Valdés, 2006)

Según esta teoría cuando una persona entiende que se ha cometido con ella una injusticia se incrementa su tensión y la forma de darle solución es variando su comportamiento. (Valdés, 2006)

De todo lo anterior se puede deducir que las relaciones de trabajo no son estáticas y que las injusticias generalmente no existen como fenómenos aislados o que ocurren una sola vez, y que más allá de cierto umbral la gente no tolerará más acontecimientos injustos por tal razón tienden a cambiar su comportamiento(Genovese, 2006)

Como vemos esta teoría supone que a los empleados además de interesarles obtener recompensas por su desempeño, esperan que estas sean equitativas, lo que hace más compleja la motivación. Es decir existe una tendencia a comparar los aportes (esfuerzos) y resultados (recompensas), pero asimismo, a realizar comparaciones con otras personas ya sea de la organización o no. Si el valor de la relación aporte/resultados que la persona percibe es igual a la de otras personas, considera que la situación es equitativa y no existirá tensión alguna. (Genovese, 2006)

▪ **Teoría de las expectativas de Víctor Vroom:**

Esta teoría también se conoce como el modelo de las expectativas, la cual es producto de un estudio presentado por Víctor Vroom en su libro de *Work and Motivation* (1964). Posteriormente fue ampliada por Lyman Porter y Edward Lawler (1968) en *Managerial Attitudes and Performance*. También desarrollaron este modelo, Wenderlin Van Verde y Henk Thierry (1996) en *Journal of applied psychology* con el nombre de *Vroom's Expectancy Models and Work-Related Criteria: a Meta-Analysis*. Entre otros autores, cabe mencionar a Tamao Matsui y Toshitake Terai (1975) en *Journal of applied psychology* bajo el nombre de: *A cross-cultural Study of the Validity of the Expectancy Theory of Work*, hay que resaltar que estos autores no son los únicos que se han interesado por desarrollar esta teoría, sino que hay muchos otros que han contribuido en el estudio de este modelo. (Genovese, 2006)

“La teoría de las expectativas sostiene que la fortaleza de una tendencia a actuar de cierta manera depende de la fortaleza de la expectativa de que el acto será seguido por una respuesta dada o de lo atractivo que ese resultado sea para el individuo” (Robbins, 1999, pág.187).

Vroom plantea que la motivación es el producto de multiplicar tres factores: Valencia, Expectativas e Instrumentalidad. De acuerdo a la Teoría de las Expectativas, la relación entre estos tres factores se puede presentar en la siguiente fórmula: $Motivación = Valencia * Expectativa * Instrumentalidad$. (García y Velázquez, 2004).

Como un pequeño abreboca podemos indicar que Valencia se refiere a que tanto se desea una recompensa, Expectativa es la probabilidad de que el esfuerzo produzca el desempeño esperado y la Instrumentalidad es la percepción que tiene el individuo de que el desempeño realizado conducirá a obtener la recompensa esperada. (Valdés, 2006)

Sin embargo estos tres conceptos son la base del modelo, por lo que es necesario conocer a fondo la definición de los mismos:

Valencia:

“La Valencia se refiere a la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa. Se trata de una expresión del nivel de deseo que se tiene para alcanzar una meta.” (Davis y Newstrom, 1991, p. 147)

Valencia es el nivel de preferencia que tiene una persona por lograr determinada meta. Ese nivel de preferencia es diferente en las personas producto de sus diferencias culturales, individuales y experiencias de cada individuo. De igual forma la valencia o preferencia de una persona puede variar con el paso del tiempo en la medida en que las antiguas necesidades queden satisfechas y surjan nuevas.. Debido a que el valor que le atribuyen las personas hacia un determinado resultado puede ser de atracción o de rechazo, de igual forma, los valores que puede tomar la valencia pueden ser negativos o positivos.

Por lo tanto, la Valencia puede tomar valores que pueden variar entre (-1) uno negativo y (1) uno positivo. También puede tomar valores de cero. (Davis & Newstrom, 1991)

Una Valencia será positiva (1) si una persona le atrae una meta determinada. La Valencia es positiva “cuando la persona prefiera lograr un resultado específico” (Vroom, 1964, p. 15).

“Un resultado tiene una valencia de cero (0) cuando la persona es indiferente a lograrlo o no lograrlo”. (Vroom, 1964, p.15)

La Valencia será negativa (-1), cuando una persona sienta rechazo hacia el resultado, es decir prefiera no lograrlo. (Vroom, 1964)

Expectativa:

“La Expectativa es la fuerza de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea.” (Davis y Newstrom, 1991.p.148)

Expectativa es la certeza que tienen los individuos de que el esfuerzo realizado en su trabajo provocará el efecto deseado. (Vroom, 1964). Su valor varía entre 0 y 1 debido a que la expectativa es la probabilidad de ocurrencia del resultado deseado. (Gibson, 1996), en la que (1) representa una intensa expectativa de resultado, mientras que cero (0) significa duda de que la conducta producirá el resultado. (Reeve, 2003).

En el caso de que un empleado tenga expectativa próxima a (1), quiere decir que tiene mucha confianza en que el esfuerzo en su tarea producirá el desempeño deseado. Mientras que si un empleado tiene expectativa cercana a cero (0) significa que el empleado no ve posibilidades de que el esfuerzo produzca el desempeño deseado. (García y Velázquez, 2004).

Entre una de las fuerzas que favorece a las expectativas del esfuerzo-desempeño, se encuentra la autoeficacia del Individuo. (Davis & Newstrom, 1991). La autoeficacia es un concepto propuesto por Albert Bandura, el cual se refiere al grado en que un individuo se

siente capaz de alcanzar sus propias metas. (Morris, 1997), es decir, de acuerdo a Davis y Newstrom “es la creencia de que se cuenta con las capacidades necesarias para realizar el trabajo, cumplir con las expectativas de ese papel o responder con éxito a una situación complicada. Los empleados con elevados niveles de autoeficacia tienen más probabilidades de creer que realizar un esfuerzo producirá un desempeño satisfactorio.” (Davis y Newstrom, 1991, p. 148)

No obstante, se puede presentar en los individuos mecanismos que por el contrario, no favorezcan las expectativas esfuerzo-desempeño, en ese caso, se está ante la presencia del Fenómeno del Impostor. Los impostores consideran que en realidad no son tan capaces como parecen, y consecuentemente temen que su incompetencia se revele a los demás. Están llenos de dudas, temerosos de correr riesgos y pocas veces piden ayuda. Puesto que carecen de la habilidad necesaria es muy probable que duden que su esfuerzo producirá un buen desempeño, por lo tanto, es posible que los impostores tengan una baja evaluación de expectativa con respecto a ellos mismos. (Davis & Newstrom, 1991).

Instrumentalidad:

Es la percepción que tiene un individuo de que recibirá una recompensa cuando haya realizado el trabajo, es decir que el empleado hace una evaluación subjetiva sobre la probabilidad de que una organización valore el desempeño y le proporcione recompensas, dada una situación determinada. (Valdés, 2006)

La Instrumentalidad “puede tomar un rango de valores desde (-1) hasta (+1),” (Vroom, 1964, pág. 17)

El valor negativo de uno (-1) indica la percepción que tiene el individuo de que el logro de un desempeño favorable (a ese desempeño, Vroom llamó resultado de segundo nivel) es posible sin darse necesariamente el esfuerzo requerido (llamado por Vroom, resultado de primer nivel), un ejemplo podría ser el caso de que un estudiante no haya realizado ningún esfuerzo y haya obtenido una alta calificación. (García y Velázquez, 2004).

La Instrumentalidad también puede tomar el valor de +1, si el individuo tiene la percepción de que el esfuerzo realizado es suficiente y necesario para que se produzca el logro del resultado esperado. (García y Velázquez, 2004).

Una vez expuestas las teorías que de forma más completa estudian el fenómeno de la motivación, podemos decir que se tomará como base para el estudio la teoría clásica de las expectativas de Víctor Vroom por ser una de las teorías más estudiadas y analizadas a lo largo del tiempo y además porque enmarca muy bien los elementos fundamentales para evaluar la motivación de un individuo en el desempeño de su trabajo.

Cabe mencionar que esta teoría de las expectativas ha sido manejada por otros investigadores, tal es el caso de Lyman Porter y Edgard Lawler (1967) quienes desarrollaron un modelo de expectativas para la motivación que pretendía: primero, identificar el origen de las expectativas y valencias del personal, así como vincular el esfuerzo con el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. (Gutiérrez y Sfeir, 2001)

En otro nivel se puede mencionar que en la Universidad Católica Andrés Bello de Caracas investigaciones de alumnas egresadas como Licenciadas en Relaciones Industriales, como es el caso de María Márquez y Leidy Santos (2000), quienes en su tesis sobre Incentivos y Motivación Laboral, también manejaron esta teoría y determinaron la relación existente entre las fuerzas básicas de la motivación y los planes de incentivos otorgados a los ejecutivos de empresas transnacionales del área metropolitana de Caracas.

Dentro de este ámbito también encontramos el estudio sobre la teoría de las expectativas de Víctor Vroom realizado por Gutiérrez y Sfeir (2001), quienes aplicaron la teoría a trabajadores de una empresa petrolera, tomando como muestra los trabajadores de nómina diaria y nómina menor, estratos que no se habían estudiado anteriormente.

En el caso de la presente investigación aplicaremos la teoría de Vroom no sólo para conocer el nivel de motivación de las personas sujetas a estudio sino que además determinaremos cómo ese grado de motivación afecta el desempeño y por ende el rendimiento laboral de dichos trabajadores.

III.2. Rendimiento Laboral

Podemos definir el rendimiento laboral como “el desempeño global de los empleados en las tareas de sus puestos” (Calzolaio y Guerra, 1994, pág.25)

El rendimiento de un individuo se define como la estimación del progreso logrado en los objetivos planteados (Tannenbaum, Weschler y Massarik, 1971, citado por Ochoa, 1998) También se puede definir como una estimación de la eficiencia con que el individuo esta ejecutando un trabajo, o el logro de metas propuestas dentro de la organización, en un tiempo determinado. (Schultz, 1985)

El rendimiento laboral se refiere a los resultados o logros que involucran actividades que pueden o no estar formalmente prescritas (en la descripción de cargo) y que no son específicas a un trabajo o área de especialización, pero que apoyan al ambiente organizacional, social y psicológico en el cual el trabajo específico, técnico o el desempeño de una tarea ocurre (Pearlam, 1997).

Una de las principales características del rendimiento laboral es su discutida delimitación, es decir, a qué nos referimos con exactitud al emplear esa definición. Sencillamente el cuestionamiento del término se debe a la disyuntiva existente entre calidad & cantidad, en otras palabras, cómo determinar el verdadero rendimiento laboral y en relación a cuáles factores. (Ruiz, 2005)

Tal situación conlleva a inferir que de una u otra manera la definición de rendimiento laboral, esta delimitada a su vez, por un factor determinante la evaluación de desempeño. Sencillamente, la manera de determinar o precisar cuanto rinde en un área laboral un trabajador en particular es a través de las evaluaciones de desempeño, e incluso determinar la fuerza laboral y su rendimiento en una empresa cualquiera, en relación a la productividad, competitividad, servicios u otros elementos esta sujeta a la evaluación de desempeño. (Ruiz, 2005)

Para determinar el nivel de rendimiento laboral, cada ejercicio o tarea debe estar previamente estudiado, analizado y estructurado, lo que a su vez permitirá establecer los

cánones de ejecución, es decir, estandarizar los niveles de ejecución, que permitirán luego sostener si el rendimiento de un trabajador o empleado es bajo, medio o alto; deficiente, bueno o sobresaliente, e incluso se puede cuantificar, previo establecimiento de los lineamientos y criterios para la debida medición. (Ruiz, 2005)

Para el presente estudio se abordará el rendimiento laboral medido mediante la evaluación de desempeño de cada trabajador. Bajo esta concepción, cabe destacar los factores que inciden en el rendimiento laboral de los trabajadores.

III.2.1. Factores que inciden en el rendimiento laboral

Si bien se ha expuesto hasta ahora los principales aspectos relacionados con el rendimiento laboral, no se pueden omitir, aquellas causas estudiadas y comprobadas que inciden en el mismo. En tal sentido las principales causas que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores, indistintamente del área de trabajo o incluso dedicación profesional son las siguientes (Mills, 1991 y Esparza, 1996, citado por Ruiz, 2005):

- ✓ Ausencia de una habilidad o conocimiento: este punto se refiere a cuando un empleado no realiza cierta actividad, , porque sencillamente le falta habilidad o conocimiento, carece de él, por lo tanto no es competente para ejecutar la tarea en cuestión. También se relaciona cuando la persona no realiza un tipo de actividad de manera rápida o exactamente como lo exige o demanda la administración de la empresa por no tener los conocimientos o habilidades específicas.

- ✓ Ausencia de incentivos o incentivos inadecuados: la retroalimentación, la apreciación, los incentivos y las políticas que rodean el trabajo son factores que se relacionan directamente con el rendimiento del trabajador. Sin embargo, no todos los incentivos son adecuados para todos los trabajadores. Además para ofrecerlos de manera que el personal se sienta a gusto se debe de llegar a un acuerdo con los mismos para así poder conocer sus intereses y aspiraciones de manera que se le pueda otorgar los beneficios e incentivos

que ellos esperan. Cuando al personal se le toma en cuenta, es más productivo para la organización y por ende, rinde mucho más.

- ✓ Ausencia de ambiente confortable: otro factor importante en el desempeño de los trabajadores es el ambiente que los rodea, ya que este debe ser confortable, que ofrezca seguridad, y donde no sean excesivos los mecanismos de supervisión, control o vigilancia.
- ✓ Ausencia de motivación: existen dos factores que contribuyen a la motivación del trabajador. En primer lugar encontramos el valor, que es lo que los individuos vinculan a los resultados, por ejemplo, cuando piensan e lograr algo para así obtener su propio desarrollo profesional. Por otra parte tenemos las expectativas, las cuales se manifiestan a través de la confianza y de la eficacia depositada en el trabajador para realizar una tarea o actividad en particular. En este caso tendríamos que $\text{Valor} \times \text{Expectativa} = \text{Motivación}$.

Hoy en día existe una marcada tendencia a estudiar los niveles de ejecución del personal evidenciados en relación con los estimados, no solo para incentivar o sancionar, sino también para precisar la población capacitable dentro de la organización y así poder establecer las metas de producción. Estas metas estarán expresadas no solo en la cantidad y/o calidad del producto final o de un servicio en particular, sino en las horas – hombre laboradas e implicadas para la obtención de los mismos; en tal sentido se desea optimizar los procesos de evaluación a fin de determinar con objetividad, responsabilidad y seriedad los niveles de rendimiento y desempeño laboral, identificando los factores que inciden en este. (Ruiz, 2005)

III.2.2. Evaluación del Desempeño

El propósito de la evaluación de la eficiencia del desempeño es darle al empleado la retroalimentación necesaria para que se percate del adelanto que esta logrando, y que a la vez se le suministre a la gerencia la información necesaria sobre posibles decisiones a futuro como promociones, despidos o transferencias. Decisiones de recompensas, aumento por mérito y otras. Con la información que se obtiene de las evaluaciones de desempeño, la

gerencia de Recursos Humanos puede suministrar planes de programación del trabajo y presupuestos. (Hodgetts, 1981)

La evaluación de la eficiencia es “es el proceso de evaluar la actuación de cada persona ante las obligaciones, responsabilidades y objetivos de su puesto durante períodos determinados, y analizar los factores que inciden en su desempeño, haciendo correlacionar los resultados con el correspondiente incentivo económico” (Baird, 1977, pág.291)

Sus propósitos son. (Baird, 1977):

- ✓ Establecer políticas de ascensos o promociones, reemplazos, aumento de sueldos y salarios
- ✓ Mejorar las deficiencias de una persona en el desempeño de su trabajo
- ✓ Capacitar, entrenar y desarrollar a las personas
- ✓ Estimular y motivar a las personas

Desde el punto de vista metodológico, la evaluación de la eficiencia comprendería el análisis del tiempo empleado para llevar a cabo las tareas, seguridad, precisiones y nitidez con que se realizan las labores sin necesidad de una constante supervisión, volumen de trabajo, interés, disciplina y relaciones personales que la persona mantiene. (Baird, 1977):

El ciclo de evaluación de la eficiencia consta de cuatro etapas. (Ivancevich, 1977):

1. Establecer las normas de desempeño
2. Registrar el desempeño de cada individuo
3. Este desempeño se deberá comparar con las normas previamente determinadas, y se tomará una decisión sobre cualquier acción futura.

III.2.3. Métodos y Técnicas de Evaluación

Podemos categorizar las técnicas para medir el rendimiento según el tipo de trabajo. Una donde se juzgan las tareas relacionadas con la producción y otras que sirven para estimar los trabajos no relacionados con la producción. (Schultz ,1985)

Algunos ejemplos de ambas categorías. (Schultz, 1985):

Tareas relacionadas con la producción:

- ✓ Cantidad de Producción: número de unidades montadas y elaboradas en un tiempo determinado
- ✓ Calidad de Producción: estimada según las normas de inspección o el número de artículos defectuosos
- ✓ Accidentes: número de accidentes causados por el empleado
- ✓ Sueldo: antecedentes salariales del empleado, porcentaje y frecuencia de los incrementos
- ✓ Ritmo de progreso: registro de sus ascensos

Tareas no relacionadas con la producción:

- ✓ Evaluación realizada por los supervisores: es el juicio de un supervisor sobre el grado de competencia de supervisado
- ✓ Evaluación realizada por los compañeros de trabajo: es el juicio de estos sobre el rendimiento
- ✓ Autoevaluación: es la estimación del empleado sobre su propio rendimiento

Shultz considera que la evaluación del rendimiento en tareas no relacionadas con la producción, es aquella donde se estima la competencia en términos cualitativos. Se necesita un sistema para estimar y juzgar el mérito o habilidad por medio de la observación de conductas en un período. (Schultz, 1985)

III.2.4. Relación entre motivación y rendimiento laboral

En todo grupo que realice un mismo trabajo pueden observarse diferencias en el desempeño, es decir, unos realizan mejor que otros la misma tarea. De este modo resulta apropiado plantarse la siguiente pregunta ¿cuáles son las causas de estas diferencias en el desempeño? Una respuesta sería que estas diferencias reflejan diversas habilidades o destrezas por parte de los trabajadores. Otra suposición sería que las diferencias en el desempeño entre la gente que efectúa el mismo tipo de trabajo reflejan las diferencias en su motivación. “En cualquier momento, la gente varía en el grado en que está dispuesta a dirigir sus energías hacia la obtención de los objetivos de la organización” (Vroom, 1990, pág. 7).

Puede decirse entonces que el desempeño del trabajo de una persona está en función de dos tipos de variables: la habilidad o destreza del individuo para efectuar el trabajo y su motivación para emplear su habilidad o destreza en el desempeño real del trabajo. (Vroom, 1990)

De lo expuesto anteriormente, se deduce que la motivación es una de las variables que influye en el desempeño eficiente la labor de los empleados o trabajadores de una empresa. Si el recurso humano con el que cuenta la organización se siente motivado, es más probable que haga un mayor esfuerzo para que su trabajo sea eficiente y de alta calidad, lo cual se traducirá en una mayor productividad para la empresa. (Vroom, 1990)

Es evidente que debe distinguirse entre la satisfacción de una persona con su trabajo y su motivación a desempeñarlo en forma efectiva. “Las condiciones de trabajo o el medio que hacen que la gente se sienta más satisfecha, no necesariamente dan como resultado que aporten un mayor esfuerzo para la ejecución de sus labores”. (Vroom, 1990, pág. 113).

La pregunta de qué motiva a los trabajadores a desempeñar su tarea en forma efectiva no tiene una fácil respuesta. Lo que si se hace evidente es que un empleado motivado tiene mayores probabilidades de efectuar un eficiente desempeño laboral.

IV.- MARCO METODOLÓGICO

Con el fin de llevar el estudio de la teoría a la práctica, es necesario describir los conceptos tal y como se dan en la realidad. Es por ello que en este apartado, lo que se pretende es proporcionar un modelo de verificación que sirva para contrastar los hechos con las teorías.

IV.1. Diseño y tipo de Investigación:

En esta investigación se utilizará un diseño no experimental transeccional, puesto que no se pretende hacer una manipulación de las variables, sino simplemente observarlas tal y como se dan en su contexto natural, para luego analizarlas en base a los fundamentos teóricos propuestos. Además, la recolección de los datos se hará en un momento único (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

En cuanto al tipo de investigación, puede decirse que la misma es Descriptiva – Correlacional. Se considera Descriptiva ya que se caracterizará el fenómeno a estudiar, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. (Arias, 1999). Los estudios descriptivos “... buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Danke, 1986, citado por Hernández, 1994, p. 60). En este mismo sentido podemos decir que los estudios correlacionales “... tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. (Hernández, 1994, p.63).

Por otra parte en el presente estudio enmarcará en un análisis absolutamente cuantitativo de los datos obtenidos por los instrumentos aplicados.

IV.2. Población y Unidad de Análisis

IV.2.a.- Población:

La población (conjunto de datos de los cuales se ocupa un determinado estudio estadístico) está conformada por todos los trabajadores de las 2 empresas. En la empresa A hay $N = 70$ vigilantes en tanto que en la empresa B hay 150 vigilantes.

IV.2.b.- Muestra

La muestra es un subgrupo de la población, que además de ser representativa, se va a seleccionar en base a los siguientes criterios, que sean trabajadores de la empresa y ocupantes de posiciones gerenciales y los subordinados de éstos

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en la fase previa de la investigación y determina el grado de credibilidad que se conceden a los resultados obtenidos.

Una formula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos probables es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(e^2 (N-1)) + (Z^2 PQ)}$$

Siendo:

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra

P: Proporción de elementos de la población que poseen el atributo en estudio.

$$Q = 1 - P$$

e: Error de estimación el cual es la máxima diferencia entre el estimador y el parámetro en estudio.

Z: Valor tipificado asociado al nivel de confianza elegido para hacer las estimaciones.

Como el valor de P es desconocido debe estimarse para calcular n. Para ello, se utilizó el criterio de heterogeneidad máxima el cual consiste en fijar $P = Q = 0,5$.

Un nivel de error de estimación apropiado se encuentra entre 5% y 10%. Por lo tanto se fijó un error de muestreo del 7%. Con un nivel de confianza del 90% se decidió calcular el tamaño muestral para cada empresa:

Empresa A:

Parámetros	Valor
Nivel de Confianza	90%
Percentil Z	1,64
P	0,5
N	70
Error de Muestreo	7,00%
N	47

Empresa B:

Parámetros	Valor
Nivel de Confianza	90%
Percentil Z	1,64
P	0,5
N	150
Error de Muestreo	7,00%
N	72

IV.2.c.-Unidad de Análisis

Se refiere al contexto o entidad poseedores de las características cualidad o variable que se desea estudiar (Arnau 1980). Para la presente investigación la unidad de análisis son los vigilantes.

IV.3. Variables

- **Definición Conceptual de Variables**

Motivación: Es el “proceso que regula la selección de los comportamientos” (Vroom, 1964, p.15)

Rendimiento laboral: Nivel de ejecución de tareas en el área de trabajo (Pearlman, 1997)

▪ **Definición Operacional de Variables**

Motivación: Es el producto de multiplicar el valor de la valencia, expectativa e instrumentalidad. (Vroom, 1964)

Rendimiento Laboral: Lo definiremos como el “puntaje obtenido por el empleado en la escala de evaluación de la eficiencia”. (Calzolaio y Guerra, 1994, p. 47)

Una variable independiente es “aquella que explica, condiciona o determina el cambio en los valores de la variable dependiente”. (Pineda, 1994, citado por Ochoa, 1998, p. 47). Para efectos de este estudio la variable “Motivación” será la variable independiente. Una variable dependiente se puede definir como “el fenómeno o situación explicado, es decir, que está en función de otro” (Pineda, 1994, citado por Ochoa, 1998, p. 47). Para el presente estudio “Rendimiento Laboral” será la variable dependiente.

IV.4. Operacionalización de Variables

“Un requerimiento básico de toda investigación es que los resultados sean producto de la prueba de hipótesis con datos extraídos de la realidad. Sin embargo, aún cuando las variables estén precisamente establecidas, no es posible obtener datos para su comprobación directamente de la realidad. Es necesario expresar estas variables de manera que puedan ser observadas y medidas. Este proceso de expresar las variables a través de medios medibles se conoce como operacionalización de variables”. (UNA, 1982, citado por Ochoa, 1998, p.48)

“La operacionalización de variables es aquel proceso en el cual se señala cómo se tomaran las medidas empíricas, y finalmente, expresar las variables de manera que puedan ser observadas y medidas”. (Ochoa, 1998, p. 48).

Es pertinente decir que los indicadores que a continuación se presentan están sujetos a revisión una vez realizadas las pruebas pilotos, las cuales nos proporcionarían la validez de constructo y la confiabilidad de los instrumentos.

▪ Operacionalización de la variable “Motivación”:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Fuerzas Básicas de Motivación	Proceso que regula la selección de los comportamientos	Producto de multiplicar el valor de la valencia, expectativa e instrumentalidad	*Instrumentalidad: idea de un empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado un trabajo.	Unidad de medida que varía de -1 (Baja probabilidad) a +1 (Alta Probabilidad)	1.a 1.b 1.c 1.d 1.e 1.f 1.g 1.h 1.i 1.j 1.k
			*Valencia: valor de la preferencia de una persona por recibir una recompensa.	Unidad de medida que va desde 1 (Alta preferencia hacia el logro del resultado), 0 (Indiferencia por el logro del resultado) -1 (Evasión del logro del resultado)	2.a 2.b 2.c 2.d 2.e 2.f 2.g 2.h 2.i 2.j 2.k

			<p>*Expectativa: de la convicción del empleado que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea</p>	<p>Unidad de medida que varia de 1 (Alta probabilidad a -1 (Baja Probabilidad)</p>	<p>3.a 3.b 3.c</p>
--	--	--	---	--	------------------------

▪ Operacionalización de la variable “Rendimiento Laboral”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Rendimiento Laboral	Nivel de ejecución de tareas en el área de trabajo	Puntaje obtenido por el empleado en la escala de evaluación de la eficiencia	Conocimientos Profesionales	Conocimientos para la realización del trabajo, en valores que van desde 4 (Conocimientos superiores a los necesarios para la realización del trabajo), 3 o 2 (Conocimientos necesarios para la realización del trabajo) hasta 1 (Conocimientos inferiores a los necesarios para la realización del trabajo)	1.a 1.c 1.b
			Comportamiento Profesionales	Comportamiento para desarrollar la labor, en valores que van desde 4 (Comportamiento adecuado para desarrollar la labor), 3 o 2 (Comportamiento necesario para desarrollar la labor) hasta 1 (Comportamiento no adecuado para desempeñar la	2.a 2.c 2.e 2.g 2.i 2.b 2.d 2.f 2.h 2.j

IV.5. Instrumento

Para recolectar los datos necesarios para la solución del problema se utilizarán dos tipos de instrumentos:

El primero es un cuestionario que contiene una serie de preguntas respecto a una o más variables a medir, las cuales se les presentarán a los oficiales de seguridad que serán sujetos de estudio y estos tendrán las posibles respuestas para hacer sus elecciones. El mismo, se aplicará a los oficiales de seguridad de la muestra que serán objeto de estudio.

Dicho cuestionario fue elaborado por los seguidores de Vroom, es decir, Porter y Lawler, y ha sido validado por Maria Eugenia Márquez y Leidy Santos (2000) egresadas de la Universidad Católica Andrés Bello en su tesis sobre Incentivos y Motivación Laboral. “Una vez seleccionado el instrumento destinado a la recolección de la información fue necesario revisar las preguntas; para ello se procedió a solicitar la opinión y revisión de un grupo de expertos en el área de compensación y remuneración, en el área de motivación y en el área metodológica. Estas personas examinaron si la redacción, las variables y el contenido se relacionaba al estudio, así mismo se revisó el diseño, la sencillez y la comprensibilidad de los ítems”. (Márquez y Santos, 2000, p. 47)

Para la presente investigación se realizará una prueba piloto para también verificar la validez de este instrumento pero en los sujetos de estudio pertinente, es decir, en los empleados de seguridad de las dos empresas de vigilancia privada a evaluar.

El cuestionario consta de tres preguntas, de las cuales tanto la primera como la segunda se subdividen en 11 (once) Ítems; y la tercera en 3 (tres)

A su vez, el instrumento estuvo conformado con la siguiente escala de medición:

Expectativa

- Nada Probable (1)
- Poco Probable (2)
- Indeciso (3)

- Probable (4)
- Muy Probable (5)

Valencia

- Nada Importante (1)
- Poco Importante (2)
- Indeciso (3)
- Frecuentemente (4)
- Siempre (5)

Instrumentalidad

- Nunca (1)
- Poco Frecuente (2)
- Indeciso (3)
- Frecuentemente (4)
- Siempre (5)

El segundo instrumento que se utilizará se llama “Eficacia en el Trabajo” y se encuentra dentro de la Guía de la Entrevista Anual de Desempeño de la oficina de personal de la empresa Lafarge – Cementos La Vega, realizada en el mes de febrero de 1998. El instrumento será administrado a los supervisores inmediatos del trabajador y sus finalidades son las de favorecer el desarrollo de la Organización, la evolución de las estructuras y el conocimiento de las aspiraciones individuales de los trabajadores. También se pretende aumentar la eficacia, la satisfacción a las necesidades de las personas en su trabajo, como desarrollo en el puesto, remuneraciones, promociones, evolución de carrera, desarrollo personal, etc. Y por último pretende mejorar la comunicación y la relación jerárquica entre cada supervisor y sus trabajadores.

A pesar de las cualidades anteriores, se tiene en cuenta que el presente instrumento mide el rendimiento laboral en sujetos que pertenecen a otro ramo muy distinto del que se quiere evaluar, es decir, mide rendimiento laboral en trabajadores de una industria cementera, por tal razón se realizará una prueba piloto para verificar la validez y

confiabilidad del mismo al medir rendimiento laboral en empleados de seguridad en las dos empresas de vigilancia privada sujetas a estudio.

Los criterios principales que evalúa el instrumento “Eficacia en el Trabajo” son los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo y el logro de los resultados, y comportamientos profesionales. En la parte sobre los conocimientos necesarios, se evalúa el nivel de conocimiento del oficial, su nivel de experiencia, la calidad de sus resultados y su cantidad de resultados. En el comportamiento profesional se evalúan actitudes como la organización y planificación de actividades relacionadas con el cumplimiento de su labor, su conducta de equipo y su sentido de desarrollo, entre otras.

Este Instrumento valora el desempeño del puesto de manera cualitativa y la medición viene dada por la siguiente escala:

Necesidad de Mejorar	(NM)
Normal	(N)
Bueno	(B)
Excelente	(E)

A efectos del estudio, se le añadió un valor numérico a la escala, al igual que a los resultados que enviarán las empresas en estudio, para así poder obtener una medida de tipo cuantitativa. De esta manera:

Necesidad de Mejora	Adquirió el valor de (1)
Normal	Adquirió el valor de (2)
Bueno	Adquirió el valor de (3)
Excelente	Adquirió el valor de (4)

Se utilizará este instrumento ya que “trata de ser lo más objetivo posible utilizando datos cuantificables y sólidos para evaluar el desempeño del empleado, discrimina entre el personal que muestra un buen rendimiento profesional y los que presentan un bajo

rendimiento. Así mismo presenta datos que sugieren una alta confiabilidad y validez, a la vez que es sencillo y manejable” (Ochoa, 1998, p.56)

IV.6. Validación Estadística de los Instrumentos

IV.6.a.-Consideraciones Generales

La confiabilidad de un instrumento es la estabilidad o consistencia de los resultados obtenidos como la exactitud o precisión de la medición.

Para conocer su magnitud la medida estadística usada frecuentemente es el índice alpha de Cronbach, cuya fórmula la siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_x^2} \right)$$

Donde:

k: Número de ítems.

S_i^2 : Varianza de los datos del i-ésimo ítem.

S_x^2 : Varianza de los datos de todos los ítems.

El valor de α se encuentra entre 0 y 1. Si las puntuaciones de los ítems 1, 2,..., k son independientes entonces $S_x^2 = \sum_{i=1}^k S_i^2$. En ese caso $\alpha = 0$. Esto ocurre debido a que no existe correlación conjunta entre los ítems y por lo tanto no existe consistencia. Si las puntuaciones de los ítems 1, 2,..., k no son independientes entonces $S_x^2 > \sum_{i=1}^k S_i^2$. En ese

caso el valor máximo que puede tomar α es 1 y mientras más cerca esté de este valor más consistencia existirá.

El valor de α se interpreta de acuerdo a la siguiente escala:

$0,00 < \alpha \leq 0,20 \Rightarrow$ Muy Bajo Nivel de Confiabilidad

$0,20 < \alpha \leq 0,40 \Rightarrow$ Bajo Nivel de Confiabilidad

$0,40 < \alpha \leq 0,70 \Rightarrow$ Moderado Nivel de Confiabilidad

$0,70 < \alpha \leq 0,90 \Rightarrow$ Alto Nivel de Confiabilidad

$0,90 < \alpha \leq 1,00 \Rightarrow$ Muy Alto Nivel de Confiabilidad

IV.6.b.-Validación del Instrumento de Motivación

La validación de este instrumento se realizó con toda la muestra. Se incluyeron todos los ítems. A continuación se muestran los resultados:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	25

Análisis: El coeficiente del instrumento igual a 0,970 se encuentra entre 0,9 y 1,0, lo cual significa que el instrumento de motivación tiene un *muy alto nivel de confiabilidad*, lo que permite concluir que el instrumento fue válido para medir esta variable.

IV.6.c.-Validación del Instrumento de Rendimiento Laboral

La validación de este instrumento se realizó con toda la muestra. Se incluyeron todos los ítems. A continuación se muestran los resultados:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	13

Análisis: El coeficiente del instrumento igual a 0,971 se encuentra entre 0,9 y 1,0, lo cual significa que el instrumento de motivación tiene un *muy alto nivel de confiabilidad*, lo que permite concluir que el instrumento fue válido para medir esta variable.

V.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

V.1.-Procesamiento de los Datos Recolectados.

Con el fin de alcanzar el objetivo tanto general como los objetivos específicos planteado en este estudio se realizará el análisis estadístico en 4 fases. La primera fase será para el estudio de la motivación en las 2 empresas, la segunda fase será para el estudio del rendimiento laboral en las 2 empresas, la tercera fase será para el estudio de la correlación entre motivación y rendimiento laboral y la cuarta fase será para la comparación de las 2 empresas.

Para procesar los datos recolectados se debió definir como medir los indicadores y las dimensiones. Los indicadores de todas las dimensiones se midieron a través del puntaje promedio de los puntajes de los ítems que los componen en tanto que las variables se midieron a través del puntaje promedio de los puntajes promedios de las dimensiones que las componen.

V.2.-Resultados y Análisis.

V.2.a-Estadística Descriptiva de la Variable Motivación.

- **Empresa A**

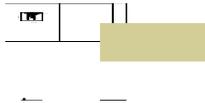
Instrumentalidad.

Cuadro 1. Estadística Descriptiva de la dimensión Instrumentalidad Empresa A

Instrumentalidad	
n	47
Media	4,0540
Mediana	4,0000
Moda	3,64 ^a
Desv. típ.	,36626
Coef. Variación	9,03%
Asimetría	,024
Curtosis	-,493

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Gráfico 1. Histograma de la dimensión Instrumentalidad Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 4,0540 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del máximo valor que es 5. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de expectativa de que recibirá una recompensa cuando haya realizado un trabajo. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 4,0000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 3,64.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,36626 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,36626 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 9,03% indica que los puntajes de esta dimensión son homogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es positivo, mostrando así una asimetría positiva. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son bajos pero existen algunos puntajes altos que provocan cierto sesgo hacia la derecha en la curva de la distribución de frecuencias.

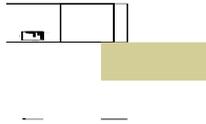
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Valencia.

Cuadro 2. Estadística Descriptiva de la dimensión Valencia Empresa A

Valencia	
n	47
Media	4,5853
Mediana	4,6400
Moda	5,00
Desv. típ.	,34474
Coef. Variación	7,52%
Asimetría	-,386
Curtosis	-,797

Gráfico 2. Histograma de la dimensión Valencia Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 4,5853 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del máximo valor que es 5. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de valor de la preferencia de una persona por recibir una recompensa. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 4,6400 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 5,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,34474 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,34474 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 7,52% indica que los puntajes de esta dimensión son homogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

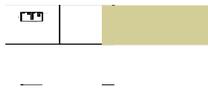
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Expectativa.

Cuadro 3. Estadística Descriptiva de la dimensión Expectativa Empresa A

Expectativa	
n	47
Media	4,1357
Mediana	4,0000
Moda	4,00
Desv. típ.	,44939
Coef. Variación	10,87%
Asimetría	-,009
Curtosis	-,234

Gráfico 3. Histograma de la dimensión Expectativa Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 4,1357 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del máximo valor que es 5. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 4,0000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 4,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,44939 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,44939 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 10,87% indica que los puntajes de esta dimensión son relativamente heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

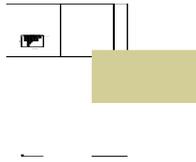
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Motivación.

Cuadro 4. Estadística Descriptiva de la variable Motivación Empresa A

Motivación	
n	47
Media	4,2581
Mediana	4,2100
Moda	4,06
Desv. típ.	,28990
Coef. Variación	6,81%
Asimetría	,275
Curtosis	-,723

Gráfico 4. Histograma de la variable Motivación Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta variable es de 4,2581 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del máximo valor que es 5. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de motivación. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 4,2100 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 4,06.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,28990 puntos, valor que indica que los puntajes de esta variable se encuentran en promedio a 0,28990 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 6,81% indica que los puntajes de esta variable son homogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es positivo, mostrando así una asimetría positiva. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta variable son bajos

pero existen algunos puntajes altos que provocan cierto sesgo hacia la derecha en la curva de la distribución de frecuencias.

En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

▪ **Empresa B**

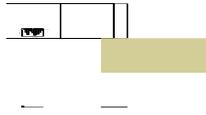
Instrumentalidad.

Cuadro 5. Estadística Descriptiva de la dimensión Instrumentalidad Empresa B

Instrumentalidad	
n	72
Media	3,2006
Mediana	3,3600
Moda	3,36 ^a
Desv. típ.	,96765
Coef. Variación	30,23%
Asimetría	-,281
Curtosis	-,875

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Gráfico 5. Histograma de la dimensión Instrumentalidad Empresa B



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 3,2006 puntos, valor que es intermedio ya que se encuentra cercano del valor central que es 3. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un intermedio nivel de expectativa de que recibirá una recompensa cuando haya realizado un trabajo. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 3,3600 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 3,36.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,96765 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,96765 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 30,23% indica que los puntajes de esta dimensión son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

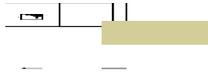
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Valencia.

Cuadro 6. Estadística Descriptiva de la dimensión Valencia Empresa B

Valencia	
n	72
Media	3,8069
Mediana	4,0000
Moda	4,00
Desv. típ.	,84977
Coef. Variación	22,32%
Asimetría	-,780
Curtosis	-,104

Gráfico 6. Histograma de la dimensión Valencia Empresa B



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 3,8069 puntos, valor que es relativamente alto ya que se encuentra cercano del segundo mayor valor que es 4. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un relativamente alto nivel de valor de la preferencia de una persona por recibir una recompensa. Similar situación se observa con el puntaje central, es

decir, la mediana cuyo valor es de 4,0000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 4,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,84977 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,84977 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 22,32% indica que los puntajes de esta dimensión son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

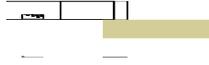
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Expectativa.

Cuadro 7. Estadística Descriptiva de la dimensión Expectativa Empresa B

Expectativa	
n	72
Media	3,5696
Mediana	3,6700
Moda	4,00
Desv. típ.	,97015
Coef. Variación	27,18%
Asimetría	-,626
Curtosis	-,360

Gráfico 7. Histograma de la dimensión Expectativa Empresa B



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 3,5696 puntos, valor que es relativamente alto ya que se encuentra cercano del segundo mayor valor que es 4. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un relativamente alto nivel de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 3,6700 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 4,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,97015 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,97015 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 27,18% indica que los puntajes de esta dimensión son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

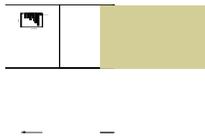
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Motivación.

Cuadro 8. Estadística Descriptiva de la variable Motivación Empresa B

Motivación	
n	72
Media	3,5254
Mediana	3,7500
Moda	3,85
Desv. típ.	,83964
Coef. Variación	23,82%
Asimetría	-,621
Curtosis	-,556

Gráfico 8. Histograma de la variable Motivación Empresa B



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta variable es de 3,5254 puntos, valor que es relativamente alto ya que se encuentra cercano del segundo mayor valor que es 4. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un relativamente alto nivel de motivación. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 3,7500 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 3,85.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,83964 puntos, valor que indica que los puntajes de esta variable se encuentran en promedio a 0,83964 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 23,82% indica que los puntajes de esta variable son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

V.2.b- Estadística Descriptiva de la Variable Rendimiento Laboral.

- **Empresa A.**

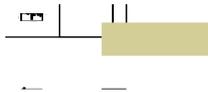
- **Conocimientos Profesionales.**

Cuadro 9. Estadística Descriptiva de dimensión Conocimientos Profesionales Empresa A

Conocimientos Profesionales

n	47
Media	3,2481
Mediana	3,0000
Moda	3,00
Desv. típ.	,50401
Coef. Variación	15,52%
Asimetría	,059
Curtosis	-,783

Gráfico 9. Histograma de la dimensión Conocimientos Profesionales Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 3,2481 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del

máximo valor que es 4. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran tener un alto nivel de conocimientos profesionales. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 3,0000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 3,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,50401 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,50401 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 15,52% indica que los puntajes de esta dimensión son heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es positivo, mostrando así una asimetría positiva. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son bajos pero existen algunos puntajes altos que provocan cierto sesgo hacia la derecha en la curva de la distribución de frecuencias.

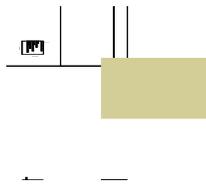
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Comportamientos Profesionales.

Cuadro 10. Estadística Descriptiva dimensión Comportamientos Profesionales Empresa A

Comportamientos Profesionales	
n	47
Media	3,1000
Mediana	3,0000
Moda	4,00
Desv. típ.	,50862
Coef. Variación	16,41%
Asimetría	,579
Curtosis	-,788

Gráfico 10. Histograma de la dimensión Comportamientos Profesionales Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 3,1000 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del máximo valor que es 4. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de comportamientos profesionales. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 3,0000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 4,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,50862 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,50862 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 16,41% indica que los puntajes de esta dimensión son heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es positivo, mostrando así una asimetría positiva. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son bajos pero existen algunos puntajes altos que provocan cierto sesgo hacia la derecha en la curva de la distribución de frecuencias.

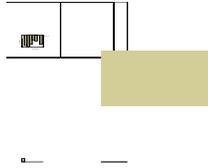
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Rendimiento Laboral.

Cuadro 11. Estadística Descriptiva de la variable Rendimiento Laboral Empresa A

Rendimiento Laboral	
n	47
Media	3,1743
Mediana	3,0500
Moda	4,00
Desv. típ.	,46742
Coef. Variación	14,73%
Asimetría	,590
Curtosis	-,652

Gráfico 11. Histograma de la variable Rendimiento Laboral Empresa A



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 3,1743 puntos, valor que es alto ya que se encuentra cercano del máximo valor que es 4. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de rendimiento laboral. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 3,0500 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 4,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,46742 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,46742 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 14,73% indica que los puntajes de esta dimensión son relativamente heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es positivo, mostrando así una asimetría positiva. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son bajos pero existen algunos puntajes altos que provocan cierto sesgo hacia la derecha en la curva de la distribución de frecuencias.

En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

▪ **Empresa B.**

Conocimientos Profesionales.

Cuadro 12. Estadística Descriptiva de dimensión Conocimientos Profesionales Empresa B

Conocimientos Profesionales	
n	72
Media	2,3289
Mediana	2,5000
Moda	3,00
Desv. típ.	,90335
Coef. Variación	38,79%
Asimetría	-,055
Curtosis	-1,106

Gráfico 12. Histograma de la dimensión Conocimientos Profesionales Empresa B



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 2,3289 puntos, valor que es intermedio ya que se encuentra cercano del valor 2. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran tener

un intermedio nivel de conocimientos profesionales. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 2,5000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 3,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,90335 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,90335 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 38,79% indica que los puntajes de esta dimensión son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Comportamientos Profesionales.

Cuadro 13. Estadística Descriptiva dimensión Comportamientos Profesionales Empresa B

Comportamientos Profesionales	
n	72
Media	2,2903
Mediana	2,4000
Moda	3,30
Desv. típ.	,81278
Coef. Variación	35,49%
Asimetría	-,141
Curtosis	-1,332

Gráfico 13. Histograma de la dimensión Comportamientos Profesionales Empresa B

■	■	■

Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 2,2903 puntos, valor que es intermedio ya que se encuentra cercano del valor 2. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un intermedio nivel de comportamientos profesionales. Similar situación se observa con el puntaje central, es decir, la mediana cuyo valor es de 2,4000 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 3,00.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,81278 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,81278 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 35,49% indica que los puntajes de esta dimensión son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

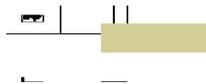
En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

Rendimiento Laboral.

Cuadro 14. Estadística Descriptiva de la variable Rendimiento Laboral Empresa B

Rendimiento Laboral	
n	72
Media	2,3093
Mediana	2,3650
Moda	1,00
Desv. típ.	,82979
Coef. Variación	35,93%
Asimetría	-,123
Curtosis	-1,290

Gráfico 14. Histograma de la variable Rendimiento Laboral Empresa B



Análisis:

Analizando la tendencia central, se aprecia que la media aritmética de los puntajes de esta dimensión es de 2,3093 puntos, valor que es intermedio ya que se encuentra cercano del valor 2. Eso significa que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un intermedio nivel de rendimiento laboral. Similar situación se observa con el puntaje central,

es decir, la mediana cuyo valor es de 2,3650 y el puntaje más frecuente, es decir, la moda cuyo valor es de 1,00, aunque éste último indica un bajo nivel.

Analizando la dispersión de los datos, se aprecia que la desviación típica es de 0,82979 puntos, valor que indica que los puntajes de esta dimensión se encuentran en promedio a 0,82979 puntos de la media de los puntajes. El coeficiente de variación de 35,93% indica que los puntajes de esta dimensión son muy heterogéneos.

Analizando la asimetría, se observa que el coeficiente es negativo, mostrando así una asimetría negativa. Esto indica que la mayoría de los puntajes de esta dimensión son altos pero existen algunos puntajes bajos que provocan cierto sesgo hacia la izquierda en la curva de la distribución de frecuencias.

En cuanto a curtosis, se aprecia que el coeficiente es negativo indicando así una curva platicúrtica, es decir, los puntajes tienen frecuencias similares entre sí.

V.2.c.-Correlación entre la Variable Motivación y la Variable Rendimiento Laboral.

Empresa A

Cuadro 15. Correlación entre Motivación y Rendimiento Labora Empresa A.

		Conocimientos Profesionales	Comportamientos Profesionales	Rendimiento Laboral
Instrumentalidad	Correlación de Pearson	,362	,449	,438
	p-valor	,012	,002	,002
	n	47	47	47
Valencia	Correlación de Pearson	,277	,163	,236
	p-valor	,060	,273	,110
	n	47	47	47
Expectativa	Correlación de Pearson	,277	,495	,417
	p-valor	,059	,000	,004
	n	47	47	47
Motivación	Correlación de Pearson	,406	,509	,493
	p-valor	,005	,000	,000
	n	47	47	47

Análisis:

Como puede verse en el cuadro anterior casi todas las correlaciones entre las dimensiones de Motivación y Rendimiento Laboral son no nulas, ya que así lo indican sus p-valores; casi todos son menores a un clásico nivel de significación del 5%. Las excepciones son Valencia con las 2 dimensiones y Expectativa vs. Conocimientos Profesionales. Todas las correlaciones son positivas, es decir, muestran una relación directa. La correlación más alta es entre Expectativa y Comportamientos Profesionales, lo cual resulta lógico, ya que es de esperar que a mayor convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea, mayores deben ser los comportamientos profesionales.

A nivel de variables se aprecia una correlación significativamente no nula entre (p-valor = 0,000 < 0,05) entre Motivación y Rendimiento Laboral con un coeficiente de 0,493, es decir, casi 0,50 lo cual significa que existe un intermedio nivel de correlación lineal directa entre estas variables en los empleados de la empresa A.

Empresa B

Cuadro 16. Correlación entre Motivación y Rendimiento Labora Empresa B.

		Conocimientos Profesionales	Comportamientos Profesionales	Rendimiento Laboral
Instrumentalidad	Correlación de Pearson	,750	,765	,781
	p-valor	,000	,000	,000
	n	72	72	72
Valencia	Correlación de Pearson	,621	,669	,665
	p-valor	,000	,000	,000
	n	72	72	72
Expectativa	Correlación de Pearson	,624	,632	,648
	p-valor	,000	,000	,000
	n	72	72	72
Motivación	Correlación de Pearson	,737	,762	,773
	p-valor	,000	,000	,000
	n	72	72	72

Análisis:

Como puede verse en el cuadro anterior todas las correlaciones entre las dimensiones de Motivación y Rendimiento Laboral son no nulas, ya que así lo indican sus p-valores; todos son menores a un clásico nivel de significación del 5%. Todas las correlaciones son positivas, es decir, muestran una relación directa y además muestran valores altos mayores a 0,6. La correlación más alta es entre Instrumentalidad y Comportamientos Profesionales, es decir, a mayor idea de un empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado un trabajo, mayores son sus comportamientos profesionales.

A nivel de variables se aprecia una correlación significativamente no nula entre (p-valor = 0,000 < 0,05) entre Motivación y Rendimiento Laboral con un coeficiente de 0,773, es decir, casi 0,80 lo cual significa que existe un alto nivel de correlación lineal directa entre estas variables en los empleados de la empresa B.

V.2.d.-Comparación de la Motivación y el Rendimiento Laboral en las 2 empresas.

Motivación Cuadro 17. Estadística Descriptiva de Motivación según Empresa

Empresa			Estadístico
Instrumentalidad	A	Media	4,0540
		Mediana	4,0000
		Coef. Variación	9,03%
		Desv. típ.	,36626
		Asimetría	,024
		Curtosis	-,493
	B	Media	3,2006
		Mediana	3,3600
		Coef. Variación	30,23%
		Desv. típ.	,96765
		Asimetría	-,281
		Curtosis	-,875
Valencia	A	Media	4,5853
		Mediana	4,6400
		Coef. Variación	7,52%
		Desv. típ.	,34474
		Asimetría	-,386
		Curtosis	-,797
	B	Media	3,8069
		Mediana	4,0000
		Coef. Variación	22,32%
		Desv. típ.	,84977
		Asimetría	-,780
		Curtosis	-,104
Expectativa	A	Media	4,1357
		Mediana	4,0000
		Coef. Variación	10,87%
		Desv. típ.	,44939
		Asimetría	-,009
		Curtosis	-,234
	B	Media	3,5696
		Mediana	3,6700
		Coef. Variación	27,18%
		Desv. típ.	,97015
		Asimetría	-,626
		Curtosis	-,360
Motivación	A	Media	4,2581
		Mediana	4,2100
		Coef. Variación	6,81%
		Desv. típ.	,28990
		Asimetría	,275
		Curtosis	-,723
	B	Media	3,5254
		Mediana	3,7500
		Coef. Variación	23,82%
		Desv. típ.	,83964
		Asimetría	-,621
		Curtosis	-,556

Gráfico 15. Comparación de la Instrumentalidad según Empresas

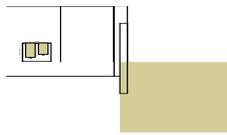


Gráfico 16. Comparación de la Valencia según Empresas



Gráfico 17. Comparación de la Expectativa según Empresas

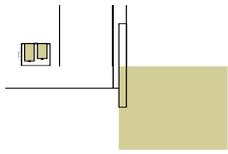
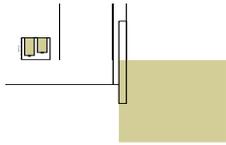


Gráfico 18. Comparación de la Motivación según Empresas



Análisis:

Como puede verse en el cuadro y gráficos anteriores la motivación a nivel de la variable y a nivel de las dimensiones es mayor en la empresa A que en la empresa B. Esto significa que de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados en la empresa A los empleados tienen mayor motivación que los empleados de la empresa B.

Rendimiento Laboral

Cuadro 18. Estadística Descriptiva de Rendimiento Laboral según Empresa

Empresa			Estadístico
Conocimientos Profesionales	A	Media	3,2481
		Mediana	3,0000
		Coef. Variación	15,52%
		Desv. típ.	,50401
		Asimetría	,059
		Curtosis	-,783
	B	Media	2,3289
		Mediana	2,5000
		Coef. Variación	38,79%
		Desv. típ.	,90335
		Asimetría	-,055
		Curtosis	-1,106
Comportamientos Profesionales	A	Media	3,1000
		Mediana	3,0000
		Coef. Variación	16,40%
		Desv. típ.	,50862
		Asimetría	,579
		Curtosis	-,788
	B	Media	2,2903
		Mediana	2,4000
		Coef. Variación	35,49%
		Desv. típ.	,81278
		Asimetría	-,141
		Curtosis	-1,332
Rendimiento Laboral	A	Media	3,1743
		Mediana	3,0500
		Coef. Variación	14,73%
		Desv. típ.	,46742
		Asimetría	,590
		Curtosis	-,652
	B	Media	2,3093
		Mediana	2,3650
		Coef. Variación	35,93%
		Desv. típ.	,82979
		Asimetría	-,123
		Curtosis	-1,290

Gráfico 19. Comparación de los Conocimientos Profesionales según Empresas

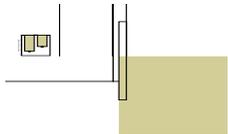


Gráfico 20. Comparación de los Comportamientos Profesionales según

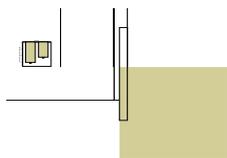
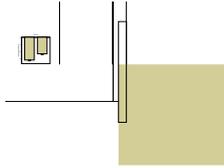


Gráfico 21. Comparación del Rendimiento Laboral según Empresas



Análisis:

Como puede verse en el cuadro y gráficos anteriores el rendimiento laboral a nivel de la variable y a nivel de las dimensiones es mayor en la empresa A que en la empresa B. Esto significa que de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados en la empresa A los empleados tienen mejor rendimiento laboral que los empleados de la empresa B.

VI.- DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez analizados los resultados estadísticamente, se puede dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos señalados en el presente trabajo de grado. Por esta razón se puede decir:

- Los empleados entrevistados de la empresa A presentan un alto nivel de la dimensión Instrumentalidad, es decir, muestran un alto nivel de expectativa de que recibirán una recompensa cuando hayan realizado un determinado trabajo. Así mismo, los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de la dimensión Valencia, ya que presentan un alto nivel de valor de la preferencia de una persona por recibir una recompensa. De igual manera los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de la dimensión Expectativa, es decir, revelan un alto nivel de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. Finalmente podemos decir que los empleados entrevistados de la empresa A presentan un alto un alto nivel de Motivación.
- Los empleados entrevistados de la empresa B muestran un nivel intermedio de la dimensión Instrumentalidad, es decir, presentan un intermedio nivel de expectativa de que recibirán una recompensa cuando hayan realizado un trabajo. Así mismo, los empleados de la empresa B muestran un nivel relativamente alto de la dimensión Valencia, ya que presentan un relativamente alto nivel de valor de la preferencia de una persona por recibir una recompensa. Igualmente los empleados entrevistados de la empresa B muestran un nivel relativamente alto de la dimensión Expectativa, es decir, revelan un relativamente alto nivel de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea. En última instancia podemos decir que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un relativamente alto nivel de motivación.
- Los empleados entrevistados de la empresa A muestran tener un alto nivel de la dimensión Conocimientos Profesionales. De igual forma los resultados nos indican que los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel de la dimensión Comportamientos Profesionales. En este caso podemos decir, que en

relación a la variable Rendimiento Laboral, los empleados entrevistados de la empresa A muestran un alto nivel con respecto a dicha variable, es decir, muestran un alto nivel de Rendimiento Laboral.

- Los empleados entrevistados de la empresa B muestran tener un nivel intermedio de la dimensión Conocimientos Profesionales. De igual forma los resultados nos indican que los empleados entrevistados de la empresa B muestran un intermedio nivel de la dimensión Comportamientos Profesionales. En este caso podemos decir, que en relación a la variable Rendimiento Laboral, los empleados entrevistados de la empresa B muestran un intermedio nivel con respecto a dicha variable, es decir, muestran intermedio nivel de Rendimiento Laboral.

- En cuanto a la relación existente entre la Motivación y el Rendimiento Laboral en la empresa A podemos decir que los resultados analizados nos indican que la correlación entre ambas variables es positiva, es decir, ambas variables muestran una relación directa donde a mayor Motivación será también mayor el nivel de Rendimiento Laboral de los empleados entrevistados en la empresa A; asimismo los resultados también demuestran que este nivel de correlación lineal directo es intermedio entre las dos variables, es decir, que la relación entre ambas variables es directa pero que su nivel de correlación es intermedio y por tal razón existe un intermedio nivel de correlación lineal directa entre ambas variables en los empleados entrevistados de la empresa A

- En cuanto a la relación existente entre la Motivación y el Rendimiento Laboral en la empresa B podemos decir que los resultados analizados nos indican que la correlación entre ambas variables es positiva, es decir, ambas variables muestran una relación directa donde a mayor Motivación será también mayor el nivel de Rendimiento Laboral de los empleados entrevistados en la empresa B, asimismo se muestra que este nivel de correlación lineal directa es alto entre las dos variables, es decir, que la relación entre ambas variables además de ser directa es fuerte y por tal razón existe un alto nivel de correlación lineal directa entre ambas variables en los empleados entrevistados de la empresa B

- Si comparamos la relación entre la motivación y el rendimiento laboral de ambas empresas tenemos que la motivación a nivel de la variable y a nivel de las dimensiones (Instrumentalidad, Valencia y Expectativa) es mayor en la empresa A que en la empresa B, lo cual nos indica que de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados, en la empresa A los empleados tienen mayor motivación que los empleados de la empresa B. También se muestra que el Rendimiento Laboral a nivel de la variable y a nivel de las Dimensiones (Conocimientos Profesionales y Comportamientos Profesionales) es mayor en la empresa A que en la empresa B, lo cual indica que de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados, en la empresa A los empleados tienen mejor Rendimiento Laboral que los empleados de la empresa B. Todo lo anterior nos indica que la Motivación y el Rendimiento Laboral es mayor en la empresa A que en la empresa B.

VII.- CONCLUSIONES

De todo lo antes expuesto podemos ver que efectivamente existe una relación entre la motivación que un empleado tiene en su trabajo y el rendimiento laboral del mismo ya que la motivación que tenga el empleado o trabajador es un factor sumamente importante para que su labor sea de calidad y los mismos se desempeñen efectivamente en su trabajo, así mismo es determinante para la productividad de la empresa que las personas tengan las habilidades necesarias para desempeñarse en su cargo y que además estén motivados al logro y al éxito.

Las empresas en su continuo enfoque por alcanzar la excelencia se han dado cuenta que el recurso humano que allí labora es la pieza clave en el buen funcionamiento de la unidad de negocios a la que se dedican

Por tal razón el objetivo principal de esta investigación era el de relacionar, basándose en la Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom, tres dimensiones: expectativa, valencia e instrumentalidad para medir la motivación del trabajador y luego establecer la relación de esta con el rendimiento laboral del mismo.

Con tal fin se tomó una muestra de empleados de dos empresas de vigilancia privada cuyo nombre no fue revelado por cuestiones de confidencialidad y se realizó un estudio estadístico de tipo descriptivo - correlacional donde los indicadores de todas las dimensiones se midieron a través del puntaje promedio de los puntajes de los ítems que los componen, en tanto que las variables se midieron a través del puntaje promedio de los puntajes promedios de las dimensiones que las componen.

La relación entre la motivación y el rendimiento laboral del personal operativo de las dos empresas de vigilancia privada que fueron objeto de este estudio la podemos determinar verificando que en la empresa A todas las correlaciones entre las Dimensiones (Instrumentalidad, Valencia y Expectativa Vs Conocimientos Profesionales y Comportamientos Profesionales) son positivas, es decir muestran una relación directa entre ellas.

La correlación más alta que se presentó es la que existe entre Expectativa y Comportamientos Profesionales, lo cual nos indica que a mayor convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá la realización de una tarea, mayores deben ser los comportamientos profesionales.

Por otra parte se aprecia un intermedio nivel de correlación lineal directa entre las variables Motivación y Rendimiento Laboral en los empleados entrevistados de la empresa A, es decir, mientras más alta es la motivación de los empleados mas alto es su rendimiento laboral y Vs pero al decir que esta correlación es intermedia significa que la motivación no es la única variable o factor que incide en el rendimiento laboral.

Como se indicó en el Marco Teórico se deduce que la motivación es una de las variables que influyen en el desempeño eficiente de la labor de los empleados o trabajadores de una empresa. Si el recurso humano con el cuenta la organización se siente motivado, es más probable que haga un mayor esfuerzo para que su trabajo sea eficiente y de alta calidad, lo cual se traducirá en mayor productividad para la empresa (Vroom, 1990)

A lo anterior podemos agregar, basándonos en los resultados estadísticos en el caso de la empresa A, que efectivamente la Motivación es una variable influyente pero no determinante en el desempeño laboral.

Referente a la Empresa B podemos de decir que en este caso también todas las correlaciones a nivel de las Dimensiones (Instrumentalidad, Valencia y Expectativa Vs Conocimientos Profesionales y Comportamientos Profesionales) son positivas, es decir, muestran una relación directa y la más alta se presenta entre Instrumentalidad y Comportamiento Profesionales, es decir, a mayor idea de un empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado un trabajo, mayores son sus comportamientos profesionales.

También se aprecia un alto nivel de correlación lineal directa entre la variable Motivación y Rendimiento Laboral, es decir, que a mayor motivación, mayor será el rendimiento laboral de los empleados entrevistados de la empresa B y que por ser esta

correlación significativamente alta nos indica que hay otras variables o factores que inciden en el rendimiento laboral de los empleados pero que la más fuerte es la motivación.

En este caso de la empresa B podemos apreciar que la relación entre ambas variables es más fuerte, es decir, la motivación se presenta como la principal variable que influye en el rendimiento laboral de los empleados.

Por último podemos apreciar que la motivación a nivel de las dimensiones y variables es mayor en la empresa A que en la empresa B. Lo cual significa que de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados en la empresa A los empleados tienen mayor motivación que los empleados de la empresa B.

En cuanto al rendimiento laboral también se puede apreciar que a nivel de la variable y las dimensiones es mayor en la empresa A que en la empresa B. Lo cual nos indica que de acuerdo a lo mencionado por los entrevistados en la empresa A los empleados tienen mejor rendimiento laboral que los empleados de la empresa B

Dando respuesta al objetivo principal de esta investigación se puede decir que efectivamente basándonos en la teoría de las Expectativas de Víctor Vroom existe relación entre la Motivación y el Rendimiento laboral del personal operativo de las dos empresas de vigilancia privada que fueron objeto de estudio. Esta relación se presenta que al ser mayor la motivación, mayor será el rendimiento laboral y viceversa. También nos demuestra que la Motivación puede ser un factor determinante en el desempeño laboral de los empleados pero que no es este el único que incide en su rendimiento laboral.

VIII.- RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo anteriormente expuesto es importante señalar algunas recomendaciones para que las mismas sean consideradas en estudios posteriores

- Debido a que esta investigación esta basada en el método científico y por ende sus resultados pueden ser generalizados a otras organizaciones, se puede proponer la aplicación de este estudio motivacional en otras empresas de igual ramo o diferente para así aumentar la población de estudio y ver los resultados arrojados en el contexto de otras organizaciones.
- En vista que los resultados obtenidos fueron apoyados en investigaciones en su gran mayoría realizadas en Venezuela, se sugiere la realización de posteriores estudios basados en investigaciones realizadas en otros países.
- Como verificamos la Motivación es una variable que influye en el Rendimiento Laboral pero no es la única, por tal razón, se recomienda realizar posteriores estudios para saber cuales otras variables inciden en el rendimiento laboral y en que medida.

IX.- FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

El presente proyecto de investigación será factible ya que se posee el acceso a las empresas de seguridad privada que serán el objeto de estudio, y a su vez, contamos con la colaboración necesaria de los supervisores en cuanto al suministro de toda la información requerida para la investigación y con la colaboración de los empleados de seguridad para contestar los instrumentos.

Asimismo, se hace imprescindible que los empleados de ambas empresas estén dispuestos a colaborar con sus respuestas ante el instrumento de recolección de datos, ya que esta será la manera en que se puedan recoger toda la información para llegar a conclusiones válidas acerca del estudio.

Por otro lado, tomando en cuenta que ambas empresas de seguridad privada están ubicadas en el Área Metropolitana de Caracas se estima que los costos de traslado no serán muy elevados, además los materiales necesarios para llevarlo a cabo son de fácil acceso e implican costos moderados, por tales razones se cree que el presente proyecto de investigación es factible.

X.- ASPECTOS ÉTICOS

En este proyecto de investigación se respetaran los derechos de autor, es decir, se elaboraran las citas, cada vez que la información sea transcrita de forma textual, con lo cual se pretende legitimar el estudio.

De igual manera se buscará el momento más oportuno para suministrar el instrumento a los sujetos que forman parte de la muestra, con el fin de no interferir en sus labores cotidianas o de ser así hacerlo con el menor impacto posible en sus labores. También se mantendrá la confidencialidad de los datos personales de los sujetos muestrales participantes en el proceso de recolección de la información, para no perturbar su estabilidad dentro de la empresa.

XI.- BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, F. (2003). Las claves de Fidelización. [Homepage]. Consultado el día 06 de Marzo de 2007 de la World Wide Web: <http://contenido.monster.es/salex/negoc/claves/2/>

Arias, F. (1999). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Caracas: Editorial Episteme.

Baird, L. (1977). Self and Superior Ratings of Performance. Academy of Management Journal. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Becker, L. (1978) Joint effect of feedback and goal setting on performance A field study of residential energy conservation Journal of Applied Psychology. [Homepage] Consultado el 05 de Octubre de 2007 de la World Wide Web:

<http://mail.umc.edu.ve/opsu/contenidos/milagros/Guias/Unidad%20III/Teoria%20de%20las%20relaciones%20humanas.doc>

Blum, M. y Naylor, J. (1990). Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales. México: Editorial Trillas

Boeree, G. (2003). Teorías de la personalidad. [Homepage]. Consultado el día 05 de Octubre de 2007 de la World Wide Web: <http://webspace.ship.edu/cgboer/maslowesp.html>

Byars, L y Rue, L. (1983) Administración de Recursos Humanos. Mexico: Nueva Editorial Interamericana.

Calzolaio, A. y Guerra, J. (1994). Expectativa de éxito de los trabajadores y motivantes del puesto de trabajo como predictores del rendimiento laboral. Tesis para optar al título de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Chiavenato, I. (1983). Administración de Recursos Humanos. México: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (1989) Introducción a la teoría general de la administración. México: Editorial Mc Graw Hill.

Davis, K. y Newstrom, J. (1991) Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. México: Editorial Mc Graw Hill.

Erra, C. (1997). Frederick W. Taylor. [Homepage]. Consultado el día 16 de Noviembre de 2007 de la World Wide Web: <http://www.monografias.com/trabajos7/freta/freta.shtml>

García, B. y Velásquez, N. (2004). Incentivos que intervienen en la motivación del personal administrativo del instituto pedagógico de caracas. Tesis para optar al título de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Genovese, C. (2006). Gestión de Recursos Humanos en los Nuevos escenarios. [Homepage]. Consultado el día 06 de Marzo de 2007 de la World Wide Web: http://www.wikilearning.com/la_tercera_ola-wkccp-16643-1.htm

Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1996). Las Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos. Madrid: Editorial Mc Graw Hill.

Govern, J y Herbert, P. (2006). Motivación: Teoría, Investigación y aplicación. México: Editorial Thomson Learnig Ibero.

Gutiérrez, N y Sfeir, R. (2001). Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom: Su aplicación en trabajadores de una empresa petrolera. Tesis para optar al título de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1998) Metodología de la Investigación. México: Editorial Mc Graw Hill.

Hodgetts, R y Altman, S. (1981) Comportamiento en la Organizaciones. México: Editorial Interamericana.

Ivancevich, J. y Szilagyi, A. (1977). Organizational Behavior and Performance. Calif: Goodyear Publishing Company.

Kelinger, F. (1975). Investigación del Comportamiento: Técnicas y Metodología. México: Editorial Interamericana

Kliksberg, B. (1971). El Pensamiento Organizativo: del Taylorismo a la moderna Teoría de la Organización. Buenos Aires: Ediciones Depalma.

Koontz, H. O'Donnell, C. y Weihrich, H. (1985). Administración. Mexico: Editorial Mc Graw Hill

Locke, E y Latham, G. (1985) The application of goal setting to sports” en Journal of Sport Psychology. [Homepage]. Consultado el 05 de Octubre de 2007 de la World Wide Web: <http://mail.umc.edu.ve/opsu/contenidos/milagros/Guias/Unidad%20III/Teoria%20de%20las%20relaciones%20humanas.doc>

Márquez, M. y Santos, L. (2000). Incentivos y motivación laboral en empresas transnacionales del Área Metropolitana de Caracas. Tesis para optar al Título de Lic. en Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas

Morris, C. (1997) Psicología. México: Editorial Prentice Hall.

Myers, D. (1988). Psicología. México: Editorial: Prentice Hall.

Ochoa, A. (1998). Motivación y eficiencia en el trabajo en obreros de bajo nivel jerárquico. Tesis para optar al título de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Pearlman, J. (1997). How to improve performance. International Labour Organization. December. 1997. American Journal of Labour (p.15). [Homepage]. Consultado en la World Wide Web el 10 de Octubre de 2007 en: http://ww2.ilo.org/american_journal_of_labour/5/2.3.html

Reeve, J. (2003) Motivación y Emoción. México: Editorial Mc Graw Hill.

Ryle y otros. (1968) Psicología de la Motivación. Buenos Aires: Editorial: Paydon

Rivero, A. (1992). La Vega, en concreto. Caracas: Editorial Arte

Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México: Editorial Prentice Hall.

Ruiz, J. (2005). Influencia de la identidad organizacional sobre la satisfacción y el rendimiento laboral. Tesis para optar al título de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.

Schultz, D. (1985). Psicología Industrial. México: Editorial Interamericana.

Sierra, R. (1979). Técnicas de Investigación Social: Teoría y Ejercicios. Madrid: Editorial Paraninfos. S.A.

Tannenbaum, R. Weschler, I. y Massarik, F. (1971) Liderazgo y Organización. Buenos Aires – Argentina: Editorial Troquel.

Valdés, C. (2006) La Motivación. [Homepage]. Consultado el día 14 de Noviembre de 2007 de la World Wide Web: http://www.wikilearning.com/teorias_de_motivacion-wkccp-16110-5.htm

Vroom, V. (1964). Work and Motivation. USA: Editorial John Wiley & Sons, INC.

Vroom, V. y Deci, E. (1990) Motivación y Alta Dirección. México: Editorial Trillas.

Ziade, M. (2003). Gestión de Recursos Humanos en los nuevos escenarios. [Homepage]. Consultado el día 16 de julio de 2007 de la World Wide Web: www.elprisma.com/apuntes/apuntes.

XII.- ANEXOS

En esta parte se encuentra los instrumentos utilizados para la recolección de los datos, y la Base de datos recolectada con dichos instrumentos.

Dicha información se encuentra ordenada de la siguiente manera:

- ✓ Anexo 1: Cuestionario sobre motivación: Cuestionario que se aplicará a los oficiales de seguridad que serán sujetos de estudio y que se utilizará para medir la motivación de los mismos

- ✓ Anexo 2: “Eficacia en el Trabajo”: Evaluación del desempeño que se utilizará para medir el rendimiento laboral de los oficiales de seguridad que serán objeto de estudio, y que será aplicado por los supervisores de los mismos

- ✓ Anexo 3: Base de Datos

ANEXO 1. CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN

Conteste las preguntas 1,2 y 3 poniendo una “X” en torno a la respuesta que describa mejor su opinión.

Pregunta 1: Estas son algunas de las cosas que pueden ocurrirle a las personas si desempeñan su trabajo especialmente bien. ¿Qué probabilidad existiría de que ocurriera cada una de estas cosas si usted realizara su trabajo en forma sobresaliente?

1= Nada Probable; 2= Poco Probable, 3= Indeciso; 4= Probable; 5= Muy Probable

	Nada Probable (1)	Poco Probable (2)	Indeciso (3)	Probable (4)	Muy Probable (5)
a. Usted recibe un bono de aumento de sueldo					
b. Usted se sentirá contento consigo mismo					
c. Usted tendrá ocasión de desarrollar sus talentos y capacidades					
d. Usted tendrá seguridad en el trabajo					
e. Usted tendrá la posibilidad de aprender cosas nuevas					
f. Usted recibirá un ascenso o un empleo mejor					
g. Usted tendrá la sensación de haber logrado una meta importante					

h. Usted dispondrá de mayor participación en la empresa					
i. Usted será respetado por las personas con quien trabaja					
j. Su supervisor le reconocerá su valor					
k. Las personas con quienes trabaja serán amigables con usted					

Pregunta2: Cada persona quiere obtener diferentes cosas de su trabajo. A continuación se presenta una lista de cosas que pueden obtener de su trabajo. ¿Qué tan importante es cada una de ellas para usted?

1= Nada Importante; 2= Poco Importante; 3= Indeciso; 4=Importante; 5= Muy Importante

Diga qué tan importante es:

	Nada Importante (1)	Poco Importante (2)	Indeciso (3)	Importante (4)	Muy Importante (5)
a. La cantidad de dinero que recibe					
b. La posibilidad de hacer algo que le haga sentirse satisfecho					
c. La capacidad de desarrollar sus capacidades y talentos					
d. Seguridad laboral que percibe					
e. La posibilidad de aprender cosas nuevas					
f. Su posibilidad de obtener una promoción o un empleo mejor					

g. La oportunidad de lograr una meta importante					
h. La cantidad de participación en el ámbito laboral					
i. El respeto que recibe de la persona con quien trabaja					
j. El reconocimiento que le prodiga su supervisor					
k. La amigabilidad de las personas con quien trabaja					

Pregunta 3: Trace una “X” en el número que está a la derecha de cada par para indicar la frecuencia con la que, en su caso personal, el primer factor conduce al segundo en su empleo. Recuerde indicar en cada par el grado de frecuencia poniendo una “X” en el número de la respuesta que le parezca más exacta

A continuación se encontrará una serie de pares de factores como este:

		Nunca	Poco Frecuente	Indeciso	Frecuentemente	Siempre
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Tiempo Caluroso	—————>					
	Sudor					

En el ejemplo anterior el entrevistado considera que Tiempo Caluroso frecuentemente conduce a Sudor. De esta misma manera procederá usted para contestar las alternativas que a continuación se le presentan:

1= Nunca; 2= Poco Frecuente; 3= Indeciso; 4= Frecuentemente; 5= Siempre

		Nunca	Poco Frecuente	Indeciso	Frecuentemente	Siempre
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
a. Trabajar Duro	—————>					
	Mucha Productividad					
b. Trabajar Duro	—————>					
	Hacer mi Trabajo Bien					
c. Trabajar Duro	—————>					
	Buen Desempeño Laboral					

**ANEXO 2. EFICACIA EN EL TRABAJO
(CUESTIONARIO SOBRE RENDIMIENTO LABORAL)**

Indicar con una X la valoración cualitativa resumen de la evaluación NB = Necesidad de Mejora (1), N = Normal (2), B= Buena (3), E= Excelente (4)

Criterios:

1. Conocimientos para el desempeño del cargo y logro de los resultados

a. Nivel de Conocimiento y experiencia	1 NM	2 N	3 B	4 E
b. Calidad De los resultados	1 NM	2 N	3 B	4 E
c. Cantidad de Resultados	1 NM	2 N	3 B	4 E

2. Comportamientos Profesionales

a. Organizar y planificar sus actividades teniendo en cuenta los objetivos fijados. Sentido de las Prioridades	1 NM	2 N	3 B	4 E
b. Toma las iniciativas y las decisiones necesarias a su	1 NM	2 N	3 B	4 E

responsabilidad. Muestra una actitud innovadora si es necesario

- | | |
|---|---------------------|
| c. Organiza, planifica y controla el trabajo de sus colaboradores. Sentido de la distribución de tareas y de su evolución | 1 2 3 4
NM N B E |
| d. Actúa para motivar. Posee una capacidad de liderazgo incluso en los momentos difíciles | 1 2 3 4
NM N B E |
| e. Anima y fomenta el trabajo en equipo. Transmite los objetivos y prioridades. Favorece la relación, la confianza y la cooperación entre sus colaboradores | 1 2 3 4
NM N B E |
| f. Muestra una actitud de negociación y la capacidad de convencer en los procesos de decisión | 1 2 3 4
NM N B E |
| g. Tiene sentido del desarrollo de las personas y de él | 1 2 3 4
NM N B E |

mismo

- h. Informa y consigue información tanto para él como para sus colaboradores. Sentido de la comunicación
1 2 3 4
NM N B E
- i. Establece y mantiene relaciones útiles a sus funciones. Sentido de la coordinación y de la cooperación con las personas de la organización
1 2 3 4
NM N B E
- j. Contribuye en el logro de los objetivos del departamento y de la empresa. Sentido de la imagen de la empresa.
1 2 3 4
NM N B E

