



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención
del

Título de Psicóloga Industrial.

TEMA:

“FACTORES DE MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2011 – FEBRERO 2012”.

AUTORA: MARÍA BELÉN VEINTIMILLA NARANJO.

TUTOR: PSIC. MG. CÉSAR OSWALDO YAMBERLÁ GONZALEZ

Ambato – Ecuador

2012

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, CÉSAR OSWALDO YAMBERLÁ GONZÁLEZ con C.C. 180288499-7 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema:

“FACTORES DE MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2011 – FEBRERO 2012”.

Desarrollado por la egresada Veintimilla Naranjo María Belén, considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....
Psic. Mg. Cesar Oswaldo Yamberla González

AUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad del autor.

.....
Veintimilla Naranjo María Belén

C.C. 050358557-2

CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“FACTORES DE MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2011 – FEBRERO 2012”** autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

Ambato 17 de Abril del 2012.

.....
Veintimilla Naranjo María Belén

C.C. 050358557-2

AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN:**

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema:

“FACTORES DE MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2011 – FEBRERO 2012”.

Presentada por la Srta. María Belén Veintimilla Naranjo egresada de Psicología Industrial promoción Septiembre 2011 - Febrero 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que

cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN

.....
.....

Dra. Mg. Carmita del Rocío Núñez López
López

MIEMBRO

Psic. Edu. Paulina Margarita Ruiz

MIEMBRO

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación les dedico a mis
padres por el apoyo que siempre me han

brindado en los momentos difíciles, a mis hermanos por confiar en mí y a toda mi familia que ha sido un pilar fundamental en mi vida universitaria para alcanzar mis metas planteadas.

A Dios porque me ha guiado por el camino del bien y me ha impartido sabiduría para encontrar solución a los problemas.

María Belén Veintimilla

Naranjo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por la confianza y esfuerzo incondicional que siempre han manifestado, a la Universidad Técnica de Ambato que con la ayuda de los docentes me he formado con valores éticos y morales que han permitido mi desarrollo profesional y personal para así brindar mis conocimientos en el campo profesional logrando alcanzar resultados positivos, a mi tutor Psic. Edu. César Oswaldo Yamberlá González quien con su guía y paciencia nos ayudo a que este trabajo sea realizado con énfasis, calidad y madurez para alcanzar mi meta profesional.

María Belén Veintimilla
Naranjo.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS	PÁG.
Portada.....	
Aprobación del Tutor del Trabajo de Graduación.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Cesión de derechos del autor.....	iv
Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general.....	viii
Índice de graficas.....	xi
Índice de cuadros.....	xii
Índice ilustraciones.....	xiii
Índice de tablas.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
Tema de Investigación.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Contextualización.....	4
Árbol de Problemas.....	6
Prognosis.....	8
Formulación del Problema.....	9
Preguntas Directrices.....	9
Delimitación del objeto de investigación.....	9
Justificación.....	10
Objetivos.....	12

CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	13
Antecedentes investigativos.....	13
Fundamentación Psicológica.....	13
Fundamentación Axiológica.....	13
Fundamentación legal.....	15
Categorías fundamentales.....	17
Constelación de Ideas Variable Independiente.....	18
Constelación de Ideas Variable Dependiente.....	19
Motivación Humana.....	20
Teorías de la motivación.....	21
Modelo Situacional de Motivación Vroom.....	24
Motivación e incentivos.....	25
Factores de Motivación.....	26
Personalidad e Individuo.....	35
Satisfacción laboral.....	37
Clima Organizacional.....	38
Factores de la Satisfacción Laboral.....	41
Consecuencias de la Satisfacción laboral.....	45
Factores determinantes en la Satisfacción.....	47
Factores de Situación relacionados con la Satisfacción del empleo....	50
Aumento de la Satisfacción en el empleo.....	52
Comunicación y Participación.....	52
Organización.....	54
Hipótesis.....	55
Variables.....	55
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA	56
Enfoque.....	56
Modalidad Básica de la Investigación.....	56

Nivel o tipo de investigación.....	57
Población.....	58
Operacionalización de variables.....	59
Variable independiente.....	59
Variable dependiente.....	60
Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	61
Plan de recolección de la información.....	61

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	63
Encuesta aplicada al personal administrativo.....	63
Verificación de hipótesis.....	83

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	89

CAPÍTULO VI

PROPUESTA.....	90
Datos Informativos.....	90
Antecedentes de la Propuesta.....	91
Justificación.....	93
Objetivos.....	94
Análisis de Factibilidad.....	95
Fundamentación Científico - Técnica.....	97
Metodología.....	99
Etapa I.....	99
Etapa II.....	100
Etapa III.....	101
Técnicas de evaluación.....	120
Cuestionario.....	122
Metodología del Modelo Operativo.....	123

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía.....	124
Linkografía.....	125

ANEXOS

Encuesta al Personal Administrativo.....	
Entrevista al Prefecto.....	129
Análisis de la Entrevista.....	132

ÍNDICE DE CUADROS E ILUSTRACIONES

GRAFICAS

Nº	DESCRIPCIÓN	PÁG.
1	Grafica No. 01 Árbol del Problema.....	6
2	Grafica No. 02 Categorías Fundamentales.....	17
3	Grafica No. 03 Constelación de ideas Variable Independiente.	18
4	Grafica No. 04 Constelación de ideas Variable Dependiente...	19

CUADROS

Nº	DESCRIPCIÓN	PÁG.
1	Población.....	58
2	Operacionalización de la variable independiente.....	59
3	Operacionalización de la variable dependiente.....	60
	ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	62
4	Pregunta 1. Motivación.....	63
5	Pregunta 2. Capacidades.....	65
6	Pregunta 3. Estrés.....	66
7	Pregunta 4. Estabilidad Laboral.....	67
8	Pregunta 5. Remuneración.....	68
9	Pregunta 6. Autorrealización.....	69
10	Pregunta 7. Relaciones Laborales.....	70
11	Pregunta 8. Capacitación.....	71

12	Pregunta 9. Ausencia de Motivación.....	72
13	Pregunta 10 Taller Programación Neurolingüística.....	73
14	Pregunta 11. Beneficios de Ley.....	74
15	Pregunta 12. Ascensos.....	75
16	Pregunta 13. Pago de Remuneración.....	76
17	Pregunta 14. Forma de Trabajo.....	77
18	Pregunta 15. Personalidad en el Trabajo.....	78
19	Pregunta 16. Interacción Social.....	79
20	Pregunta 17. Servicios a la empresa.....	80
21	Pregunta 18. Satisfacción.....	81
22	Pregunta 19. Desempeño.....	82
23	Población.....	83
24	Gastos para la implementación del curso-taller.....	96
25	Metodología Modelo Operativo.....	123

ILUSTACIONES

	ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	
1	Pregunta 1. Motivación.....	63
2	Pregunta 2. Capacidades.....	65
3	Pregunta 3. Estrés.....	66
4	Pregunta 4. Estabilidad Laboral.....	67
5	Pregunta 5. Remuneración.....	68
6	Pregunta 6. Autorrealización.....	69
7	Pregunta 7. Relaciones Laborales.....	70
8	Pregunta 8. Capacitación.....	71
9	Pregunta 9. Ausencia de Motivación.....	72
10	Pregunta 10 Taller Programación Neurolingüística.....	73
11	Pregunta 11. Beneficios de Ley.....	74
12	Pregunta 12. Ascensos.....	75
13	Pregunta 13. Pago de Remuneración.....	76
14	Pregunta 14. Forma de Trabajo.....	77
15	Pregunta 15. Personalidad en el Trabajo.....	78
16	Pregunta 16. Interacción Social.....	79
17	Pregunta 17. Servicios a la empresa.....	80

18	Pregunta 18. Satisfacción.....	81
19	Pregunta 19. Desempeño.....	82

TABLAS

	Tabla # 01 Especificación de lo estadístico.....	84
	Tabla # 02 Especificaciones de aceptación y rechazo.....	85
	Tabla # 03 Cálculo del chi Cuadrado Tabular.....	87

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “FACTORES DE MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE COTOPAXI DURANTE EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2011 – FEBRERO 2012”.

AUTOR: María Belén Veintimilla Naranjo.

TUTOR: Psic. Edu. César Oswaldo Yamberlá

Resumen:

El presente trabajo se realizó en el Gobierno Provincial de Cotopaxi ubicada en la ciudad de Latacunga y parte del siguiente problema:

Los insuficientes factores de motivación que inciden en la satisfacción laboral en la mencionada organización.

Desde un enfoque crítico propositivo que permitió conocer el problema en su contexto y en su red de relaciones para buscar alternativas de solución antes de que el conflicto se agudice más.

Se concluyó al momento de realizar los respectivos análisis estadísticos que existen insuficientes factores de motivación a causa de que no existen planes de carrera, un correcto sentimiento de superación personal y ausencia de confianza en demostrar sus capacidades lo que provoca insatisfacción laboral en el personal administrativo de la organización.

Por lo que se ha tomado en cuenta que es de gran importancia que el colaborador este motivado para que pueda rendir de mejor manera y se ha considerado realizar un curso taller de motivación personal a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi para obtener altos índices de satisfacción laboral.

Correspondencia: Productividad, Motivación, Empresa, Habilidad, Liderazgo, Responsabilidad, Dinero, Interacción, Eficacia, Satisfacción Laboral.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene seis capítulos con información de suma importancia en el ámbito laboral, tiene como objetivo proporcionar estrategias que promuevan la motivación del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi para obtener altos índices de satisfacción laboral.

En este trabajo se ha encontrado datos relevantes para conseguir intervenir en lo que realmente el personal administrativo necesita para laborar de manera adecuada y así estar acorde con las necesidades generales de la organización.

En el I capítulo se presenta, el tema de investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, el análisis crítico, la prognosis, la formulación del problema, las interrogantes y la delimitación del objeto de investigación, además de la justificación y los objetivos.

El II capítulo muestra, el marco teórico, con sus respectivas fundamentaciones filosóficas y legal, sus categorías fundamentales que son la base de este trabajo de investigación apoyado en la hipótesis planteada y el señalamiento de las variables correspondientes.

El III capítulo comprende el marco metodológico, la modalidad y tipo de estudio que se efectuó, así como la población de estudio, la operacionalización de las variables y los planes de recolección y procesamiento de la información.

En el IV capítulo presenta el análisis e interpretación de resultados obtenidos en la investigación de forma contrastada y finalmente la verificación de la hipótesis mediante la estadística pertinente.

El V capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones necesarias para proponer una solución al problema tratado en la investigación.

Por último se realiza el VI capítulo donde está la parte esencial y culminante de este trabajo y se resume en la Propuesta que es realizar el curso-taller de motivación personal a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi para obtener altos índices de satisfacción laboral.

Esta propuesta cuenta con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, administración y finaliza con la previsión de una evaluación de la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema.

Factores de motivación y su incidencia en la satisfacción laboral en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

1.2 Planteamiento Del Problema.

1.2.1 Contextualización.

Las organizaciones en Latinoamérica enfrentan diversas problemáticas en el desempeño, ocasionadas en gran medida por problemas internos en los individuos que forman parte de estas organizaciones, dentro de ellos, uno de los principales es la insatisfacción laboral, en esta parte las organizaciones tratan de superar este mal que les aqueja incentivando el desarrollo de un trabajo creativo e innovador. A su vez tratan que exista una motivación adecuada como mecanismo para lograr determinados objetivos lo que es tomado en cuenta para una mejor productividad para las organizaciones.

Se ha determinado que si los colaboradores se encuentran insatisfechos en su puesto de trabajo se van a sentir inseguros al momento de desempeñarse.

Es de esta manera que las organizaciones utilizan métodos y técnicas para detectar necesidades de los colaboradores para así disminuir índices de insatisfacción laboral.

En Ecuador la realidad de las organizaciones no es muy distinta, puesto que estas también son atacadas por la insatisfacción laboral y esto repercute en ellas de forma negativa, causando desmotivación, estrés, ansiedad, siendo un factor muy importante para todo colaborador, con las nuevas corrientes llegadas al país se está dando más importancia en las

organizaciones a los problemas que tienen los colaboradores siendo el departamento del talento humano el encargado de manejar y controlar la insatisfacción laboral.

La insatisfacción de los trabajadores es un problema que tiene un valor intrínseco que compete tanto al trabajador como a la organización; no es conveniente adoptar posturas utilitaristas que consideran la satisfacción laboral sólo como uno más de los factores necesarios para lograr una producción mayor, la cual sería un beneficio cuyos frutos se dirigirían principalmente a las organizaciones nacionales.

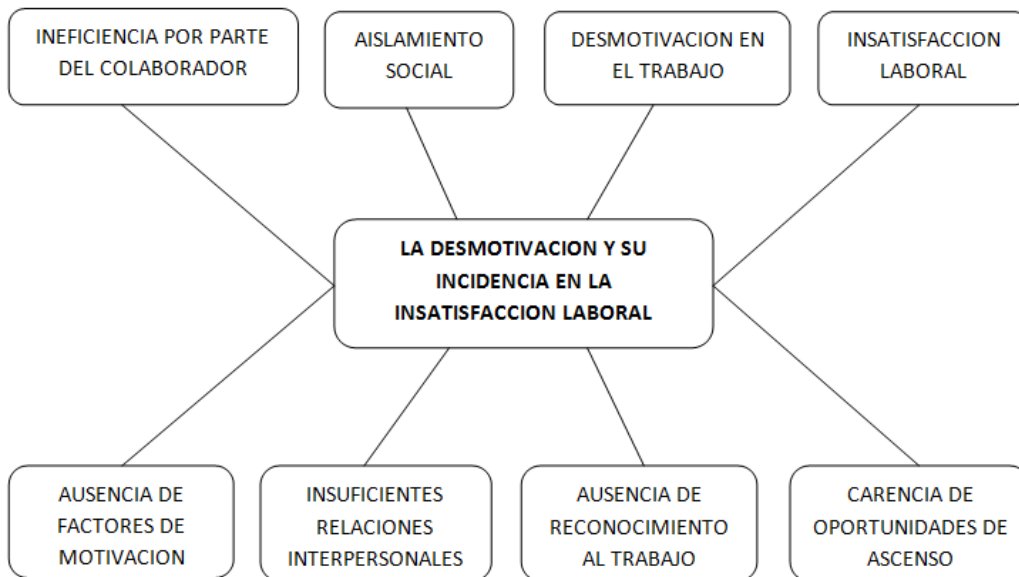
En Cotopaxi las organizaciones también son atacadas por la insatisfacción laboral que puede considerarse como un fin en sí misma, que compete tanto al trabajador como a la organización; al no producir beneficios a los colaboradores no les permite mantener una buena salud mental, lo que no puede contribuir a mejorar la productividad de una organización y con ello su rentabilidad; ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté.

Al no estar motivado hacia el trabajo, además, trae varias consecuencias psicológicas negativas, tales como son la ausencia de autorrealización, el sentirnos incompetentes, no útiles y adquirir una autoestima baja.

En el caso del Gobierno Provincial de Cotopaxi la insatisfacción laboral es un tema que se lo ha venido tratando de una manera generalizada sin dar mucho valor a las consecuencias que esto pudiera acarrear el constante ingreso de personal provoca que el departamento de recursos humanos descuide, el dar valor al estudio de insatisfacción laboral que existe en el personal.

Sus autoridades consientes de la importancia de minimizar este problema en sus colaboradores ha visto la necesidad de realizar un estudio para verificar en que niveles de insatisfacción laboral se encuentran sus colaboradores, siendo el caso que los niveles fueron altos proceder a minimizarlos de alguna manera.

1.2.2 Árbol de Problemas.



Grafica No. 1 Árbol del problema.

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

1.2.3 Análisis Crítico.

La ausencia de factores de motivación ocasiona en los colaboradores poca confianza en sí mismas, en sus habilidades y aptitudes para desempeñar un trabajo. Sienten que son incapaces de realizarlo correctamente o de adaptarse al entorno laboral, esto les provoca temor y una profunda inseguridad e insatisfacción además sin buenas relaciones interpersonales ya sea una mala relación con los compañeros o jefes. En ocasiones, la mala relación suele ser causada por celos, envidias o recelos profesionales, o bien por comportamientos excesivamente pasivos o competitivos por parte de alguno de los compañeros.

En el caso de los jefes, suele darse una actitud prepotente y desconsiderada hacia sus subordinados o por excesivas exigencias o cumplimientos de funciones que no le competen al trabajador donde se puede determinar la ausencia de reconocimiento al trabajo siendo no tomado cuenta el esfuerzo y la dedicación que brinda el colaborador a la organización y más valiosa es su preparación que son factores que determinan el tipo de empleo que podemos desarrollar, por lo que un empleo por debajo de la preparación o experiencia que tenga una persona le causará cierta insatisfacción profesional. Y más cuando no recibe un salario justo por su tiempo de trabajo causando frustración en el mismo.

Existen colaboradores poco pacientes o constantes que continuamente están cambiando de empleo porque se cansan o aburren de su trabajo con rapidez o, porque desean alcanzar objetivos profesionales en un corto espacio de tiempo. Se sienten continuamente insatisfechos y necesitan cambiar de ocupación para intentar lograrlo.

Las pocas oportunidades de ascenso determinan en un colaborador la disminución de sus aspiraciones profesionales dejándolo estático en su puesto de trabajo y observa cómo pasa el tiempo no prospera ni asciende de categoría, sentirá apatía e insatisfacción ante su trabajo, pues no consigue lo que esperaba. Se produce un desequilibrio entre lo que esperaba y lo que ha obtenido realmente.

1.2.4 Prognosis.

En caso de no solucionarse el problema en el Gobierno Provincial de Cotopaxi, los resultados serían ineficiencia en los colaboradores para realizar sus actividades lo que conllevaría a tener una baja eficiencia en los servicios que brindan, un colaborador desmotivado o con falta de interés por su trabajo, puede llegar a producir apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual, esto provocara un aislamiento social en los colaboradores que son afectados por lo mencionado anteriormente, sin una comunicación de doble vía que le permita interactuar con sus compañeros de trabajo dejando de lado lo más importante dentro de una organización que es el trabajo en equipo.

La desconfianza en las capacidades individuales es otro factor que aparecería, desarrollando en el colaborador inseguridad para desempeñarse en su trabajo de manera adecuada. Sin motivaciones el colaborador que trabaja para adquirir

recompensas sociales como el respeto, la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad esto a través de su rendimiento laboral quedaría sin valor ocasionando un bajo desempeño tanto individual como organizacional, sin colaboradores motivados y satisfechos con su trabajo va resultar difícil cumplir las metas y objetivos propuestos por la organización por eso es necesario que las organizaciones traten que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente.

1.2.5 Formulación Del Problema.

¿De qué manera inciden los factores de motivación en la satisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi durante el período Septiembre 2011 – Febrero 2012.

1.2.6 Preguntas Directrices.

¿Qué factores de desmotivación provocan insatisfacción laboral en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi?

¿Cuáles son las principales consecuencias que provoca la insatisfacción laboral en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi?

¿Cuáles son los factores de motivación adecuados para reducir las consecuencias que provoca insatisfacción laboral en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi?

1.2.7 Delimitación.

La investigación se desarrollará en los espacios físicos del Gobierno Provincial de Cotopaxi durante el período Septiembre 2011 – Febrero 2012.

Campo: Laboral.

Área: Recursos Humanos.

Aspecto: Satisfacción Laboral.

Ubicación: Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Latacunga. Av. Calixto Pino y Sánchez de Orellana.

1.3 Justificación.

Con la realización del presente estudio, se espera establecer el nivel de relación que hay entre los factores de motivación y la insatisfacción laboral de los colaboradores dentro de la organización.

De tal manera la insatisfacción se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador. La relación individuo y su entorno, es una actitud general que engloba la

interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades. La motivación es de importancia en el ámbito laboral se puede lograr que los colaboradores motivados, se esfuerzen por tener un mejor desempeño en su trabajo.

Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo transmite y disfruta de atender a sus clientes. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, además la motivación es un elemento importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que hace y estimulándolo a que trabaje más para el logro de los objetivos que interesan a la organización.

Para combatir la insatisfacción laboral hay que centrarse en la búsqueda de beneficios y condiciones para mantener a los trabajadores satisfechos y, por tanto, a desarrollar mayores tasas de productividad en las organizaciones ya que se supone que los trabajadores satisfechos son más productivos.

El trabajo es factible, ya que al ser de tipo documental la información es de fácil acceso, porque se encuentran en libros, revistas, periódico y páginas web que contienen todo lo referente al tema planteado.

Las motivaciones que llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la

motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así. El trabajo proporciona una manera de satisfacer muchas necesidades y sentir un sentido de importancia frente a los ojos propios como frente a los demás.

En la actualidad uno de los problemas más urgentes que encaran las empresas modernas es, encontrar la manera de motivar al personal para que ponga más empeño en sus labores y aumentar la satisfacción e interés en el trabajo. Por lo tanto, cada día incrementa su relación con el desarrollo de la vida de los seres humanos es la motivación, esto ocurre tanto en lo personal, como en lo laboral.

Motivar a alguien es crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando energía y esfuerzo. Si meditamos sobre el comportamiento en la vida diaria, nos daremos cuenta de nuestra preferencia y accionamiento por lo que estamos motivados, ese algo que nos impulsa, nos compromete, pues eso mismo ocurre en nuestra vida laboral.

1.4 Objetivos.

1.4.1 Objetivo General.

Determinar cómo incide la insuficiencia de factores de motivación en la satisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi durante el período Septiembre 2011 – Febrero 2012.

1.4.2 Objetivos Específicos.

- Identificar cuál es el nivel de insuficiencia de los factores de motivación que existe en el área administrativa del Gobierno Provincial de Cotopaxi.
- Determinar cuáles son las consecuencias provocadas por la insatisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.
- Diseñar estrategias de cambio para cumplir la utilización de factores de motivación y así obtener una satisfacción laboral de excelencia.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO.

2.1 Antecedentes Investigativos.

La presente investigación se ubica dentro del campo de la Psicología Industrial, más específicamente en el área de Recursos Humanos, puesto que se desea investigar factores de Insatisfacción Laboral.

Pero no existen investigaciones que aborden, Factores de Motivación y su incidencia en la satisfacción laboral por tanto este es un trabajo inédito en el Gobierno Provincial de Cotopaxi durante el período Septiembre 2011 – Febrero 2012.

2.2 Fundamentación Psicológica.

La presente investigación se ubica en el **paradigma critico-propositivo** porque se apoya en el hecho de que la vida social es dialéctica, por tanto, su estudio debe

abordarse desde la dinámica del cambio social, como manifestación de un proceso anterior que le dio origen y el cual es necesario conocer.

Desde el punto de vista **psicológico**, si se toma en cuenta que el trabajador es pieza clave para el cambio, entonces el análisis de la satisfacción laboral nos permite reconocer la importancia que tiene el trabajador dentro de la organización, por lo tanto, es necesario conocer al personal con el que se cuenta para luego establecer parámetros que permitan seleccionar personal acorde con los valores de la empresa.

Estas personas adoptarán una actitud más positiva ante la vida en general y representarán para la sociedad personas más sanas. En la medida en que nuestros valores sean congruentes con las metas personales podremos lograr la paz interna que buscamos.

Fundamentación axiológica

En cuanto a lo **axiológico** la investigación parte desde su aplicación al mejoramiento Profesional (formación y desarrollo), basada en el enfoque de competencias, necesariamente tiene que verse en un enfoque integro de los recursos humanos y sus capacidades (naturales y adquiridas), donde las exigencias sociales, las de su organización y el factor psicológico individual; deben de dinamizar cualquier proceso de mejoramiento de sus competencias.

En conclusión se ubica en el paradigma critico-propositivo porque hace de su trabajo científico un compromiso de búsqueda para mejorar la calidad de vida del ser humano, una transformación positiva para nuestra sociedad y sobre todo el conocimiento científico se construye en el marco de la investigación social, cualitativa con fundamentos psicológicos, ontológicos, epistemológicos y axiológicos que superan los modelos tradicionales y tecnocráticos.

2.3 Fundamentación Legal.

En el **REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO** en el **TÍTULO IV** correspondiente a **DE LA ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DEL TALENTO HUMANO**, en el **CAPÍTULO I** que expresa claramente sobre **LA CARRERA DEL SERVICIO PÚBLICO**.

“Art. 122.-Orientación de la carrera del servicio público.- Se orienta a promover, atraer, motivar, mejorar y retener a las y los servidores públicos que demuestren las competencias más adecuadas; permitir su estabilidad y promoción; y, elevar los niveles de eficiencia del Servicio Público.

Art. 123.- Planificación de la carrera del servicio público.- La planificación de la Carrera del Servicio Público será responsabilidad de la UATH, de conformidad con las políticas, normas e instrumentos técnicos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales”

Y además podemos encontrar en:

En el **CÓDIGO DE TRABAJO** en el **TÍTULO I** correspondiente a **LA DURACIÓN MÁXIMA DE LA JORNADA DE TRABAJO, DE LOS DESCANSOS OBLIGATORIOS Y DE LAS VACACIONES** **Parágrafo 1ro.** En el **Capítulo V** que expresa claramente sobre **LAS JORNADAS Y DESCANSOS.**

Art.47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

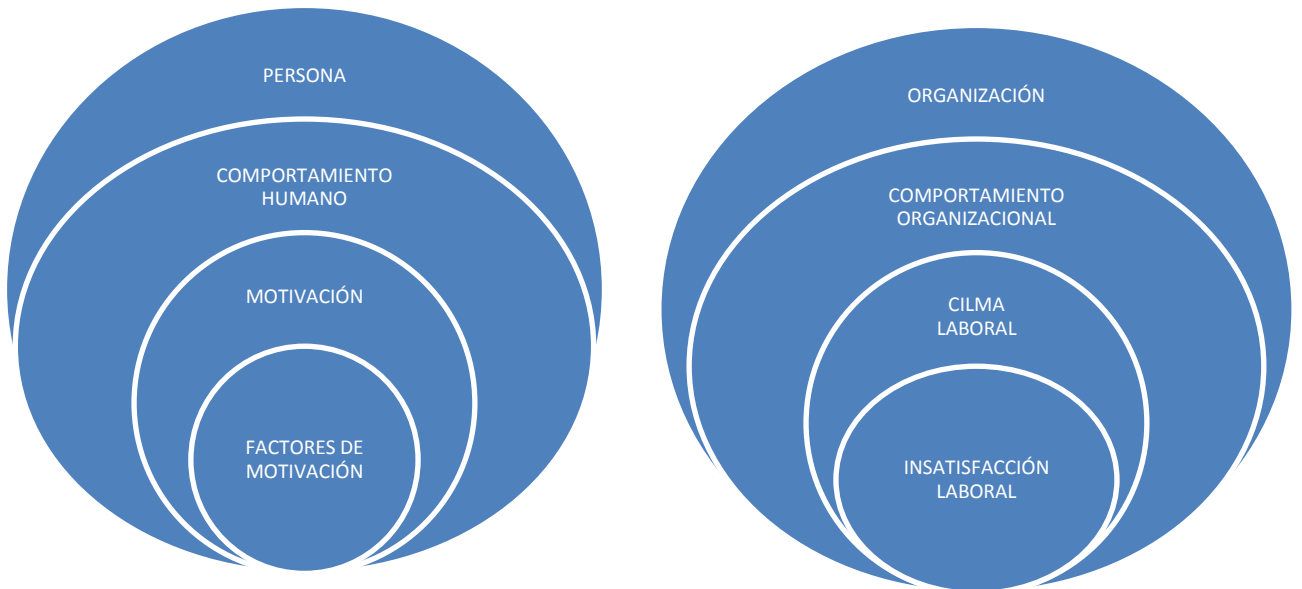
El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

En el **CÓDIGO DE TRABAJO** en el **TÍTULO I** correspondiente a **LOS SALARIOS, DE LOS SUELDOS, DE LAS UTILIDADES Y DE LAS BONIFICACIONES Y REMUNERACIONES ADICIONALES.** **Parágrafo 1ro.** En el **Capítulo VI** que expresa claramente sobre **LAS REMUNERACIONES Y SUS GARANTÍAS.**

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la

especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

2.4 Categorías Fundamentales.



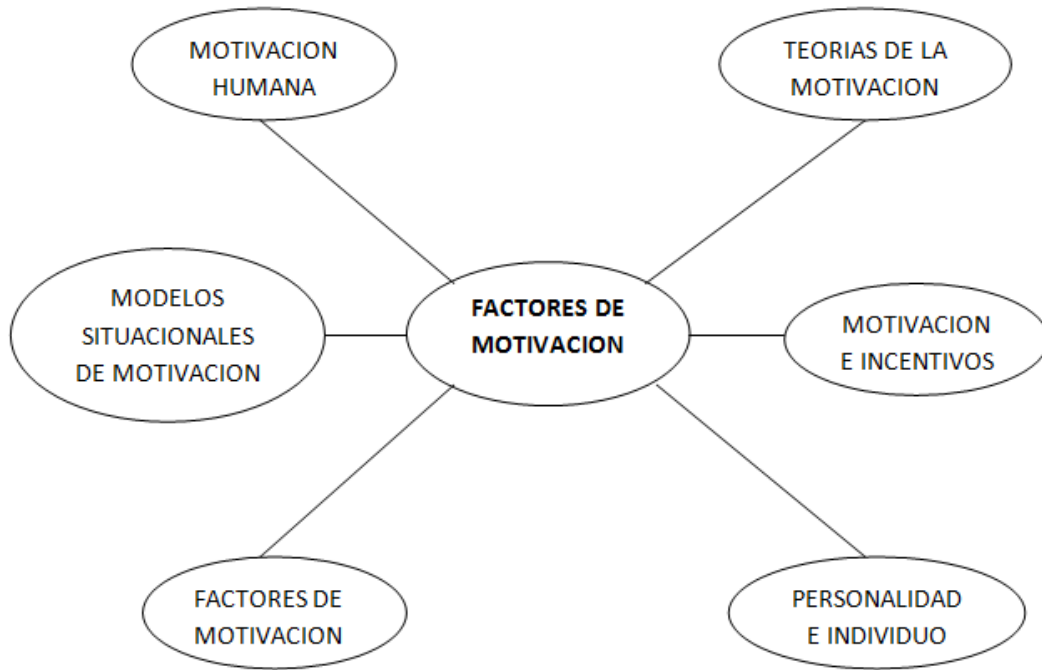
**VARIABLE
INDEPENDIENTE**

**VARIABLE
DEPENDIENTE**

Grafica No. 02 Categorías Fundamentales.

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

2.5 Constelación de ideas



Grafica No. 03 Constelación de ideas variable independiente.

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.



Grafica No. 04 Constelación de ideas variable dependiente.

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

Categorías Fundamentales

MOTIVACIÓN HUMANA

Según (Idalberto Chiavenato2007) “la motivación humana

Motivo.- Aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo.

El comportamiento humano es dinámico por: a) El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos; b) El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido uorientado hacia algún objetivo; y, c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un

impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento.

Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio.

Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargará la tensión provocada por aquélla. Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad. En otras ocasiones, la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad que no puede satisfacerse.

La motivación humana es cíclica: el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo.

TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

- 1) La jerarquía de las necesidades (Maslow). Jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento:
 - a) **Necesidades fisiológicas.** Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. También se denominan necesidades biológicas o básicas. Su principal característica es la premura: cuando alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.
 - b) **Necesidades de seguridad.** Segundo nivel de necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.
 - c) **Necesidades sociales.** Relacionadas con la vida del individuo en sociedad. Necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades (fisiológicas y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.
 - d) **Necesidades de autoestima.** Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.
 - e) **Necesidades de autorrealización.** Son las necesidades humanas más elevadas. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades humanas de la persona.

En tanto que las 4 necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas a la persona, las necesidades de autorrealización sólo pueden satisfacerse mediante recompensas intrínsecas mediante la realización del potencial, la utilización plena de los talentos del individuo.

Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuo. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias, tienen que ver con su conservación personal. Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo.

Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Los niveles más bajos de necesidades tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.<http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>

Teoría de los dos factores (Herzberg). Basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. La motivación de las personas depende de dos factores:

a) Factores higiénicos. Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja. Se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas

potenciales. Incluyen: Condiciones de trabajo y comodidad; políticas de la empresa y de la administración; relaciones con el supervisor; competencia técnica del supervisor; salarios; estabilidad en el cargo; relaciones con los colegas. Estos factores constituyen el contexto del cargo.

b) Factores motivacionales. Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí. Incluyen: delegación de la responsabilidad; libertad de decidir cómo realizar un trabajo; ascensos; utilización plena de las habilidades personales; formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos; simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña); ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

Síntesis. La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo (factores motivadores). Por otro lado, la insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto en general del cargo (factores higiénicos).

MODELO SITUACIONAL DE MOTIVACIÓN (VROOM). Se refiere únicamente a la motivación para producir. Los factores que determinan en cada individuo la motivación para producir son: a) los objetivos individuo; b) la relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos particulares; y, c) la capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad. Propone un

modelo de expectativa de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final (fines).

El individuo percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento como resultados que representan una cadena de relaciones entre medios y fines. La relación causal entre resultado intermedio y resultado final se denomina instrumentalidad.

Teoría de la expectativa (Lawler). El dinero puede motivar no sólo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho la mayor parte de las organizaciones. Para las personas el dinero es un medio, no un fin; un medio para satisfacer sus necesidades." www.causak.org

MOTIVACIÓN E INCENTIVOS

Según (Socorro González 2009) "Incentivos, un medio para despertar la motivación los premios otorgados por la organización conjuntamente con el trabajo realizado por el empleado, demuestran el carácter recíproco de la relación de intercambio existente entre el individuo y la organización.

El primero ofrece su aportación, esfuerzo y trabajo, altamente valiosos para los objetivos de la producción, y los segundos dan estímulos o reconocimientos a manera de pagos por los servicios prestados. Dentro de la organización los

empleados valoran los estímulos conforme a la capacidad que éstos tengan para satisfacer sus necesidades, de ahí que no todos los reconocimientos generan el mismo tipo de respuesta en los empleados.

Cuando éstos sienten justa esta retribución se establece un equilibrio entre contribuciones y estímulos. Herzberg⁷ y sus colaboradores examinaron la relación entre satisfacción en el trabajo y productividad encontrando que existen, básicamente, dos conjuntos de factores que despiertan la motivación:

Factores motivadores. Éstos están asociados con los sentimientos positivos hacia el trabajo mismo, como responsabilidad, avance y crecimiento. Otra característica de estos factores es que, además de motivar al trabajador, le generan satisfacción. Así, son generadores de la actividad y mejoramiento del empleado; por ejemplo, los reconocimientos, aumento de responsabilidades y premios económicos. Estos factores se identifican usualmente con los niveles de reconocimiento y autorrealización propuestos por Maslow.

Factores de higiene. Éstos no generan satisfacción, simplemente se encargan de evitar la insatisfacción y son externos al trabajo propiamente dicho; por ejemplo, las normas de la compañía, como supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salarios base y la prevención de accidentes, favorecen que el trabajo se realice, no su perfeccionamiento. Estos factores se identifican usualmente con los niveles fisiológicos, de seguridad, amor y pertenencia propuestos por Maslow.

Más aún, en la actualidad algunos científicos han invertido la proporción diciendo que no es la satisfacción lo que conduce al desempeño, sino éste conduce a la

satisfacción. Por tanto, si el personal realiza un buen trabajo y se le recompensa por ello, se generará satisfacción.

Los incentivos o recompensas pueden clasificarse a su vez como financieros y no financieros. El término incentivo se utiliza como argumento para impulsar las metas del trabajador por parte de la empresa. Cuando el incentivo da como resultado la satisfacción del empleado y el logro de la meta, constituye también la satisfacción del patrón. Puede decirse entonces que el área trabaja con éxito”<http://www.monografias.com/trabajos16/motivacion-recursos-humanos/motivacion-recursos-humanos.shtml>

FACTORES DE MOTIVACIÓN

Según (COFER, C. (2006). FACTORES DE MOTIVACIÓN “Relacionar las recompensas con el rendimiento, individualizarlas, que sean justas y valoradas: En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

En casi todas las teorías contemporáneas de la motivación se reconoce que los empleos no son homogéneos, todos tienen diferentes necesidades, también difieren en términos de actitudes, personalidad y otras importantes variables individuales.

Es preciso que los empleados perciban que las recompensas o resultados son proporcionales a los insumos invertidos. José Rodríguez (2006); manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

Los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los empleados tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro, esto hace que las personas se den cuenta que se aprecia sus aportaciones, mencionamos algunas de las recompensas que se usan: el monto de paga, promociones, autonomía, establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

Se debe mencionar también el dinero (salario) es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, significa el poder y prestigio. Debido a este significado, no puede suponerse que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir

más dinero. La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. Sin embargo el dinero no es la única fuente de motivación en el trabajo.

Aunque en los últimos años los beneficios cobraron mayor trascendencia, para Koontz y Werhrich (2007) el salario básico sigue siendo el factor más importante de motivación: “Hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva. Esto no es así. Es verdad que cuando uno se levanta a la mañana no lo hace pensando en la plata.

“Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa”, dice Koontz “El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho -continúa-. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. Hoy los reclamos pasan por no recortar salarios o mantener la fuente de trabajo.”

En este contexto, entonces, es necesario cambiar las reglas del juego. “Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona”, recomienda Koontz.

Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que sólo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de

recompensa o incentivos que podrían ser realmente apreciadas por el personal, pueden concederse en otras especies.

Muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, en el curso de los cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo, tiempo libre, banquetes, excursiones, asistencia a seminarios o eventos de capacitación pagados.

Como síntesis podría decirse que lo más importante para el administrador es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el trabajador.

Debe considerarse también como factor de motivación la Capacitación del Personal: La necesidad de capacitación (sinónimo de entrenamiento) surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar por las empresas.

Debe basarse en el análisis de necesidades que parta de una comparación del desempeño y la conducta actual con la conducta y desempeño que se desean. El entrenamiento para Chiavenato es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Ésta repercute en el individuo de diferentes maneras: Eleva su nivel de vida que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario. También eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado. Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia.

Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Cómo beneficia la capacitación al personal:
 - Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
 - Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
 - Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
 - Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
 - Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
 - Permite el logro de metas individuales.
 - Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
 - Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Se considera también que aumenta la motivación el Alentar laparticipación, colaboración y la interacción social (relaciones interpersonales). Los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy

altos. Pero pese a todos los beneficios potenciales, creemos que sigue habiendo jefes o supervisores que hacen poco para alentar la participación de los trabajadores. Las personas tratan de satisfacer parte de sus necesidades, colaborando con otros, las investigaciones han demostrado que la satisfacción de las aspiraciones se maximiza, cuando las personas son libres para elegir las personas con las que desea trabajar.”

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/capitacionrecursos humanos/default2.asp

Parafraseando a Solana (2006) afirma que cualquier interacción de dos o más personas, la cual no se da solo en la organización sino en todas partes. Las Relaciones Humanas crean y mantienen entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. El buen trato con los semejantes, respetando las opiniones de los subordinados. Así el problema de la convivencia se reduce a los términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las Relaciones Humanas

Todo este mecanismo se torna más viable cuando mayor es el grado de cultura general de las partes, por eso es importante que la empresa propicie la cultura organizacional de sus integrantes, la que estará constituida por una serie de conductas y valores que son aceptadas o rechazados dentro de la organización y que permitirá contar con un material más humano y más rico.

Los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros de trabajo, con los supervisores y los jefes. El grupo de trabajo, que comienza siendo un medio

para un fin, se convierte con el paso del tiempo en un fin en sí mismo; la persona va a trabajar porque es importante estar en una compañía de sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones.

<http://www.elergonomista.com/motivacion130107.html>

La motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

En la motivación laboral el clima organizacional es la propiedad percibida por los miembros de la empresa y que influye en el comportamiento de estos, es decir, los aspectos internos de la organización conducirán a despertar diferentes clases de motivación pero en términos más prácticos, el clima organizacional depende del estilo de liderazgo utilizado y de las políticas organizacionales.

Es por esto que, para que la organización produzca los resultados esperados, el administrador debe desempeñar funciones activadoras y emplear los incentivos adecuados, de real interés de los subordinados, para obtener motivación.

Sin embargo trabajar en equipo es algo difícil de lograr, y por lo tanto no todos los grupos de trabajo obtienen el éxito deseado, esto se debe a que existen variables como la capacidad de los miembros, la intensidad de los conflictos a solucionar y las

presiones internas para que los miembros sigan las normas establecidas, además la versatilidad humana es diversa (Cada persona es un fenómeno multidimensional, sujeto a la influencia de muchas variables) El Haz de diferencias, en cuanto a actitudes, es amplio y los patrones de comportamiento aprendidos son infinitos. Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender la complejidad total de su personal.

<http://www.monografias.com/trabajos45/factor-humano-empresa/factor-humano-empresa.shtml>

PERSONALIDAD E INDIVIDUO

El concepto de "hombre", desde el punto de vista de los recursos humanos, ha evolucionado en el contexto empresarial a medida que las empresas, y, por lo tanto, la gestión han cambiado, centrándose en cuatro términos según han ido apareciendo, estos son: personal, recursos humanos, capital humano y talento humano.

Personal: Es el conjunto de personas pertenecientes a determinada clase, corporación o dependencia.

Recursos humanos: Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa.

Capital humano: Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización.

Talento humano: Es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño.

La personalidad es un conjunto de características o patrones que definen a una persona, es decir, los pensamientos, sentimientos, actitudes y hábitos y la conducta de cada individuo, que de manera muy particular, hacen que las personas sean diferentes a las demás.

La manera en que cada ser pensante, actúa sobre situaciones diversas, nos dice algo sobre la personalidad de cada persona, en otras palabras es el modo habitual por el cual cada ser piensa, habla, siente y lleva a cabo alguna acción para satisfacer sus necesidades en su medio físico y social.

Cada persona al nacer, ya tiene su propia personalidad, puesto que desde bebés, los padres dice, “el niño es muy melindroso, ó es muy quieto” Ya desde ese punto tenemos personalidad. Aunque cabe hacer una aclaración, no nacemos con una personalidad determinada, si no que nacemos con ciertas características propias, que con el paso del tiempo y con el factor más determinante que es el de origen ambiental será como se definirá.

<http://www.mitecnologico.com/Main/PersonalidadDefinicion>

SATISFACCIÓN LABORAL

CLIMA ORGANIZACIONAL

De todos los conceptos de clima organizacional se consideró el, concepto de Palma, S. (2006), quien define el término clima organizacional como "la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demáscompañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea."

Dimensiones del clima organizacional

Entre las alternativas para estudiar el Clima Organizacional (C.O.), se destaca la técnica de Litwin y Stinger, que utiliza un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización.

Este cuestionario está basado en la teoría de los autores mencionados, que postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían en el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como: Goncalves, Alexis. (2007)

1. ESTRUCTURA

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. RESPONSABILIDAD (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. RECOMPENSA

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. DESAFÍO

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. RELACIONES

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. COOPERACIÓN

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. ESTÁNDARES

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

8. CONFLICTOS

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptar las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. IDENTIDAD

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los

miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión
5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros de trabajo

<http://www.monografias.com/trabajos35/escala-clima-organizacional/escala-clima-organizacional.shtml>

FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Entre los factores necesarios a considerar en un clima organizacional, diferenciable para cada organización, por poseer cada empresa características distintivas, serán los siguientes, de acuerdo a Davis y Newstrom (2006)

- ✓ Motivación
- ✓ Satisfacción
- ✓ Involucramiento
- ✓ Actitudes
- ✓ Valores
- ✓ Cultura Organizacional.
- ✓ Estrés
- ✓ Conflicto
- ✓ Liderazgo

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, por lo que actúa en forma de circuito. <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/25/segghso.htm#mas-autor> (Revisado en octubre de 2007).

SATISFACCIÓN LABORAL

Según (Socorro González 2009) SATISFACCIÓN LABORAL

Otro concepto estrechamente vinculado al de motivación es la satisfacción laboral, que se encuentra al s inicio del proceso, mientras que la satisfacción es el cierre de ese proceso. De acuerdo con esta lógica la satisfacción laboral es una actitud que desarrolla la persona hacia su situación en el contexto de trabajo. Ésta, por supuesto, es una visión general (multidimensional), aunque podríamos también abordarlo de manera unidimensional, en este caso podría agruparse en factores intrínsecos altamente subjetivos y factores extrínsecos más vinculados a aspectos objetivos relacionados con las organizaciones. Factores extrínsecos:

Satisfacción con el salario: se vincula principalmente con factores de remuneración usualmente económica (indicador: el dinero).

Satisfacción con las promociones: se relaciona con oportunidades de formación o también la satisfacción con el criterio adoptado por las promociones (indicador: las categorías de puestos).

Satisfacción con los beneficios: hace referencia a las pensiones, vacaciones, etcétera (indicador: días de vacaciones, monto de pensiones, entre otros).

Satisfacción con las condiciones de trabajo: ventilación ruido, temperatura. (Indicadores: las diferentes escalas que se utilizan para medir el aspecto particular). Aunque como tal no existen factores totalmente objetivos, una característica que comparten en común los factores arriba mencionados es que tienen indicadores de uso universal, situación que no comparten los aspectos que se enumeran a continuación, ya que en éstos la subjetividad del trabajador establece el juicio de valor.

Satisfacción con el trabajo: suele estar referida a factores que se vinculan específicamente con el trabajo, como la cantidad, el éxito, el interés intrínseco, entre otros.

Satisfacción con el reconocimiento: hace referencia a los elogios en el trabajo

Satisfacción con la supervisión: con el estilo de supervisión.

Satisfacción con los compañeros: hace referencia tanto a la relación como al apoyo y la competencia entre ellos.

Satisfacción con la compañía y la dirección: se vincula a aspectos de la política organizacional.

Satisfacción con el diseño de puestos: es igualmente inadecuado tener un trabajador cuyas habilidades e inquietudes estén por arriba del puesto, o que ocupe una plaza alguien que no pueda cubrirlos estándares que se le solicitan.

Entonces la satisfacción de una persona puede ser general o específica, asimismo, queda claro que las fuentes de satisfacción, al no ser cubiertas, se convierten en fuentes de insatisfacción. Pero, ¿qué cosas provocan que una persona esté satisfecha con su trabajo?

Es difícil contestar esta pregunta, ya que se pueden establecer como un elemento central las recompensas y salarios, pero la satisfacción se reduce cuando hay discrepancias o desajustes entre estas dos variables, sobre todo cuando el trabajador percibe que no es equitativa o que es injusta la asignación. Aunque es claro que los aspectos como edad, antigüedad, género, salud, personalidad y los factores organizacionales arriba mencionados, se vinculan con la satisfacción personal, no tenemos aún el modelo que nos permita explicar cómo se interrelacionan estos diferentes aspectos, dicho modelo deberá construirse a partir de las siguientes recomendaciones.

Éste es un fenómeno donde edad, antigüedad, género, salud, estudios, expectativas, salarios y personalidad se interrelacionan entre sí.

El filtro que da sentido e interpreta todos los elementos es la personalidad.

Aunque el nivel de análisis es individual, éste se encuentra inmerso en un nivel de análisis grupal e individual simultáneamente.

Las necesidades y las expectativas están estrechamente interrelacionadas. De manera general podemos decir que, en tanto nuestro salario sea suficiente para cubrir nuestras necesidades, nuestra satisfacción con el trabajo será mayor, pero el término cubrir nuestras necesidades es dinámico, anárquico y contradictorio.

Aunque son recomendaciones válidas de manera general, en la zona metropolitana de México se presenta un fenómeno de manera creciente, el que los trabajadores, al no encontrar un trabajo que cubra sus necesidades económicas, se integran a dos trabajos o incluso a tres.

CONSECUENCIAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Aquellos trabajadores menos satisfechos muestran más ausencia. Ésta relación está modulada también por la política de la empresa: un trabajador insatisfecho no tiene por qué demostrarlo con un ausentismo abierto: Sería una retirada de tipo psicológico. Retirada física progresiva (retrasos, salir antes, prolongar los descansos, y más).

Personas con menor satisfacción tienen más rotación. Sin embargo, dejar un puesto de trabajo no depende solamente de la satisfacción. A mayor satisfacción laboral, mayor rendimiento o, a la inversa, aquella persona que trabaja más, está más satisfecha. La satisfacción causa rendimiento, siempre y cuando la productividad no dependa de factores no controlados por el trabajador. El rendimiento causa satisfacción cuando se recibe alguna serie de recompensas.

Si estás menos satisfecho te puedes encontrar peor en tu vida. Aunque hay tres hipótesis: Del desbordamiento: la satisfacción o insatisfacción del trabajo puede influir en otros aspectos del notrabajo Compensación: una alta satisfacción en uno de los dominios puede compensar la falta de satisfacción en la otra parte de su vida. Postularía una relación negativa.

Segmentación: no hay ninguna relación.

Discusión en torno al trabajo multidisciplinario

Hemos presentado un panorama general sobre la teoría de motivación organizacional. En apariencia una primera lectura del capítulo da la impresión de ser un tema exclusivo de la psicología. Esto no es cierto: aquí hay un error de conceptualización porque si hablamos de motivación de manera teórica (abstracta), poco o nada tienen que ver otras disciplinas científicas; pero si analizamos el proceso cotidiano donde tiene lugar la motivación organizacional, nos podremos dar cuenta de la necesidad del trabajo multidisciplinario.

INSATISFACCIÓN LABORAL

Según (Márquez (2005) menciona que: "La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirlo a una conducta agresiva, la cual puede

manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación".

Acerca de la satisfacción e insatisfacción Palafox (2007) hace el siguiente comentario:

"Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tienen tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con la conocida frase 'como hacen que me pagan, hago que trabajo'. Entonces se inicia ese círculo de insatisfacción y baja productividad; el personal está mal remunerado y por lo tanto se siente insatisfecho por lo que se convierte en improductivo y esto provoca a su vez insatisfacción".

FACTORES DETERMINANTES EN LA SATISFACCIÓN.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Márquez citando a Robbins, 2006) considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Según (KEITH, Davis.2006) “La satisfacción laboral, es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

La Satisfacción en el trabajo:

Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

Características personales relacionadas con la satisfacción en el empleo

Nada de sorprendente tiene el que ciertas características personales tales como el sexo, la edad, la inteligencia y la salud mental guarden relación con la satisfacción en el empleo. El trabajo es uno de los aspectos que componen la experiencia total de la vida. En cierto modo, nuestra actitud hacia el trabajo refleja nuestra historia personal.

El Sexo

Según Morse (2006) se ha reportado un nivel general más elevado de satisfacción con el empleo entre las mujeres que entre los hombres. De acuerdo a su estudio, por lo general el trabajo es un elemento menos absorbente en la vida de la mujer y, por lo tanto, tiene una importancia relativamente menor para su posición dentro de la comunidad.

De acuerdo a un estudio realizado por Blum (2006), a trabajadores (hombres y mujeres), se obtuvo que los hombres les concedieron una importancia mucho mayor que las mujeres a las posibilidades de promoción y un poco mayor al salario. También se encontró que las respuestas de las mujeres solteras, en ciertos aspectos, fueron más estrechamente relacionadas a las de hombres que a las de las mujeres casadas. Señalando así, algunas diferencias fundamentales en las satisfacciones que los empleados persiguen en sus empleos y en el papel que el trabajo juega en la adaptación general en la vida como función del sexo y del estado civil.

La Inteligencia

El nivel de la inteligencia que un empleado posea, en sí mismo, no es un factor determinante de satisfacción o descontento en el empleo. Sin embargo, la inteligencia de un empleado si tiene una importancia considerable en relación con la naturaleza del trabajo que ejecuta. Los empleados para quienes el trabajo no representa un desafío suficiente, o que desempeñan actividades que son demasiado exigentes para sus capacidades intelectuales, se sienten a menudo descontentos con su labor.

Adaptación personal

No hay duda que los individuos bien adaptados se conforman en efecto, con frecuencia, a las presiones de la sociedad y de algún grupo. Sin embargo, su conformidad debe considerarse como evidencia a favor de la adaptación personal, pero no idéntica a ella. La persona bien adaptada es la que, después de examinar el pro y el contra, puede considerarse en libertad de ser disidente si dicho comportamiento es el que mejor satisface a sus necesidades fundamentales y no priva a los demás de su derecho a satisfacer las suyas.

Podría darse por sentado que un trabajador, mal adaptado en lo personal y desdichado en lo que se refiere a las circunstancias prevalecientes fuera de la planta, habrá de generalizar dicha actitud de manera que comprenda el descontento con su empresa y su trabajo; sin embargo, esa relación también puede actuar en sentido contrario.

FACTORES DE SITUACIÓN RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN EN EL EMPLEO

De acuerdo a Gruenfield (2007), uno de los procedimientos típicos que se utilizan para esta clase de estudios requiere que los empleados estudien una lista de características de empleos y que les adjudiquen rango o clasificación de acuerdo con la importancia que tengan para ellos. Una de las conclusiones más importantes de dichos estudios es que con frecuencia ni los funcionarios ejecutivos ni los líderes gremiales comprenden bien las necesidades de los empleados.

Factores de situación específicos

Esto se encuentra referido a las actitudes de los empleados con respecto a aspectos del ambiente del empleo y del trabajo:

Pago: Suele existir una tendencia de concederle demasiada importancia al pago como factor determinante de satisfacción en el empleo. La importancia que le dan los empleados suele estar relacionada con lo que pueden adquirir con lo que ganan, comparación del salario que reciben con respecto a otros que desempeñan la misma labor.

Seguridad del Empleo: La importancia relativa de la seguridad en comparación con otros aspectos intrínsecos del empleo, tales como el pago o el reconocimiento de los méritos personales varía en función de la clasificación del empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su empleo, lo cual ha sido confirmado por investigaciones como las de Hersey.

Participación y reconocimiento personal: La sensación de satisfacción y de orgullo personal que le produce al artesano de su capacidad de transformar la materia prima en un producto acabado, muy pocas veces se experimenta dentro de la estructura fabril actual. El empleado del presente tiene la misma necesidad que su predecesor de experimentar una sensación de realización, orgullo y valía personal. Cuando a menudo es imposible dar a cada empleado la oportunidad de experimentar el orgullo del artesano, es posible y necesario proporcionar la clase de instrucción que le permita a

cada trabajador comprender el lugar que su labor ocupa en la manufactura del producto total.

Posición profesional: De acuerdo a estudios de Robinson, aun cuando la mayoría de los empleados están satisfechos con sus empleos o mantienen una actitud de relativa neutralidad al respecto, el grado de satisfacción que reportan varía de acuerdo con la posición profesional del empleado. Cuanta más alta sea su posición dentro de la jerarquía profesional, tanto más probable es que informe sentirse satisfecho con su empleo.

Supervisión: Uno de los descubrimientos significativos del estudio de Hawthorne fue que es posible modificar las actitudes de los empleados mediante el desarrollo de un espíritu de cooperación entre trabajadores y supervisores. Una relación amistosa entre supervisores y subordinados parecía generalizarse en un clima favorable de trabajo.

AUMENTO DE LA SATISFACCIÓN EN EL EMPLEO

Para acrecentar la satisfacción en el empleo y facilitar la adaptación personal, se requiere que se reconozca personalmente al empleado y se le acepte como individuo con su patrón propio de necesidades, fortalezas y debilidades.

Uno de los enfoques tradicionales, consiste en atender los descontentos de los trabajadores hasta que ellos se quejan, suponiendo que antes de eso ellos se sienten

satisfechos. Este enfoque es inconveniente bajo dos aspectos. En primer lugar, desde el punto de vista administrativo, es probablemente menos eficaz hacerles frente a las quejas que evitar que se presenten. En segundo lugar, es posible que las quejas que se presenten a la administración no reflejen en realidad las causas reales que originan el descontento.

COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

Muchas de las causas potenciales de queja se pueden evitar mediante un sistema eficaz de comunicaciones a través de toda la estructura de la compañía, en la cual se les transmitan a los empleados las razones en las cuales se fundan cambios, diseños, políticas, etc.

Algo que va más allá de la comunicación, es la participación efectiva de los empleados en los programas de modificaciones industriales, esta comprobado que a los empleados no les basta con enterarse de una proyectada modificación y de sus razones; sino que les es más gratificante participar en la resolución de algunos de los detalles del programa, produciendo al mismo tiempo actitudes de solidaridad con el grupo y de identificación personal con el programa.

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/42/clima.htm>

Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo aunque comparta una connotación de continuidad.

La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.

<http://www.monografias.com/trabajos14/cultura-organizacional/cultura-organizacional.shtml#as>

Concepto de cultura organizacional por definición, es difícil de describir, intangible, implícita, y se da por sentada. Pero cada organización desarrolla un grupo central de suposiciones, conocimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento día a día en el lugar de trabajo.

Con respecto a lo que es cultura, se puede inferir, que abarca tantos aspectos que no existe acción humana que no esté contemplada en el renglón cultural. Este orden de ideas, nos induce a pensar que todos los seres humanos somos, en una u otra forma, poseedores de cultura.

La cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una organización.

Además, se encontró que la cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartidas en mayor o menor medida por los miembros de una organización.

La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas implementados a lo largo de los años de funcionamiento de la misma.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

Grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión.

Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa. La

organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos. <http://juanoyarzo.obolog.com/organizacion-componentes-206866>

2.5 Hipótesis

La insuficiencia de Factores de Motivación son los que inciden significativamente en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

2.6 Variables

V.I. Factores de motivación (causa)

V.D. Insatisfacción Laboral (efecto)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

El enfoque de la investigación es **cualitativo**, porque considera que la realidad del Gobierno Provincial de Cotopaxi es única irrepetible y se busca la comprensión de la insuficiencia de Factores de Motivación y su incidencia en la Satisfacción Laboral con un enfoque contextualizado porque tanto el problema requiere de investigación desde una perspectiva interna, debido a que sus objetivos plantean descubrir una solución, además porque plantea una hipótesis particular pero afirmativa, haciendo énfasis en el proceso para su comprobación, cuyos resultados no son generalizables.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

De campo

Se ha utilizado la de campo porque la investigación se realizara en el lugar de los hechos como son los factores de motivación y la denotación de la satisfacción laboral que se ha observado mediante su producción del personal de la empresa.

Bibliográfica

Nos hemos ayudado en la investigación en la búsqueda de libros, revistas y bitácoras entre otras.

3.3 Nivel o Tipo De Investigación

Investigación exploratoria

El tipo de investigación a emplear en este trabajo es **exploratoria** ya que nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular.

Investigación descriptiva

En cambio la investigación **descriptiva** lo que busca es representar, sus características, ósea describir el fenómeno estudiado como es la motivación y que repercusiones trae con la satisfacción laboral

Investigación explicativa

Y en la investigación **explicativa** pretende conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno, explica los eventos, el cómo se van dando y pretenden responder el ¿por qué ocurre?

3.4 Población y Muestra

El universo de estudio está determinado por: el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi de acuerdo al siguiente cuadro.

POBLACIÓN	FRECUENCIA	%
Personal Administrativo	40	100%
Prefecto	1	100%
TOTAL	41	100%

Cuadro No. 01: Población

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

Considerando que la población del personal administrativo es pequeña no se ve la necesidad de sacar una muestra sino más bien trabajar con toda la población.

Y con la totalidad que es uno solo y es el Prefecto conjuntamente.

3.5 Operacionalización de Variables

Variable independiente: Factores de motivación.

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Factores de Motivación.- Comprende los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, como los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección.</p>	<p>1.- Procesos individuales para un buen desempeño</p> <p>2.- Procesos individuales para la satisfacción</p> <p>3.- Procesos organizacionales para un buen desempeño</p> <p>4.-Procesos organizacionales para la satisfacción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Confianza en capacidades - Determinación de necesidades - Deseo de superación personal - Importancia de su función - Satisfacción de sus necesidades - Sentimiento de autorrealización - Inducción - Capacitación - Adiestramiento - Remuneración a tiempo - Beneficios de ley - Planes de carrera 	<p>¿Usted se siente motivado en su lugar de trabajo?</p> <p>¿Usted considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo con sus capacidades?</p> <p>¿Usted considera que su trabajo es una fuente que genera estrés?</p> <p>¿Usted se siente seguro y estable en su empleo?</p> <p>¿Considera que gana lo suficiente en su actual empleo, para atender a los que dependen de usted?</p> <p>¿Usted considera que su trabajo le conlleva a la autorrealización?</p> <p>¿Considera que su jefe tiene buenas relaciones laborales con usted?</p> <p>¿Usted considera que en su trabajo le capacitan adecuadamente?</p> <p>¿La insatisfacción laboral se ha provocado por la falta de motivación?</p> <p>¿Usted considera que mediante la capacitación de un taller de Programación Neurolingüística ayudara en la motivación para la satisfacción laboral?</p>	<p>El instrumento utilizado será la encuesta y la técnica será el cuestionario de preguntas.</p>

CuadroNo.02: Operacionalización de variable independiente.

Variable Dependiente: Insatisfacción laboral.

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Insatisfacción laboral.-La insatisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al no alcanzar el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto Es decir, es el grado de malestar que experimenta el trabajador cuando no existe una motivación en busca de sus objetivos.</p>	<p>1.- Necesidades incumplidas.</p> <p>2.- Mal estar del trabajador</p> <p>3.- Trabajador desmotivado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Deudas - Inestabilidad laboral - - Apatía - Desinterés - Mal humor - Aislamiento social - - Ineficiencia - Ausentismo laboral 	<p>¿Usted considera que en su trabajo tiene todos los beneficios de ley? ¿Usted considera que en su trabajo hay posibilidades ascenso?</p> <p>¿Usted considera que en su trabajo le pagan todo y a tiempo? ¿Usted considera que podría hacer mejor su trabajo de como lo hace actualmente? ¿Usted considera que sus compañeros de trabajo muestran interés en lo que hacen?</p> <p>¿Usted considera que su trabajo le produce buen humor permanentemente? ¿Usted en su trabajo puede y disfruta de la interacción social? ¿Usted cree que su trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa? ¿Usted se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?</p>	<p>El instrumento utilizado será la encuesta y la técnica será el cuestionario de preguntas.</p>

CuadroNo.03: Operacionalización de variable dependiente.

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de la información

- **Revisión Crítica de la Información recogida.** Se hará la limpieza de la información defectuosa, incompleta, no pertinente y mal contestada.
- **Repetición de la Recolección de Información en ciertos casos.** En caso de que exista abundante información defectuosa y analizando la importancia de esa información para la investigación se aplicara una encuesta.
- **Presentación de los datos.** Se la realizara de forma escrita para la mejor comprensión de la información acompañada con gráficos circulares para realizar el análisis de la misma.

3.7 Plan de recolección de la información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Autor: Investigadora. Ing. Rosa Jacho.
¿Por qué evaluar?	Porque nos provee de información necesaria para la toma de decisiones. Para mejorar los procesos de trabajo.
¿De qué personas u objetos?	Del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi y su mayor autoridad el Prefecto.

¿Para qué evaluar?	<p>Para conocer la efectividad o no de la propuesta.</p> <p>Para conocer el porcentaje de impacto de la propuesta.</p> <p>Para realizar las mejoras oportunas y continuas de la propuesta.</p>
¿Qué aspectos evaluar?	<p>Los factores de motivación.</p> <p>Los índices de satisfacción laboral en los colaboradores.</p> <p>La efectividad</p> <p>La eficiencia</p> <p>El impacto</p> <p>Las necesidades personales de cada colaborador.</p>
¿Quién evalúa?	<p>Autor: María Belén Veintimilla Naranjo.</p> <p>Ing. Rosa Jacho.</p>
¿Cuándo evaluar?	<p>En períodos determinados de la propuesta durante el proceso de realización del curso taller.</p>
¿Cómo evaluar?	<p>Observación</p> <p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p>
¿Con qué evaluar?	<p>Escala estimativa o lista de cotejo</p>

	Cuestionario de preguntas.
--	----------------------------

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Pregunta No. 1

¿Usted se siente motivado en su lugar de trabajo?

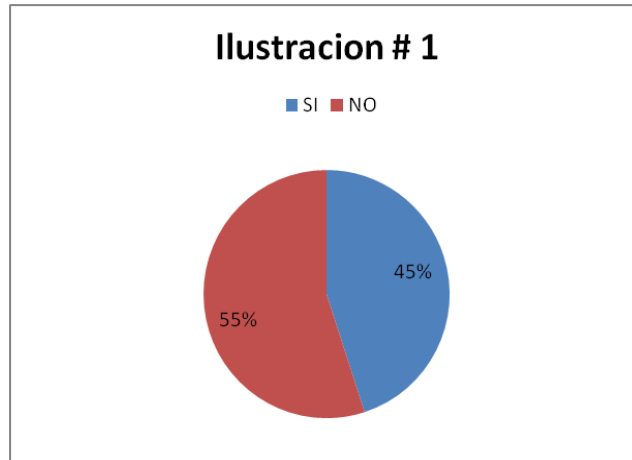
Cuadro # 4

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	18	45%
NO	22	55%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Maria Belén Veintimilla N.

Ilustración No. 01



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas dieciocho personas que corresponden al 45% respondieron que si se sienten motivados en su lugar de trabajo esto se debe a que existen aspiraciones altas, se otorgan reconocimientos y la organización se preocupa por el beneficio del colaborador y la empresa mientras que veinte y dos personas que corresponde al 55% respondieron que no se sienten motivados al momento de realizar sus funciones en su lugar de trabajo lo que causa un inconformismo y desinterés del colaborador. Además la capacitación no solo debería aplicarse a los colaboradores nuevos sino también a los colaboradores con experiencia así permitiera actualizar sus conocimientos en técnicas y métodos de trabajo garantizando eficiencia y eficacia.

Pregunta No. 02

¿Usted considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo con sus capacidades?

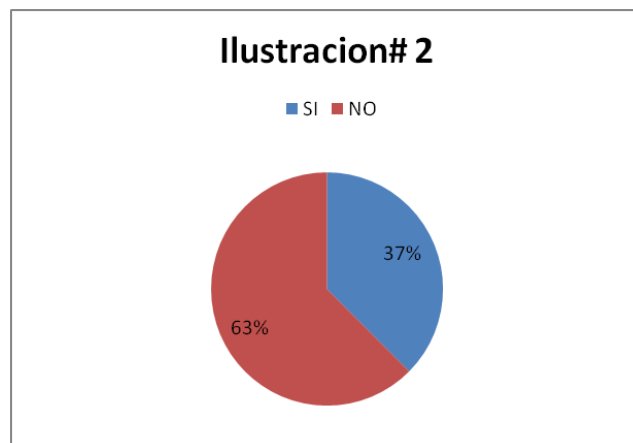
Cuadro # 5

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	15	37%
NO	25	63%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 02



Fuente: Encuesta

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas quince personas que corresponden al 37% respondieron que el trabajo que desempeñan si está de acuerdo a sus capacidades esto se debe a que cumplen con el perfil idóneo para desempeñar el cargo adecuadamente mientras que veinte y cinco personas que corresponde al 63% respondieron que el trabajo que desempeñan no está de acuerdo a sus capacidades provocando frustración, deseos de ausentismo hasta el punto de dejar su lugar de trabajo.

Pregunta No. 03

¿Usted considera que su trabajo es una fuente que genera estrés?

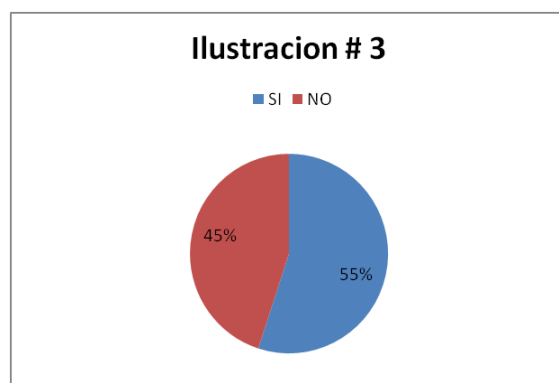
Cuadro # 6

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	22	55%
NO	18	45%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 03



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y dos personas que corresponden al 55% respondieron que su trabajo si genera problemas de estrés porque existe un ambiente pobre y cada uno se dedica a realizar su trabajo sin compartir ideas y menos a ayudar a su sus compañeros mientras que dieciocho personas que corresponde al 45% respondieron que su trabajo no implica un grado de estrés por lo que el colaborador está de acuerdo con la responsabilidad que tiene a su cargo y considera tener el tiempo suficiente para desempeñar las tareas que involucra su puesto.

Pregunta No. 04

¿Usted se siente seguro y estable en su empleo?

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	19	47%
NO	21	53%

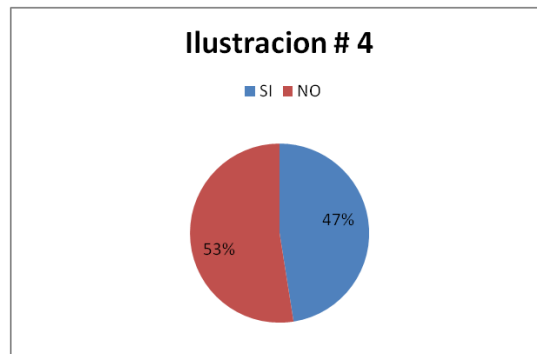
Cuadro # 7

TOTAL	40	100%
--------------	----	------

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 04



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas diecinueve personas que corresponden al 47% respondieron que si se sienten seguros y estables en su lugar de trabajo por lo cual se esfuerzan y se dedican más para que se sientan orgullos de ellos mientras que veinte y un personas que corresponde al 53% respondieron que no se sienten seguros y estables en su empleo porque existe inconformidad de las expectativas de las exigencias del trabajo por lo cual se sienten incapaces de realizar bien las cosas porque no son valoradas de forma concreta y justa.

Pregunta No. 05

¿Usted considera que gana lo suficiente en su actual empleo, para atender a los que dependen de usted?

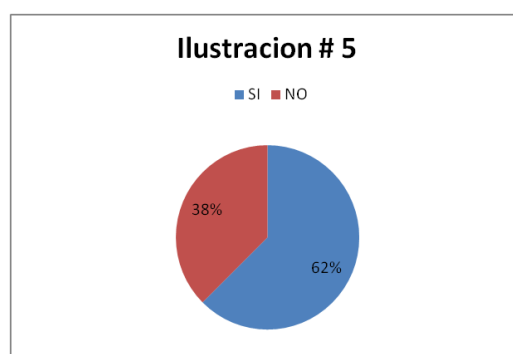
Cuadro # 8

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	15	38%
NO	25	62%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 05



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas quince personas que corresponden al 38% respondieron que su trabajo si satisface sus necesidades debido a esto el colaborador asiste a su lugar de trabajo de forma normal porque se siente satisfecho con las funciones que realiza mientras que veinte y cinco personas que corresponde al 62% respondieron que no satisface sus necesidades lo cual se observa inconformidad por parte de los colaboradores obteniendo un comportamiento de aislamiento social, problemas familiares lo que ocasiona que su rendimiento sea mínimo y con malos resultados.

Pregunta No. 06

¿Usted considera que su trabajo le conlleva a la autorrealización?

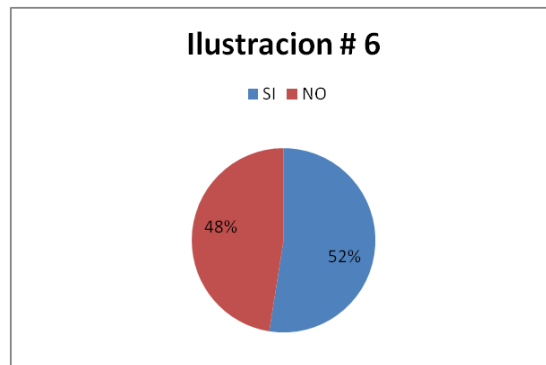
Cuadro # 9

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	21	52%
NO	19	48%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 06



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y un personas que corresponden al 52% respondieron que su trabajo no les conlleva a la autorrealización esto se debe a que el colaborador no tiene interés en superarse profesionalmente, ocupar un mejor puesto, porque la empresa no le brinda apoyo al respecto mientras que diecinueve personas que corresponde al 48% respondieron que la empresa les ofrece maneras para superarse profesionalmente y les brinda apoyo para continuar sus estudios lo cual no es un gran impedimento pero existen

colaboradores que no aprovechan esta oportunidad sintiéndose conformes con el cargo que desempeñan.

Pregunta No. 07

¿Considera que su jefe tiene buenas relaciones laborales con usted?

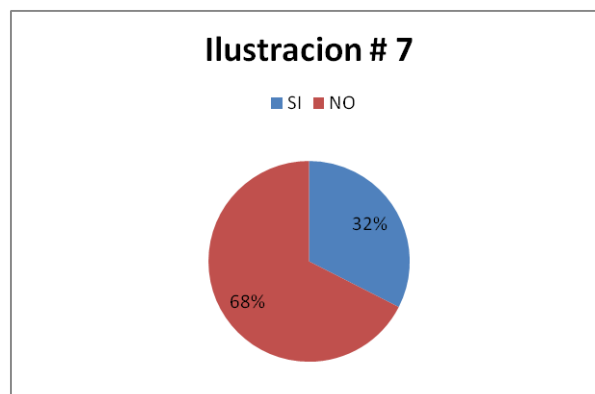
Cuadro # 10

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	13	32%
NO	27	68%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 07



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas trece personas que corresponden al 32% respondieron que su jefe si tiene buenas relaciones labores con el colaborador permitiendo que se exprese de manera abierta, sincera para dar soluciones e ideas en beneficio de la empresa mientras que veinte y siete personas que corresponde al 68% respondieron que no existe una apropiada relación de jefe-subordinado porque no se toma en cuenta las decisiones del colaborador y solo se relacionan de manera laboral dando órdenes para que sean acatadas adecuadamente.

Pregunta No. 08

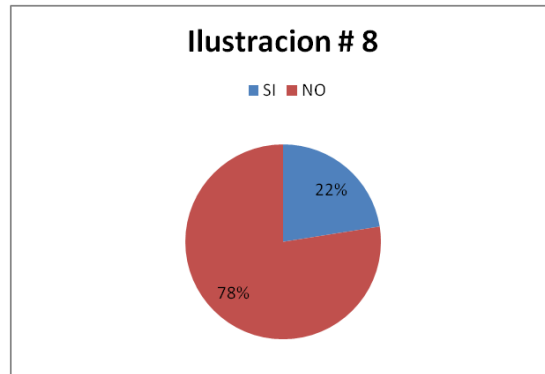
¿Usted considera que en su trabajo le capacitan adecuadamente?

Cuadro # 11

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	31	78%
NO	9	22%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Ilustración No. 08



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas treinta y un personas que corresponden al 78% respondieron que en su trabajo no les capacitan adecuadamente esto se debe a que no toman en cuenta las necesidades del colaborador para que rinda de mejor manera en su lugar de trabajo mientras que nueve personas que corresponde al 22% respondieron que fuera útil ser capacitados semestralmente para mejorar el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores y los conocimientos sean actualizados para que rindan de mejor manera.

Pregunta No. 09

¿La insatisfacción laboral se ha provocado por la falta de motivación?

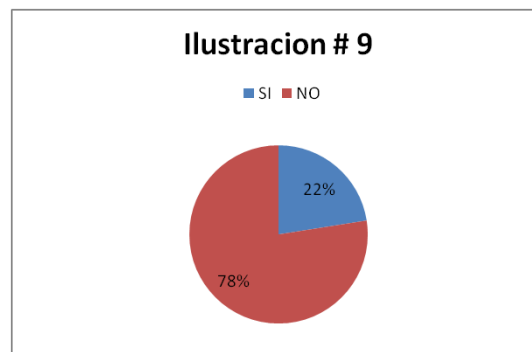
Cuadro # 12

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	31	78%
NO	9	22%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 09



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas treinta y un personas que corresponden al 78% respondieron que la insatisfacción laboral no es provocada por la ausencia de motivación sino por la actitud negativa del colaborador frente al trabajo que no le permite realizar las actividades eficientemente mientras que nueve personas que corresponde al 22% respondieron que la insatisfacción laboral si es provocada por la falta de motivación porque no se fomenta la aspiración por nuevos puestos, reconocimientos al mejor empleado del mes y no se impulsa el trabajo en equipo causando que el colaborador se sienta insatisfecho en su lugar de trabajo.

Pregunta No. 10

¿Usted considera que mediante la capacitación de un curso-taller de Programación Neurolingüística ayudará en la motivación para la satisfacción laboral?

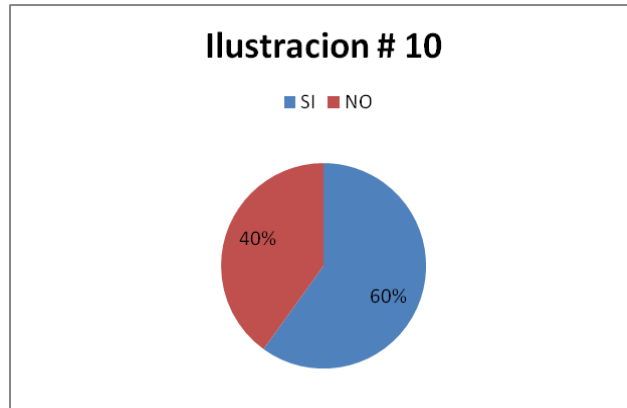
Cuadro # 13

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	24	60%
NO	16	40%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 10



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y cuatro personas que corresponden al 60% respondieron no es suficiente la capacitación sino se pone a prueba los conocimientos adquiridos y muchas veces solo quedan en palabras y no en hechos mientras que dieciséis personas que corresponde al 40% respondieron que si ayudaría el taller de programación neurolingüística porque permitiera conocer a fondo como es el individuo que piensa, siente y actúa frente a ciertas circunstancias de su trabajo.

Pregunta No. 11

¿Usted considera que en su trabajo tiene todos los beneficios de ley?

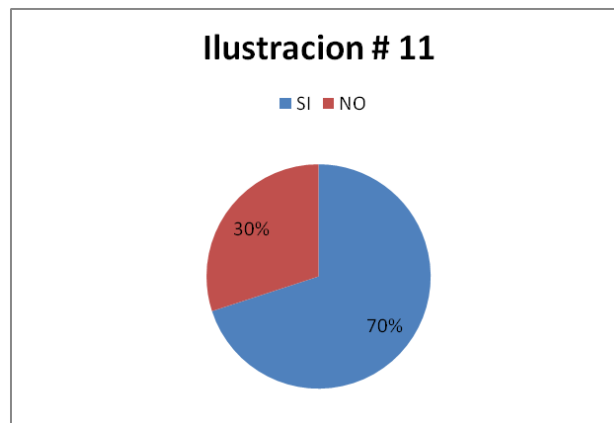
Cuadro # 14

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	28	70%
NO	12	30%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 11



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y ocho personas que corresponden al 70% respondieron que su trabajo no tienen todos los beneficios de ley lo que ocasiona inconformidad por parte del colaborador al no ser remunerado de forma clara y ordenada mientras que doce personas que corresponde al 30% respondieron que la organización cumple con todos los beneficios de ley permitiendo que el colaborador se sienta satisfecho y su trabajo sea valorado de forma justa tomando en cuenta la dedicación y esfuerzo que realiza día a día en su puesto de trabajo.

Pregunta No.12

¿Usted considera que en su trabajo hay posibilidades ascenso?

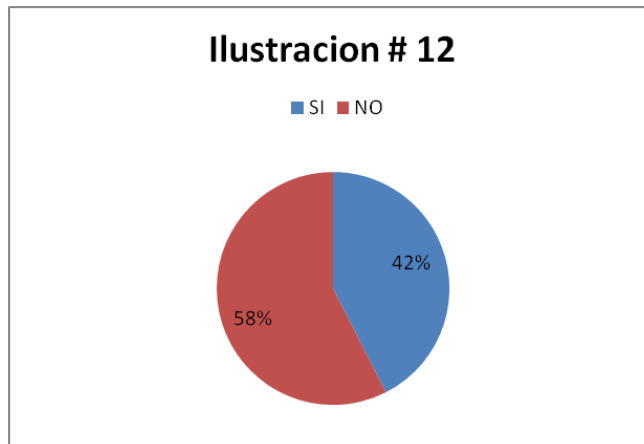
Cuadro # 15

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	17	42%
NO	23	58%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 12



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas diecisiete personas que corresponden al 42% respondieron que en su trabajo si hay posibilidades de ascenso debido a esto el colaborador demuestra sus capacidades, habilidades y destrezas para crecer personal y profesionalmente mientras que veinte y tres personas que corresponde al 58% respondieron que no existe posibilidades de ascenso porque al querer ocupar un mejor puesto, la empresa no le brinda apoyo esto se debe a que no se valora la calidad de trabajo que realiza el colaborador en su jornada de trabajo.

Pregunta No. 13

¿Usted considera que en su trabajo le pagan todo y a tiempo?

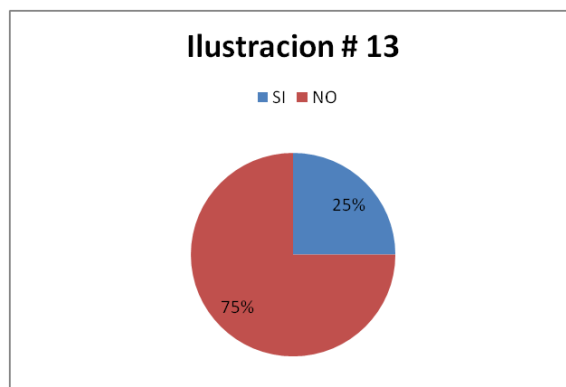
Cuadro # 16

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	30	75%
NO	10	25%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 13



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas treinta personas que corresponden al 75% respondieron que no les pagan a tiempo y mucho menos es valorado sus funciones en su lugar de trabajo lo que ocasiona inconformismo en el colaborador para seguir brindando sus servicios mientras que diez personas que corresponde al 25% respondieron que si les pagan a tiempo y toda su remuneración así los colaboradores se sienten satisfechos de haber realizado su trabajo con esfuerzo y dedicación para que sea valorado de forma íntegra y correcta.

Pregunta No. 14

¿Usted considera que podría hacer mejor su trabajo de como lo hace actualmente?

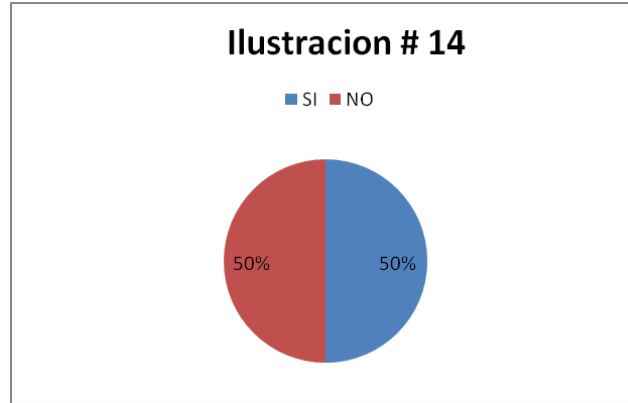
Cuadro # 17

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	20	50%
NO	20	50%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 14



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte personas que corresponden al 50% respondieron que si podrían realizar mejor su trabajo si les motivaran con bonos de puntualidad, asistencia, un bono extra, el mejor empleado del mes ahí el colaborador se esforzara más para demostrar que sus funciones son realizadas con responsabilidad y entusiasmo para alcanzar dichos reconocimientos a través de su propio esfuerzo y dedicación.

Pregunta No. 15

¿Usted considera que sus compañeros de trabajo muestran interés en lo que hacen?

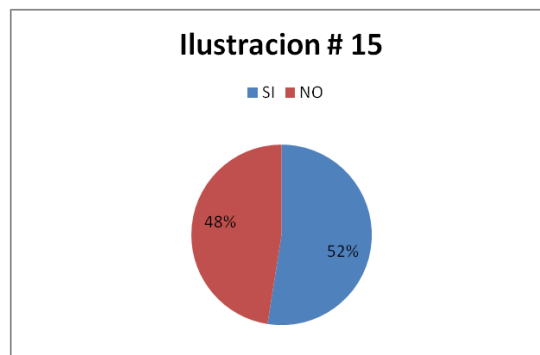
Cuadro # 18

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	21	52%
NO	19	48%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 15



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y un personas que corresponden al 52% respondieron que sus compañeros de trabajo no muestran interés en lo que hacen esto se debe a la ausencia de comunicación de doble vía donde se puede determinar los conflictos y la ausencia de alternativas de solución mientras que diecinueve personas que corresponde al 48% respondieron que sus compañeros demuestran interés a las necesidades que se presentan en su lugar de trabajo brindándoles apoyo para buscar alternativas de solución al problema y así ahorrar tiempo y recursos en beneficio de los colaboradores y la institución.

Pregunta No. 16

¿Usted considera que su trabajo le produce buen humor permanentemente?

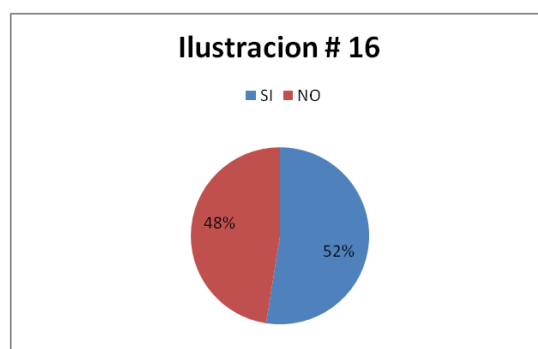
Cuadro # 19

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	21	52%
NO	19	48%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 16



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y un personas que corresponden al 52% respondieron que su trabajo no les produce un buen humor a diario por la presencia de conflictos entre compañeros lo que produce que el ambiente se torne tenso y sin ánimos de trabajar mientras que diecinueve personas que corresponde al 48% respondieron que en su trabajo si existe un buen humor debido a que existe un nivel bueno de compañerismo por lo cual saben compartir entre compañeros los diferentes problemas que se les presenten y lo resuelven de manera rápida y específica.

Pregunta No. 17

¿Usted en su trabajo puede y disfruta de la interacción social?

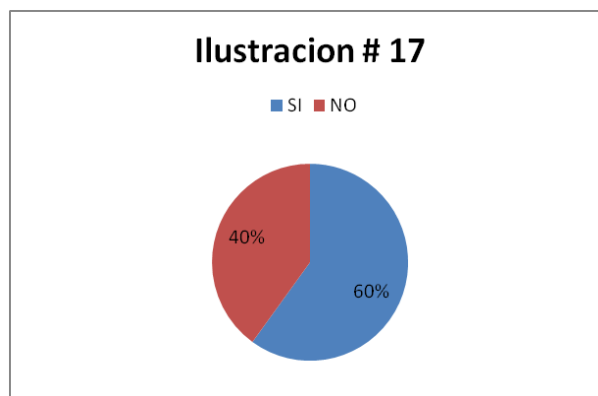
Cuadro # 20

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	24	55%
NO	16	45%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 17



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y cuatro personas que corresponden al 55% respondieron que en su trabajo no se puede disfrutar de la interacción social porque existe grupos de trabajo que no se integran para lograr buenas relaciones interpersonales mientras que dieciséis personas que corresponde al 45% respondieron que si existe un buen clima organizacional donde pueden

compartir ideas entre los colaboradores debido al buen nivel de compañerismo permitiendo que se desarrolle varias actividades de interacción social de forma creativa y dinámica.

Pregunta No. 18

¿Usted cree que su trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa?

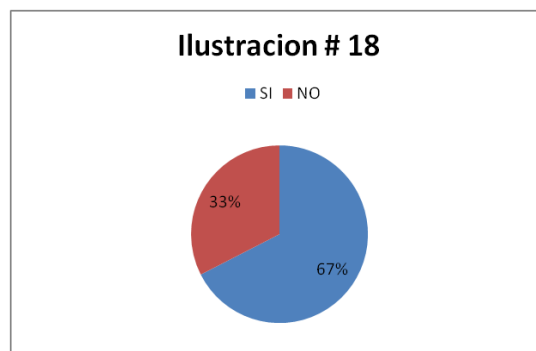
Cuadro # 21

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	27	67%
NO	13	33%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Ilustración No. 18



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas veinte y siete personas que corresponden al 67% respondieron que no se considera apropiado a las personas que no hacen buen uso del servicio que la empresa ofrece dando a notar que el servicio es deficiente debido a la falta de preparación de los colaboradores mientras que trece personas que corresponde al 33% respondieron que si existen personas que demuestran el uso adecuado del servicio de la empresa mejorando el prestigio de la misma y demostrando la calidad de profesionales que posee la institución.

Pregunta No. 19

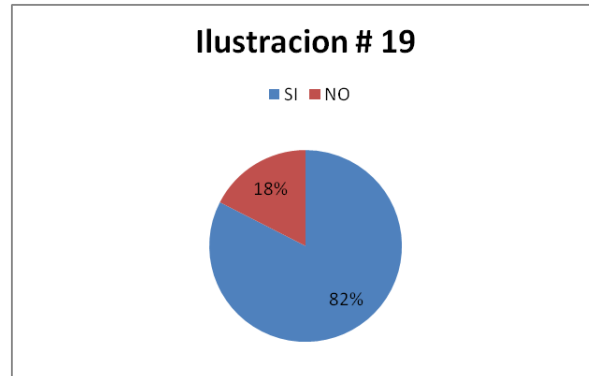
¿Usted se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?

Cuadro # 22

ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	33	82%
NO	7	18%
TOTAL	40	100%

Fuente: Encuesta

Ilustración No. 19



Fuente: Encuesta

Elaborado por: MaríaBelén Veintimilla N.

Del total de personas encuestadas treinta y tres personas que corresponden al 82% respondieron que no se sienten satisfechos con el puesto que desempeñan en la organización esto se debe a que no existe oportunidades de desarrollo profesional para los colaboradores mientras que veinte y dos personas que corresponde al 18% respondieron que se sienten satisfechos con el cargo que desempeñan porque son capaces de cumplir con sus funciones adecuadamente y les brindan oportunidades de desarrollo para el crecimiento personal y profesional.

4.2 Verificación de la hipótesis

4.2.1 Planteamiento de la hipótesis

HO. : La insuficiencia de Factores de Motivación no son los que inciden significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

H1.: La insuficiencia de Factores de Motivación si son los que inciden significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

4.2.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizara el nivel de significación $\alpha = 0.01$.

4.2.3 Descripción de la población

Se ha tomado como referencia para la investigación de campo la población total del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

PERSONAL ADMINISTRATIVO	PORCENTAJE %
40	100%
PREFECTO	
1	100%

Cuadro No. 23: Población

4.2.4 Especificación de lo estadístico

Es necesario mencionar que para la verificación de la hipótesis se expresara un cuadro de contingencia de 19 filas por 2 columnas con el cual se determinara las frecuencias esperadas.

Tabla # 01 Especificación de lo estadístico

ITEMS	ESCALA		SUBTOTAL
	SI	NO	
1	18	22	40
2	15	25	40
3	22	18	40
4	19	21	40
5	25	15	40
6	21	19	40
7	13	27	40
8	9	31	40
9	9	31	40
10	24	16	40
11	28	12	40
12	17	23	40
13	10	30	40
14	20	20	40

15	21	19	40
16	21	19	40
17	24	16	40
18	27	13	40
19	33	7	40
TOTAL	376	384	760

FRECUENCIA ESPERADA	
$(384*40)/760=$	20.21

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

4.2.5 Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro consta de 19 filas y 2 columnas.

Tabla # 02 Especificaciones de aceptación y rechazo

GRADO DE LIBERTAD		
	FILAS	COLUMNAS
gl=	(19-1)	(2-1)
gl=	18	1
gl=	18*1	
gl=	18	

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

Por lo tanto con 18 grados de libertad y a nivel 0.01 de significación según la tabla: $X^2_T = 7.633$, por tanto si $X^2_C \leq X^2_T$ se aceptara H_0 , caso contrario se la rechazara y se aceptara la hipótesis alternativa.

4.2.6 Recolección de datos y cálculo de lo estadístico.

Para esto se utilizará la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

E

FRECUENCIA ESPERADA	
$(228*40)/400=$	22.8

ITEMS	ESCALA		SUBTOTAL
	SI	NO	
7	13	27	40
8	9	31	40
9	9	31	40
10	24	16	40
11	28	12	40
12	17	23	40
13	10	30	40
14	20	20	40
15	21	19	40
16	21	19	40
TOTAL	172	228	400

GRADO DE LIBERTAD		
	FILAS	COLUMNAS

gl=	(10-1)	(2-1)
gl=	9	1
gl=	9*1	
gl=	9	

Por lo tanto con 9 grados de libertad y a nivel 0.01 de significación según la tabla: $X^2_T = 2.09$, por tanto si $X^2_C \leq X^2_T$ se aceptara H_0 , caso contrario se la rechazará y se aceptará la hipótesis alternativa

$X^2_T = 2.09$

Tabla # 03 Chi cuadrado Tabular

O	E	O-E	(O-E)	(O-E) E
27	22.8	4.2	17.64	0.77
31	22.8	8.2	67.24	2.94
31	22.8	8.2	67.24	2.94
16	22.8	-6.8	46.24	2.02
12	22.8	-10.8	116.64	5.11
23	22.8	0.2	0.04	0.001
30	22.8	7.2	51.84	2.27
20	22.8	-2.8	7.84	0.34
19	22.8	-3.8	14.44	0.63
19	22.8	-3.8	14.44	0.63
TOTAL	228			17.65

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si el valor del chi cuadrado a calcularse es igual o menor que chi cuadrado tabular caso contrario se rechazará y se acepta la hipótesis alterna.

$X^2C \leq X^2T$ se acepta H_0

$17.65 \geq 2.09$ se acepta H_1

$X^2C = 17.65$

$X^2T = 2.09$

Los factores de motivación si inciden significativamente en la satisfacción laboral en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi por lo tanto se acepta la H1.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES

- En el Gobierno Provincial de Cotopaxi existe un nivel de insatisfacción laboral en aspectos **como relación con la autoridad**, políticas administrativas y relaciones sociales que no permiten que las actividades sean realizadas adecuadamente.
- **La aplicación de políticas inadecuadas** en la organización sin la motivación y falta de profesionales capacitados provoca un incorrecto ambiente laboral.
- **No existen incentivos** dentro de la empresa como bonos de puntualidad y asistencia lo que no permite mejorar la motivación de los colaboradores.
- En la organización existe un **ambiente inadecuado**, porque cada uno de los colaboradores se dedica sólo al trabajo y existen

subgrupos lo que se considera que los compañeros de trabajo no muestran interés en lo que hacen.

5.2 RECOMENDACIONES

- Realizar charlas de capacitación al personal administrativo para proporcionar información sobre técnicas de motivación, refuerzo, aprendizaje y comunicación efectiva, que les sirvan de estrategias para un mejor manejo de su personal.
- Establecer incentivos para mejorar la motivación de los colaboradores a través de un Seminario-Taller de Motivación con Programación Neurolingüística.
- Establecer una estructura salarial equitativa y competitiva que, en la medida de lo posible, ofrezca incentivos financieros efectivos, con el objeto de elevar el nivel de identificación y asegurar una motivación duradera desarrollando un sistema de remuneración intrínseca.
- Tomar en cuenta que el recurso más importante de toda empresa es precisamente el talento humano, es el principal motor de las organizaciones, por ende es necesario proporcionar las herramientas necesarias para que los colaboradores se sientan satisfechos y motivados en su puesto de trabajo.

- Realizar este tipo de diagnósticos por lo menos cada 2 años de tal forma que se pueda apreciar los cambios que se establezcan para bien de los colaboradores y de la organización.
- Realizar una evaluación del clima organizacional para detectar las falencias en la comunicación entre los miembros de la organización y así se pueda mejorar la interacción social y grupal para el beneficio personal e institucional.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título

Implementación de un curso-taller de estrategias de motivación a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) con el fin de disminuir los niveles de insatisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

6.1.2 Institución Ejecutora

Empresa: Gobierno Provincial de Cotopaxi.

Ubicación: Latacunga. Av. Calixto Pino y Sánchez de Orellana.

6.1.3 Beneficiarios

El Personal Administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

La ciudadanía y el pueblo en general que busca que se cumplan obras en beneficio de la ciudad y del pueblo latacungueño.

6.1.4 Ubicación

Latacunga-Cotopaxi.

6.1.5 Tiempo estimado para la Ejecución

Inicio: Noviembre del 2011

Fin: Diciembre del 2011

6.1.6 Equipo Técnico responsable

María Belén Veintimilla Naranjo.

Ing. Rosa Jacho.

6.1.7 Costo

\$ 500

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El Gobierno Provincial de Cotopaxi tiene que desarrollarse y constituirse en una entidad ágil y moderna por lo que debe dar la máxima importancia a sus colaboradores y al medio en el cual desarrollan sus actividades, implementando planes de carrera y otorgando excelentes niveles de satisfacción laboral.

Debido a la importancia de la actividad industrial de la organización en el desarrollo del país y por tanto en la comunidad laticungueña, no se puede descuidar el lado humano de sus involucrados tanto del personal administrativo como de sus autoridades.

En esta propuesta se trata directamente de los factores de motivación que afecta a las relaciones interpersonales de jefes, entre compañeros y colaboradores mostrando que solo mantienen una comunicación de doble vía para cosas relacionadas al trabajo, además la organización no le ofrece maneras para superarse profesionalmente ni le brinda apoyo para continuar sus estudios, lo cual, se considera como un gran impedimento.

También es un factor importante que se fomente dentro de la empresa la aspiración por nuevos puestos a través del reconocimiento del programa

Mejor empleado del mes para impulsar el trabajo en equipo de cada uno de los colaboradores.

Considerando que todos estos factores influyen en la satisfacción de los colaboradores donde se relaciona con la percepción del trabajador ya que puede afectar

negativamente a su estado emocional sino se siente satisfecho con los parámetros necesarios para cumplir su jornada de trabajo.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta se hace con el fin de atender la dinámica de la satisfacción laboral y a la psicología humana y laboral del personal administrativo y así hacerles partícipes de un curso taller de motivación personal a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) con el fin de conseguir altos índices de satisfacción laboral.

También se hace esta propuesta porque se confía en la madurez de los colaboradores para aceptar alternativas innovadoras que requieren de su espíritu crítico, de desarrollo continuo y de búsqueda de la calidad en su labor profesional y personal.

Además con esta propuesta se desea contribuir al bienestar de los colaboradores y así lograr el incremento de la productividad en la organización.

Es necesario que la organización tome en cuenta las oportunidades de desarrollo profesional que están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo, ello permite identificar las áreas de oportunidad y de desarrollo potencial para la mejora de los procesos que conduzcan a obtener mejores beneficios económicos y calidad.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Implementar un curso taller de estrategias de motivación a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) con el fin de disminuir los niveles de insatisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Sensibilizar al personal administrativo para proporcionar información sobre técnicas de motivación con el objeto de brindar estrategias para la superación personal.

- Concienciar al personal administrativo sobre la incidencia de los factores de motivación en la satisfacción laboral mediante la socialización de los resultados de la investigación.
- Evaluar la aplicación de Técnicas de Programación Neurolingüística PNL en el personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi para mejorar su satisfacción laboral.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.

Esta propuesta es factible ya que las políticas organizacionales en la actualidad promueven realizar un curso-taller de motivación personal a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, lo que conlleva a que la economía organizacional pueda realizar inversiones que le permitan conseguir altos índices de satisfacción laboral mediante estas estrategias y de esta manera mantener una eficiencia laboral adecuada.

Legalmente la propuesta es factible puesto que las leyes actuales impuestas por el Ministerio de Relaciones Laborales hacen énfasis en las necesidades de los

colaboradores en su puesto de trabajo para la superación personal y lograr un auto motivación propia del individuo.

El financiamiento para la implementación de un curso taller de estrategias de motivación a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística) con el fin de disminuir los niveles de insatisfacción laboral del personal administrativo del Gobierno Provincial de Cotopaxi.

A continuación se clasificaran los costos de inversión para la implementación del curso-taller de estrategias de motivación a través de técnicas de PNL (Programación Neurolingüística).

No.	Detalle Gastos	Cant.	Costo	Valor Total	Posee la	Organización
Materiales						
1	Laptop	1	\$300	\$300	x	
2	Resma de hojas	2	\$10	\$10	x	
3	Tinta	1	\$30	\$30		x
4	Sombrero	1	\$25	\$25		x
5	Lápices	52	\$0.25	\$13		x
Fuentes de Investigación						
6	Internet	60 h.	\$48	\$48		x
7	Copias del curso	1000	\$20	\$20		x

8	Copias de la evaluación	200	\$0.02	\$4		x
Talento Humano						
9	Gastos por el curso- taller	1	\$50	\$50		x
TOTAL ESTIMADO DE COSTOS \$ 500						

Cuadro No. 24 Gastos para la implementación del curso-taller.

Elaborado por: María Belén Veintimilla N.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA.

¿Qué es un taller?

Es una metodología que permite desarrollar capacidades y habilidades lingüísticas, destrezas cognitivas, practicar valores humanos a través de actividades cortas e

intensivas que logren la cooperación y el conocimiento y experiencia en un grupo de personas.

¿Cómo se realiza un taller?

Justificación de un taller:

Su propósito es estimular y adiestrar a los miembros de una organización en actividades de gestión comunitaria. Cuando quiera organizar una sesión de adiestramiento, tiene que estar justificada en términos de fortalecimiento de la comunidad.

Para conseguir fondos para su taller, este taller tiene que estar bien diseñado. Si su diseño es pobre o inexistente, no espere ningún respaldo. Si su propuesta de taller explica claramente el propósito y está bien planificado y diseñado, es más fácil que consiga apoyo financiero y de otros tipos.

Planificación de un taller:

Antes de empezar a diseñar un programa de adiestramiento, pregúntese ¿Este adiestramiento va a movilizar, motivar, animar a la participación activa e impartir técnicas prácticas? ¿Qué tipo de resultados e indicadores se puede esperar que produzca el taller?

Contenido del curso o esquema de las materias:

Adjunte un programa detallado del curso. Esto facilita la evaluación de la validez y la relevancia de la propuesta de adiestramiento. La descripción del curso tiene que indicar los diferentes métodos de adiestramiento que se van a emplear: juegos de rol, técnicas audiovisuales, demostraciones, simulaciones, foros de discusión, grupos de trabajo.

No sólo hay que listar los temas, deben describirse. Tanto como sea posible, indicando quién será el experto en cada materia. Distribuya las tareas con tiempo para que cada uno tenga tiempo de prepararlas con antelación. Póngase en contacto con el personal mucho antes. Ésto le ayudará a delimitar su área de competencia.

Redacción de informes:

Un informe bien escrito es la única reacción y evidencia con la que pueden contar sus patrocinadores. Por lo tanto, en su propuesta debe indicar cómo y cuándo se enviará un informe detallado.

6.7 ETAPAS DEL CURSO-TALLER DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN A TRAVES DE PNL (PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA)

ETAPA I

Realizar el contacto psicológico.

Inicialmente el contacto psicológico va a partir del lenguaje natural mediante la comunicación oral y el lenguaje corporal.

Crear una atmosfera amigable, un espacio lúdico va permitir bajar los mecanismos de defensa de los colaboradores.

Al invitar al colaborador hablar, no se le presionara para hacerlo es imprescindible respetar el tiempo de cada uno de ellos para empezar hablar, hay quienes se les hará más fácil exteriorizar su sentir y otros en los que será más complejo hacerlo.

El facilitador puede utilizar frases de empatía como puedo sentir, por la manera en que hablas, cuan afectado estas al respecto de lo que ha pasado, no sientas vergüenza de sentirte así, es absolutamente natural, o, parece que estas muy enojado acerca de lo que ha pasado, no sientas culpa de sentir ira es normal hacerlo.

El facilitador debe tener cuidado en quedar atrapado en la intensidad de los sentimientos de los colaboradores (ponerse ansioso, enojado o deprimido).

Al percibir si existe un momento adecuado para brindar un contacto físico suave o un abrazo sobre el hombro, esto puede tener un importante efecto calmante.

ETAPA II

Detectar y analizar los problemas de los colaboradores.

Se indagara en tres áreas.

Pasado inmediato: remite a los acontecimientos que condujeron a el estado de crisis del colaborador.

Por ejemplo: conflictos con los compañeros de trabajo, autoritarismo, inadecuado clima organizacional.

Presente: remiten al quién, que, donde, cuando, como. Se indaga al respecto a quien está implicado, que paso y cuando.

Por ejemplo: ¿Cómo se siente la persona ahora? ¿Cuál es el impacto del problema en su vida laboral, salud física? ¿Cómo le afecta la rutina diaria a usted?

Futuro: examinar cuales son las probables dificultades futuras para el colaborador.

Por ejemplo: ¿Que problemas le acarreará al no resolver algún conflicto laboral?

El aspecto en el que se trabaja en esta etapa sigue en orden jerárquico de las necesidades del colaborador:

Conflicto que necesitan, manejarse de manera inmediata

Conflictos que pueden dejarse para después.

ETAPA III

MOTIVACION PERSONAL A TRAVES DE TECNICAS DE PNL.

Trata de los diversos estados de la mente, cómo los evocamos y cómo podemos usar estos estímulos o anclas para acceder a los estados de plenitud de recursos de nuestro cerebro a voluntad.

LOGRO DE OBJETIVOS.

❖ Lenguaje correcto (asertivo)

Objetivo: aprender a usar el lenguaje en favor de uno mismo y así evitar la posibilidad de autoboicot.

La intención de esta técnica es reaprender nuevas formas lingüísticas para expresarnos ante nosotros mismos y ante los demás.

El lenguaje en Programación Neurolingüística es muy importante para mandar el mensaje correcto a nuestra mente. Veremos cómo hemos perdido oportunidades de tener éxito por un mal planteamiento del objetivo, manifestado con un lenguaje negativo, ambiguo e incongruente. Observa la siguiente lista de palabras y piensa qué tanto las utilizas en el planteamiento de tus objetivos.

LISTA DE ERRORES COMUNES DE LENGUAJE AL ENUNCIAR

UN OBJETIVO:

Uso del “no”: la mente no registra el “no” y, por lo tanto, nos boicoteamos al plantear objetivos como “no quiero comer pan”; la imagen del pan aparece en la mente y entonces se antoja; “quiero comer frutas” o “las verduras me convienen” serían mejores planteamientos.

“Mañana”: al hablar o pensar respecto al objetivo, es un error decir “mañana”, fecha que no está en el calendario y confunde a la mente; mañana es diario, mañana nunca llega.

“Un día de estos”, “la próxima semana”: son tiempos que no están definidos ni en el calendario ni en el tiempo; “un día de estos” es demasiado ambiguo para la mente y “la próxima semana” sucede cada semana. Lo correcto es definir una fecha fija, como el martes 19.

“Tengo que”: generalmente asociamos estas palabras con acciones o tareas que me disgustan y me cuesta trabajo realizar; ej.: “tengo que ir al banco”, “tengo que arreglar la casa”, pero no decimos “tengo que ir a la fiesta” (a menos que de veras no quieras ir). “Tengo que” implica una carga y un peso que nos detiene, por lo tanto hay que evitarlo en el planteamiento de objetivos.

Dudas sobre el logro: cualquier indecisión impide que alcancemos el objetivo, la mente se detiene y no continúa con los pasos necesarios; es suficientemente inteligente para no seguir si hay cualquier duda.

“Sí, pero”: esta expresión condiciona la posibilidad de conquistar la meta. El “pero” es una palabra que cancela la primera parte del enunciado, ej.: “tengo que sacar mi licencia nueva, pero es muy tardado”, “tengo que ir a la escuela, pero no me siento bien”. ¿Qué quiere decir esta persona? “Tengo que pasar la prueba, pero me da mucho miedo”, “te ayudo, pero mañana” (condiciono mi ayuda, procuro y deseo que tú no puedas mañana)

“Qué flojera”: al decir estas palabras, inmediatamente el cuerpo responde. Es una orden y por supuesto, el cuerpo entero se relaja y deja de tener energía, por lo tanto no puedo continuar, sólo pienso en actividades de flojera, el objetivo se elimina.

“Qué aburrido”: con estas palabras el cuerpo responde y no habrá manera de tener recursos para la acción mientras piense y diga “qué aburrido”, pues esto disminuye el interés y se pierde energía.

Creencia limitante: por lo general vienen acompañadas de un “no puedo” u otras palabras que denotan incapacidad o que sucederá algo negativo si lo hago; ej.: “no puedo ser disciplinada”, “soy incapaz de bajar de peso, toda mi familia es gorda” o “no salgo de noche porque es peligroso”.

La regla básica para enunciar un objetivo es hacerlo en tiempo presente simple, positivo y afirmativo.

Al plantearlo es importante hablar en presente; la mente reconoce e interpreta mejor ese tiempo verbal; incluso hay que tener cuidado con el “voy a...”, pues implica futuro.

Plantear el objetivo en forma positiva aumenta la posibilidad de éxito; hablar más de “quiero bajar de peso” que de “tengo o debo bajar de peso” por obligación.

Hacerlo afirmativamente evita el boicot: “no quiero enfermarme” suena bien, sin embargo, me visualizo enferma; mejor “quiero estar sana” (me visualizo sana), eliminar el “no”.

Entrena tu mente para dejar de usar estas expresiones que sólo confunden y boicotean tus intentos de lograr alguna meta. Simplemente hay que recordarlas y evitarlas.

❖ Especificación de objetivos

Objetivo: aprender los pasos que te llevarán a tu meta con menos esfuerzo.

Este ejercicio le llevará paso a paso por los diferentes planteamientos sobre los objetivos. Es importante dar un mensaje claro a la mente para que siga las instrucciones. Sin éstas, la mente no se mueve, y si son confusas, tampoco sabrá qué hacer. Es importante saber especificar para tener éxito.

Se recomienda que se empiece con un objetivo sencillo, como arreglar los papeles para el pago de impuestos, poner en orden el escritorio, concertar citas pospuestas con clientes entre otros.

Sigue estos pasos:

1. Enuncia tu objetivo en presente, positivo y afirmativo. Habla de lo que sí quieres y pregúntate: ¿qué es realmente lo que quiero?

2. Piensa que lo que quieres hacer está bajo tu control.

Depende sólo de ti. Pregúntate: ¿lo puedo hacer yo solo? ¿No dependo de nadie? ¿Cuál es el primer paso?

3. Imagínate frente a tu objetivo de la manera más específica posible. Te encuentras a punto de iniciar el camino que planeaste.

Pregúntate y contesta: ¿quién está contigo?, ¿dónde estás?, ¿cuándo inicias?, ¿qué haces específicamente? Y ¿cómo? Ve, escucha y siente el ambiente que te rodea en ese momento.

4. Imagina que ya lograste tu objetivo. Pregúntate y contesta: ¿qué verás, qué oirás, qué sentirás cuando lo hayas logrado? ¿Cómo sabrás que lo has conseguido? ¿Hay alguna respuesta de tu entorno? ¿Qué te dicen? Aquí realiza una respiración profunda.

5. ¿Tienes los recursos necesarios y las opciones adecuadas para alcanzar tu objetivo? Pregúntate: ¿qué recurso necesito para alcanzar mi objetivo? Ej.: organización, paciencia, disciplina, flexibilidad, seguridad.

6. ¿Tiene tu objetivo el tamaño adecuado? Si es muy grande y tomará más de una semana lograrlo, divídelo en pequeños objetivos. Hazlos pequeños y alcanzables.

7. Mide las consecuencias en tu vida y en tus relaciones si consiguieras tu objetivo. Pregúntate: ¿a quién afectas en forma negativa? ¿A quién afectas en forma positiva? Si no afectas a nadie en forma negativa, adelante.

8. ¿Qué logras al alcanzar tu objetivo? ¿Para qué lo quieres? ¿Tienes alguna duda o algún “pero” sobre el éxito de tu objetivo? Si hay alguna duda o “pero”, entonces busca otro objetivo que te motive más.

LIBERA TUS CAPACIDADES

❖ Anclaje de poder

Objetivo: retomar recursos del pasado y traerlos al presente.

Con este ejercicio se intenta que las personas se den cuenta de los recursos que han manejado en su vida y así aprender a hacer uso de ellos cada vez que se necesite.

Es necesario un acompañante para que vaya leyendo pausadamente cada paso. Puedes grabar el ejercicio para que lo realices cuando gustes. Es recomendable que se repita varias veces el ejercicio, ya que cada vez que lo haga surgirán diferentes situaciones que enriquecerán cada punto.

Sigue estos pasos:

1) Siéntate donde nadie te interrumpa, con las palmas de las manos hacia arriba. Respira y cierra los ojos, tómate tiempo para relajarte.

2) Piensa en una experiencia positiva y poderosa que hayas tenido en tu vida. La primera que surja. Vela, escucha y siéntela.

3) Pon esta experiencia y los sentimientos que la acompañan en tu mano derecha. Respira profundamente. Mientras lo haces, siente este material en tu mano derecha.

4) Ahora recuerda una ocasión en la que te hayas sentido muy orgulloso de lo que hiciste. Revive completamente esa situación.

Pon también esta experiencia y estas sensaciones en tu mano derecha y respira profundamente.

5) Piensa ahora en alguna vez en que hayas vivido sentimientos intensos, positivos, de amor. Revíelos y ponlos en tu mano derecha, como si fuesen algo material y palpable. Respira profundamente.

6) Ahora recuerda alguna ocasión en que te hayas reído como loco, o incluso en que te hayas sentido un tanto frívolo.

7) Nota lo que tu mano siente llena de tantos sentimientos amorosos, vivificantes, positivos y poderosos.

8) Observa ahora qué color adquiere este puñado de sentimientos que has creado en tu mano derecha. Para eso basta con tomar nota del primer color que se te ocurra.

9) Fíjate en la forma que toman en conjunto estos sentimientos.

10) ¿Qué textura palpas en los sentimientos que has reunido en tu mano derecha?

11) Si hablan con una sola voz para transmitir un mensaje potente y positivo, ¿qué te dirían?

12) Ahora disfruta de todos estos sentimientos y luego cierra la mano con fuerza y retenlos ahí, pensando que todos son tuyos, tuyos solamente. Respira profundamente.

13) Alza el puño con fuerza y repite con voz firme el sonido y el mensaje potente y positivo que te dieron hace un instante.

14) Disfruta unos instantes de esta sensación y abre los ojos.

❖ El círculo de la excelencia

Objetivo: crear un anclaje especial de recursos al cual acceder en cualquier momento que se desee.

Cuando este ejercicio se lleve a cabo, se forma un archivo de experiencias buenas que llenan de energía. Generalmente se tiene un recuento de las experiencias malas y cuesta trabajo hacer un recuento de las buenas. Este ejercicio va programando la mente para que cada vez que ocurra algo positivo en la vida, quede registrado para mantener un estado de energía constante y acceder a él cada vez que lo necesitemos. Es un arma muy poderosa que nos ofrece la Programación Neurolingüística.

Realiza este ejercicio de pie. Para instalar esta herramienta, **sigue estos pasos:**

1) Imagina un círculo justo frente a ti. Ponle un color, el primero que venga a tu mente.

Este círculo, de hoy en adelante, estará presente dondequiera que te encuentres: en tu casa, tu oficina, el avión, tu coche, en todas partes. Basta un pequeño paso hacia adelante o un movimiento tuyo para que entres en este círculo, que desde hoy será un estímulo para que tus capacidades se activen de manera automática.

2) Con los ojos cerrados, recuerda alguna ocasión en que hayas sido realmente exitoso o por lo menos, algún momento en que lo que hiciste lo hiciste muy bien y tuviste una sensación de satisfacción, plenitud.

3) Adopta la postura corporal y la expresión que tenías al realizar aquella acción, así lograrás intensificar la sensación que estás experimentando. Respira profundamente.

4) Asegúrate de la “pureza” de este estado. Si lo que sientes es confianza en ti mismo, que ésta no se mezcle con inseguridad, duda o con algún otro sentimiento.

Si tu estado de excelencia es puro e intenso, da un paso hacia adelante y con solo dar este paso, el círculo que imaginas frente a ti se asociará al estado de excelencia. Dejándote cubrir con este color y respirando profundamente.

6) Sal del círculo dando un paso hacia atrás y abre los ojos.

Ahora repite el mismo procedimiento cerrando los ojos nuevamente.

7) Da un paso hacia atrás para salir.

De hoy en adelante, cada vez que revivas o estés en algún estado de excelencia, cuando alguien te diga algo agradable o hayas hecho algo muy bien, o tengas un sentimiento positivo de alegría, satisfacción, amor, logro, visualiza tu círculo y da un paso hacia adelante. Si estás sentado, ponlo en el respaldo o en el asiento de tu silla o sillón y entra en el círculo de excelencia con un pequeño movimiento, su color y respirando profundamente. Si hoy realizas algo en forma óptima, o alguien te dice algo placentero, asocia tu estado con dicho círculo y así cada vez será más poderoso.

❖ Rescatar los recursos

Objetivo: generar los recursos necesarios para una situación conflictiva.

Este ejercicio permite darse cuenta de que por difícil, problemática o fuerte que sea la situación, la mente siempre genera los recursos que se requieran para afrontar y actuar de manera asertiva. Generalmente se padecen de inseguridad, miedo, temor y angustia ante ciertas situaciones y la Programación Neurolingüística nos enseña que la mente rescata los recursos que se necesitan en determinado momento para así adquirir seguridad, valentía, paciencia y flexibilidad.

La mente es capaz de crear todo lo que se necesitan, sólo hay que aprender a hacerlo. Este ejercicio funciona para situaciones ya vividas que no fueron satisfactorias, y cuando la posibilidad de afrontar una parecida te genera miedo o inseguridad, o para situaciones nuevas.

1) Puedes cerrar los ojos si así lo deseas. Piensa en la situación conflictiva que te perturba. Piensa en la película de la última vez en que la viviste o la de lo que temes que va a suceder.

2) Ahora piensa cómo te gustaría haberte visto en esa situación, o cómo quieres verte si todavía no sucede. Haz tu película ideal sobre tu actuación en la misma situación o en la que está por venir.

3) Piensa en qué experiencias, aptitudes, conocimientos y demás recursos (paciencia, flexibilidad, tolerancia, seguridad, valentía, confianza, decisión, entre otros) posees que te sirvan para lograr tu propósito en ese contexto conflictivo para ti.

4) Ya que los tengas definidos, piensa cuándo, a lo largo de tu vida, has logrado tu propósito empleando estos recursos.

5) Ahora pasa la película de la experiencia donde los utilizaste, asocia y sé parte de ella.

¿Dónde estás? ¿Qué sucede? ¿Cuál es el momento preciso en que utilizas tus recursos?
¿Cómo es que te ayudan?

6) En el momento en que los estás sintiendo, dale una forma o un color a estos recursos, simbolízalos, es decir, estos recursos son como tal cosa o figura, se parecen a algo determinado. Utiliza el símbolo que aparezca primero en tu mente. Respira profundamente.

7) Ahora, desde aquí, donde te encuentras sentado, trae con tus manos lentamente hacia ti este símbolo que representa tus recursos.

8) Ahora vuelve a entrar a la situación conflictiva, pero esta vez armado con tu símbolo que representa tus recursos; date cuenta de cómo se modifica esta situación y cómo te sientes. Respira profundamente.

9) Sal de esta situación, y cuando vuelvas a enfrentarte a un conflicto similar, entra mentalmente en esa situación futura con el apoyo de tus recursos simbolizados e integrados en tu pecho.

CAMBIO DE CONDUCTAS

❖ Movimientos oculares

Objetivo: enseñar a la mente a cambiar una conducta mediante los movimientos oculares.

Con esta técnica aprenderás a cambiar conductas no deseadas al enseñarle a tu mente un nuevo camino gracias a la VISUALIZACIÓN y los movimientos oculares. Esta técnica sirve principalmente para cambiar conductas en situaciones específicas. Después de aplicar la técnica varias veces verás que se logran cambios con rapidez, ya que es poderosa, pero es importante que la repitas hasta que la mente ceda y tu nueva conducta esté bien establecida.

Algunos ejemplos de conductas sugeridas, susceptibles de trabajarse con esta técnica son:

- Dejar de comer algún alimento específico (pan, galletas, refresco, pastel, café u otro)
- Dejar de morderse las uñas
- Dejar de fumar
- Tener más paciencia, comprensión, tolerancia, seguridad o cambiar alguna actitud que no te guste y que tengas en una situación determinada
- Ser más puntual

Sigue estos pasos:

1) Empieza pensando en una escena donde te comportes como no te gusta y nota los movimientos de los ojos, que en la mayoría de las personas es hacia arriba y a la izquierda. Fija bien esta imagen en tu mente. Mantén los ojos arriba a la izquierda con la imagen de la conducta no deseada. Ahora, ¿qué vez en la escena? ¿Qué oyes en esa situación? ¿Qué sientes al ver y escuchar lo que pasa en esta escena específicamente?

2) Una vez que la imagen esté bien definida, baja la vista a la mano izquierda y allí piensa en un recurso para cambiar la conducta no deseada. Quizá requieras, como recurso, disciplina, paciencia, flexibilidad, seguridad, decisión, calma o simplemente decir que no cuando te ofrecen algo que quieres dejar, como el pastel, café, galletas o cigarro.

3) Una vez que tengas el recurso necesario, mueve los ojos hacia arriba a la derecha, que es tu parte creativa, y allí repite la escena inicial de la conducta no deseada, sólo que ahora recrea la misma situación, pero empleando tu recurso o recursos para cambiarla.

4) Por último, baja la vista a la derecha y allí verifica si la nueva sensación es adecuada con el cambio. El cambio que hiciste debe ser bueno para ti y bueno para las personas que te rodeen. Revívela, moviendo los ojos arriba a la derecha nuevamente.

5) Si te sientes bien con la nueva escena, respira profundamente un par de veces para integrarla, hacerla tuya en tu mente y en tu cuerpo. De esta manera le enseñas a tu mente lo que quieres de ahora en adelante. La siguiente vez que se presente la misma situación o una similar, tu mente tendrá un camino nuevo para responder ante el estímulo y así modificarás tu conducta.

❖ El modelo “chas”

Objetivo: romper hábitos o respuestas no deseados con un leve estado de trance.

Ayuda a cambiar hábitos no deseados, o respuestas usuales no deseadas.

Por ejemplo, puede cambiar hábitos como gritar o enojarte, dejar de comer golosinas que no convienen, ser más flexible ante diferentes situaciones, ejercer más la paciencia o cuidar tu economía entre otros.

1ª parte

Identifica el comportamiento específico que quieres cambiar o piénsalo como una situación en la que quieras tener más recursos para afrontarla mejor, como cuando debes hablar en público, prepararte para un acontecimiento o manejar el estrés en determinadas situaciones.

¿Qué sientes? Por ejemplo, la señal para morderse las uñas podría ser una imagen de tu mano acercándose a la boca, sentir presión en el trabajo podría representarse con ver el reloj y saber que el jefe está por llegar. Ahora, congela la imagen en tu mente, como si estuviera en una pantalla, justo antes de que suceda.

Es importante detener la imagen justo antes de llevar a cabo el comportamiento no deseado.

2ª parte

Piensa cómo te gustaría ser realmente, cómo serías si respondieras de otra manera y no tuvieras esta limitación. ¿Cómo te verías a ti las cualidades que deseas y que te motivan a realizar el cambio.

Una vez que tengas la imagen frente a ti, imagínate actuando como te gustaría. Asegúrate de que la escena sea motivadora y atractiva para ti.

Congela la imagen en otra pantalla. Ésta es la segunda escena.

¿Esta nueva imagen es algo bueno para ti y para los que te rodean?

¿Te ves actuando de esta manera con naturalidad? Respira profundamente mientras piensas en esto.

3ª parte

Imagina que enciendes una pantalla frente a ti y que allí aparece la primera escena negativa, ahora aumentamos un poco más el tamaño y el brillo. En una esquina de esta imagen ponemos la segunda escena, la que te motiva al cambio, la nueva conducta que deseas.

Esta imagen es pequeña y oscura. Al decir “CHAS”, con fuerza, rápidamente agrandas la imagen pequeña de tu nueva conducta. Dale brillo y agrándala hasta cubrir la imagen de la conducta no deseada.

La velocidad es esencial. Observa la segunda escena grande y brillante ocupando toda la pantalla.

Ahora cierra los ojos, respira profundamente y apaga la pantalla.

Otra vez enciende la pantalla y ve la primera escena, di rápidamente “CHAS” y la segunda escena crece hasta cubrir la primera escena. Cierra los ojos, respira profundamente y apaga la pantalla.

4ª parte

Comprueba si puedes ver todavía la primera imagen: si no puedes, o queda borrosa, significa que el resultado es positivo.

Visualiza el resultado representándolo en el futuro. Piensa en una escena futura en la que podrías caer en el patrón anterior, ¿produce la misma respuesta? Ya debe de haber otra opción de respuesta instalada.

La próxima vez que te encuentres ante una situación similar, busca la nueva respuesta en tu mente y vive el cambio.

❖ **Las tres posiciones o arreglando el “no hubiera...”**

Objetivo: cambiar una conducta negativa frecuente respecto a alguien en tu vida cotidiana.

Este ejercicio se basa en la reflexión que se hace sobre uno mismo utilizando tres posiciones básicas. Se enfoca a resolver conductas que no se desean y que se tienen con personas específicas, en el trabajo, con familiares o amigos. Se debe tener muy claro en qué situaciones y con qué personas se quiere cambiar la conducta.

Las posiciones no se refieren a posturas del cuerpo, se refiere a puntos de vista mentales. En la primera posición se ve a través de los propios ojos. La segunda se refiere a la posición de los demás, a cómo nos ven los otros desde sus ojos. La tercera posición es la del observador, desde donde es posible observar la dinámica entre uno y el otro. Desde esta posición se verá objetivamente el comportamiento para generar los recursos o capacidades adecuados para ayudar y corregir la conducta. Esta técnica es muy efectiva porque, en efecto, se enseña a nuestra mente otra manera de hacer las cosas.

Sigue estos pasos:

1) En el lugar donde te encuentres ubica tres espacios diferentes que estén a un paso de distancia. Puedes imaginarlos en el piso. Marca cada uno en tu mente con un número 1, 2 y 3, que corresponden a una posición, como vimos arriba. Define esto primero.

2) Ahora respira profundamente y piensa en una conducta negativa que tengas con alguien en tu vida cotidiana y de la que luego te arrepientas. Piensa en una conducta repetitiva y que te disgusta, ya sea gritarle a alguien, reclamar constantemente, cerrarte ante una comunicación, ser inflexible, inseguro o cualquier otra que te molesta e implique a alguien más.

3) Una vez que identifiques la situación en que tu conducta es negativa, entra en el primer espacio que marcaste. Eres tú mismo en la escena donde tu comportamiento es negativo; busca la más reciente. Frente a ti tienes a la persona con la que tienes el conflicto, se encuentra parada en la posición número 2. Escucha lo que dices, cómo lo dices, qué sientes y dónde lo sientes, qué está pasando contigo, y respira profundamente.

4) Ahora da un paso al segundo lugar que marcaste. En este espacio, entra en los zapatos de la persona que tienes en frente. Ahora tú eres esa persona que te ve a ti. Desde ese espacio, obsérvate a ti mismo en la misma escena con esa conducta negativa. ¿Cómo se siente esta persona? Tú estás en sus zapatos. ¿Cómo recibe tu mensaje? ¿De qué manera le afecta?

5) Ahora da un paso al tercer lugar marcado. Desde este espacio ve la escena como si fuera una película. Tú eres el protagonista con la otra persona. Observa la dinámica que tienen. Observa cómo te conduces. Y cómo se ve afectada la otra persona.

Escoge un recurso que te pueda ayudar, como paciencia, control, apertura, seguridad, capacidad de escuchar, flexibilidad, tranquilidad, entre otros.

6) Una vez que tengas el recurso necesario para frenar esa conducta y cambiar tu comportamiento, regresa al primer espacio que marcaste.

En ese primer espacio eres otra vez tú mismo, sólo que ahora traes conscientemente a la mano tus recursos, tu ayuda. Si escogiste el recurso de la tranquilidad, pues imagina que estás revestido de tranquilidad. Y con esta coraza vuelve a la escena inicial, sólo que ahora reacciona con tranquilidad.

7) ¿Cómo te sientes con esta conducta adecuada y controlada?

Estás en control de ti mismo y no estás cayendo una vez más en la conducta de siempre. ¿Es esto bueno para ti y para la persona implicada? ¿Cómo se desarrolla la escena, cuáles son los cambios?

8) Imagina el día de mañana o pasado mañana, cuando te enfrentes a una situación similar. Acuérdate de que estás revestido de tu recurso y que tienes la oportunidad de actuar diferente de como lo hacías antes. Tu mente aprendió que hay otra manera de reaccionar y de actuar. El cambio es posible y el primer sorprendido serás tú.

SENTIMIENTOS NOCIVOS

❖ Los mentores

Objetivo: mantener o recuperar la motivación, cuando se duda de la posibilidad de alcanzar una meta. Funciona principalmente para eliminar inseguridad, duda, desánimo

Material: papeles y lápiz.

Este ejercicio es muy útil cuando se piensa alcanzar objetivos improbables, muy difíciles o imposibles. La idea principal es que, en determinados momentos de la vida, se necesitara ayuda de alguien que nos apoye, y qué mejor que esta ayuda provenga de nosotros mismos, al utilizar correctamente nuestra mente y nuestros recursos.

En este ejercicio, los recursos toman la forma de mentores o guías a los que les adjudicamos ciertos valores. Pueden ser personajes célebres, familiares, maestros, amigos con influencia positiva en ti y en la construcción de tus valores. Ellos actuarán como recursos durante el ejercicio.

1) Revive la situación de duda sobre tus capacidades o valores que vives actualmente. ¿Qué es específicamente lo que te sucede?

2) Ahora que ya sabes cuáles son estas dudas sobre ti y qué sientes, ¿todavía crees que vale la pena alcanzar tu meta?

3) En este momento piensa en tres mentores o personas que admires, ya sean personajes célebres, imaginarios, miembros de tu familia, amigos, en fin, alguien a quien admiras y en caso de ser gente que conozcas, a la que sabes que les importas.

4) Marca en el suelo una línea imaginaria que represente tu línea de vida. Coloca tu pasado a la izquierda, el presente frente a ti y el futuro a tu derecha marcando el suelo con papeles.

5) Sobre esta línea de tiempo en el suelo, marca en tu presente el momento de la duda. Asocia y respira profundamente.

6) Da un paso hacia afuera de tu línea de tiempo. Desde ahí obsérvate a ti mismo dentro de la línea, justo antes de que surja la duda, y coloca a tus tres mentores alrededor de ti. Ubícalos de manera que los puedas ver.

7) Ahora entra en tu línea de tiempo, justo antes de donde marcaste la duda, y colócate en el lugar de cada uno de tus mentores; uno por uno, como si fueras cada uno de ellos. Al ir pasando por cada mentor, dile a esta persona que está enfrente (tú mismo) un mensaje positivo, algunas palabras de aliento o consejo que, de estar ahí, te dirían.

8) Cuando hayas terminado, sal de tu línea (disóciate). Voltea hacia tus mentores y analiza lo ocurrido. Encuentra el mensaje común que resume lo que te dijeron. Respira profundamente y cierra los ojos por unos instantes.

9) Abre los ojos, vuelve a entrar en tu línea de tiempo (asóciate) y escucha nuevamente a tus mentores que envía juntos el mensaje común. Pon atención a lo que ves, escuchas y sientes.

* Aquí el acompañante del ejercicio debe estar muy atento para tocar el hombro de la persona que lo ejecuta, y en el momento en que la sensación sea más fuerte (ANCLAR), mantendrá la mano en el hombro hasta el final del ejercicio.

10) Ahora, junto con la persona que te está ayudando en este ejercicio, y con su mano en tu hombro, avanza hacia el futuro, donde está tu objetivo, respirando profundamente.

11) Al llegar a tu objetivo ya realizado en el futuro, frota tus manos, levántalas y respira profundamente dando las gracias.

Bájalas y pon en palabras cómo te sientes y qué ha cambiado el vivir tu objetivo logrado.

❖ **Ser otra vez un bebé**

Objetivo: darse cuenta del valor e importancia que tiene cualquier ser humano, funciona para mejorar la autoestima.

Ésta es la técnica de soñar despierto, la cual permite volver a sentirse valioso, importante y con una vida por delante.

Este ejercicio se realiza con ayuda de un acompañante o guía la primera vez, y en un estado de trance ligero, por lo que el guía leerá pausadamente, en un tono de voz monótono y suave.

Posteriormente se grabará para mandar el mensaje varias veces y así elevar la autoestima. Da muy buenos resultados cuando se lleva a cabo correctamente.

1) Siéntate cómodamente. Relájate cerrando los ojos y ve soltando tus pies... tus brazos... tu cuello... mientras respiras profundamente.

2) Ahora recuerda una situación en la que hayas tenido un bebé en tus brazos, alguno que hayas cargado en alguna ocasión. Obsérvalo detenidamente... Piensa que ese bebé todavía no ha conseguido nada en su vida, sin embargo pregúntate: ¿este bebé tiene algún valor? ¿Es importante?

3) Conserva esta sensación y ahora, con tu imaginación, sostén a otro bebé. Este bebé eres tú mismo. Respira profundamente y date cuenta de que ahora eres un adulto, pero que puedes ser un magnífico padre o madre para este bebé que eres tú mismo. Respirando, dile que vale mucho y que es muy importante para ti, que lo amas y que vas a cuidar de él.

4) Ahora, respirando profundamente y con ayuda de tu imaginación (asóciate), conviértete en este bebé que descansa en los brazos de su padre (o madre) que le ama, que está seguro de su importancia y de su valor como ser humano, y que está destinado seguramente a grandes cosas.

5) Ahora siente cómo vas creciendo, conservando siempre en tu interior estas sensaciones de ser importante y tener un valor.

Toma el tiempo necesario para llegar a la etapa de tu vida en la que te encuentras hoy, y cuando lo hayas logrado, asiente con la cabeza manteniendo los ojos cerrados.

6) Continúa tu camino hacia el futuro y date cuenta de cómo esta sensación de ser importante y tener un valor personal te ayuda positivamente en la vida al darte la seguridad de lograr lo que te propongas, pues eres un ser importante y valioso.

7) Empieza a regresar al presente. Respira profundamente, mueve tu cabeza... tus manos... tus pies... y abre los ojos cuando quieras.

ETAPA IV

6.9 TÉCNICAS DE EVALUACIÓN

Técnica del sombrero

Una forma sencilla de preguntarles a los participantes los problemas que experimentaron en el taller. Se doblan hojas de papel y se entregan a los participantes donde escribirán de que manera les favoreció el curso-taller para su vida, luego estas se colocaran dentro de un sombrero. Después uno a uno indistintamente va sacando un papel para leer en voz alta y dan una sugerencia sobre cómo lidiar con el problema, al final se llegara a una conclusión entre todos de los cambios necesarios al curso-taller.

Tres preguntas

Esta actividad brinda una forma rápida y sencilla de evaluar el curso- taller. Puede utilizarse tanto al finalizar del curso- taller de varios días, al término de cada jornada. En el segundo caso ayudará a entender qué está saliendo bien y qué no y a aplicar cambios necesarios a partir del día siguiente.

- a. ¿Qué le ha parecido de mayor utilidad hasta el momento?
- b. ¿Qué no le ha resultado de utilidad?
- c. ¿Cuáles son sus sugerencias para el próximo encuentro / mañana?

Una vez finalizada la actividad, revisar las respuestas y elaborar un resumen de las mismas para presentar al grupo durante el siguiente encuentro. Realice las modificaciones necesarias, de acuerdo con lo que los participantes hayan solicitado y lo que efectivamente tenga viabilidad.

HOJA DE EVALUACIÓN CUALITATIVA

1.- ¿El Taller satisfizo sus expectativas?

SI ___ No ___

Exponga sus argumentos.

2.- Nivel del Taller.

Avanzado: ___

Adecuado: ___

Insuficiente: ___

Exponga sus argumentos.

3.- ¿Cómo usted calificaría este Taller?

Muy Bueno: ____

Bueno: ____

Regular: ____

Malo: ____

Exponga sus argumentos.

4.- Sugerencias y Comentarios sobre los puntos fuertes o débiles del Taller.

- **Fortalezas:**
- **Debilidades:**
- **Recomendaciones:**

7. METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

FASES	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	RESULTADOS
SOCIALIZACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	Concientizar al personal administrativo sobre la importancia del manejo de factores de motivación adecuados para lograr una satisfacción laboral correcta.	<ul style="list-style-type: none"> Realiza el contacto psicológico con el personal administrativo. 	Humanos Materiales Institucionales Tecnológicos Económicos	Noviembre 07 hasta el 11 20 horas	Autoridades Profesional especializado	Personal administrativo altamente motivado.
PLANIFICACIÓN	Que el 100% del personal administrativo conozca y maneje técnicas de PNL para mantenerse motivados y elevar sus niveles de satisfacción laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Curso-taller de Técnicas de PNL Convocatoria Capacitación 	Humanos Materiales Institucionales Tecnológicos Económicos	De noviembre 14 hasta el 18 40 horas	Autoridades Profesional especializado	Personal administrativo capacitado sobre como los factores de motivación alcanzan altos índices de satisfacción laboral.
EJECUCIÓN Y MEJORA	Superar en un 80% el desconocimiento de factores de motivación para elevar los niveles de satisfacción laboral del personal administrativo.	<ul style="list-style-type: none"> Motivación al personal administrativo a través de técnicas de PNL. Logro de objetivos Libera tus capacidades. Cambio de conductas. Sentimientos nocivos. 	Humanos Materiales Institucionales	Noviembre 28 a Diciembre 02 40 horas	Autoridades Profesional especializado	Personal administrativo con un cambio de percepción diferente y satisfecha de los conocimientos adquiridos.
EVALUACIÓN Y CALIDAD	Que el 80% del personal administrativo aplique las técnicas de PNL para su propia auto motivación.	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas de Evaluación Fichas de observación. Técnica del sombrero. Tres preguntas. Hoja de evaluación 	Humanos Materiales Institucionales	Diciembre 05 hasta el 09 20 horas	Autoridades Profesional especializado	Comprobación de la efectividad de las Técnicas de PNL.

		cuantitativa y cualitativa				
--	--	----------------------------	--	--	--	--

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía

BALDERRAMA, Beatriz, (2010) Motivación Inteligente Pearson Educación, S.A. Madrid.

CHIAVENATO, Idalberto. "Administración de los Recursos Humanos". (2007). Primera Edición. Edit. McGraw - Hill Interamericana. Bogotá.

DESSLER, Gary. "Organización y Administración" (2006). Segunda Edición. Edit. Prentice Hall – Hispanoamericana. S.A. México.

FURNHAM, Adrian. Psicología Organizacional: "El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones." (2000). Cuarta Edición. Edit. Oxford University. Londres.

KEITH, Davis. "El Comportamiento Humano en el Trabajo". Tercera Edición. Edit Mc Graw-Hill / Interamericana. México. 1991

MARTIN GONZALES, Socorro Olivares, (2009) Psicología del Trabajo grupo editorial Patria S.A. México.

REEVE, John Marshall, (2003) Motivación y Emoción 3era edición Mc GRAW HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. México

Velásquez Z., R. (2001) La satisfacción con las condiciones de trabajo, una propuesta para su medición. GestioPolis.Com., 10.

Linkografía

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/25/segghso.htm#mas-autor> (Revisado en octubre de 2007).

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n>

<http://www.elergonomista.com/motivacion130107.html>

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/42/clima.htm>

<http://www.mitecnologico.com/Main/PersonalidadDefinicion>

<http://www.monografias.com/trabajos14/cultura-organizacional/cultura-organizacional.shtml#as>

<http://www.monografias.com/trabajos45/factor-humano-empresa/factor-humano-empresa.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos87/motivacion-grado-eficiencia/motivacion-grado-eficiencia.shtml#metodologa>

www.causak.org

<http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado>

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/capitacionrecursoshumanos/default2.asp

<http://www.monografias.com/trabajos35/escala-clima-organizacional/escala-clima-organizacional.shtml>

<http://juanoyarzo.obolog.com/organizacion-componentes-206866>

Anexos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

INSTRUCTIVO:

La siguiente encuesta es de carácter personal y los datos serán presentados de manera generalizada. Le rogamos su colaboración contestando conscientemente, señalando con una X en el recuadro según considere la respuesta más cercana a la realidad.

1. ¿Usted se siente motivado en su lugar de trabajo?

SI NO

2. ¿Usted considera que el trabajo que desempeña está de acuerdo con sus capacidades?

SI NO

3. ¿Usted considera que su trabajo es una fuente que genera estrés?

SI NO

4. ¿Usted se siente seguro y estable en su empleo?

SI NO

5. **¿Considera que gana lo suficiente en su actual empleo, para atender a los que dependen de usted?**

SI NO

6. **¿Usted considera que su trabajo le conlleva a la autorrealización?**

SI NO

7. **¿Considera que su jefe tiene buenas relaciones laborales con usted?**

SI NO

8. **¿Usted considera que en su trabajo le capacitan adecuadamente?**

SI NO

9. **¿La insatisfacción laboral se ha provocado por la falta de motivación?**

SI NO

10. ¿Usted considera que mediante la capacitación de un taller de Programación Neurolingüística ayudará en la motivación para la satisfacción laboral?

SI NO

11. ¿Usted considera que en su trabajo tiene todos los beneficios de ley?

SI NO

12. ¿Usted considera que en su trabajo hay posibilidades ascenso?

SI NO

13. ¿Usted considera que en su trabajo le pagan todo y a tiempo?

SI NO

14. ¿Usted considera que podría hacer mejor su trabajo de como lo hace actualmente?

SI NO

15. ¿Usted considera que sus compañeros de trabajo muestran interés en lo que hacen?

SI NO

16. ¿Usted considera que su trabajo le produce buen humor permanentemente?

SI NO

17. ¿Usted en su trabajo puede y disfruta de la interacción social?

SI NO

18. ¿Usted cree que su trabajo es importante para las personas que hacen uso del servicio que presta la empresa?

SI NO

19. ¿Usted se siente satisfecho con el cargo que actualmente desempeña?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ENTREVISTA AL PREFECTO.

1) ¿Cómo motiva a sus colaboradores cuando no se ha logrado alcanzar los objetivos propuestos?

Una de las principales herramientas que se toma como medio de motivación es la de permitir al personal su participación en la toma de decisiones con respecto al logro de los objetivos que se deben desarrollar en la institución, obteniendo que el personal se sienta como el rol fundamental de la organización y a su vez se sienta comprometido con su trabajo.

2) ¿Cuáles son las principales características que tiene la empresa para evaluar al colaborador en sus actividades?

- Que el colaborador trabaje y cumpla con las normas de la institución.
- Que el colaborador se sienta identificado con la misma.

3) ¿Qué es lo más importante para la empresa?

- Considerar al colaborador como un ente humano proactivo, capaz de desarrollarse profesionalmente y sentirse feliz de brindar sus conocimientos para el desarrollo de la misma.
- La motivación es fundamental para incentivar a los colaboradores para que cumplan con su trabajo, sin sentirse presionados para que trabajen libremente y se sientan satisfechos.

4) ¿Cuáles son los beneficios que la empresa le brinda al personal?

El mejoramiento Profesional (formación y desarrollo), basada en el enfoque de competencias, a través de un enfoque integro de los recursos humanos y sus capacidades (naturales y adquiridas), para que los colaboradores sean competitivos de forma individual y grupal permitiendo dinamizar cualquier proceso que se les presente.

5) ¿La empresa escucha los reclamos del personal?

Generalmente es uno de los principales impedimentos que se le da al colaborador porque si bien es cierto nadie se siente satisfecho con el jefe y

el empleo que tiene, entonces no sería un ahorro de tiempo escuchar reclamos, la única solución al problema es realizar evaluaciones que permiten detectar cuales son las necesidades de los mismos y buscar solución a los problemas.

6) ¿La empresa fomenta al compañerismo?

Los colaboradores pueden expresarse a través de las conductas como son: lealtad, entusiasmo, respeto e integración. Se puede observar que comparten ideas el uno hacia el otro pero no brindan ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan o están en problemas entonces se puede determinar que no existe un buen nivel de compañerismo.

7) ¿Cuáles son los requisitos indispensables para que un colaborador ascienda?

Lo más importante es la responsabilidad que debe poseer para cumplir con su trabajo y se valore el esfuerzo al momento de realizar sus actividades permitiendo que el colaborador se sienta seguro de sus capacidades y su autoestima se eleve tomándose en cuenta que son entes capaces de realizar bien su tarea.

8) ¿Cree que los colaboradores de la empresa están insatisfechos con sus trabajos?

En realidad se observa que en el trabajo su rendimiento no siempre es el mismo porque existen problemas laborales, como pueden ser: la relación jefe-subordinado, quejas que tienen sobre sus labores cotidianas, pero por miedo a ser despedidos no lo expresan libremente por lo cual no se puede inducir a que diga lo que siente piensa o como actúa, si algunos solo buscan obtener una remuneración, adquirir experiencia o renunciar.

9) ¿Usted cree que la insatisfacción laboral afecta a las oportunidades de ascenso de los colaboradores?

En cierta medida sí, aunque los problemas esenciales de la empresa son derivados de la insatisfacción laboral, porque acarrea graves problemas a la institución, como son bajas en

la productividad, mala calidad del servicio ofrecido al cliente que no permite que se lleve una buena expectativa del servicio que se ofrece.

10) En qué ha visto reflejado la insatisfacción laboral?

El ambiente laboral es un poco difícil debido a disputas y conflictos que se crean entre el personal, particularmente entre jefe y colaboradores. Otro punto es la insatisfacción en la calidad ofrecida al cliente. Ya que los colaboradores no trabajan con tanta eficacia que como lo hicieron al entrar a la institución. Eso es entre otros puntos como el ausentismo, los colaboradores a veces mienten y se reportan enfermos para no venir a laborar.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

- 1)** De acuerdo a las respuestas del Prefecto se puede determinar que si existe un espacio para que el colaborador pueda opinar sobre los objetivos planteados en la organización permitiendo que las opiniones sean tomadas y valoradas de una buena manera.
- 2)** Lo que busca el Prefecto en la organización es que el individuo demuestre cuáles son sus competencias aptas para el puesto que desempeña permitiendo ser evaluados y mediante los resultados obtenidos premiarlos o darles espacio y tiempo para que mejoren y puedan alcanzar un buen desenvolvimiento.
- 3)** Además el Prefecto busca que el colaborador se sienta como en su segunda casa y halle interesante a su trabajo porque lo debe realizar con pasión y mucho entusiasmo al sentirse parte del mismo y comprometido a desenvolverse de una adecuada forma.

- 4) Según el Prefecto considera al colaborador con capacidad y responsabilidad para determinar de la forma correcta como realiza sus funciones en su jornada de trabajo, además profundiza en su formación profesional y de promoción dentro de la propia institución.
- 5) Expresa el Prefecto que la comunicación es la clave del éxito para la organización por lo que es esencial que el jefe escuche y valore las apreciaciones y sugerencias de los colaboradores. Además en un ambiente de confianza, donde reine la práctica de los valores y las normas de cortesía; ya que para gerenciar no hace falta recurrir a acciones negativas, por lo contrario la comunicación debe generar confianza recíproca entre las partes.
- 6) Al mismo tiempo el Prefecto requiere de canales que favorezcan la relación profesional, laboral y personal, entre las partes. Pero no se cuidan los detalles hacia los obstáculos que pueden afectar su fluidez, haciendo que la comunicación de doble vía sea incorrecta para la transmisión de lineamientos, información, apoyo y sugerencias así los colaboradores no pueden aportar ideas y soluciones.
- 7) El Prefecto toma en cuenta que es posible que a través de la motivación sea una herramienta mediante la cual se le puede hacer entender a cada uno de los colaboradores e integrantes de la organización que el trabajo que desempeñan es importante para la misma. Hay que lograr que cada colaborador halle interesante la labor que desempeña en la organización.
- 8) Para el Prefecto es de suma importancia que la ausencia de satisfacción en el trabajo por parte de los colaboradores, ha producido un bajo índice en la productividad de los mismos. Es reflejada en la mala calidad del servicio hacia el cliente lo que produce un malestar a las personas que acuden a la identidad.

9) Además el Prefecto considera que la frustración que siente un colaborador insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, o agresión directa, convirtiendo el clima laboral en un área de riñas y conflictos. En ocasiones la insatisfacción laboral puede conducir a que el colaborador le afecte negativamente en su vida personal, afectando en su familia y en sus relaciones sociales con las demás personas y no le permite ascender o crecer profesionalmente como desearía.

10) Para finalizar opina el Prefecto que existen grandes problemas que se ven reflejados en la insatisfacción laboral como son:

- Insatisfacción al no poder aportar sus habilidades y experiencia en el área de trabajo en que se desempeñan.
- Exigencia de responsabilidades por el cumplimiento de tareas.
- Descontento de ellos en la relación salario que devengan y funciones que realizan.
- Las posibilidades de profundizar en su formación profesional y proyectos de promoción dentro de la propia institución, se ven en ocasiones muy imposible, aunque se cubran los requisitos indispensables para determinadas tareas.

