



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA ADMINISTRACION EJECUTIVA**

**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN**  
**CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN ADMINISTRACION EJECUTIVA**

**TEMA**

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA  
CALIDAD DE ATENCIÓN QUE BRINDAN EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN  
12D01 BABA-BABAHOYO-MONTALVO

**AUTORA**

JENNIFFER LICENIA VILLEGAS LAMILLA

**TUTORA**

LCDA. SANDRA CECIBEL CARRERA ERAZO MSC.

**BABAHOYO – ECUADOR**

2019





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA ADMINISTRACION EJECUTIVA**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulado estrategias motivacionales y su incidencia en la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo, se lo realizo con la finalidad de conocer las estrategias motivacionales que emplean los jefes departamentales con sus subalternos y estos como lo emplean durante el proceso de atención a los usuarios y de esta manera llegar a determinar la calidad de atención que brindan el personal administrativo.

Para esto, han tomado diferente teorías motivacionales que expresa una explicación clara de este proceso, el cual constituye la base del estudio, y reafirma el nivel de motivación de los empleados. Esta investigación se desarrolla bajo un diseño no experimental, y en base a un estudio correlacional causal, donde se determina la relación que existe entre las estrategias motivacionales y la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la dirección distrital 12D01.

La motivación es fundamental dentro del proceso de atención, de ella depende la calidad e incluso la satisfacción de los usuarios, un personal totalmente motivado permite el crecimiento y fortalecimiento de cualquier empresa sea esta pública o privada, más aún instituciones dedicada al servicio educativo. Los empleados administrativos cuando tienen una muy buena motivación su rendimiento laboral van a ser de calidad, no necesariamente se habla de una motivación económica sino de la más importante en los seres humanos, la motivación emocional. Justamente su estado motivacional le permite canalizar el esfuerzo, la energía y desenvolverse en un ambiente laboral agradable, donde ella desempeñe su trabajo con la mayor tranquilidad y amor.

**PALABRAS CLAVES:** investigación, estrategias motivacionales, institución, canalizar



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA ADMINISTRACION EJECUTIVA**

## **SUMMARY**

This research work entitled Motivational Strategies and their impact on the quality of care provided by the administrative administrative staff of the District Directorate of Education 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo, is carried out with the objective of knowing the motivational strategies that employ the departmental heads with their subordinates and these as they use it during the process of attention to the users and in this way to determine the quality of attention provided by the administrative staff.

For this, they have taken different motivational theories that express a clear explanation of this process, which is the basis of the study, and reaffirms the level of motivation of employees. This research is developed under a non-experimental design, and based on a causal correlational study, which determines the relationship between the motivational strategies and the quality of care provided by the administrative staff of the 12D01 district address.

Motivation is fundamental within the care process, quality and even user satisfaction depends on it, a fully motivated staff allows the growth and strengthening of any company, be it public or private, even more institutions dedicated to the educational service. The administrative employees when they have a very good motivation their work performance will be of quality, not necessarily speaking of an economic motivation but of the most important one in the human beings, the emotional motivation. Precisely, her motivational state allows her to channel effort, energy and unwind in a pleasant working environment, where she performs her work with the greatest tranquility and love.

**KEYWORDS:** research, motivational strategies, institution, channel.

# INDICE

Caratula.....	I
RESUMEN.....	ii
SUMMARY.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.- DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Idea o tema de investigación.....	3
1.2. Marco contextual.....	3
1.2.1. Contexto internacional.....	3
1.2.2. Contexto nacional.....	4
1.2.3. Contexto local.....	5
1.2.4. Contexto institucional.....	6
1.3. Situación problemática.....	6
1.4. Planteamiento del problema.....	7
1.4.1. Problema general.....	7
1.4.2. Problemas derivados.....	7
1.5. Delimitación de la investigación.....	8
1.6. Justificación.....	8
1.7. Objetivos de la investigación.....	9
1.7.1. Objetivo general.....	9
1.7.2. Objetivos específicos.....	9
CAPÍTULO II.-.....	10
2. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL.....	10
2.1. Marco teórico.....	10
2.1.1. Marco conceptual.....	10
2.1.2. Marco Referencial sobre la problemática de investigación.....	49
2.1.3. Postura Teórica.....	52

2.2.	Hipótesis .....	54
2.2.1.	Hipótesis general .....	54
2.2.2.	Hipótesis específicas.....	54
2.2.3.	Variables .....	54
CAPÍTULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....		55
3.1.	Resultados obtenidos de la investigación. ....	55
3.1.1.	Pruebas estadísticas aplicadas .....	55
3.2.	Conclusiones específicas y generales .....	60
3.2.1.	Específicas .....	60
3.2.2.	General.....	61
3.3.	Recomendaciones específicas y generales.....	61
3.3.1.	Específicas .....	61
3.3.2.	General.....	62
CAPÍTULO IV.- .....		63
4.	PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN .....	63
4.1.	Propuesta de aplicación de resultados .....	63
4.1.1.	Alternativa obtenida .....	63
4.1.2.	Alcance de la alternativa.....	63
4.1.3.	Aspecto básico de la alternativa .....	63
4.2.	Objetivos .....	65
4.2.1.	General.....	65
4.2.2.	Específicos.....	65
4.3.	Estructura general de la propuesta .....	65
4.3.1.	Título .....	65
4.3.2.	Componentes .....	67
4.4.	Resultados esperados de la alternativa.....	84
BIBLIOGRAFÍA .....		85

ANEXOS .....	89
--------------	----

#### INDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1 Población</b> .....	55
<b>Tabla N° 2 Personal administrativo</b> .....	56

#### INDICE DE GRAFICOS

<b>Grafico N° 1 Categorías de análisis</b> .....	52
<b>Grafico N° 2 Personal administrativo</b> .....	56

#### INDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1 Plan de Capacitación</b> .....	67
<b>Figura N° 2 Brindar oportunidades de desarrollo profesional</b> .....	69
<b>Figura N° 3 Saber reconocer un trabajo bien hecho</b> .....	71
<b>Figura N° 4 Fomenta la participación de los empleados</b> .....	73
<b>Figura N° 5 Mejora de las condiciones de trabajo</b> .....	75
<b>Figura N° 6 Ofrecer reconocimiento</b> .....	77
<b>Figura N° 7 Plan de capacitación</b> .....	80
<b>Figura N° 8 Detección de la necesidad</b> .....	81
<b>Figura N° 9 Diseño del programa de capacitación</b> .....	82
<b>Figura N° 10 Recursos</b> .....	82
<b>Figura N° 11 Evaluación Final</b> .....	84



# INTRODUCCIÓN

Hablar de motivación es describir una gran cantidad de definiciones, en términos generales, se puede considerar que la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte, se dice que la motivación son todos aquellos factores que originan conductas; considerándose los de tipo biológicos, psicológicos, sociales y culturales.

Las diferentes motivaciones que llevan a los seres humanos a trabajar no siempre se pueden explicar enfocándose únicamente al dinero o por la necesidad de reconocimiento. Es cierto que se trabajaba por un buen incentivo, por realizar alguna actividad, la necesidad de tener interacción social, por lograr un status social y, por sentir que somos eficientes y podemos enorgullecernos de nuestra función, es así, que la motivación en el lugar donde se labora contribuye a la realización satisfactoria de las actividades, en el bienestar general, provocando un sentimiento de valor personal.

Por lo que se puede establecer que el personal administrativo debe adaptarse a las situaciones presentes que existen en cada uno de los problemas que presenta la empresa, con el propósito de poder combinar la productividad con la función del desempeño laboral. Considerando un mejor trato con el usuario y demás compañeros de trabajo la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados de que ejerzan una mejor unión en conjunto y sean más eficientes y así mejorará la calidad de atención.

El desarrollo de este trabajo está distribuido en IV capítulos: El **capítulo I** contiene el tema de investigación, el marco contextual a nivel internacional, nacional, local e institucional, la situación problemática, el problema general y los subproblemas, la justificación y el objetivo general y los específicos. Este primer capítulo indica el qué, para qué y dónde se realiza la investigación, las causas que originan este problema y el efecto que producen en el aprendizaje de los educandos.

El **capítulo II** trata del marco teórico, el marco conceptual, los antecedentes investigativos, las categorías de análisis, la postura teórica así como las hipótesis y las variables. Este capítulo encierra la información teórica respectiva de las dos variables y el posicionamiento teórico que tienen sobre el problema.

El **capítulo III** trata de los resultados de la investigación, pruebas estadísticas, el análisis e interpretación de datos, las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el proceso de la investigación.

El **capítulo IV** trata sobre la propuesta teórica de aplicación, la alternativa obtenida, antecedentes, justificación, objetivos y la estructura general de la propuesta. Aquí se precisa la posible solución a la problemática investigativa.

# **CAPÍTULO I.- DEL PROBLEMA**

## **1.1. Idea o tema de investigación**

Estrategias motivacionales y su incidencia en la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

## **1.2. Marco contextual**

### **1.2.1. Contexto internacional**

La motivación laboral surge alrededor del año de 1700, en el continente europeo, cuando los talleres de artesanos tradicionales se transformaron en fábricas con maquinaria operada por cientos de personas, con intereses y formas de pensar diferentes a los intereses patronales, reflejándose esto en problemas de baja productividad y desinterés por el trabajo (Velasco, Santos, Sánchez, & Cruz, LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TANTOYUCA, 2013).

Es así que la motivación laboral fue tomando fuerza en todos los ámbitos de la sociedad, se puede considerar que la motivación es el conjunto de razones que impulsa y que ayuda a explicar los actos de las personas. Las instituciones en la actualidad son conscientes de que su mayor ventaja competitiva se basa en el talento humano, pues dependen de ellos el correcto funcionamiento y crecimiento de la empresa sea esta pública o privada.

Por ello, muchos especialistas buscan crear nuevas estrategias y técnicas motivacionales, que permitan que el empleado rinda más y mejor en su puesto laboral. Se

considera que el talento humano es la única esperanza real de las instituciones para mejorar y transformar el futuro.

Hoy en día, debido a la filosofía de las instituciones públicas los empleados administrativos están sufriendo una transformación con respecto a las expectativas laborales, por la exigencia y presión que se maneja de parte de los jefes departamentales, por lo que se hace la motivación laboral el principal desafío para el futuro del departamento de talento humano. Cabe destacar que la consultora de recursos humanos Lukkap, que pertenece a Career Star Group, realizó una investigación en España denominado “Presente y futuro del Mercado Laboral” en el 2013. Este estudio se basó en el análisis de más de 6.000 datos obtenidos de instituciones dedicadas a la búsqueda de talento, de prácticas innovadoras en la gestión del talento humanos a lo largo de 20 países y trabajadores en búsqueda de empleo. (Peña, La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales, 2015)

### **1.2.2. Contexto nacional**

Las estrategias de motivación son muy importantes para lograr un buen desempeño del personal que labora en las instituciones. Cabe resaltar que el tener colaboradores capacitados permitirá que una empresa sea capaz de desarrollar y conducir su talento humano de mejor manera para enfrentar con responsabilidad la competitividad creciente que caracteriza al mundo actual en el cual nuestro país se encuentra enmarcado.

Justamente las estrategias de motivación son un elemento importante, porque permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en de cada uno de los empleados en áreas de alcanzar los objetivos y políticas que dirigen las instituciones gubernamentales.

De acuerdo a la estrategia de motivación empleadas se puede generar un ambiente laboral agradable, donde una persona desempeñe su trabajo con tranquilidad, eficacia y eficiencia, esto se puede lograr mediante el trato amable que brinde los jefes departamentales

a sus subordinados, la relación entre el personal administrativo y los usuarios de las direcciones distritales es fundamental para llegar a dar una atención de calidad y mantener un buen nivel de satisfacción.

### **1.2.3. Contexto local**

En la Provincia de los Ríos específicamente Babahoyo se encuentra la dirección distrital de educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo, ubicada en la calle Mejía y General Barona, es la entidad encargada de regentar el sistema educativo dentro de la ciudad de Babahoyo, Baba y Montalvo, está precedida por una directora distrital y varios jefes departamentales, este sistema fue implementado por el estado ecuatoriano con la finalidad de ofertar un servicio de atención personalizada a los usuarios que acuden a realizar alguna diligencia en cualquiera de los departamentos de manera íntegra, transparente, donde prevalezcan los principios de eficiencia, eficacia y calidad.

Estos espacios se basan en un nuevo modelo de servicio público a la comunidad, tratando de aplicar estrategias innovadoras por parte del estado que permita llenar las expectativas de atención y solución a los múltiples requerimientos de la sociedad. Es importante destacar que el personal administrativo de la dirección distrital no ha tenido una suba salarial de hace más de diez años, sin embargo, ellos tratan de cumplir con su jornada y su función laboral con responsabilidad.

Por lo que se puede establecer que la posibilidad de las estrategias motivacionales y su incidencia en la calidad de atención que ofrecen al particular burócrata de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo, en el cual se pone a comedimiento cada una de las acciones a ampliar con la intención de mejorar la calidad de vida de los empleados. Se considera que los cambios eficaces y exponenciales se analizan a través de los procesos de ejecución de la mejora continua en las organizaciones empresariales para garantizar el desempeño organizacional.

#### **1.2.4. Contexto institucional**

La dirección distrital de educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo, debido a la regeneración administrativa que desarrollo el estado ecuatoriano, varios de sus empleados fueron cambiados de su puesto de trabajo; ya sea en calidad de jefe o en calidad de subordinados, generando en ellos grandes expectativas y motivación laboral. Pero estas debido al trabajo exigido y al no haber estímulo motivaciones, ha hecho que esto vaya decayendo, si no se toman correctivos de política institucional con el transcurso del tiempo el empleado terminará en el hundimiento laboral y personal y la cual lo llevara a su total frustración.

Algunos de los empleados administrativo de la dirección distrital se encuentran desmotivados cuando, de manera repetitiva, no realiza sus tareas laborales por propia voluntad y su actitud o conducta es contraria a la política y objetivos de la institución, se puede llegar a indicar que estas personas tienen nulo interés por las actividades que desarrolla y muestra claros signos de apatía o indiferencia laboral.

#### **1.3. Situación problemática**

La deficiente atención por parte de los empleados del distrito a los usuarios causa malestar y genera protestas, malas actitudes en las mismas debido a la mala atención de los profesionales de alto rendimiento de los empleados

Por ello los empleados administrativos de la Dirección Distrital saben que enfrentaran hoy una situación de cambio, en la que los usuarios solicitan que cumplan con su rol con entusiasmo, cordialidad y que brinden una atención de óptima calidad

Este inconveniente hace que los empleados administrativos de la Dirección Distrital sean criticado y cuestionados por los usuarios, acusándolos de brindar un pésimo trato y una mala atención de calidad. El tedio laboral en el que a veces caen ciertos empleados, genera dificultades tanto personales como laborales y crea un ambiente de tensión dentro de su espacio laboral; a su vez limita su proceso de autorrealización.

La desmotivación de los trabajadores del personal administrativo es un gran problema para la Dirección Distrital porque afecta el desempeño laboral por esto el interés por mejorar la calidad de atención es un factor importante para que realicen su trabajo con una buena actitud y de esta manera tendrán éxito en su vida profesional y personal.

#### **1.4. Planteamiento del problema**

##### **1.4.1. Problema general**

¿De qué manera inciden las estrategias motivacionales en la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo?

##### **1.4.2. Problemas derivados**

¿Qué beneficios brindan las técnicas motivacionales en el desempeño de los empleados administrativos?

¿Cuáles son las dimensiones de la motivación laboral que permiten mejorar la calidad de atención?

¿Cómo el desarrollo de un taller de capacitación de estrategia motivacionales puede brindar una atención personalizada?

## **1.5. Delimitación de la investigación**

**Línea de investigación de la Universidad:** Educación y Desarrollo Social

**Línea de investigación de la Facultad:** Talento Humano, Educación y Docencia.

**Línea de investigación de la carrera:** Gestión

**Área:** Administración Ejecutiva

**Sub-línea de investigación:** Gestión Administrativa

**Delimitación espacial:** Dirección Distrital de Educación 12d01

**Delimitación demográfica:** Jefes departamentales, empleados, usuarios

**Delimitación temporal:** Periodo 2019

## **1.6. Justificación**

En los actuales momentos es una exigencia gubernamental que las instituciones públicas y privadas brinden una atención de calidad a los usuarios o clientes que concurre a solicitar o hacer algún trámite. La motivación es algo personal, es así que se debe conocer a los empleados individualmente para saber qué es lo que los motiva. Algunos trabajan para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir, mientras que otros buscan seguridad; otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo.

La motivación laboral presta enormes beneficios a las instituciones para tener empleados predispuestos, motivados, animados y comprometidos con la labor que ellos desempeñan. La motivación en el individuo ayuda a que los empleados se puedan desenvolver muy bien y den de sí, tanto en su vida personal como en el ámbito profesional, porque un empleado motivado es un profesional competente, y satisfecho de su labor.

Por esto es importante desarrollar talleres de estrategias motivacionales para mantener al personal administrativo satisfecho, dinámico, efectivo para potenciar la calidad de atención a los usuarios de la dirección distrital, y así lograr mantener una posición competitiva y efectiva en la solución de la problemática educativa del sector 12D01 Baba -

Babahoyo - Montalvo. La motivación laboral es la cantidad de esfuerzos que una persona invierte para alcanzar una meta o realizar una tarea. Los individuos que componen las empresas constituyen la fuente principal de ventajas competitivas, otorgando rasgos distintivos a las organizaciones. Toda empresa con altos niveles de satisfacción en sus clientes cuenta también con altos niveles de satisfacción en sus empleados.

Por lo que se puede definir que la factibilidad se establece por medio de las estrategias motivacionales y su incidencia en la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo, donde se pone en consideración cada una de las actividades a desarrollar con el propósito de mejorar la calidad de vida. Observando los tiempos actuales sujetos a unos cambios drásticos y exponenciales y desde mi propia experiencia creo que es absolutamente vital proceder a la ejecución y realización de procesos de cambio en continuidad en las organizaciones empresariales.

## **1.7. Objetivos de la investigación**

### **1.7.1. Objetivo general**

Analizar la incidencia de las estrategias motivacionales en la calidad de atención que brindan el personal administrativo.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

Identificar los beneficios que brindan las técnicas motivacionales en el desempeño de los empleados administrativos.

Establecer las dimensiones de la motivación laboral que permiten mejorar la calidad de atención.

Estructurar un taller de capacitación de estrategias motivacionales para brindar una atención personalizada.

## **CAPÍTULO II.-**

### **2. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL**

#### **2.1. Marco teórico**

##### **2.1.1. Marco conceptual**

Según (Peralta, 2016) establece que “la motivación puede ser referida como el proceso por medio del cual la persona experimenta necesidades y pone en marcha mecanismos para la satisfacción de las mismas”.

Se pone en consideración las actividades determinadas por medio de los procesos establecidos dentro de la organización por medio de las experiencias y necesidades al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma; conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible.

Según (Peña, 2015) opina que “la motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual”. Se entiende por necesidad un estado interno de la persona que hace que ciertas acciones resulten más atractivas.

Se establece que la motivación laboral por medio de las condiciones determinadas en el proceso de la enseñanza de cada uno de sus colaboradores en relación del esfuerzo por lograr mayor productividad es inútil, si no hay motivación en los integrantes de la empresa, pues aún el mismo desarrollo de la gente se da como resultado de su motivación.

Según (Estrada, 2015) manifiesta que la motivación laboral constituye un proceso de gran relevancia tanto desde la perspectiva de la investigación como de la gestión organizacional.

## **La Motivación**

Según (López J. , Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg, 2015) opina que la motivación potencia el grado de compromiso de los individuos; es un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento hacia la consecución de los propósitos esperados. En consecuencia, la fuerza que nos hace actuar y nos permite seguir adelante incluso en las situaciones difíciles. Ir a buscar un vaso de agua cuando uno tiene sed, estudiar durante toda la noche para aprobar el examen de conducir que tanto se desea o entrenar duro para ser el mejor de un campeonato, son posibles gracias a ésta.

Según (Ramírez, Abreu, & Badii, La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales, 2014) manifiesta la motivación es un factor emocional básico para todos los individuos, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas con la mejor predisposición, sin hacer sobreesfuerzo adicional.

En donde se puede establecer que el grado de motivación de cada individuo no es directamente proporcional al valor de aquello que lo provoca, sino que es la importancia que le da la persona que lo recibe la que determina la fuerza o el nivel de motivación. El programa respondió a la ubicación de necesidades psico-emocionales de los empleados y cumplió parámetros de sensibilización para descubrir sus oportunidades laborales y el manejo de diversas actitudes en el contexto laboral.

Según (Garza, Estrategias motivacionales para el personal de la empresa, 2015) establece que la motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, la misma que está condicionada por la capacidad que tienen para

satisfacer algún requerimiento personal. La motivación extrínseca hace referencia a que los estímulos motivacionales vienen de fuera del individuo y del exterior de la actividad.

Por tanto, los factores motivadores son recompensas externas como el dinero o el reconocimiento por parte de los demás. La motivación extrínseca no se fundamenta en la satisfacción de realizar la cadena de acciones que compone aquello que estamos haciendo, sino en una recompensa que solo está relacionada con esta de manera indirecta, como si fuese un subproducto.

La motivación laboral es la capacidad que tienen las instituciones y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo (Mendoza, 2015). Estimular la motivación laboral conduce a una educación profesional, capaz de proporcionar una cultura laboral de las diferentes ramas de la educación. La integración del personal en el equipo es primordial para que la comunicación fluya y el buen ambiente se contagie de unos a otros, generando optimismo y ganas de trabajar, sabiendo que todos forman parte de un equipo, que no hay nadie en el banquillo.

La motivación negativa hace referencia al proceso por el cual una persona inicia o se mantiene adherida a una conducta para evitar una consecuencia desagradable, tanto externa castigo, humillación o interna evitar la sensación de frustración o fracaso. En principio lo que impulsa a las personas es su deseo de alcanzar una meta u objetivo, y también es verdad que para algunas personas este deseo es mayor o es mejor. Digamos que hay gente más conformista y gente más exigente, y de ello dependerá el ahínco con el que persigan sus metas. Y estas metas vienen fundamentadas por la educación familiar que hayan tenido, creencias religiosas, y experiencias propias.

## **La motivación según diferentes autores**

### **Teoría de Maslow**

La teoría de Maslow (1954) indica que la jerarquía de necesidades fundamenta consiste en el desarrollo de la escuela humanista en la administración y permite adentrarse en las causas que mueven a las personas a trabajar en una institución y a aportar parte de su vida a ella. Según Abraham Maslow.- la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. (Méndez, 2013).

Por lo que se puede establecer que la motivación es un término un poco complejo de definir, de forma general podemos empezar por definir motivo, lo cual no es más que aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada forma. Dicho motivo puede ser provocado por un estímulo externo o interno.

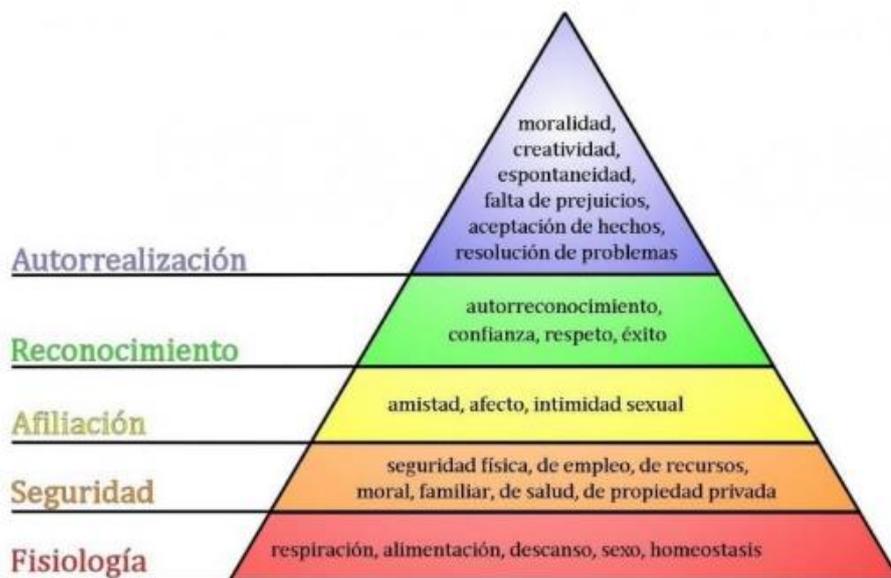
Arias Heredia, (2004) coinciden al indicar que una de las teorías motivacionales basada en las necesidades que imperan en los seres humanos partiendo de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior, en donde los seres humanos somos conscientes de algunas necesidades, pero, no de otras, esta teoría fue propuesta por el doctor Abraham Maslow en el año de 1954.

Una vez surge rompe con el equilibrio del organismo y produce una tensión, inconformismo, insatisfacción, etc. que conduce al individuo a realizar una acción o comportamiento con el fin de satisfacer la necesidad y por ende liberar el organismo del desequilibrio. Solo puede llegar a satisfacer dicha necesidad si la acción o comportamiento es eficaz.

Según Maslow, las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga en el comportamiento humano. En la

base de la pirámide se encuentran las necesidades más elementales y recurrentes (necesidades primarias), en tanto que las necesidades de desarrollo, de autorrealización y trascendencia se encuentran en la cima (necesidades secundarias).

### Imagen N° 1 Teoría de Maslow



Tomado: (Méndez, 2013)

### Dimensiones de la Motivación según Maslow.

De acuerdo a esta teoría, las dimensiones de la motivación son:

#### Dimensión 1.

Necesidades fisiológicas: Estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad, etc.

#### Dimensión 2.

Necesidades de seguridad: Su satisfacción busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras.

Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía.

### Dimensión 3.

Necesidades sociales y de pertenencia: Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

### Dimensión 4.

Necesidades de reconocimiento: Estima y Status: También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

### Dimensión 5.

Necesidades de auto superación o autorrealización o auto actualización: En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

## **Teoría de Herzberg**

El término motivación, para Herzberg, incluye sentimientos de realización de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben substancialmente la satisfacción; cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción.

Según Herzberg, - es el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene. (Méndez, 2013).

La teoría de los dos factores también conocida como Teoría de motivación e higiene, fue propuesta por Frederick Herzberg. Convencido de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia este bien, puede determinar el éxito o el fracaso. Herzberg analizó lo que los individuos quieren en su trabajo deduciendo que la motivación depende de dos factores:

**Factores Higiénicos:** Se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja; incluyen las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la institución, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. La perspectiva ambiental son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y, constituyen los factores que la institución han empleado tradicionalmente para lograr la motivación de sus empleados, siendo estas: condiciones físicas, ambientales y de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la institución, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.

Según (Velasco, Sánchez, & Cruz, 2016) indica que estos factores poseen una capacidad limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. La expresión

higiene refleja un carácter preventivo y profiláctico, cuando son adecuados las personas no se sentirán insatisfechas, aunque tampoco satisfechas, simplemente evitan la insatisfacción de las personas.

Factores motivadores o satisfactorios: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y a los deberes relacionados con el puesto. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los niveles normales.

Se enfocan con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia. Aquí se incluyen los sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación en el trabajo.

Hezberg, llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y, son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción profesional: “Lo opuesto a la satisfacción profesional es la no satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es la no satisfacción”.

### **Teoría de Alderfer**

Clayton Alderfer, tomó como referencia la Teoría de Maslow, proponiendo en su teoría la existencia de tres grupos de necesidades básicas como son: existencia, relación y crecimiento, debido a esto su teoría es conocida como Teoría ERC.

## **Dimensiones de la Motivación laboral según Alderfer.**

### Dimensión 1.

Necesidades de existencia: Entre las que destacan los factores fisiológicos y de seguridad, ejemplos de estos son: La paga, las condiciones físicas del trabajo, los beneficios y la seguridad en el puesto de trabajo.

### Dimensión 2.

Necesidades de Relación: Comprenden el deseo que tenemos de mantener vínculos personales importantes. Estos deseos sociales y de estatus exigen, para satisfacerse, el trato de las demás personas; busca la aceptación y reconocimiento por parte del grupo social tanto dentro como fuera del trabajo.

### Dimensión 3.

Necesidades de Crecimiento: Se refiere a las necesidades de autoestima y autorrealización. Es así que la teoría ERC se considera más congruente con las diferencias individuales que poseen las personas. Variables como la educación, antecedentes familiares y ambiente cultural, pueden modificar la importancia o el impulso de las necesidades de los individuos (Ramírez, Abreu, & Badii, La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales, 2014).

Las necesidades de crecimiento constituyen el anhelo interior que posee cada persona para superarse, las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía.

## **Teoría de las necesidades de McClelland**

McClelland cree que estos individuos son los mejores líderes, aunque exigen demasiado a sus subalternos, pensando que todos poseen altos desempeño. (Méndez, 2013). Enfoca su teoría básicamente en tres necesidades:

**Necesidades de Logro:** Algunas personas tienen un impulso irresistible de triunfar, luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí. Tienen el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente de lo que se ha hecho anteriormente, tienen el impulso de sobresalir, de tener realizaciones sobre un conjunto de normas, y de la lucha por alcanzar el éxito.

**Necesidad de Poder:** Es la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no la habrían hecho de otro modo, es decir el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás; prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y, están más interesados en el prestigio y en ganar la influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz.

**Necesidad de Afiliación:** Las personas con grandes deseos de afiliación se esfuerzan por hacer amigos, prefieren situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca, el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas.

## **Teoría de Víctor Vroom**

La teoría de las expectativas considera una de las explicaciones de la motivación más aceptadas de la actualidad. Afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa, que proporcione cierto resultado que el individuo encuentra atractivo. En términos más prácticos, esta teoría asegura que un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena

evaluación de desempeño que le de recompensas de la organización que satisfagan sus metas personales.

Según (Velasco, Santos, Sánchez, & Cruz, LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TANTOYUCA, 2013) propone tres tipos de relaciones:

Relación de esfuerzo y desempeño: Probabilidad percibida de que ejercer cierto esfuerzo llevará al desempeño.

Relación de desempeño recompensa: Grado en el que el individuo cree que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado deseado.

Relación de recompensa y metas personales: Grado en el que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales del individuo, así como el atractivo que tengan para él.

### **Dimensiones de la motivación según Vroom.**

Dimensión 1.

Valencia: Es el deseo de una recompensa.

Dimensión 2.

Expectativa: La estimulación que se tiene de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso.

Dimensión 3.

La instrumentalización: La estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa.

Según (Velasco, Sánchez, & Cruz, 2016) opina que la clave de esta teoría está en comprender las metas de los individuos y el vínculo entre esfuerzos y desempeño, desempeño y recompensa y, recompensa y satisfacción de la metas individuales.

### **Teoría de Skinner**

La teoría de Reforzamiento propuesta por B. F. Skinner, presenta una postura conductista en la que asevera que el reforzamiento condiciona el comportamiento, es decir, la conducta es causada por el ambiente, aquí se ignora los sentimientos, actitudes, esperanzas de los empleados, todo el comportamiento interior del individuo se concentra únicamente en lo que le sucede cuando realiza una actividad. “El comportamiento es el producto de los estímulos que se reciben del mundo exterior y, se puede predecir con exactitud las acciones de los individuos, depende de los reforzadores y, cualquier consecuencia viene acompañada de una respuesta”. (Velasco, Sánchez, & Cruz, 2016)

Se determinó que los reforzadores pueden ser positivos y, consisten en las recompensas que se dan por la actividad realizada que provocan cambios en el comportamiento, generalmente, en el sentido deseado; no solo forma el comportamiento, sino que además enseña.

Así, los refuerzos negativos están constituidos por las amenazas de sanciones, que en general producen un cambio en el comportamiento, pero en forma indeseable. El castigo como consecuencia de una conducta indebida no implica la supresión de hacer mal las cosas, ni tampoco asegura que la persona esté dispuesta a comportarse de una forma determinada

### **Teoría de Locker**

Según Locker propuso que las intenciones de trabajar por una meta son un motivador importante, es decir, la motivación primaria en el trabajo puede definirse a partir del deseo de lograr una meta determinada, que, las metas indican a los empleados lo que se tienen que hacer y cuánto esfuerzo hay que invertir, así, las metas específicas aumentan el desempeño; y las metas difíciles, cuando se aceptan, producen un desempeño mayor que las fáciles

manteniendo constantes factores como la capacidad y la aceptación de las metas; ya sea participando en la fijación de metas propias de forma individual o en conjunto.

Según Robbins, (2004); Schultz; (1991) Las personas se desenvuelven mejor cuando se les da retroalimentación sobre el avance hacia las metas, como una guía de comportamiento; sin embargo la retroalimentación personal, aquella en la cual el empleado vigila su propio progreso, siendo éste motivador aún más poderoso que la retroalimentación de origen externo. (Velasco, Sánchez, & Cruz, 2016)

Considerando las diferentes teorías y siendo la Teoría de las Necesidades de Maslow una de las precursoras y parte de los cimientos sobre los que se erigen las teorías contemporáneas; se recurre a ésta teoría y a su terminología para explicar la motivación de los empleados, que atienden al contenido (naturaleza) de los elementos que pueden motivar a una persona desde la división de las necesidades representada en su pirámide, motivo por el cual se consideró tomar como base para la determinación de la motivación laboral en la presente investigación.

### **Importancia de la motivación en el trabajo**

La motivación es una estrategia que se debe aplicar en todas las instituciones; que es necesario mantener a los empleados estimulados, con la finalidad de desarrollar actitudes e ideologías positivas, con el propósito de mejorar la calidad de atención y productividad en su rendimiento laboral.

Cabe recalcar que, para alcanzar este estado beneficioso tanto para el empleado como para la institución, es importante que se ejecute actividades para potenciar la mejora del rendimiento laboral, y se entregue reconocimientos a aquellos empleados que desarrollan un mayor nivel productivo, son aspectos motivadores importantes para los empleados de la dirección distrital. Otra estrategia de motivación de considerable importancia es el

mejoramiento del área de trabajo, partiendo del mantenimiento hasta la reingeniería, tomando en cuenta que los cambios deben de dar como producto una mayor productividad.

### **Teorías de la motivación laboral**

Son varias las clasificaciones que existen sobre la teoría de la motivación laboral e incluso sobre las causas que motivan o predisponen a los individuos a cumplir a cabo con la tarea.

La clasificación más clásica según Campbell, Dunnette y otros (1970) describen los aspectos y factores que incentivan a trabajar, y a reconocer sus necesidades innatas o adquiridas, que conduce y determinar la conducta dentro de su labor profesional. (Ramírez, Abreu, & Badii, La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales, 2014)

La clasificación de Locke (1986) que se distingue entre teorías basadas en las necesidades, en los valores, teorías de las metas y de la auto-eficacia (Ramírez, Abreu, & Badii, La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales, 2014).

Clasificación actualizada según Kanfer (1992), propone un modelo heurístico de constructor y agrupa distintas teorías en función del constructor para motivar, su acción desde lo más distante a los más proximales. (Ramírez, Abreu, & Badii, La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales, 2014)

Se establece que las teorías motivacionales en lo laboral son de mucha importancia los procesos que inciden en la intensidad, persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Por tanto la motivación laboral es igual que esta descripción pero aplicada al mundo del trabajo.

## **Técnicas de motivación laboral**

Existen diferentes técnicas que hacen posible motivar a los empleados, cabe destacar que no es necesario ejecutarlas todas, la institución tiene como tarea identificar cuáles son las necesidades e inconveniente que presenta el empleado, para actuar en función del beneficio de los empleados; que el talento humano se debe cuidar, por lo tanto, se debe diseñar estrategia de motivación laboral adecuada a cada empleado. Entre las principales técnicas motivacionales, se encuentra:

La **automotivación** de los empleados va a depender específicamente de la autoestima y carácter del empleado. Este es un aspecto en el que una institución determinada, va a depender de los jefes departamentales que la constituyen, quienes deben de laborar para obtener un mejor desarrollo de la motivación, a través de reconocimientos y considerando siempre el criterio del empleado cuando el caso lo amerite.

La **motivación** de los empleados es parte primordial, por lo cual es necesario ubicar a la persona con las actitudes y aptitudes requeridas para que pueda desenvolverse efectivamente en su puesto laboral. Es necesario motivar y hacerle sentir que es parte de la institución desde el primer momento, brindándole la bienvenida acogedora al empleado.

El **dinero** es un factor que influye en la motivación de los empleados; él tiene sus propias necesidades y gastos que cubrir.

Los empleados deben de conocer los **objetivos**, para ello es necesario identificar cuáles son realmente los beneficios que los empleados pretenden encontrar en la institución y de qué manera la misma se los puede facilitar. Es importante destacar que no es muy recomendable vigilar e inspeccionar exageradamente al empleado, sino al contrario, se debe permitir que se desenvuelva solo en lo que sea posible.

El **ambiente** es el lugar o espacio donde una persona desempeña su trabajo, encierra también el trato que el jefe tiene con sus subordinados, la relación entre el personal y los usuarios, son elementos que conforman el clima organizacional (Portugal, 2013).

Se establece por medio de las técnicas de motivación laboral por medio de los recursos humanos determinan la eficacia y eficiencia de las organizaciones empresariales actuales. Sólo mediante la correcta gestión del capital humano es posible la efectividad de los recursos existentes. Para poder llevar a cabo esta gestión es necesario poseer la clave de la motivación laboral.

En la gran mayoría de situaciones las actividades laborales que el empleado debe efectuar suelen ser las mismas cotidianamente y estas provocan un estado de aburrimiento, por ello se considera que al proporcionar más variedad e incrementar la responsabilidad de las tareas, es posible que conlleve a que la persona podrá estar más concentrada y retomará su valor al trabajo (Cabot, Métodos y técnicas de motivación laboral, 2014).

Se puede establecer que una buena técnica motivar a los empleados, para lograr los objetivos, mediante la cual el empleado se sentirá satisfecho de haberlos cumplidos es considerado el proceso micro estudiado en mayor profundidad de la psicología del trabajo. Una teoría de la motivación es útil en la medida que permite demostrar qué estímulos o elementos aportan energía y dirección al comportamiento del trabajador.

El **reconocimiento** del trabajo es hacerle conocer a un empleado que está llevando a cabo una eficiente labor, no cuesta nada, sino que al contrario influye en la motivación al empleado. Esto significa garantizar que los empleados de alto rendimiento, estén satisfechos con su trabajo, y motivados para ponerle más gana a su labor (Guettler, Cómo motivar al personal y mantener a los empleados, 2013).

Por lo que se puede establecer que la formación y el crecimiento profesional, es brindar las habilidades, conocimientos y más técnicas que puede aplicar dentro del proceso de atención y le ayude a desarrollarse en un entorno favorable, el reconocimiento sigue siendo necesario, con nuestros familiares, amigos y como no, en nuestro ámbito laboral. Es importante que los trabajadores sepan que su trabajo es reconocido y que su aportación es necesaria para el éxito de la empresa, no saber apreciar la labor y el desempeño de nuestros trabajadores es darles un aliciente para que se busquen otra empresa donde sí se les reconozca.

### **Tipos de estrategias motivacionales**

Según (Henares, 2018) establece que las personas necesitan sentirse apreciadas y valoradas y que sus esfuerzos sean suficientemente reconocidos. Es importante que los puestos de trabajo se perciban como espacios seguros y agradables, que les sirvan no sólo como medio de vida, sino también como una forma de cumplir sus metas personales y lograr un desarrollo personal enriquecedor y continuado (pág. 10).

A su vez, las empresas y compañías necesitan contar con un equipo humano proactivo, comprometido e identificado con la organización que garantice un alto rendimiento y productividad, así como una calidad de trabajo excelente y con vocación de mejoría constante. Es imposible alcanzar estos ambiciosos objetivos si los trabajadores no están lo suficientemente motivados, existiendo una serie de herramientas, recursos y técnicas para lograrlo.

### **Las mejores estrategias de motivación laboral**

Lo primero que hay que tener en cuenta en la elaboración de un plan de motivación laboral es que la gran mayoría de personas no realizan un trabajo únicamente por dinero, puesto que suelen depositar en su experiencia laboral muchas expectativas y deseos:

reconocimiento, respeto, realización personal, sentimiento de valía, sentirse útiles e interactuar con los demás. Subir los sueldos, por lo tanto, no suele ser una medida eficaz para motivar a los empleados sino va acompañado de otra serie de acciones que tienen que ver con la seguridad en el trabajo, el reconocimiento personal o el ambiente laboral. Diversos estudios han identificado una serie de técnicas como muy eficaces para la motivación.

**Reconocimiento** Se trata del conjunto de técnicas orientadas a garantizar la satisfacción de las personas tanto en el desempeño de sus funciones como en el logro de sus propias expectativas y abarcan aspectos como:

**Premiar los logros en el trabajo** tanto económicamente como a través de reconocimientos e incentivos como viajes, actividades lúdicas, regalos, etc.

**Facilitar la promoción.** El empleado debe estar convencidos de que si se esfuerzan y trabajan con calidad acabarán logrando mejoras y ascensos en la empresa.

**Proponer retos.** A la mayoría de personas les encantan los retos, pues son una forma de demostrar su valía y de superarse, sobre todo si van acompañados de algún tipo de recompensa: felicitaciones, ascensos, aumento de sueldo, etc.

**Facilitar y promover la formación constante de los trabajadores** supone múltiples ventajas: se consigue una mayor calidad del trabajo, la empresa cuenta con profesionales más capaces y los empleados ven aumentada su autoestima y satisfacción (pág. 11).

**Búsqueda de la ubicación ideal** No todas las personas somos válidas para todos los trabajos, pero lo que sí es cierto es que todos tenemos un perfil determinado que encaja mucho mejor en unas tareas o puestos que en otros. Si la dirección de una empresa o el departamento de recursos humanos es capaz de ubicar a cada empleado en el lugar más

acorde con sus capacidades y aptitudes, todos salen ganando: el empleado estará más satisfecho y dará lo mejor de sí, lo que redundará en un mejor funcionamiento de la compañía.

**Asignación de responsabilidades** La organización es vital para la tranquilidad y motivación del empleado. Todos tienen que saber cuál es su función, objetivos y hasta donde llega su responsabilidad.

**Promoción de la salud laboral y la prevención de riesgos** Entendido no sólo como aplicación de lo que dice la Ley sobre normativa de seguridad o uso de equipos de protección, sino también como una filosofía dentro de la organización basada en la implicación de todos en la promoción de la salud y el bienestar en cualquier detalle: higiene y comodidad en el puesto de trabajo, medidas anti estrés, etc.

**Promover la participación** Se debe buscar el consenso en todas las decisiones de la empresa, involucrando intensamente a los empleados mediante reuniones, talleres y todo tipo de dinámicas participativas. Es la única forma de conseguir la fidelidad del trabajador y su identificación con la organización. El trabajo configura una parte fundamental del proyecto vital de la mayoría de personas y para su realización dedican una gran cantidad de tiempo, esfuerzo, energía y muchas veces también años de estudio y preparación. Por este motivo, los individuos suelen depositar en su experiencia laboral muchas expectativas y deseos: reconocimiento, respeto, realización personal, sentimiento de valía, sentirse útiles, interactuar con los demás. Es responsabilidad de las empresas no defraudar a sus empleados y emplear todos los esfuerzos y recursos posibles en su bienestar y motivación. En realidad se trata de una inversión con un retorno positivo para la organización en forma de aumento de la rentabilidad y la productividad.

## **Post relacionados:**

Motivación laboral: la forma más eficaz de aumentar la productividad. Los factores emocionales, clave para la motivación de los empleados. Una herramienta para potenciar la motivación en la oficina a corto y a largo plazo (pág. 12)

La **motivación laboral** es la capacidad de mantener valores empresariales o corporativos que conduzcan a un muy buen desempeño en relación al trabajo. Una empresa puede considerarse exitosa si sus objetivos se alinean con los de los empleados, puesto que por efecto de ambas partes se conseguirá un gran dinamismo en la consecución de fines (Scroalledas, 2017).

En este sentido, la **motivación laboral** sucede cuando se satisfacen las necesidades de los trabajadores y se cumple con sus expectativas. Para promoverla, deberán tenerse en cuenta variables como la idiosincrasia, la edad, el sexo, la posición que se ocupa y el nivel social del empleado. Es importante crear, consecuentemente, un clima organizacional que tenga una influencia positiva en el ánimo de los trabajadores, es así que el administrador debe hacer uso de los incentivos más apropiados.

## **Características de la motivación laboral**

### **Factores de la motivación**

La motivación, por definición, es el impulso que guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar los objetivos deseados. Los factores más importantes que promueven esta dinámica en el trabajo son la creación de condiciones amigables que establecen un puente entre la vida laboral y familiar (Factor “Vivir”), la posibilidad de crecimiento (Factor “Crecer”), lograr la unidad de valores en la empresa y así lograr un sentido de pertenencia (Factor “Relacionarse”).

## Teorías de motivación laboral

Hay dos tipos de teorías sobre motivación laboral, las que se centran en el proceso y las otras que se apoyan en el contenido. Las que se centran en el proceso son:

*Teoría de las expectativas* (Vroom), que tiene como supuestos que los trabajadores saben de sus objetivos y que alcanzarlos depende de su desempeño, que existe una relación entre el esfuerzo y el rendimiento laboral.

*Teoría de la equidad* (Adams), que postula que los empleados sopesan sus contribuciones a la empresa y las retribuciones que reciben.

*Teoría del establecimiento de metas*, que sostiene que el sujeto debe tener conciencia de la meta como algo por lo que se desea trabajar.

*Teoría del esfuerzo* (Skinner), cuyo esquema es conductista: estímulo, respuesta, retribución.

Las que se centran en el contenido son:

*Necesidades aprendidas* (McClelland), teoría que analiza las necesidades que impulsan la conducta: poder, logro y afiliación.

*Jerarquía de las necesidades* (Maslow), que supone tres necesidades básicas en las personas que se desean satisfacer: sociales, fisiológicas, de protección, de consideración y autodesarrollo.

*Modelo jerárquico* (Alderfer), según el que las necesidades principales se engloban en tres dimensiones: de relación, de desarrollo personal y de crecimiento.

### **Micromotivación y macromotivación**

La micromotivación es aquella que sucede en el interior de una organización con el fin de mejorar el rendimiento de los trabajadores, mientras que la macromotivación atiende a los aspectos motivacionales que están fuera de la empresa, condiciones que también tienen influencia en el desempeño laboral.

### **Motivación extrínseca**

Este tipo de motivación refiere a lo que el trabajador puede obtener de los demás con su trabajo. Lo que sucede con este tipo de motivación es que el trabajo parece algo ajeno a la historia personal del trabajador, por lo que, en lugar de aumentar la productividad, podría incluso perjudicarla.

### **Motivación intrínseca**

En esta clase de motivación interesa lo que se obtiene en sí del trabajo, considerándolo como el escenario para desplegar las propias capacidades. Se destacan los valores positivos del trabajo en sí mismos, no para alcanzar otra cosa. La productividad tiende a ser más alta en estos casos.

### **Motivación transitiva**

En este caso, se habla de lo que se puede aportar al resto a través del trabajo. En este sentido, si bien es esencial la motivación intrínseca, que el propio trabajo resulte en beneficio de otros le otorga una cuota de valor y aumenta el interés del empleado.

## **Motivación trascendente**

Cuando se actúa por medio de una motivación transitoria que no responde específicamente a las necesidades de los otros, esta resulta intrascendente. La motivación del líder es trascendente: se puede satisfacer necesidades no demandadas, aumentar la potencialidad de los clientes, pasando por encima de sí mismo.

## **Funciones del líder para incentivar la motivación**

Entre las acciones que se deben llevar a cabo para fomentar la satisfacción en un equipo de trabajo, se encuentran:

- Definir las tareas y los objetivos del grupo
- Preparar la estrategia de acuerdo con los objetivos
- Revisar la información que se tenga disponible
- Elaboración de la agenda y establecimiento de un plan
- Dar una justificación de la importancia de los objetivos propuestos
- Asignar tareas al grupo y gestionar su funcionamiento
- Asegurarse del cumplimiento de normas
- Estimular el grupo hacia la acción y supervisar que se persigan los objetivos
- Crear sentimiento de grupo, animar y disciplinar
- Aceptar contribuciones y aliviar tensiones con humor
- Actualizar y compartir la información constantemente

## **Profecía del autocumplimiento**

Esta profecía, determinada por los conjuntos perceptuales, puede ser decisiva. Se basa en las expectativas de, por ejemplo, un gerente, con respecto a determinado trabajador, que lo llevan a otorgarle un trato preferencial y consigue así que este responda positivamente a sus tareas.

## **La importancia de la motivación laboral**

La importancia de la motivación laboral reside en sus beneficios recíprocos: aumentará las ganancias un trabajo más productivo que tiene la cualidad de significar de manera positiva para sus empleados.

Las empresas deben otorgar reconocimientos a aquellos que se destaquen y a la vez mejorar las condiciones –herramientas, por ejemplo– de trabajo, de manera que se articulen perfectamente el objetivo de lograr ganancias de la empresa y el deseo de superación individual.

## **Diez estrategias para motivar a tus colaboradores**

Según (Horace, 2014) opinan que ciertamente muy lógico que la base del aprendizaje sean las ganas de aprender cosas nuevas. Y, en ocasiones, ser capaz de motivar a los más pequeños debe implicar repensar la forma de dar clase, como muy acertadamente reflexiona un pequeño estudiante en este vídeo. Quizá en un principio puede sonar un poco abrumador, y quizá no sabes muy bien por dónde empezar a cambiar las cosas. Es por eso que te traemos diez estrategias que esperamos puedan orientarte en esta aventura:

**Refuézalos positivamente:** Les será muy difícil creer en ellos mismos si no lo haces tú antes, por lo que además debes demostrárselo con cierta frecuencia. Recuerda que son ellos el centro de su aprendizaje, ¡dales el protagonismo que se merecen!

**Utiliza diferentes metodologías:** No todos los estudiantes responden de la misma forma, es importante ir mezclando la forma de trabajar para que todos puedan disfrutar con aquello que más les gusta. Actividades individuales, en equipo, investigaciones, juegos... ¡el límite lo pone tu imaginación!

**Da feedback a tus alumnos:** Es muy importante que les expliques dónde se han equivocado y cómo pueden mejorar para la siguiente ocasión, o pueden sentirse perdidos y perder la motivación pronto.

**No tengas miedo a innovar:** Aprovecha la fascinación de los más pequeños por las nuevas tecnologías y prueba diferentes herramientas TIC en tus clases, adaptándolas a sus necesidades y al tema a tratar.

**Sé creativo en el uso del espacio:** Cambia el escenario de vez en cuando, utilizando los diferentes espacios de la escuela o del entorno (patio, parque, biblioteca...) o cambiando de orden el mobiliario pueden ser geniales ideas para hacer las clases diferentes.

**Marca objetivos alcanzables:** Los retos que plantees deben de ser lo suficientemente difíciles como para que requieran un esfuerzo importante (¿conoces el término de ‘zona de confort?’), pero lo suficientemente realistas como para que no acaben siempre en frustración.

**Utiliza sus vivencias como recurso educativo:** Relacionar los contenidos con la experiencia de tus estudiantes les permitirá ver la utilidad de lo que están aprendiendo, y les será mucho más sencillo retener los conocimientos sobre ello.

**Sé cercano y atento:** Trata a cada estudiante de forma personalizada, intentando dedicarles tiempo exclusivo para hablar con ellos sobre temas académicos o extraescolares.

**Ayúdales a superar la frustración:** Tus estudiantes necesitan apoyo para reconocer y superar la ansiedad y frustración. Por tu parte, analiza y estudia sus diferentes capacidades y adapta las tareas a ellas.

**Haz de la curiosidad tu mejor herramienta:** ¿Habías pensado alguna vez en empezar todas tus clases con una pregunta que llame la atención de tus estudiantes? Ésta es una forma de despertar su curiosidad por el tema, pero seguro que puedes encontrar otras muchas adaptadas a sus preferencias y características.

### **Factores motivacionales**

Los factores influyen en la manera de pensar tanto de los jefes como de los empleados; que las metas que estos establece, como el esfuerzo y persistencia, se puede valorar durante el desarrollo de su labor, la cual se ve reflejada por su calidez y calidad de trabajo. Existe dos tipos de motivación: extrínseca e intrínseca.

**La motivación extrínseca.** - Es cuando proviene de fuentes externas. Se considera que las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona. La motivación extrínseca lleva a un empleado a trabajar por premios o presiones tangibles, más que por los motivos internos. (Arango, Arbeláez, & Londoño, [https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores\\_Asociados\\_Motivacion\\_Arango\\_2017.pdf](https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores_Asociados_Motivacion_Arango_2017.pdf), 2017)

En relación al desempeño laboral, se consideran emociones positivas aquellas que están ligadas, de forma directa con los resultados que se esperan alcanzar en un tiempo determinado (aumento de sueldo, promoción de puesto, recompensas).

Algunos empleados entran en un estado de desamparo, anulando la motivación extrínseca por no poder alcanzar los resultados positivos, desarrollando emociones como el miedo, ansiedad frente a situaciones determinadas. Las conductas pueden tener cuatro consecuencias posibles como:

El refuerzo positivo, cuando cualquier estímulo por mínimo que sea aumenta las probabilidades de mejorar la conducta.

El refuerzo negativo, cuando la persona con su conducta o actitud reduce o elimina la presencia del estímulo que obstruye la motivación.

El castigo, disminuye la probabilidad de que se produzca una respuesta positiva

La extinción o no refuerzo (fin de estímulo que anteriormente reforzaba la conducta).

**La motivación intrínseca.** - Es la que lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, que según la pirámide de Maslow son las tres últimas: necesidades sociales, de estima y de autorrealización.

La motivación intrínseca es mucho más fuerte motivador. La motivación intrínseca está bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña,

brinda la capacidad de autorreforzarse. (Arango, Arbeláez, & Londoño, [https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores\\_Asociados\\_Motivacion\\_Arango\\_2017.pdf](https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores_Asociados_Motivacion_Arango_2017.pdf), 2017)

### **Elementos que influyen en el desempeño laboral**

Según Davis y Newtrons, aseguran que el “desempeño laboral se ve afectado por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño” (Olvera, 2013).

Entre los factores que inciden de manera directa en el desempeño laboral destacan los siguientes: la capacidad de adaptación, de comunicación y el talento que posean los individuos en la amplitud de sus potencialidades.

Chiavenato expone que el desempeño laboral está determinado por dos factores, los actitudinales de la persona y factores operativos (Olvera, 2013).

Factores Actitudinales. - son aquellos como son: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización

Factores Operativos. - son aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

### **Finalidad del desempeño laboral**

La evaluación de desempeño tiene la finalidad primordial de determinar el valor del trabajo desplegado por el empleado en la organización, a la vez sirve para medir el nivel competitivo de la institución que la suma de todos los puestos con buen desempeño refleja eficiencia y logro de los objetivos de las unidades y de la institución en su conjunto. (Cuevas, 2014)

Indiscutiblemente el proceso de evaluación de desempeño que se ejecuta actualmente en todas las instituciones y organizaciones que tengan aspiraciones de progreso y éxito, permite conocer y determinar el verdadero nivel de rendimiento que poseen los Empleados y docentes en cada uno de sus puestos, buscando siempre una proyección futura de mejoramiento y logro de objetivos.

Además, este proceso ayuda a los responsables de la institución a tomar decisiones acertadas y correctivos en lo que tiene que ver con perfiles y ubicación de puestos que coadyuven a sacar el mayor provecho de las cualidades que posean los trabajadores ubicándolos donde realmente les corresponda.

Según (Romer & Urdaneta, 2016) indica que el desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. El desempeño laboral está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

Las acciones y comportamientos que demuestren los trabajadores de una institución, así como la participación activa en el logro de los objetivos serán puntos fundamentales que determinen la calidad de desempeño laboral que alcancen como promedio los empleados de la organización.

De manera objetiva se puede determinar que existen ciertas características o factores que determinan en gran medida el desempeño laboral alcanzado entre las cuales se debe tener en cuenta: la motivación, las cualidades innatas que posea la persona, la capacidad de adaptación al medio, tener claro el rol que desempeña y las oportunidades de auto realización.

## **Principios de la atención de calidad**

Se establece que el usuario es el que valora la calidad en la atención que recibe de parte de un empleado. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora en la atención. Por lo cual toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción de los usuarios. Esta satisfacción debe garantizarse en calidad, calidez y tiempo de respuesta.

Hay que tener presente que el servicio se le brinda no a un usuario indistinto, sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse de la mejor manera, justamente ello permite la personalización de la atención a los clientes, lo mismo que les hace sentirse especiales. La política de atención va acompañada de una política de calidad.

El cliente tiene derecho a conocer qué esperar del servicio brindado. La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la institución a siempre brindar un servicio de calidad. Así cada institución desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla. (López M. , 2014)

## **Calidad en la atención al usuario**

La estrategia de mystery calling, es una herramienta para medir la calidad de la atención al usuario, consiste en realizar “falsas llamadas” a los empleados exponiendo problemas y cuestiones de diferente índole con la finalidad de valorar su capacidad de respuesta y atención ante la posible solución. (Calling, <http://www.tu-voz.com/como-medir-la-calidad-en-la-atencion-al-cliente/>, 2018)

En estas llamadas se pone a prueba tanto la eficiencia como la satisfacción del usuario. Los agentes encargados de la atención al usuario van a prestar su atención de manera natural, pues no deben saber que se trata de usuarios falsos.

Para brindar una calidad de atención es necesario ofrecer una atención personalizada, basada en:

La actitud. - Es la disposición de ánimo con la que nos mostramos ante el usuario, la misma que va a determinar el nivel de eficacia de nuestra atención.

Si mostramos interés, atención, le escuchamos, tenemos una actitud positiva, favorable, creamos un entorno favorable. Con nuestra actitud debemos de: llamar la atención y despertar el interés. Si nuestra actitud es pasiva, desinteresada, mediocre. El usuario lo valorará como algo negativo. No nos interesa su presencia.

Empatía. - Es la capacidad de ubicarse en el lugar de la otra persona, sin hacer de uno los problemas de los demás.

Simpatía. - Modo de ser de una persona que la hace agradable

Tratamiento de situaciones conflictivas. - La correcta atención de quejas y reclamaciones ayuda en muchos casos a consolidar la relación con el usuario y a fidelizar lo más a nuestra entidad.

### **Pasos para tratar los reclamos:**

Escuchar atentamente. - Dejar que el usuario exponga su punto de vista y los motivos que le inducen a quejarse.

Respetar la opinión del usuario. - registrar todos los datos aportados por el usuario (caso de ser necesario), mostrando interés en lo que dice.

Comprometerse. - Si la reclamación tiene solución, comprometerse con el usuario indicándoles forma y fecha en que se atenderá el problema.

Controlar. - Hacer seguimiento oportuno al proceso de solución.

**Lo que no se debe de hacer cuando se brinda atención:**

Buscar excusas

Eludir responsabilidades

Echar la culpa otros

Replicar con agresividad

El empleado debemos de conservar siempre una actitud equilibrada; que el usuario no siempre tiene la razón, pero tiene "su razón", que debemos respetar.

**Los protagonistas de la calidad total**

Según (Lozano, 2014) sistematiza los enfoques de Calidad Total de la siguiente manera, en la cual plantea su propio enfoque de calidad total dando énfasis en el factor humano y la calidad de vida del trabajo.

Asimismo, Lozano sistematiza los aspectos básicos comprendidos en los distintos enfoques de CALIDAD TOTAL en cuatro (4) elementos:

El cliente "rey"

Noción de cliente externo (cliente, proveedor), cliente interno (entre las miembros de la organización) en la satisfacción de necesidades y requerimientos.

La lucha contra el error

Superar los standars de la performance actual y acercarse todo lo posible al 0 (cero) defectos.

El trabajo en equipo

Trabajo en equipo significa "toda la institución", poner a todo el personal de la institución a trabajar para conseguir la transformación. La transformación es tarea de todos.

La constante capacitación

Analizando en profundidad el proceso de cambio que conduce a la empresa hacia la cultura de calidad, se evidencia de inmediato que la verdadera protagonista es la capacitación.

Una formación para la estrategia de calidad de la organización.

Una formación para la relación cliente-proveedor

Una formación para el trabajo en equipo

### **Calidad total**

Es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está focalizado hacia el usuario. El concepto de calidad es ahora aplicable a toda la actividad empresarial y a todo tipo de organización. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional; donde cada trabajador, desde el director, hasta el empleado del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales. La calidad total se entiende como la aplicación de los principios de la gestión de la calidad al conjunto de actividades y personas de la organización, no sólo a la realización del producto o servicio que se entrega al cliente.

### **Los 14 principios de calidad total según Deming, que todo administrador debe de tener**

Mejoramiento permanente del producto y del servicio.

No seguir conviviendo con niveles aceptables de errores, retrasos y materiales defectuosos.

Abandonar la dependencia de la inspección masiva.

Abolir la práctica de hacer los negocios solamente basados en el precio, "se debe comprar calidad".

Detectar los problemas mejorando constantemente el sistema.

Entrenar a los trabajadores, enseñándoles cómo hacer mejor el trabajo.

Instituir métodos modernos de supervisión del personal de producción, haciendo que la responsabilidad de los empleados cambie de las cifras a la calidad.

Erradicar el temor para que todo el mundo pueda trabajar eficientemente en la empresa.

Derribar las barreras que existen entre los departamentos.

Eliminar metas numéricas, lemas y slogans para la fuerza laboral.

Eliminar las cuotas numéricas. En lugar de definir niveles de productividad es necesario precisar los niveles de calidad.

Derribar los obstáculos que impiden hacer bien un trabajo.

Instituir un vigoroso programa de capacitación y reentrenamiento.

Tomar medidas para la transformación

### **Características de la calidad total**

Una institución para mantenerse en un nivel adecuado de competitividad debe utilizar procedimientos de análisis y decisiones formales, para sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de los diferentes departamentos que integran la institución encaminados a engrandecer la eficiencia y eficacia.

Las instituciones en la actualidad deben tomar siete características que se señalan a continuación: (López R. , <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942412006>>, 2015)

La calidad total es organizacionalmente amplia y sobrepasa todos los departamentos funcionales.

La calidad total se enfoca en la calidad de los procesos.

La calidad total es un proceso de mejoramiento continuo

La calidad total requiere apoyo de la alta administración y el involucramiento de todas las personas en la actividad, para lograr la calidad.

La calidad total se enfoca en el usuario o el usuario.

La calidad total implica un enfoque de equipos.

La calidad total reside en la solución de problemas y en el empowerment de la fuerza laboral.

## **Importancia de la atención personalizada**

La clave de la atención personal está en la atención que prestan, esto va a depender de lo bien organizado que estén los departamentos de la dirección distrital, lo más probable es, que por muchos esfuerzos y buena voluntad que tengan los empleados, los resultados no serán buenos.

Las estructuras de mando muy jerarquizadas dificultan gravemente el buen servicio al usuario. En muchos casos se habla de departamentos de atención al usuario, cuando en realidad se trata simplemente de unos empleados a las que se pone para que se recepan los reclamos o peticiones que no tienen capacidad de resolver. La clave está en dotar a esos departamentos de más recursos y poder de decisión, no sólo para resolver los problemas, sino también para analizarlos y ser capaces de evitar que ocurran.

## **Beneficios de brindar un servicio de atención al usuario de calidad**

La atención al usuario según (Pérez, Calidad total en la atención al cliente, 2016) Es el conjunto de actividades encaminadas a identificar las necesidades de los usuarios, con la finalidad de cubrir sus expectativas e incrementar la satisfacción de los usuarios.

La calidad es un aspecto fundamental en cualquier elemento de la institución: producto, personal y servicio de atención al usuario. Cuando hablamos de la calidad en la atención al usuario, debemos tener en cuenta dos variables principalmente: la eficiencia y la satisfacción del usuario.

**Eficiencia:** refiere a la habilidad y posibilidad de alcanzar un fin utilizando la menor cantidad de recursos disponibles. Plantea una estrategia racional y coherente que permite maximizar y optimizar el tiempo, los recursos y las decisiones.

Preparación de los agentes. La preparación de los agentes que se ocupen del servicio de atención al usuario va a ser primordial para ser capaces de resolver con rapidez cualquier problema que se pueda presentar.

Recursos institucionales. Es necesario disponer de los recursos tecnológicos necesarios para gestionar adecuadamente este servicio.

Protocolos de actuación. Debemos ser muy rigurosos con el seguimiento del protocolo de actuación definido. Es decir, durante la comunicación con el usuario, así como una vez ésta finalizada, hay que realizar las gestiones que sean necesarias para rematar el trabajo.

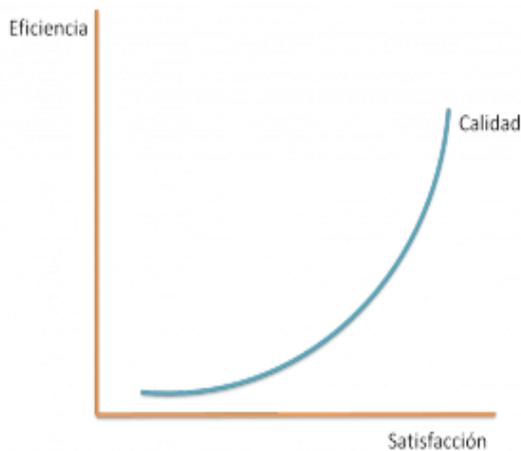
### **Satisfacción del usuario:**

Trato de la atención. El usuario debe percibir la predisposición del agente para prestarle su ayuda y hacer todo lo que sea necesario para prestarle la ayuda o información que necesita. Un buen agente debe ser capaz de que un usuario que ha llamado enfadado, finalice la conversación con una sonrisa.

Rapidez de respuesta. La rapidez en la atención es primordial para crear un clima de confianza. Tardar en responder a un usuario o no responderle es la principal causa de pérdida de ventas.

Resolución efectiva del problema. Las palabras nunca son suficientes. El problema debe ser resuelto de manera efectiva. Al final el usuario nos valorará por la efectividad del servicio, no por la amabilidad que mostremos.

## Imagen N° 2 Satisfacción del usuario



Tomado: (Calling, <http://www.tu-voz.com/como-medir-la-calidad-en-la-atencion-al-cliente/>, 2018)

### **Calidad de servicio al cliente: ¿cómo mejorarla?**

Según (Molina, 2018) manifiesta que la oportunidad daremos algunas respuestas a la pregunta: ¿cómo mejorar la calidad de servicio al cliente? Como sabes, es un aspecto clave en cualquier modelo de negocio. Una forma de elevar la calidad de servicio es prestar atención a lo que adquiere el cliente, tener en cuenta los productos y servicios que reclama y observar lo que le gusta y hace con ellos (pág. 6).

### **Calidad de servicio al cliente**

Una definición adoptada por Molina para orientar su acción, sobre calidad de servicio al cliente, fue la siguiente: es la orientación que siguen todos los recursos y todos los empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes. El 68 % de los clientes no vuelve a un punto de venta por la “indiferencia” del vendedor o su “fría atención”, según un estudio realizado hace algún tiempo por TARP (siglas de Technical Research Assistance Program).

Esta razón está muy por encima de otras que consideramos vitales y en las que nos fijarnos más, como ofrecer productos y servicios de calidad (14 %) o mejores precios que la competencia (9 %). De allí la importancia de mejorar la calidad de servicio al cliente de manera continua.

### **¿Cómo puedes mejorar la calidad de servicio al cliente?**

Existen múltiples prácticas que nos aportan alternativas para mejorar la calidad de servicio al cliente. Pero siempre depende de diversos factores, como el tipo de negocio o empresa y el sector al que pertenece.

Por ejemplo, en una consultora especializada como Geosama, los clientes son empresas privadas y públicas, que buscan un servicio técnico especializado. Más allá de la cordialidad, el respeto, la puntualidad, etc., las estrategias para brindar calidad de servicio son algo diferentes a un negocio como Donas Redoma. De tales prácticas, te comento 7 y algunos consejos adicionales que te resultarán útiles.

### **Consejos para mejorar la relación con los clientes, aplicados en Donas Redoma.**

Para mejorar la relación con los clientes, en Donas Redoma se motiva a los empleados de manera constante. Algunas de las acciones al respecto que ejecuta Katiuska, son las siguientes:

Invierte en capacitación sobre calidad de servicio y atención al cliente.

Organiza programas de iniciación para los nuevos empleados. Estos buscan que los empleados conozcan rápidamente la calidad de servicio y atención al cliente que destaca a Donas Redoma.

Vincula las acciones de los empleados con el desempeño general de la empresa. Katuska les muestra que lo que hacen todos los días, tiene efecto sobre la satisfacción del cliente y los resultados finales.

Les da a los empleados metas de calidad de servicio. Estas metas son desafiantes pero alcanzables. Katuska sabe, por eventos a los que asiste con frecuencia, que hay investigaciones que demuestran que establecer metas desafiantes, lleva a niveles más altos de desempeño. Eso lo aplica en Donas Redoma.

Reconoce y recompensa las mejoras en el desempeño de los empleados. Los motiva reconociendo sus logros y su capacidad para alcanzar o superar las metas de calidad de servicio.

Hace saber a los empleados que hay espacio para crecer. Proporciona oportunidades de ascender a puestos más altos en la empresa. Comenta sus planes de expansión en el mediano plazo.

Forma a los empleados con relación a compensar en exceso por cualquier problema o queja que surja. El propósito es que todos los clientes salgan satisfechos de la tienda.

Escucha la retroalimentación de los empleados. Como ya sabemos, Katuska presta atención a la retroalimentación de los empleados; le interesa lo que tengan que decir y toma en cuenta su opinión. Esto lo refleja en los planes de acción que ejecuta en las diversas áreas funcionales (pág. 10).

## **Técnica de seguimiento a clientes**

Una técnica implementada recientemente en Donas Redoma, aprovechando el CRM que vienen utilizando para mejorar la atención al cliente, es la denominada “poder de tres”. Se trata de una técnica basada en hacer el seguimiento de tres compradores por día, y escribirles una nota, por ejemplo, de agradecimiento.

Esto lo aplican, de manera particular, para el caso de clientes que llevan el producto para eventos sociales. El propósito de esta práctica es demostrar a la gente que Donas Redoma valora su relación comercial, su lealtad, su preferencia. Algunos ejemplos de lo que han aplicado y que dieron resultados muy buenos son:

Cuando un cliente no estuvo conforme con el servicio o producto, aun cuando los empleados procedieron correctamente, le enviaron un mensaje de disculpas. En estos casos, el cliente ha regresado; entiende que no todo puede ser perfecto. ¡Sabe que en Donas Redoma son humanos!

En los casos en que un cliente ayudó a resolver un problema o hizo sugerencias para mejorar la calidad de servicio, Katuska escribió una nota en la que le reconoce esa cooperación. Si es producto de una “falta” cometida por los empleados, le agradece su paciencia.

Cuando un cliente regular no ha regresado en algún tiempo, le envían un mensaje expresando que se le extraña y que esperan verlo pronto. Al regresar, recibe una sorpresa de bienvenida.

## **Sobre calidad de servicio se puede escribir mucho...**

En este y en el artículo anterior, hemos comentado sobre la calidad de servicio al cliente, sobre su importancia y de cómo mejorarla continuamente. Dependerá del tipo de empresa y del tipo de cliente, qué hacer o no para mejorar continuamente la calidad de servicio, asegurando un vínculo de valor que conlleve a su satisfacción y lealtad.

### **2.1.2. Marco Referencial sobre la problemática de investigación**

#### **2.1.2.1. Antecedentes investigativos**

Pin y Suseaeta (2003), en el estudio realizado sobre la motivación del directivo de la banca privada y pública en España, cuyo objetivo principal era conocer la motivación del directivo en el sector bancario de España y comparar la motivación entre la banca privada y pública. La investigación estuvo enmarcada en una muestra de 156 directivos españoles, 100 de la banca privada y 56 de la banca pública. Concluyó que el perfil motivacional entre ambas bancas era similar y para ambas, los factores intrínsecos de la motivación jugaban un importante papel para cada directivo, por eso es el desarrollo de taller motivacionales, la dada de estímulos, y la recompensa de la promoción de puesto de trabajo

En el estudio realizado se dice que la motivación del directivo de la banca privada y pública en España, cuyo objetivo fundamental era conocer el sector bancario y comparar la motivación entre la banca privada y pública. La investigación estuvo enmarcada en una muestra de 156 directivos españoles, 100 de la banca privada y 56 de la banca pública. Concluyó que el perfil entre ambas bancas era similar, de esta manera se desarrollara talleres motivacionales, para un mejor estímulo, y la recompensa de la promoción de puesto de trabajo

Palma (1998), realizó la investigación sobre la motivación y el clima laboral en Lima (Perú), en la cual relaciono la motivación y al clima laboral existente en las instituciones universitarias de dicho País. Dicho estudio fue de carácter correlacional formulado bajo el

diseño de campo. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas. Los resultados fueron la existencia de niveles medios de motivación y clima organizacional, la no existencia de diferencias en cuanto al nivel motivacional cuando se toma en cuenta el sexo mientras que sí las hay en relación al grupo ocupacional y al tiempo de servicios a favor de los docentes y de quienes tienen un mayor tiempo de servicio en la institución educativa a la que pertenecen.

La investigación sobre la motivación en el clima laboral en Lima (Perú), ambos existentes en las instituciones universitarias de dicho País. Este estudio fue de carácter correlacional formulado bajo el diseño de campo. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores a tiempo completo entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas. Los resultados fueron la existencia de niveles medios, la no subsistencia de diferencias en cuanto al nivel motivacional cuando se toma en cuenta tiempo de servicios a favor de los docentes y de quienes tienen un mayor tiempo de asistencia en la institución educativa a la que pertenecen.

Gómez (2013) en la conferencia impartida en el congreso, sobre la motivación y gestión del talento humano, el 15 de marzo del 2013, explica que en más de una ocasión ha escuchado decir que no se puede motivar a las personas, pero en general se puede decir que es aquello que energiza una acción que mueve y la mantiene o que la detiene, desde el punto de vista la motivación externa, es decir, que se puede motivar a las personas extrínsecamente; como ahora en las investigaciones ha demostrado que la motivación intrínseca es aquella que hace que las personas realicen lo que hacen porque lo quieren hacer es muy diferente a que las personas hagan lo que tiene que hacer porque les conviene, entonces, sí se puede motivar a otras personas por factores extrínsecos por medio de un bono, por medio de un incentivo.

En el congreso impartido sobre motivación y gestión de talento el expresa que a escuchado en muchas ocasiones que no se puede motivar a las personas, desde el punto de vista externo se puede lograr aquello investigaciones han demostrado que la motivación intrínseca es aquella que hace que las personas realicen lo que hacen porque lo quieren hacer

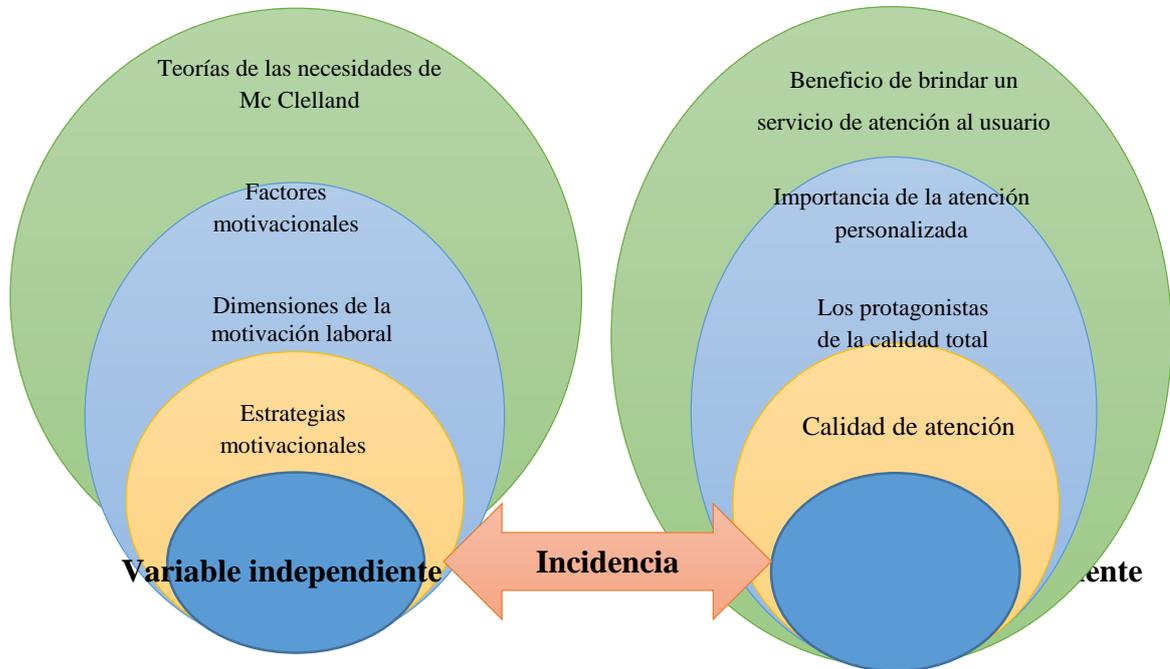
es muy diferente a que las personas hagan lo que tiene que hacer porque les conviene, entonces, sí se puede motivar a otras personas por factores extrínsecos por medio de un bono, por medio de un incentivo.

Chung-Lim y Wing-Tung (2006), realizaron una investigación sobre la satisfacción laboral de los docentes, donde propusieron una medida en la satisfacción en la enseñanza y examinaron la validez de su puntuación basada en la escala de satisfacción de vida (LSS). Tomaron una muestra de 202 profesores de primaria y secundaria de Hong Kong y encontraron variables psicosométricas favorables. Se encontró que la satisfacción en la enseñanza esta correlacionada positivamente con autoestima, la toma de decisiones y con el estrés laboral. Los bienes capaces de satisfacer las necesidades del cliente son, de acuerdo con su contenido, de dos clases: tangibles e intangibles. Los bienes tangibles suelen conocerse con el nombre de productos. Tienen una consistencia material. Se trata de objetos físicos cuya utilización por el cliente resuelve una necesidad sentida.

Efectuaron una investigación sobre la complacencia laboral de los docentes, basada en la escala de satisfacción de vida (LSS). Tomaron una muestra de 202 profesores de primaria y secundaria de Hong Kong y encontraron variables psicosométricas favorables. Se determinó que la enseñanza esta correlacionada positivamente con autoestima, la toma de decisiones y con el estrés laboral.

### 2.1.2.2. Categorías de análisis

**Grafico N° 1 Categorías de análisis**



### 2.1.3. Postura Teórica

La motivación es un factor que interesa a todo jefe y debe de estar consciente de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad; considerando que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas.

Según (Ancona, Camacho, & García, Motivación laboral en empleados administrativos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, 2013) “Motivación laboral es la fuerza que energiza, dirige y canaliza la conducta humana para lograr los objetivos organizacionales”.

“La motivación laboral determina tanto el valor que le otorgamos a nuestro trabajo como la satisfacción derivada del mismo” (Rodríguez, 2013)

Según (Rodríguez, 2013) “La calidad de la atención es definida como la totalidad de las características de un servicio que responde a las necesidades de los usuarios”.

Considerando los pensamientos de estos autores y asociando las ideas podemos indicar que son la clave para proveer una motivación impulsada por el premio en lugar de crear una cultura de empleados que se esfuercen por hacerlo mejor todo el tiempo y brindar una atención de calidad.

Cabe destacar que cuando brindamos una buena motivación con formación de valores y costumbres corporativas estamos conduciendo a los empleados hacia una alta productividad, y a los grupos laborales a dar lo mejor de sí mismos, de tal manera que favorezca tanto a los intereses de una determinada institución como de los suyos propios.

Toda organización o departamento, ya produzca bienes o servicios, acompaña la entrega de unos u otros con un conjunto de prestaciones accesorias agregadas a la principal. La calidad de servicio supone el ajuste de estas prestaciones accesorias a las necesidades, expectativas y deseos del cliente. Los aspectos accesorios a la prestación principal son vitales para la consecución de un servicio adecuado.

Según (Vega, 2018) Aseguran que la calidad recae en las percepciones de las personas que son atendidas, es decir, en todas las acciones que se realizan, orientadas a mejorar la calidad, a organizar personas y recursos para obtener los mejores resultados en términos de efectividad, eficiencia, satisfacción de profesionales y usuarios y de impacto social, tal como menciona.

Establece que la atención de calidad es aquella que tiende a maximizarse en medida comprensible, basándose exclusivamente en el bienestar de los usuarios. El liderazgo empresarial de los directivos y la comunicación de los equipos de trabajo, con el propósito de mejorar la calidad de vida de cada uno de sus colaboradores.

Según (Peralta) establece que “la motivación puede ser referida como el proceso por medio del cual la persona experimenta necesidades y pone en marcha mecanismos para la satisfacción de las mismas”.

Se pone en consideración las actividades determinadas por medio de los procesos establecidos dentro de la organización por medio de las experiencias y necesidades al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma; conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible.

## **2.2. Hipótesis**

### **2.2.1. Hipótesis general**

Las estrategias motivacionales incidirán en la calidad de atención que brinda el personal administrativo.

### **2.2.2. Hipótesis específicas**

Si se identifican los beneficios que brindan las técnicas motivacionales se contribuirá en el desempeño laboral de los empleados

Si se establecen las dimensiones de la motivación laboral, se mejorará la calidad de atención.

Si se desarrolla un taller de capacitación de estrategias motivacionales se brindará. Una atención personalizada

### **2.2.3. Variables**

**Variable independiente:** Estrategias motivacionales

**Variable dependiente:** Calidad de atención

## CAPÍTULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Resultados obtenidos de la investigación.

#### 3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas

Para la presente investigación han considerado como población a los jefes departamentales, empleados administrativos de la Dirección Distrital de Educación.

**Tabla N° 1 Población**

<b>Población</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Jefe departamentales	6	30
Empleados Administrativos	14	70
Total	20	100%

**Encuesta dirigida al personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación  
12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.**

**Pregunta 1**

**1. ¿Usted ha recibido algún tipo motivación por su desempeño laboral?**

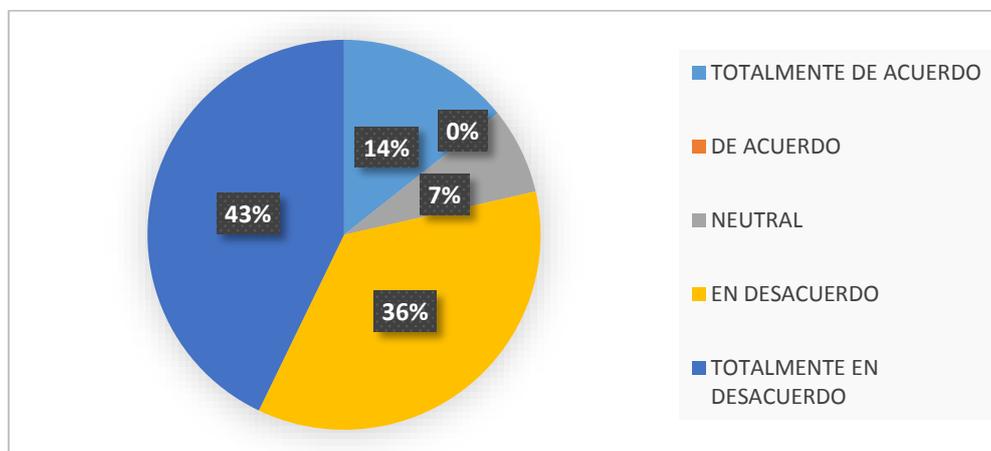
**Tabla N° 2 Personal administrativo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	14%
DE ACUERDO	0	0%
NEUTRAL	1	7%
EN DESACUERDO	5	36%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	43%
TOTAL	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo

**Grafico N° 2 Personal administrativo**



**Análisis.-** De acuerdo a los resultados obtenidos se establece que el 50% del personal administrativo no ha recibido algún tipo de motivación, y el 5% manifestó que si ha recibido motivación

**Interpretación.-** Se deduce que el personal administrativo de la dirección distrital poca motivación recibe por parte de sus jefes

## Pregunta 2

2. ¿Se siente contento/a de la labor que realiza dentro del distrito?

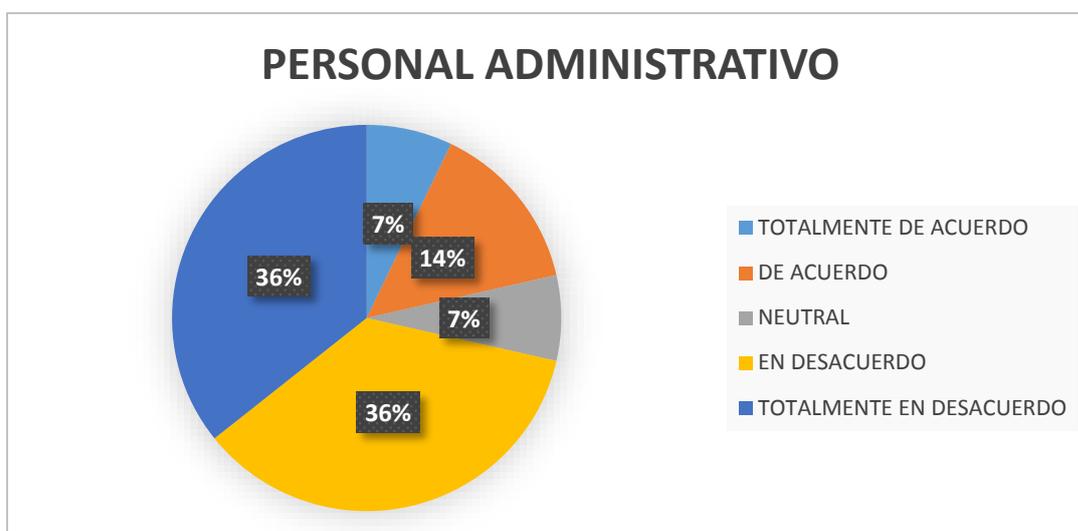
Tabla N° 2 Personal administrativo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	1	7%
DE ACUERDO	2	14%
NEUTRAL	1	7%
EN DESACUERDO	5	36%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	5	36%
TOTAL	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

Gráfico N° 2 Personal administrativo



**Análisis.-** De acuerdo a los resultados se determina que el 36% del personal administrativo contestó que no se sienten muy contento con su labor que desempeña, y el 7% que si está muy contento con la labor que desempeña

**Interpretación.-** se deduce que el personal administrativo del distrito no se siente muy a gusto con su labor que desempeña, por cuanto indican que solos los presionan y nadie los valora o les reconoce su trabajo.

**Encuesta dirigida a los jefes departamentales de la Dirección Distrital de Educación  
12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.**

**Pregunta 1**

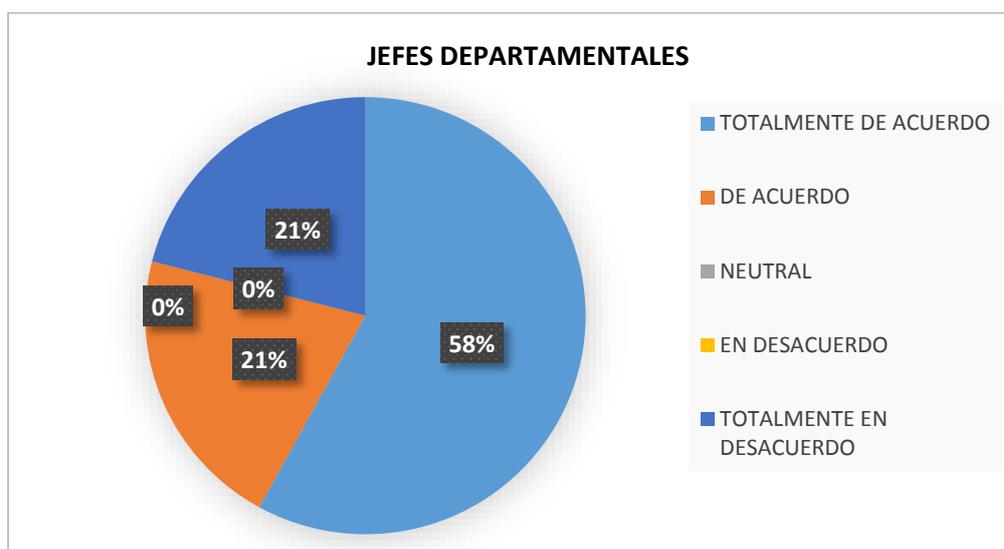
**1. ¿Considera usted que las estrategias motivacionales aplicadas benefician el desempeño laboral de sus subordinados?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	58%
DE ACUERDO	1	21%
NEUTRAL	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	21%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

**Gráfico N° 1 jefes departamentales**



**Análisis.-** De acuerdo a los resultados se determina que el 54% de jefes departamentales contestó que si ha sido de satisfacción el implementar las estrategias motivacionales el 14% que no está muy contento con los cambios

**Interpretación.-** se deduce que los jefes departamentales del distrito han notado que los empleados si se siente muy a gusto con su labor que desempeña

## Pregunta 2

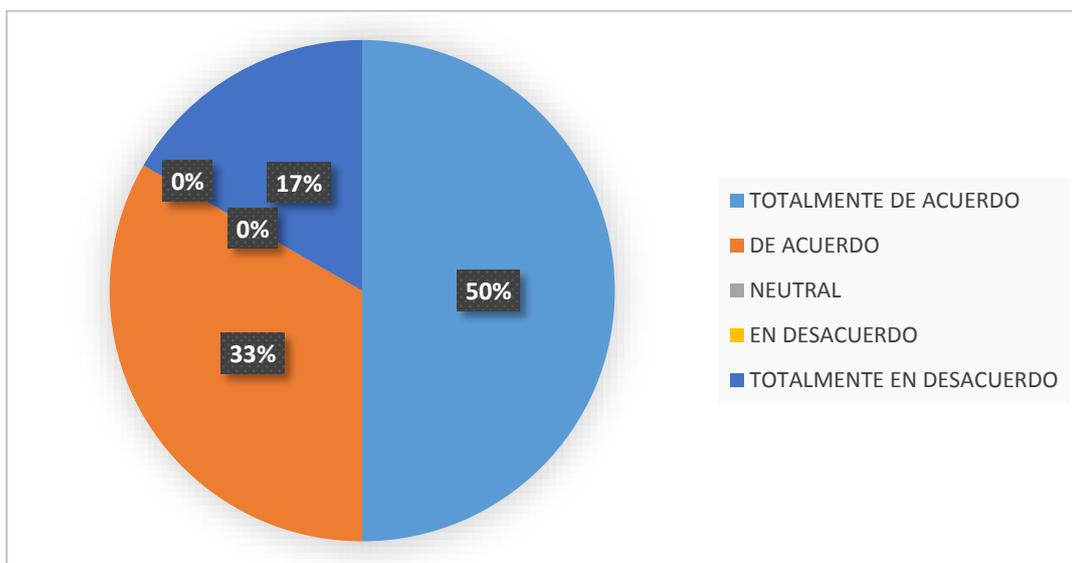
2. ¿Considera que el personal administrativo mantiene una buena predisposición durante su jornada de trabajo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	3	50%
DE ACUERDO	2	33%
NEUTRAL	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

**Gráfico N°2 jefes departamentales**



**Análisis.-** De acuerdo a los resultados se determina que el 90% de los jefes departamentales contestó que si mantienen sus empleados una buena predisposición en su área de trabajo el 1% que no está observando muchos cambios

**Interpretación.-** se deduce que los jefes departamentales del distrito han cambios notorios y un mejor rendimiento

## **3.2. Conclusiones específicas y generales**

### **3.2.1. Específicas**

- El personal administrativo no recibe motivación de parte de sus jefes, y además indican que siempre lo están presionando para que el trabajo lo realicen de inmediato, por cuanto la información debe de ser subido al momento a la plataforma del ministerio.
- El personal administrativo del distrito no se siente muy a gusto con la labor que desempeña, esto hace que no tengan una buena predisposición durante su jornada laboral; e incluso la atención que brindan no es de calidad.
- El personal administrativo no recibe un buen trato por parte de sus jefes, sino que más bien llamado de atención, más el estrés con el que laboran provoca que el trabajo se vuelva rutinario y monótono para ellos.
- No existe una adecuada relación de respeto y cordialidad entre los compañeros de trabajo, porque siempre se quejan de que no es competencia de ellos o que la información no es la adecuada, esto genera que su nivel de rendimiento no sea el mejor laboral.
- Mucho del personal administrativo labora bajo la modalidad de contrato ocasional, y esta amenaza de inestabilidad laboral provoca desgane, monotonía , desmotivación y ha llegado a generar tedio laboral en los últimos meses del cumplimiento del contrato
- La mayor parte de los usuarios no salen satisfecho con la solución planteada o dada al trámite, esto hace que ellos tengan una percepción de mala calidad de atención que brinda el personal administrativo.

### **3.2.2. General**

- Los jefes departamentales de la dirección distrital no emplean estrategias motivacionales que permita que el personal bajo su cargo se sientan complacido con su labor y además brinde una atención de calidad.

### **3.3. Recomendaciones específicas y generales**

#### **3.3.1. Específicas**

- Que los jefes departamentales empleen estrategias motivacionales, para que a pesar de la presión y del tiempo que disponen para subir la información a la plataforma del ministerio en muchas ocasiones, lo realicen con buena actitud.
- Desarrollar taller motivacionales para que el personal administrativo mantenga una muy buena predisposición durante su jornada laboral y brinde una atención de calidad a los usuarios que asisten a realizar trámites
- Que se brinde al personal administrativo un buen trato por parte de sus jefes, para que el trabajo lo desempeñen con eficacia y efectividad y de esta manera se brinde una atención de calidad.
- Desarrollar talleres de convivencia y de trabajo en grupo para mejorar la relación de respeto y cordialidad entre los compañeros de trabajo, y de esta manera elevar el nivel de rendimiento laboral.
- Que se dé estabilidad laboral al personal administrativo de acuerdo a los concursos que se desarrollan dentro del distrito.

- Que se desarrollen taller de relaciones humanos para que los empleados desarrollen el trabajo en grupo y mantengan una relación de respeto y cordialidad entre ellos.
- Que se brinde una adecuada motivación y se incentive su formación profesional para que en algún momento puedan aspirar algún ascenso laboral.

### **3.3.2. General**

- Que los jefes departamentales de la dirección distrital emplean estrategias motivacionales para que el personal bajo su cargo trabaje con dinamismo y aplique los principios de calidad, calidez y eficiencia en la atención a los usuarios.

## **CAPÍTULO IV.-**

### **4. PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN**

#### **4.1. Propuesta de aplicación de resultados**

##### **4.1.1. Alternativa obtenida**

Plan de capacitación de estrategias de motivación laboral para potenciar la calidad de atención que brindan los empleados administrativos de la Dirección Distrital de Educación.

##### **4.1.2. Alcance de la alternativa**

Mediante la aplicación de la propuesta se busca potenciar su rendimiento y su nivel de satisfacción laboral mediante el desarrollo de un taller motivacional con la finalidad de que ellos brinden una atención de calidad; ya que es el factor clave de fortalecimiento institucional. En donde la propuesta tiene como pronóstico el desarrollo de un plan de capacitación de estrategias de motivación laboral para potenciar la calidad de atención que brindan los empleados administrativos de la Dirección Distrital de Educación.

##### **4.1.3. Aspecto básico de la alternativa**

###### **4.1.3.1. Antecedentes**

Para entender la motivación es necesario analizar que encierra la desmotivación en los empleados, es algo que va a afectar directamente el rendimiento de la institución. La productividad en las instituciones públicas puede reducirse hasta en un 40% cuando los empleados administrativos no se sienten a gusto en su puesto de trabajo. Cuando una persona se siente desmotivada no puede dar lo mejor de sí misma y con su mala actitud puede afectar al clima laboral de toda la organización.

Por lo tanto, la desmotivación laboral no es patrimonio solamente de los empleados, sino que los mandos intermedios y directivos. Justamente el nivel directivo debería de buscar estrategias que motiven el desempeño de los empleados; ya que creer que ellos estén motivados al 100% a todas horas del día es un surrealista. Solo cuando tenemos un personal motivado se puede brindar un servicio de calidad. Por la importancia del desarrollo de talleres motivaciones.

#### **4.1.3.2. Justificación**

La motivación juega un papel crucial en la gestión y manejo de personas. Para que un individuo realice una tarea deben concurrir tres requisitos: que el individuo pueda hacerlo (tener los medios), que tenga conocimientos para hacerlo (Capacidad, destrezas y habilidades) y que quiera hacerlo (contar con la motivación suficiente). Para poseer la clave del comportamiento humano es necesario poseer la clave de la motivación. Por eso se debe de tener claro a que la mayoría de las personas no realizan un trabajo sólo a cambio de una remuneración, sino que lo hacen porque les agrada y se siente bien con realizarlo, por tal razón para que las estrategia motivacionales sea efectiva es necesario procurar un ambiente agradable, libre de estrés, depresión y de malos tratos.

La motivación es, a final de cuentas, la energía interna que nos mueve a romper la comodidad. Nuestro cerebro, por instinto, busca sufrir lo menos posible, tener comodidad y ahorrar recursos. Sin embargo, para ser exitoso, para ser verdaderamente feliz, para sentir que tu vida ha valido la pena y para lograr tus grandes objetivos, se requerirá justo lo contrario: sufrir un poco, romper la comodidad, gastar muchos recursos y, para lograr esto, sin duda requerirás mucha motivación de manera casi permanente.

## **4.2. Objetivos**

### **4.2.1. General**

Desarrollar un plan de capacitación de estrategias de motivación laboral para potenciar la calidad de atención que brindan los empleados administrativos de la Dirección Distrital de Educación.

### **4.2.2. Específicos**

- Promover la superación del estrés laboral, la restauración de la salud emocional, la prevención del desgaste individual y la valoración del trabajo cooperativo.
- Dar una motivación efectiva para que los empleados alcance su nivel máximo laboral
- Crear un clima de confort para que los empleados administrativos brinden una atención de calidad y calidez.

## **4.3. Estructura general de la propuesta**

### **4.3.1. Título**

Desarrollo de un plan de capacitación de estrategias de motivación laboral para potenciar la calidad de atención que brindan los empleados administrativos de la Dirección Distrital de Educación.

# GUÍA PROPUESTA



Desarrollo de un plan de capacitación de estrategias de motivación laboral para potenciar la calidad de atención que brindan los empleados administrativos de la Dirección Distrital de Educación.

**Figura N° 1 Plan de Capacitación**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente: <https://www.google.com/search?q=plan+de+capacitacion>

#### **4.3.2. Componentes**

1. Plan de capacitación
2. Concepto de motivación laboral
3. Cómo desarrollar una motivación laboral dentro de la institución
4. Estrategias motivacionales # 1: Brindar oportunidades de desarrollo profesional
5. Estrategias motivacionales # 2: Saber reconocer un trabajo bien hecho
6. Estrategias motivacionales # 3: Fomenta la participación de los empleados
7. Estrategias motivacionales # 4: Mejora de las condiciones de trabajo
8. Estrategias motivacionales # 5: Ofrecer reconocimiento

## **Concepto de motivación laboral**

Surge a partir de la búsqueda de mejorar los procesos laborales de los empleados con la finalidad de alcanzar un logro de resultado satisfactorio. Justamente a través de este mecanismo (motivación, acción y resultado) encontraremos el flujo necesario para alcanzar cualquier meta en el ámbito institucional. Ante lo cual se debe de considerar ciertas acciones para potenciar el rendimiento laboral de los empleados

- Construir objetivos comunes para todos los empleados con la finalidad de aumentar la efectividad y eficiencia de los empleados
- Crear un ambiente de paz y armonía
- Estimular su rendimiento laboral constantemente
- Brindar oportunidades para que mejoren su formación profesional.

## **Cómo desarrollar una motivación laboral dentro de la institución**

Es necesario compartir y lograr que los empleados se empoderen de la visión y misión de la institución, solo si logramos desarrollar una visión inspiradora tendremos personal motivado.

- Comparte las metas con todos los miembros del equipo. Si todas las personas del equipo conocen las metas, todos enfocarán su acción hacia el mismo punto, y así, la calidad de los resultados de su rendimiento se multiplicará.
- Delegación. Cuando se produce una delegación de función, las personas implicadas acaban desarrollando el concepto de responsabilidad que actúa como motor de la acción individual.
- Incentivar el trabajo en equipo. Es necesario fomentar el desarrollo de trabajo de forma colectiva entre los miembros de cada departamento.

## Estrategias motivacionales # 1

**Figura N° 2 Brindar oportunidades de desarrollo profesional**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente: <https://www.google.com/search?q=plan+de+capacitacion>

**Definición:** Todo trabajador tiene serias intenciones de crecer como parte de su camino profesional. Es algo natural en las personas y que además de poder darles chance de mejorar su situación económica, les trae mucha satisfacción personal.

**Tiempo:** 45 minutos

### **Introducción**

El estudio sobre la estrategia motivación en el ámbito profesional no es casual, sino que se debe al descubrimiento de la influencia que tiene este elemento con los resultados empresariales. En este sentido, las estrategias motivacionales benefician a los trabajadores y la empresa en múltiples aspectos, desde la mayor felicidad, capacidad de innovación, crecimiento personal y gestión del estrés de los empleados, hasta la reducción del absentismo y la rotación de personal o el aumento de la productividad de las organizaciones.

**Objetivo:**

- Fortalecer la autoestima y el crecimiento profesional como medio para alcanzar sus ambiciones.
- Brindar oportunidades para que mejoren su formación profesional.

**Participación:** Aplicada a grupo de 12 a 18 personas

**Materiales:** Cartón, traje, video, lecturas de reflexión

**Procedimiento:**

- Formar grupo de trabajo
- Aplicar la técnica del sociodrama
- Designar roles
- Comparar las diferentes escenificaciones
- Analizar la forma de actuación de cada uno de los actores
- Inferir las conclusiones

**Recomendaciones:**

- Aprovechar el talento más valiosos dentro de la institución
- Permitir el crecimiento profesional de los empleados
- Impulsar a tus colaboradores a alcanzar sus ambiciones, es algo que le conviene a ambas partes; ya que elevaríamos su nivel de responsabilidad, rendimiento y mejoramos de su nivel de satisfacción.

**Conclusiones**

- No siempre el empleado busca mejorar laborales, a veces lo hace por el simple hecho de sentirse competente (satisfacción interna)

## Estrategias motivacionales # 2

**Figura N° 3 Saber reconocer un trabajo bien hecho**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente:

<https://www.google.com/search?q=Saber+reconocer+un+trabajo+bien+hecho>

### **Saber reconocer un trabajo bien hecho**

**Definición:** A todos nos gusta que se den cuenta cuando nos esforzamos al máximo y en este caso, la modestia es tan solo una fachada de cortesía ante quienes nos rodean. Hay que aceptar, que en el fondo, impresionar a nuestro entorno puede ser una recompensa muy deseada y es pertinente encomiarla.

**Tiempo:** 30 minutos

#### **Introducción**

A lo mejor te cuesta acordarte de alguna situación concreta. No me sorprendería, porque en general todos sabemos autocriticarnos a la primera cuando algo no nos ha salido

como queríamos, pero mostrarnos orgullosos de nosotros mismos nos cuesta mucho más. ¿No es así?

Sin embargo, no estoy en absoluto de acuerdo con eso, y es más, me parece una lástima que sea así, puesto que es precisamente el reconocimiento de nuestros propios logros, bien con respecto a nosotros mismos o a los demás, que nos hace sentir muy bien y nos motiva para seguir adelante.

**Objetivo:**

- Estimular su rendimiento laboral constantemente
- Crear un ambiente de paz y armonía

**Participación:** Aplicada a grupo de 10 a 15 personas

**Materiales:** Cartón, traje, video, lecturas de reflexión

**Procedimiento:**

- Formar grupo de trabajo
- Aplicar la técnica del sociodrama
- Designar roles
- Comparar las diferentes escenificaciones
- Analizar la forma de actuación de cada uno de los actores
- Inferir las conclusiones

**Recomendaciones:**

- No temas mostrarte satisfecho ante el trabajo de un empleado o dirigirle unas palabras para informarle que lo está haciendo bien. No solo es algo bueno para su autoestima y la manera en que se desempeña, sino que también refuerza tu imagen como un jefe accesible y de trato confiable.

- Transmítele confianza a sus subalternos para potenciar su autoestima.

**Conclusiones**

- El reconocimiento de tu parte hacia quienes trabajan contigo es muy importante y mucho más funcional de lo que te imaginas, ya que no siempre el dinero es el principal atractivo.

## Estrategias motivacionales # 3

### Figura N° 4 Fomenta la participación de los empleados



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente: <https://www.google.com/search?q=fomentar+la+participacion>

### Fomenta la participación de los empleados

**Definición:** La clave para que una persona quiera colaborar sinceramente con la institución para la cual trabaja, es hacerle sentirse indispensable y valorado. Es por eso que resulta tan efectivo el promover su participación y permitirle aportar las ideas que tenga cuando el caso lo amerite. (Sum M. , 2015)

**Tiempo:** 45 minutos

#### Introducción

Lograr una verdadera participación no es tarea fácil, y menos en contextos donde las relaciones sociales están organizadas de forma jerárquica y los más jóvenes quedan relegados a un estatus de segunda clase.

No existe un método predefinido para estimular a participar. En el caso de los adolescentes, la meta de los programas de participación es asegurar el desarrollo de sus talentos y capacidades, que cuenten con oportunidades y con el apoyo necesario para

participar efectivamente en un espacio tan extensivo como sea posible, acorde con sus posibilidades.

**Objetivo:**

- Potenciar la efectividad y eficiencia de los empleados
- Crear un ambiente de paz y armonía

**Participación:** Aplicada a grupo de 10 a 15 personas

**Procedimiento:**

- Formar grupo de trabajo
- Aplicar la técnica del sociodrama o el debate
- Designar o asignar roles
- Comparar las diferentes escenificaciones o actuación
- Analizar la forma de actuación
- Inferir las conclusiones

**Recomendaciones:**

- Permitirles explayarse un poco más y no subestimar su participación, aceptar su propuesta de ser pertinente e indicar a que todo el equipo aporte.
- Si él tiene una corazonada acerca de la forma en la que podría optimizar sus tareas o beneficiar a un más a sus compañeros y/o superiores, tómate el tiempo para analizarlo y escuchar su propuesta

**Conclusiones**

- No se debe minimizar el talento de los empleados administrativos, la idea siempre es potenciar su aporte hacia la realización de las tareas emanadas por la zona o el ministerio de educación en la llenada de matrices o de informe que solicite al momento
- Hoy en día, la mejor manera de trabajar ya no consiste en estar todo el tiempo encima de un empleado supervisándolo

## Estrategias motivacionales # 4

**Figura N° 5 Mejora de las condiciones de trabajo**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

<https://www.google.com/search?q=Mejora+de+las+condiciones+de+trabajo&source>

**Definicion.-** Serefiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

**Tiempo:** 15 minutos

**Introduccion.-** Las Condiciones de trabajo son un área interdisciplinaria relacionada con la

Por muy importante que sea para nosotros conseguir un puesto de trabajo, es peligroso aceptar sin más las condiciones laborales que nos ofrezcan, porque después podría ser más difícil cambiarlas. Algunas empresas son inflexibles sobre el sueldo previsto para cada puesto, pero en muchos casos es posible negociar. Veamos algunas claves para hacerlo con garantías.

En primer lugar, debemos tener claro que el sueldo no debe ser el único tema de discusión. El horario, las responsabilidades, los beneficios sociales o las posibilidades de promoción son otros factores que determinarán nuestro día a día en la empresa.

## **Objetivos**

- adaptación satisfactoria de las condiciones de trabajo
- Mejorar el desempeño laboral

**Participación:** Aplicada a grupo de 10 a 15 personas

**Materiales:** presentación de diapositivas, video, lecturas de reflexión y superación

### **Procedimiento:**

- Formar grupo de trabajo
- Aplicar la técnica del sociodrama o el debate
- Designar o asignar roles
- Comparar las diferentes escenificaciones o actuación
- Analizar la forma de actuación
- Inferir las conclusiones

### **Recomendaciones:**

- Es necesario que el lugar donde se encuentren los trabajadores esté libre de malos olores. Para esto combata posibles focos de suciedad y procura ventilar de forma asidua para renovar el aire
- fuerza laboral pertenecerá a la generación millennial, las empresas deben empezar a implementar estrategias para satisfacer las necesidades de este grupo de trabajo.

### **Conclusiones**

- El entorno laboral sería satisfactorio porque de esta manera los empleados tendrán un ambiente limpio y acogedor
- Tendrán una oficina bien acondicionada y unas buenas herramientas que harán de su trabajo mucho más sencillo.

## Estrategias motivacionales # 5

**Figura N° 6 Ofrecer reconocimiento**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

<https://www.google.com/search?biw=1920&bih=969&tbm=isch&sa=1&ei=-mxcXcfPKOLl Qau54yYAw&q=ofrecer+reconocimiento+laboral>

**Definición.-** Los profesionales que no perciben reconocimiento tienen hasta el doble de probabilidades de abandonar la compañía. Mostrar a los empleados que son valorados por su trabajo es una de las estrategias motivacionales más efectivas y, además, baratas y fáciles de llevar a cabo.

**Tiempo:** 20 minutos

**Introducción.-** El reconocimiento es una herramienta de gestión que refuerza la relación de la empresa con los trabajadores, y que origina positivos cambios al interior de una organización. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están reforzando además las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados.

## **El reconocimiento**

- Es parte de la felicitación que todo trabajador requiere recibir periódicamente. Nada motiva más que el éxito, y el reconocimiento es la consecuencia de este éxito.
- Por tanto, cuando un trabajador recibe un reconocimiento por lo que hace, mejora su desempeño laboral”

## **Objetivos**

- Proporcionar motivación real y duradera
- Tienen más probabilidades de permanecer con la organización.

**Participación:** Aplicada a grupo de 10 a 15 personas

**Materiales:** presentación de diapositivas, video, lecturas de reflexión y superación

## **Recomendaciones:**

- Es importante que tengan un buen reconocimiento al empleado por sus labores en la organización porque de esta manera se lograra que estén mas motivados

## **Conclusiones**

- Se debe de precautelar siempre el estado de ánimo del empleado y reconocer sus trabajos y felicitarlo para que así haya una mejor atención al cliente y rinda mejor en el trabajo

## PLAN DE CAPACITACIÓN

<b>Tema</b>	<b>Actividad</b>	<b>Hora</b>	<b>Fecha</b>	<b>Fuente</b>	<b>Responsable</b>
Estrategia motivacional:	Dinámica motivacional	08:H00 - 08H30	26 de agosto/2019	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas
Brindar oportunidades de desarrollo profesional	Sociodrama: Designación de roles	08:H30 - 10H30	26 de agosto/2019	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas
Saber reconocer un trabajo bien hecho	Sociodrama: Designación de roles	11H00 – 12H00	26 de agosto/2019	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas
Fomenta la participación de los empleados	Sociodrama: Designación de roles	12H00 – 12H30	26 de agosto/2019	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas
Mejora de las condiciones de trabajo	Sociodrama: Designación de roles	14H00 - 14H30	26 de agosto/2019	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas
Ofrecer reconocimiento	Sociodrama: Designación de roles	14h30 - 15h30	26 de agosto/2019	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas
Análisis crítico	Reflexión de los sociodrama desarrollados	15H30 – 16h00	15 de dic/2018	(Sum M. , 2015)	Jennifer Villegas

## Plan de capacitación

**Figura N° 7 Plan de capacitación**



**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente:** <https://www.entrepreneur.com/article/269186>

### Introducción

Cuando manejas una empresa te puedes enfrentar a muchos problemas en cuanto al manejo de personal, sobre todo si eres un emprendedor primerizo. El éxito de un negocio depende de la preparación de su equipo, así que vale la pena preguntarse cuánto estás dispuesto a invertir en el desarrollo de tus colaboradores.

La capacitación puede ser vista por muchos como un gasto innecesario para el crecimiento de su compañía, sin embargo, puede ser la clave para solucionar problemas que se susciten entre empleados y para evaluar el desempeño del capital humano de tu empresa.

Te damos seis pasos para detectar cuáles son las necesidades de tu negocio y solucionar problemas reales con empleados a través de la capacitación.

## 1. Detección de la necesidad o requerimientos de capacitación:

**Figura N° 8 Detección de la necesidad**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente:

<https://www.google.com/search?q=Detección+de+la+necesidad+o+requerimientos>

En este punto debo ser muy enfático de la manera en la que debemos determinar cuál es nuestra necesidad acorde a los puestos que estamos evaluando. No se trata de capacitar por capacitar (por cumplir con un sistema de gestión de calidad) o simplemente por acabarnos el presupuesto para deducir impuestos. Para este primer procedimiento podemos utilizar:

- **Encuestas:** recabar información con la aplicación de un cuestionario simple.
- **Entrevistas:** mantener un diálogo con el jefe directo del empleado para determinar sus áreas de oportunidad.
- **Observación:** observar la conducta de su trabajo y compararla con las competencias que requieren su puesto.
- **Descripción y perfil de puesto:** analizar funciones y competencias inherentes a la persona que lo desempeña. En resumen, es un comparativo entre lo que se requiere contra lo que hace. -
- **Evaluación de desempeño:** se compara el desempeño de la persona contra los estándares establecidos para el puesto.
- Este primer paso se puede determinar con un procedimiento interno o bien contratar a un consultor externo que haga la aplicación y el diagnóstico de las herramientas.

## 2. Diseño del programa de capacitación

### Figura N° 9 Diseño del programa de capacitación



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente:

<https://www.google.com/search?q=2.+Diseño+del+programa+de+capacitación>

Una vez que tenemos detectada la necesidad, a través de nuestras herramientas aplicadas, tenemos que determinar cómo y qué usaremos para diseñar nuestro programa de capacitación, tomado en cuenta dos factores primordiales para esto:

- Reflejar los planes generales del personal en la empresa.
- Derivarlos de las metas de la organización.

**Recursos:**

### Figura N° 10 Recursos



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente:

<https://www.google.com/search?q=2.+Diseño+del+programa+de+capacitación>

Esto quiere decir, determinar los elementos con los que se cuenta para llevar a cabo nuestra estrategia de capacitación y así cumplir con las expectativas del programa, en aras siempre del objetivo general de la empresa. Algunos de los recursos de los que podemos echar mano son los siguientes:

- **Cursos:** desarrolla la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes.
- **Conferencias:** son breves, de alto impacto, claras y con claves precisas, y sobre todo son de interés general.
- **Talleres:** es un evento de capacitación que desarrolla temas vinculados a la práctica.
- **Seminarios:** tiene como objetivo la investigación o estudio de temas relacionados con la empresa.

### **Implementación:**

Este punto es de los más importantes, ya que es la acción que tomaremos para medir los resultados que arroje nuestra estrategia de capacitación y donde podremos evaluar el aprendizaje obtenido en cualquiera de los recursos que hayamos seleccionado para llevar a cabo nuestro programa de capacitación. Para este efecto debemos utilizar:

- Métricas de avances.
- Tareas.
- Compromisos.
- Resultados.

#### **1. Seguimiento:**

Si las estrategias y las acciones que implementamos no tienen un seguimiento adecuado, se puede perder todo el trabajo hecho en los puntos anteriores. Esto no significa que nuestra estrategia de capacitación este equivocada, simplemente no se están ejecutando de manera correcta los procesos descritos en ella. Por esta razón la supervisión de manera personalizada con los responsables de la ejecución es imprescindible. Algunos mecanismos que podemos utilizar para medir este resultado son:

- Plan de trabajo.

- Reportes.
- Bitácoras.
- Prácticas en salón y en campo.
- Sistemas de SAP o CRM.

## 2. Evaluación Final:

**Figura N° 11 Evaluación Final**



Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente: [https://www.google.com/search?rlz=1C1VSNE\\_enEC710EC710&biw](https://www.google.com/search?rlz=1C1VSNE_enEC710EC710&biw)

Es la parte final que haremos a través de una sencilla evaluación de nuestros procesos en marcha, lo que nos servirá para medir el retorno de inversión en el programa de capacitación.

De esta manera, tendremos un mejor control de nuestra inversión, pero aún más de nuestras estrategias y procesos, pudiendo regresarnos en cualquier punto para revisar si estamos dejando de hacer algo o hacer cosas diferentes que nos den resultados diferentes. Recuerda que podemos cambiar mil veces de estrategia pero nunca de Meta.

#### 4.4. Resultados esperados de la alternativa

- El personal administrativo de la dirección distrital de educación labora en un ambiente agradable, motivado y con entusiasmo, gracias a las estrategias motivacionales aplicadas por sus jefes, las mismas que permite que ellos brinden una atención de calidad y calidez a los usuarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ancona, M., Camacho, M., & García, C. (2012). Motivación laboral en empleados administrativos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. *Revista internacional administración & finanzas*, 122.
- Ancona, M., Camacho, M., & García, C. (2013). Motivación laboral en empleados administrativos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. *Revista internacional administración & finanzas*, 122.
- Arango, C., Arbeláez, D., & Londoño, Y. (2017). [https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores\\_Asociados\\_Motivacion\\_Arango\\_2017.pdf](https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores_Asociados_Motivacion_Arango_2017.pdf). Medellín: Universidad de San Buenaventura.
- Arango, C., Arbeláez, D., & Londoño, Y. (2017). [https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores\\_Asociados\\_Motivacion\\_Arango\\_2017.pdf](https://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4326/3/Factores_Asociados_Motivacion_Arango_2017.pdf). Medellín: Universidad de San Buenaventura.
- Cabot, J. (2014). Métodos y técnicas de motivación laboral. *Gestión.org Revista Empresarial*, 2.
- Cabot, J. (2014). Métodos y técnicas de motivación laboral. *Gestión.org Revista Empresarial*, 2.
- Calling, M. (18 de 09 de 2018). <http://www.tu-voz.com/como-medir-la-calidad-en-la-atencion-al-cliente/>. Obtenido de <http://www.tu-voz.com/>.
- Calling, M. (18 de 09 de 2018). <http://www.tu-voz.com/como-medir-la-calidad-en-la-atencion-al-cliente/>. Obtenido de <http://www.tu-voz.com/>.
- Cuevas, J. (25 de 03 de 2014). <https://psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluacion-de-desempeno.html>. Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/contactos>.
- Estrada, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Garza, A. (2015). *Estrategias motivacionales para el personal de la empresa*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Garza, A. (2015). *Estrategias motivacionales para el personal de la empresa*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Guettler, A. (2013). *Cómo motivar al personal y mantener a los empleados*. Houston: La Voz de Houston.

- Guettler, A. (2013). *Cómo motivar al personal y mantener a los empleados*. Houston: La Voz de Houston.
- Henares, F. (2018). *LAS 5 TÉCNICAS MÁS EFECTIVAS DE MOTIVACIÓN LABORAL*. España.
- Horace, G. (2014). *10 estrategias para motivar a tus estudiantes*. Panama.
- López, J. (Julio de 2015). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 8(15), 26.
- López, J. (Julio de 2015). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 8(15), 26.
- López, M. (2014). *Importancia de la calidad de servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas* (Vol. 82). Cali.
- López, R. (08 de 2015). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942412006>>.  
Recuperado el 14 de 09 de 2018, de <http://www.redalyc.org>: ISSN 1994-3733
- López, R. (08 de 2015). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942412006>>.  
Recuperado el 14 de 09 de 2018, de <http://www.redalyc.org>: ISSN 1994-3733
- Lozano, L. (2014). Qué es calidad total. *Revista Medica Herediana*.
- Méndez, A. (2013). <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-segun-autores>. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com>:  
<https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-segun-autores>
- Méndez, A. (2013). <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-segun-autores>. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com>:  
<https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-segun-autores>
- Mendoza, L. (2013). *La motivación laboral. Estrategia educativa para estimular la orientación profesional, educación tecnológica y para el trabajo*. Buenos Aires: EFDeportes.
- Mendoza, L. (2015). *Motivación Laboral: Estrategia educativa para estimular la productividad en los trabajadores*. La Habana: UNESCO.
- Mendoza, L. (2015). *Motivación Laboral: Estrategia educativa para estimular la productividad en los trabajadores*. La Habana: UNESCO.
- Molina, G. (2018). *Calidad de servicio al cliente: ¿cómo mejorarla?* Caracas.

- Olvera, Y. (2013). *Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Peralta, L. (2016). *La motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo que trabaja en la zona educativa del estado Yaracuy*. Bárbula: Universidad de Carabobo.
- Pérez, V. (2016). *Calidad total en la atención al cliente*. España: Ideaspropias, Vigo.
- Pérez, V. (2016). *Calidad total en la atención al cliente*. España: Ideaspropias, Vigo.
- Portugal, C. (2013). *Estrategias de motivación y clima organizacional*. Lima: San Isidro.
- Ramírez, R., Abreu, L., & Badii, H. (Marzo de 2014). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales. *Daena: International Journal*, 143-185.
- Ramírez, R., Abreu, L., & Badii, H. (Marzo de 2014). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales. *Daena: International Journal*, 143-185.
- Rodriguez, D. (05 de 07 de 2013).  
<https://www.scribd.com/document/151834707/MOTIVACION-LABORAL>.
- Romer, F., & Urdaneta, E. (2016). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *Revista electrónica de humanidades, educación y educación social*, 69.
- Scroalledas, L. (2017). *¿Qué es la motivación laboral?* Madrid.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. Quetzaltenango: universidad Rafael Landivar.
- Vásquez, S. (2014). *Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el hospital nacional Arzobispo Loayza*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Vega, P. (2018). Satisfacción de usuarios y calidad de atención en unidades primaria de salud de Milagro. *Revista científica digital INSPILIP*, 6.

Velasco, E., Sánchez, F., & Cruz, L. (2016). *LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TANTOYUCA*. Tantoyuca: INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR.

Velasco, E., Santos, H., Sánchez, F., & Cruz, L. (2013). *LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TANTOYUCA*. TANTOYUCA.

Velasco, E., Santos, H., Sánchez, F., & Cruz, L. (2013). *LA MOTIVACIÓN COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DOCENTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE TANTOYUCA*. TANTOYUCA.

# **ANEXOS**

**TEMA**

Estrategias motivacionales y su incidencia en la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo

**MATRIX DE CONSISTENCIA**

<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable Independiente</b>	<b>Variable Dependiente</b>
¿De qué manera inciden las estrategias motivacionales en la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo?	Determinar la incidencia de las estrategias motivacionales en la calidad de atención que brindan el personal administrativo.	SI se determina la incidencia de las Estrategias motivacionales mejorara la calidad de atención que brindan el personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.	Estrategias motivacionales	Calidad de atención
<b>Subproblemas o derivados</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Subhipotesis o derivados</b>		
¿Qué beneficios brindan las técnicas motivacionales en el desempeño de los empleados administrativos?	Identificar los beneficios que brindan las técnicas motivacionales en el desempeño de los empleados administrativos.	Si se identifican los beneficios que brindan las técnicas motivacionales se contribuirá en el desempeño laboral de los empleados	Beneficios técnicas motivacionales	Desempeño laboral
¿Cuáles son las dimensiones de la motivación laboral que permiten mejorar la calidad de atención?	Establecer las dimensiones de la motivación laboral que permiten mejorar la calidad de atención.	Si se establecen las dimensiones de la motivación laboral, se mejorará la calidad de atención.	Dimensiones de la motivación	Calidad de atención
¿Cómo el desarrollo de un taller de capacitación de estrategia motivacionales puede brindar una atención personalizada?	Estructurar un taller de capacitación de estrategias motivacionales para brindar una atención personalizada.	Si se desarrolla un taller de capacitación de estrategias motivacionales se brindará una atención personalizada	Taller de capacitación	Atención personalizada

## MATRIZ

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MÉTODOS</b>	<b>TÉCNICAS</b>
Las estrategias motivacionales incidirán en la calidad de atención que brinda el personal administrativo.	Estrategias motivacionales	observación estrategias técnicas	inductivo deductivo analítico	Encuesta
Si se identifican los beneficios que brindan las técnicas motivacionales se contribuirá en el desempeño laboral de los empleados	Desempeño laboral	desarrollo calidad	inductivo deductivo analítico	Encuesta
Si se establecen las dimensiones de la motivación laboral, se mejorará la calidad de atención	Beneficios técnicas motivacionales	proceso	inductivo deductivo analítico	Encuesta

**MATRIZ PARA OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

<b>HIPOTESIS</b>	<b>CONCEPTUALIZACION</b>	<b>CONCEPTUALIZACION</b>	<b>CATEGORIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOS</b>	<b>TECNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>ITEMS PREGUNTAS</b>	<b>ESCALA</b>
Las estrategias motivacionales incidirán en la calidad de atención que brinda el personal administrativo.	Estrategias motivacionales	Calidad de atención	Teorías de las necesidades de Mc Clelland	observación estrategias técnicas	inductivo deductivo analítico	encuestas	cuestionario	¿Usted ha recibido algún tipo motivación por su desempeño laboral?	licker
<b>SUBHIPOTESIS O DERIVADOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>CATEGORIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOS</b>	<b>TECNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>ITEMS PREGUNTAS</b>	<b>ESCALA</b>
Si se identifican los beneficios que brindan las técnicas motivacionales se contribuirá en el desempeño laboral de los empleados	Estrategias motivacionales	Calidad de atención	Importancia de la atención personalizada	desarrollo calidad	inductivo deductivo analítico	encuestas	cuestionario	¿Se siente contento/a de la laboral que realiza dentro del distrito?	licker
Si se establecen las dimensiones de la motivación laboral, se mejorará la calidad de atención.	Beneficios técnicas motivacionales	Desempeño laboral	Calidad de atención	proceso	inductivo deductivo analítico	encuestas	cuestionario	¿Usted mantiene una buena predisposición durante de su jornada laboral?	licker
Si se desarrolla un taller de capacitación de estrategias motivacionales se brindará. Una atención personalizada	Taller de capacitación	Atención personalizada	Importancia de la atención personalizada	objetivos	inductivo deductivo analítico	encuestas	cuestionario	¿Considera que los usuarios salen satisfecho por la atención brindada?	licker



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS SOCIALES Y DE LA  
EDUCACION  
CARRERA ADMINISTRACION EJECUTIVA



Babahoyo, 26 de agosto del 2019

Ing. Luisa Magdalena Henríquez Villamar  
DIRECTORA DISTRITAL DE EDUCACION 12D01 BABA-BABAHOYO-MONTALVO PROVINCIA DE  
LOS RIOS.  
Presente.-

De mis consideraciones:

Recibe un cordial y afectuoso saludo de la estudiante **JENNIFFER LICENIA VILLEGAS LAMILLA**, de la carrera de Administración Ejecutiva, de la Universidad Técnica de Babahoyo, me dirijo usted para solicitarle el permiso respectivo para realizar la recolección de evidencias tales como fotos, aplicación de encuestas o entrevistas al personal administrativo y jefes departamentales con el objetivo de la ejecución del proyecto de investigación para la obtención del título de Licenciada en administración ejecutiva mención administración ejecutiva cuyo tema es: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN QUE BRINDAN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 12D01 BABA-BABAHOYO-MONTALVO.**

Seguro de contar con su respuesta favorable, le anticipo mis sinceros agradecimientos de consideración y estima.

Atentamente

Jenniffer Villegas lamilla

C.I. 120605596-2



### Hoja de Ruta

Fecha y hora generación: 2019-08-26 13:06:03 (GMT-5)

Generado por: Vilma Del Pilar Santillan Mariscal

Información del Documento			
No. Documento:	MINEDUC-CZ5-12D01-UDAC-2019-04544-E	Doc. Referencia:	12D01-DESPACHO
De:	Jennifer Licenia Villegas Lamilla, ,	Para:	Sra. Ing. Luisa Magdalena Henríquez Villamar, Director Distrital (e) de Educación 12D01-Babahoyo-Baba-Montalvo, Ministerio de Educación
Asunto:	EGRESADA DE LA UTB CARRERA ADMINISTRACION EJECUTIVA SOLICITA PERMISO RESPECTIVO PARA REALIZAR LA RECOLECCION DE EVIDENCIAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y JEFE DEPARTAMENTALES DEL DISTRITO 12D01	Descripción Anexos:	--
Fecha Documento:	2019-08-26 (GMT-5)	Fecha Registro:	2019-08-26 (GMT-5)

Ruta del documento					
Área	De	Fecha/Hora	Acción	Para	No. Días
CZ5-12D01-Unidad Distrital de Atención Ciudadana	Vilma Del Pilar Santillan Mariscal (MINEDUC)	2019-08-26 13:05:26 (GMT-5)	Registro		0

**Formato de encuesta dirigida al personal administrativo de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.**

**Pregunta 1**

**1. ¿Considera usted que las estrategias motivacionales aplicada por su jefe beneficia directamente su desempeño laboral?**

**Alternativas**

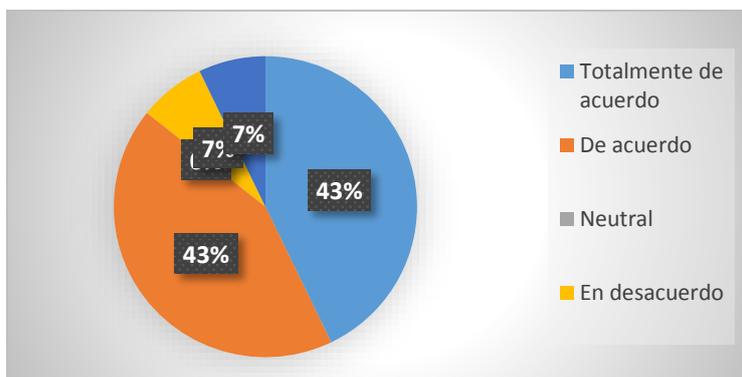
**Personal administrativo**

variable	frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	43%
De acuerdo	6	43%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	1	7%
totalmente en desacuerdo	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo

**Personal administrativo**



De acuerdo a los resultados el 86% del personal administrativo contestó que si ha sido de satisfacción el implementar las estrategias motivacionales el 14% que no está muy contento con los cambios

Interpretación. - se deduce que los jefes departamentales del distrito han notado que los empleados si se siente muy a gusto con su labor que desempeña

## Pregunta 2

2. ¿Usted ha recibido algún tipo de motivación por su desempeño laboral?

### Alternativas

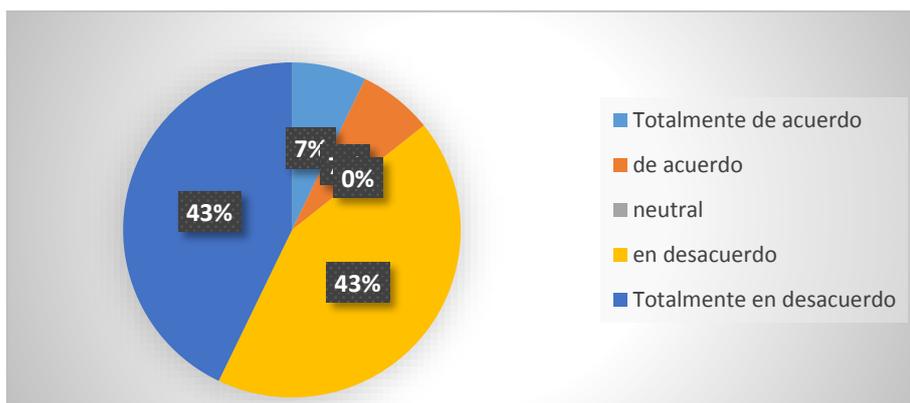
#### Personal administrativo

variables	frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	10%
de acuerdo	1	10%
neutral	0	0%
en desacuerdo	6	40%
Totalmente en desacuerdo	6	40%
<b>TOTAL</b>	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

#### Personal administrativo



De acuerdo a los resultados el 20% del personal administrativo contestó que si ha sido a recibida motivación por el desempeño laboral 80% que no ha recibido ningún tipo de motivación.

Interpretación. - se deduce que el personal administrativo del distrito han notado que los empleados necesitan motivación para su buen desempeño

### Pregunta 3

3. ¿A usted lo trata con respeto su jefe?

Alternativas

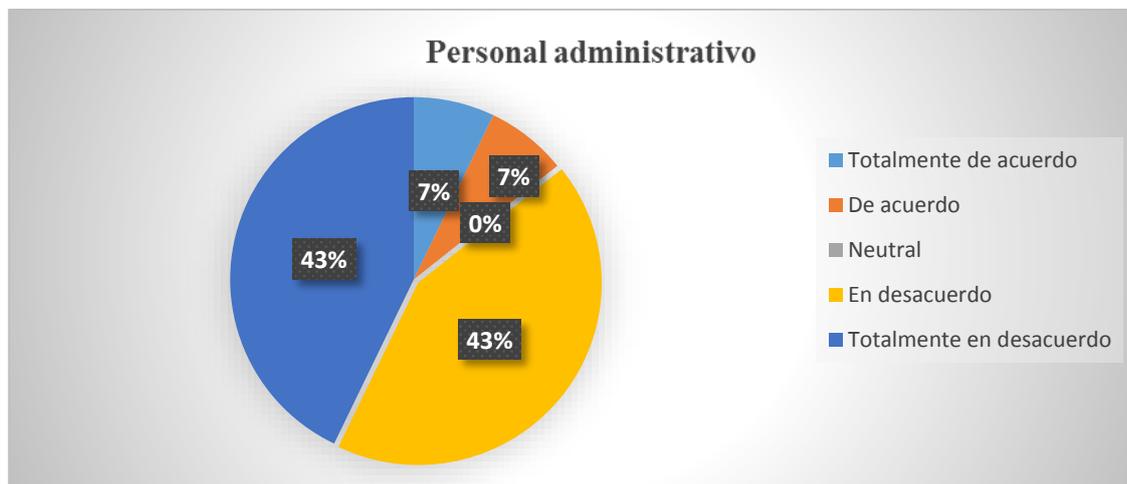
#### Personal administrativo

Variable	frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	7%
De acuerdo	1	7%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	6	43%
Totalmente en desacuerdo	6	43%
TOTAL	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

#### Personal administrativo



Análisis. - De acuerdo a los resultados el 86% del personal administrativo encuestado respondió que sus jefes departamentales no lo tratan con respeto, y el 14% indicó que si lo tratan con respeto;

Interpretación. - se deduce que el personal administrativo no recibe un buen trato por parte de sus jefes

#### Pregunta 4

4. ¿Se siente contento/a de la laboral que realiza dentro del distrito?

#### Alternativas

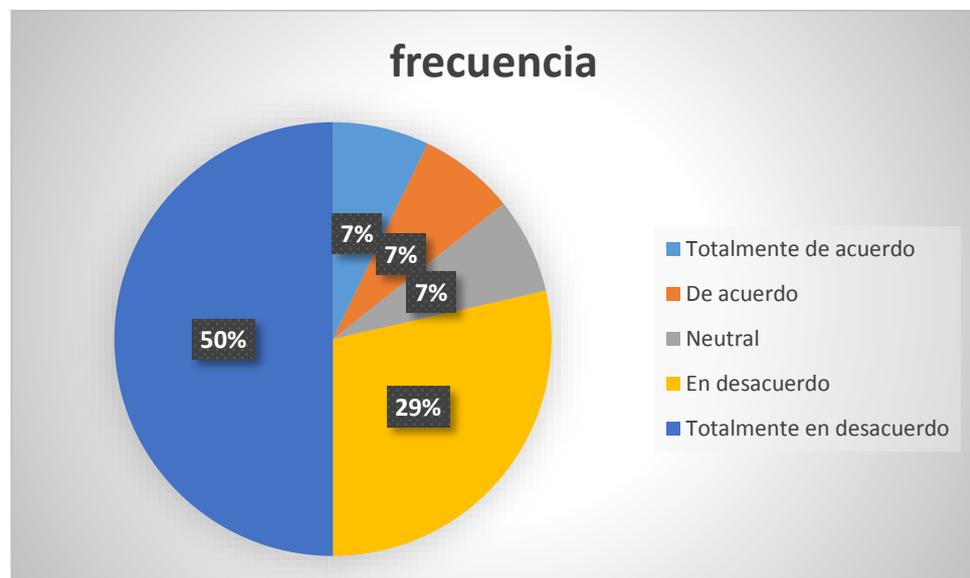
#### Personal administrativo

variable	frecuencia	porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	7%
De acuerdo	1	7%
Neutral	1	7%
En desacuerdo	4	29%
Totalmente en desacuerdo	7	50%
TOTAL	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo

#### Personal administrativo



Análisis.- De acuerdo a los resultados el 76% del personal administrativo contestó que no se sienten muy contento con su labor que desempeña, y el 24% que si está muy contento con la labor que desempeña

Interpretación.- se deduce que el personal administrativo del distrito no se siente muy a gusto con su labor que desempeña

**Pregunta 5**

**5. ¿Usted mantiene una buena predisposición durante de su jornada laboral?**

**Alternativa**

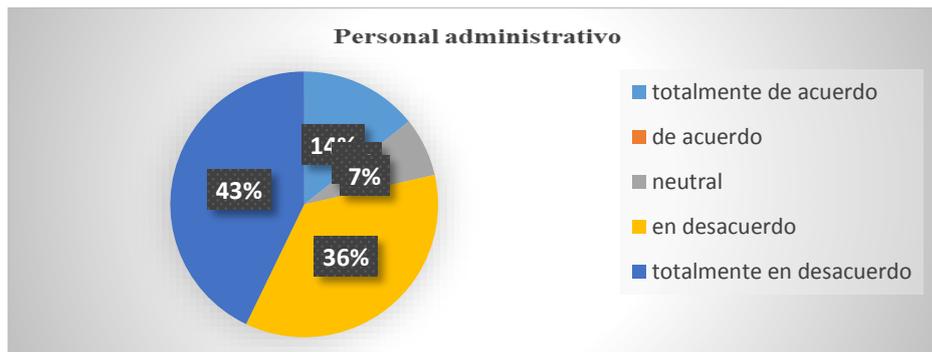
**Personal administrativo**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	2	14%
de acuerdo	0	0%
neutral	1	7%
en desacuerdo	5	36%
totalmente en desacuerdo	6	43%
TOTAL	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo

**Personal administrativo**



Análisis. - De acuerdo a los resultados el 79% del personal administrativo encuestados respondió que no mantiene una buena predisposición durante de su jornada laboral, y el 28% contestó que si mantiene una muy buena predisposición;

Interpretación. - se deduce que los empleados administrativos de la dirección distrital no mantienen muy buena predisposición durante su jornada laboral;

### Pregunta 6

6. ¿Usted ha recibido elogio por parte de sus jefes por la labor desempeñada?

Alternativas

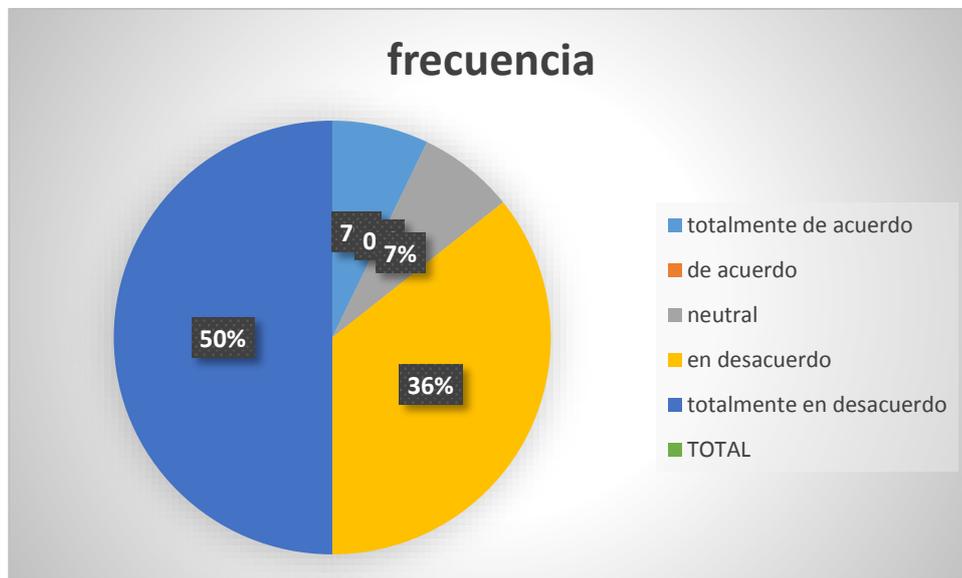
#### Personal administrativo

Variables	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	1	7%
de acuerdo	0	0%
neutral	1	7%
en desacuerdo	5	36%
totalmente en desacuerdo	7	50%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

#### Personal administrativo



Análisis.- De acuerdo a los resultados el 84% del personal administrativo contestó que no se siente elogiado por parte de sus jefes 16% que no ha recibido ningún elogio

Interpretación.- se deduce que el personal administrativo del distrito no se siente muy a gusto

### Pregunta 7

7. ¿Considera usted que existe una relación de respeto y cordialidad entre los compañeros de trabajos?

Alternativas

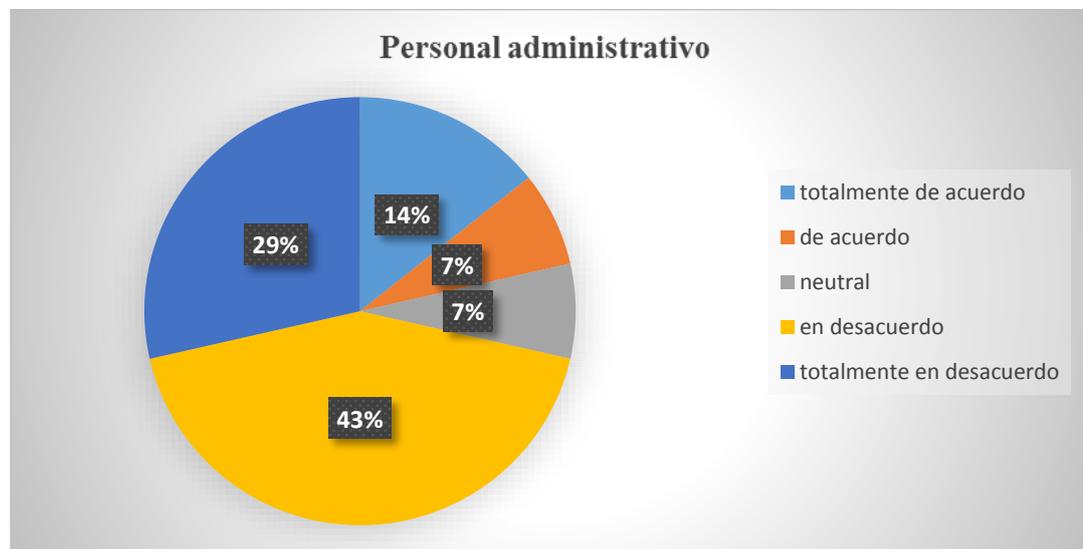
Personal administrativo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	2	14%
de acuerdo	1	7%
neutral	1	7%
en desacuerdo	6	43%
totalmente en desacuerdo	4	29%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente de investigación: Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

Personal administrativo



Análisis.- De acuerdo a los resultados el 84% del personal administrativo contestó que no existe una relación de respeto con los jefes 16% que si tienen una relación de respeto

Interpretación.- se deduce que el personal administrativo del distrito no tiene una relación de respeto con sus jefes

### Pregunta 8

8. ¿Usted considera que el nivel de satisfacción laboral de sus compañeros de trabajo es alto?

Alternativas

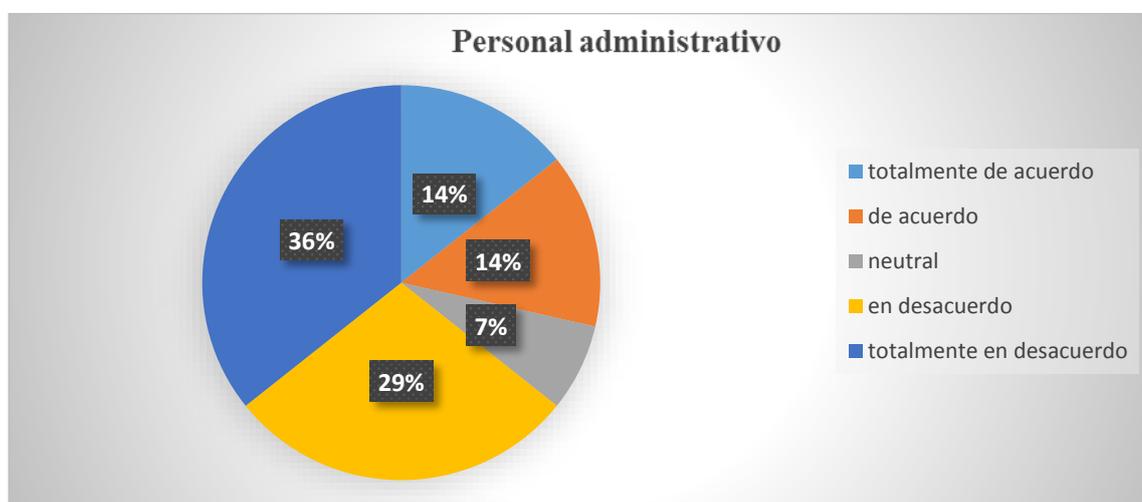
**Personal administrativo**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	2	14%
de acuerdo	2	14%
neutral	1	7%
en desacuerdo	4	29%
totalmente en desacuerdo	5	36%
<b>TOTAL</b>	14	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

**Personal administrativo**



Análisis.- De acuerdo a los resultados el 72% del personal administrativo contestó que no existe satisfacción laboral 24% contestó que si se siente satisfecho con la relación laboral entre compañeros Interpretación.- se deduce que el personal administrativo del distrito no mantienen una buena relación ni satisfacción laboral

### Pregunta 9

9. ¿Considera que los usuarios salen satisfechos por la atención brindada?

Alternativas

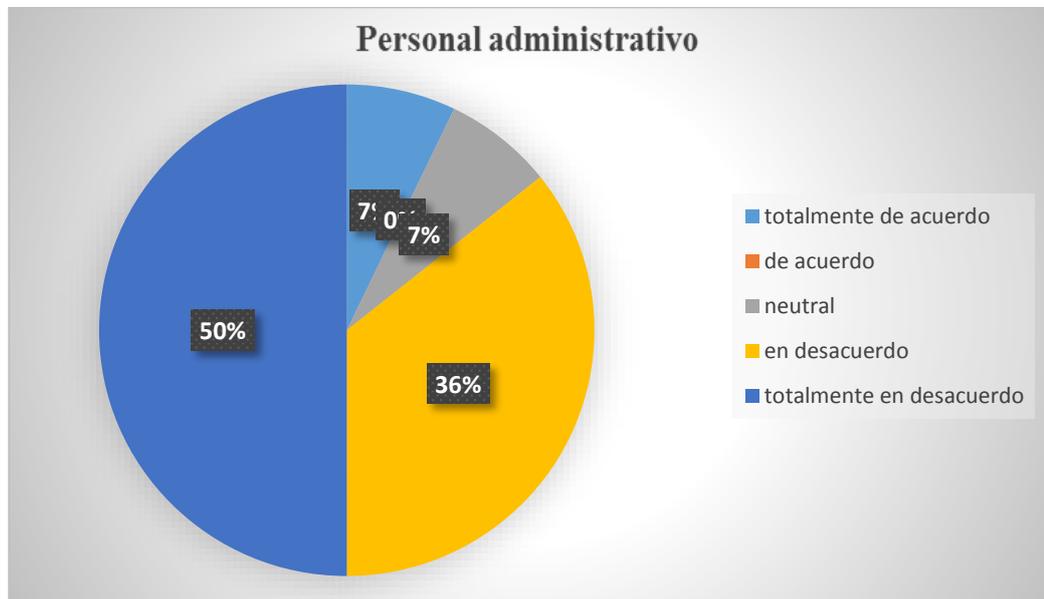
#### Personal administrativo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
totalmente de acuerdo	1	7%
de acuerdo	0	0%
neutral	1	7%
en desacuerdo	7	36%
totalmente en desacuerdo	5	50%
TOTAL	14	100%

Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente de investigación: Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

#### Personal administrativo



Análisis.- De acuerdo a los resultados el 84% del personal administrativo contestó que los usuarios no salen satisfechos por la atención brindada 16% contestó que los usuarios si sienten animados por la atención

Interpretación.- se deduce que el personal administrativo del distrito no tiene una buena calidad de atención



### Pregunta 10

10. ¿Ha recibido algún tipo de estímulo para que continúe con su formación profesional de parte de su jefe?

Alternativas

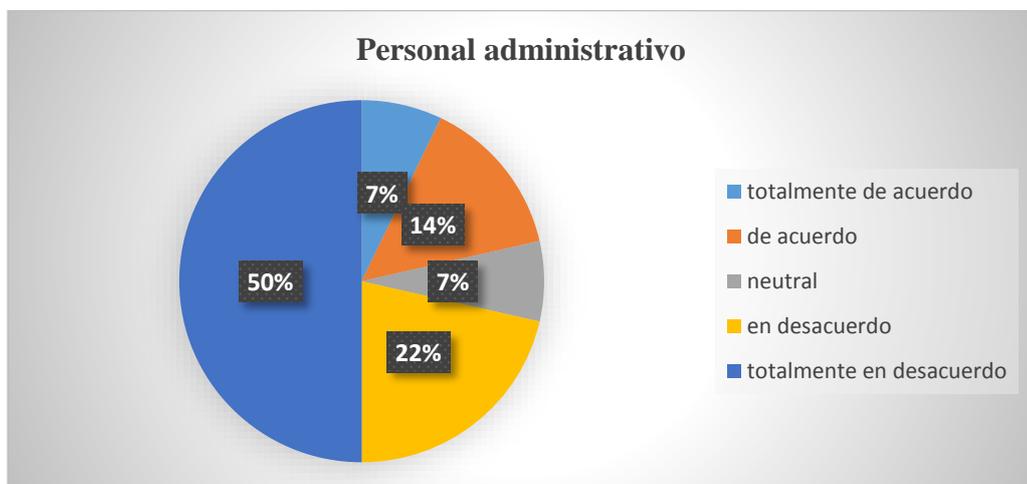
Personal administrativo

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	1	7%
de acuerdo	2	14%
neutral	1	7%
en desacuerdo	3	22%
totalmente en desacuerdo	7	50%
TOTAL	14	100%

Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente de investigación: Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo

Personal administrativo



Análisis.- De acuerdo a los resultados el 84% del personal administrativo contestó que los usuarios no han recibido ningún tipo de estímulo por su labor el 16% contestó que los usuarios si a recibido capacitación para seguir formándose profesionalmente Interpretación.- se deduce que el personal administrativo del distrito no tiene ningún tipo de motivación ni estímulo para seguir formándose y darle un mejor trato al usuario

**Encuesta dirigida a los jefes departamentales de la Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.**

**Pregunta 1**

**1. ¿Considera usted que las estrategias motivacionales aplicadas benefician el desempeño laboral de sus subordinados?**

**Alternativas**

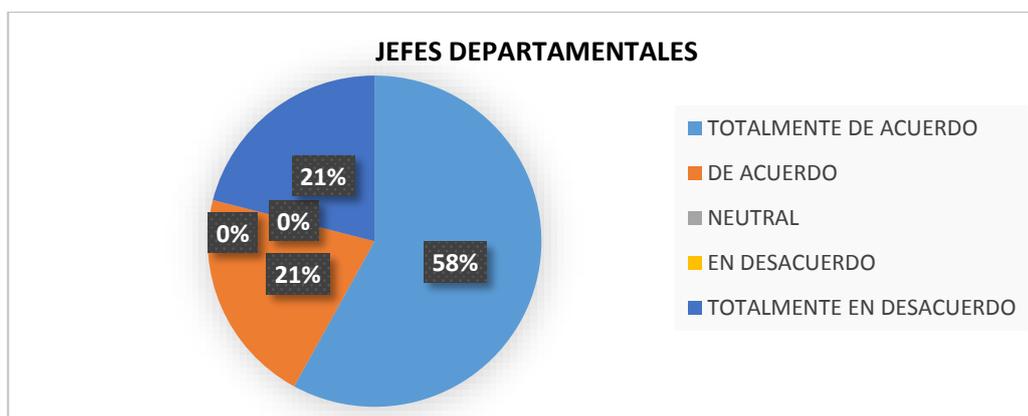
**Jefes departamentales**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	4	58%
DE ACUERDO	1	21%
NEUTRAL	0	0%
EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	21%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

**jefes departamentales**



**Análisis.-** De acuerdo a los resultados el 79% de jefes departamentales contestó que si ha sido de satisfacción el implementar las estrategias motivacionales el 21% que no está muy contento con los cambios

**Interpretación.-** se deduce que los jefes departamentales del distrito han notado que los empleados si se siente muy a gusto con su labor que desempeña

## Pregunta 2

2. ¿Usted motiva el desempeño laboral del personal bajo su cargo?

### Alternativas

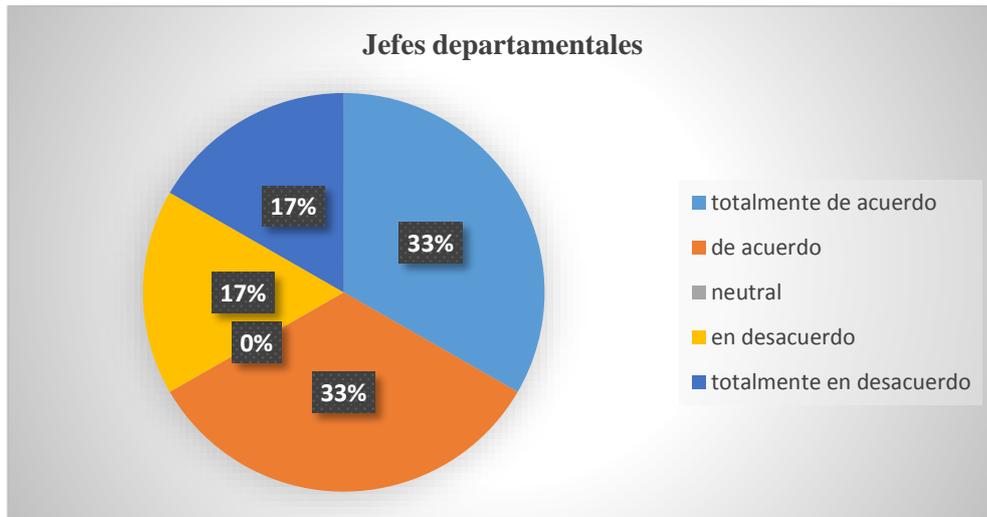
#### Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	2	33%
de acuerdo	2	33%
neutral	0	0%
en desacuerdo	1	17%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

#### jefes departamentales



Análisis. - De acuerdo a los resultados el 66% de jefes departamentales contestó que sí motiva al personal bajo su cargo y el 34% que no motiva a los empleados.

Interpretación. - se deduce que los jefes departamentales del distrito sí motiva en la actualidad al personal

### Pregunta 3

3. ¿Usted trata con respeto al personal bajo su cargo?

Alternativas

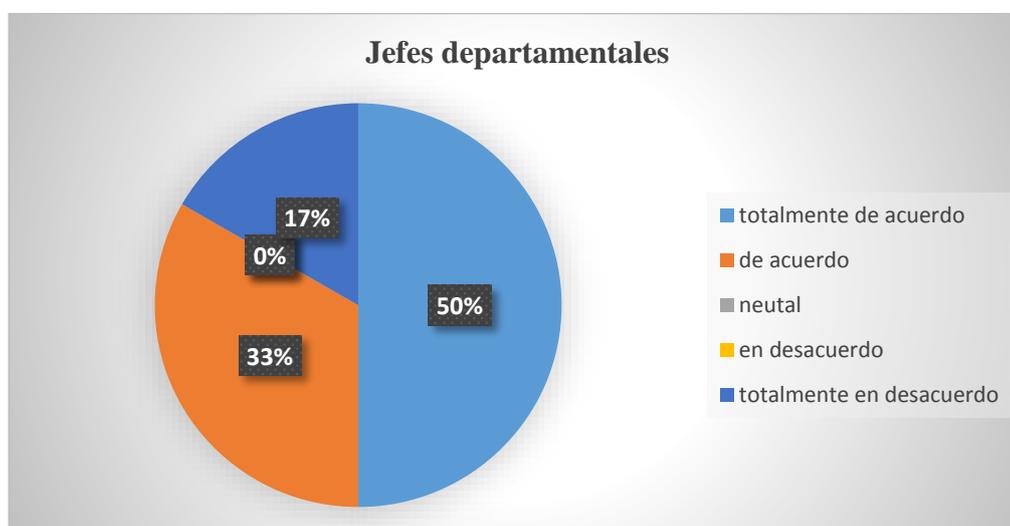
#### Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	3	50%
de acuerdo	2	33%
neutral	0	0%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

#### Jefes departamentales



Análisis. – De acuerdo a los resultados el 83% de jefes departamentales contestó que si hay un buen trato con los empleados y el 17% que no hay un buen trato

Interpretación. – se deduce que los jefes departamentales del distrito si tratan a los empleados con el respeto que ellos merecen

### Pregunta 4

**4. ¿Se siente contento/a con el trabajo que desempeña el personal administrativo?**

**Alternativas**

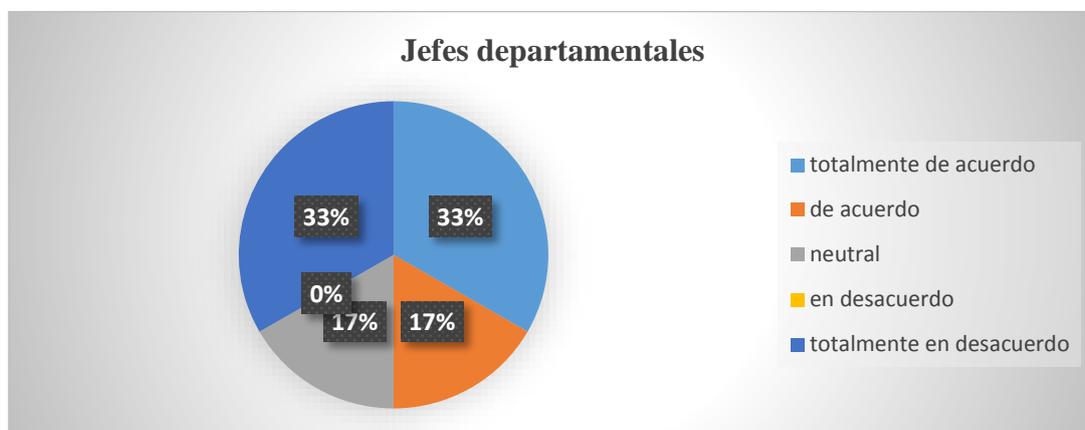
**Jefes departamentales**

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	2	33%
de acuerdo	1	17%
neutral	1	17%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	2	33%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

**Jefes departamentales**



**Análisis.** – De acuerdo a los resultados el 66% de jefes departamentales contestó que si se siente a gusto con el trabajo que realizan los empleados y el 34% que no está muy contento con el trabajo que realizan

**Interpretación.** – se deduce que los jefes departamentales del distrito si se sienten satisfecho actualmente con la labor que realizan

**Pregunta 5**

**5. ¿Considera que el personal administrativo mantiene una buena predisposición durante su jornada de trabajo?**

**Alternativas**

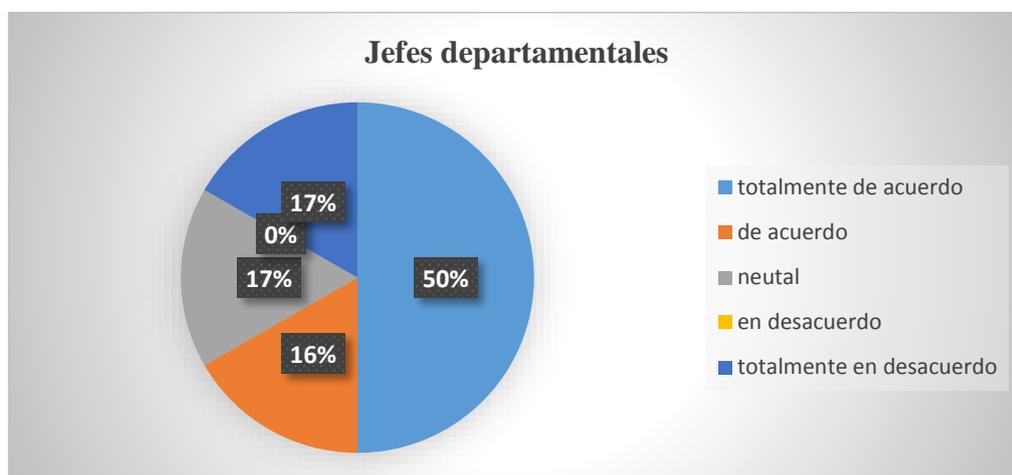
**Jefes departamentales**

variables	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	3	50%
de acuerdo	1	16%
neutral	1	17%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

**jefes departamentales**



**Análisis.** – De acuerdo a los resultados el 83% de jefes departamentales contestó que si mantienen una excelente predisposición y el 17% que no tienen mucho ánimo para lograr su trabajo

**Interpretación.** – se deduce que los jefes departamentales del distrito si notan un buen desempeño laboral

**Pregunta 6**

**6. ¿Usted ha elogiado al personal que labora bajo sus órdenes?**

## Alternativas

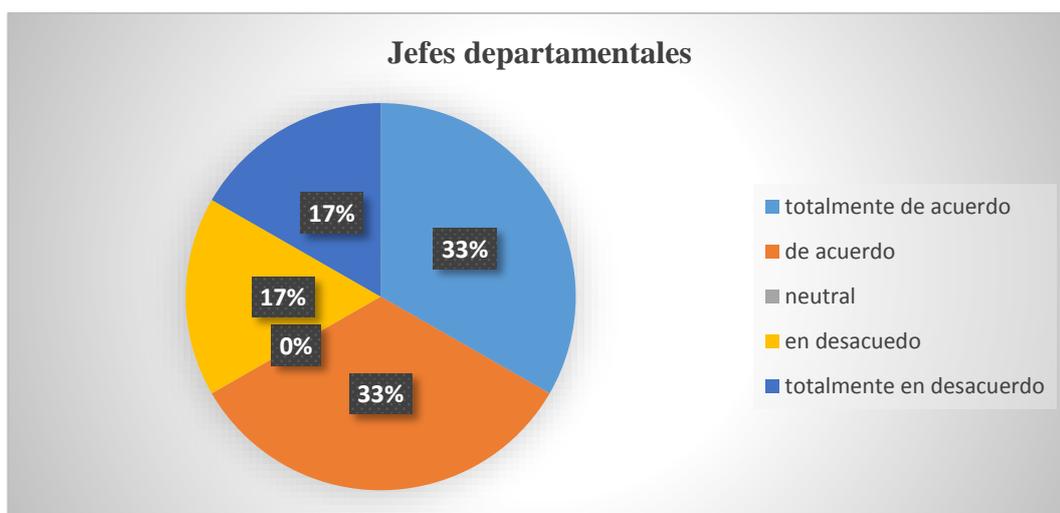
### Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	2	33%
de acuerdo	2	33%
neutral	0	0%
en desacuerdo	1	17%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

### jefes departamentales



Análisis. – De acuerdo a los resultados el 66% de jefes departamentales contestó que si elogia al personal bajo su cargo y el 34% que no recibe elogios

Interpretación. – se deduce que los jefes departamentales del distrito si elogian a sus trabajadores en la actualidad

### Pregunta 7

7. ¿Considera usted que existe una relación de respeto y cordialidad entre el personal administrativo?

Alternativas

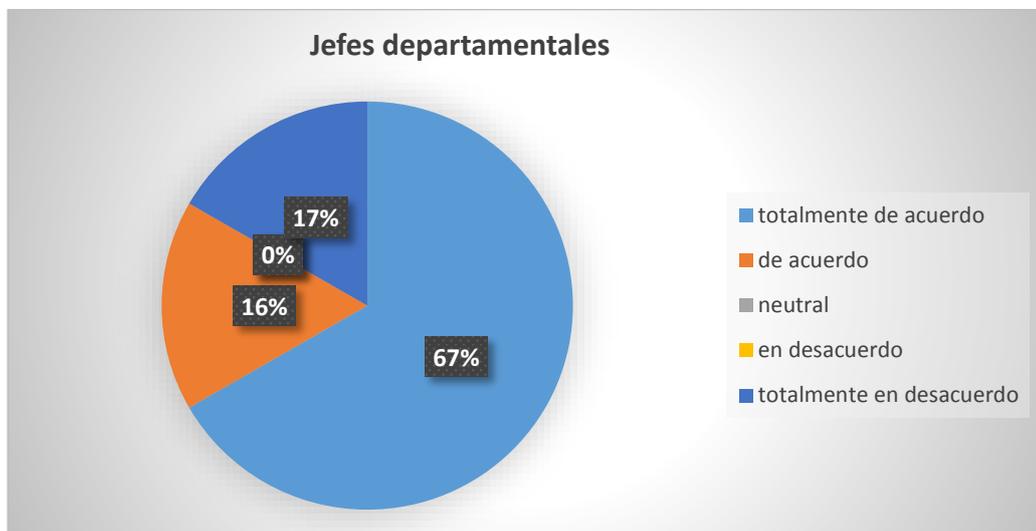
#### Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	4	67%
de acuerdo	1	16%
neutral	0	0%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

#### jefes departamentales



Análisis. – De acuerdo a los resultados el 83% de jefes departamentales contesto que si existe una buena relación de trabajo y el 17% que no está muy contento con la relación entre compañeros

Interpretación. – se deduce que los jefes departamentales si observan una buena relación cordial y de respecto

### Pregunta 8

8. ¿Considera que el nivel de satisfacción laboral de sus subordinados es alto?

Alternativas

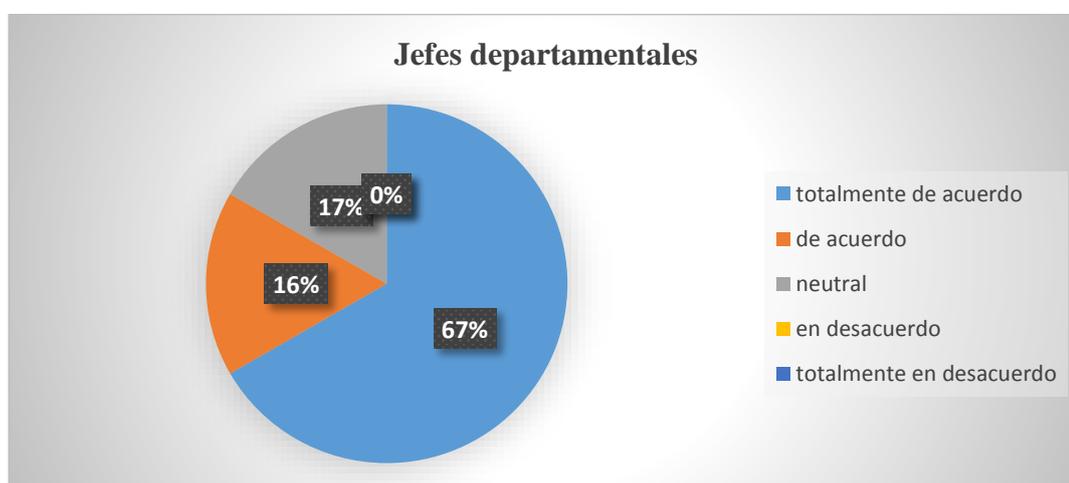
Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	4	67%
de acuerdo	1	17%
neutral	1	16%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	6	100%

Elaborado: Jenniffer Villegas Lamilla

Fuente de investigación: Dirección Distrital de Educación 12D01 Baba-Babahoyo-Montalvo.

Jefes departamentales



Análisis. – De acuerdo a los resultados el 100% de jefes departamentales contesto que si poseen un nivel de satisfacción laboral

Interpretación. – se deduce que los jefes departamentales del distrito si motiva en la

### Pregunta 9

9. ¿Considera que los usuarios salen satisfechos por la atención brindada por el personal administrativo?

Alternativas

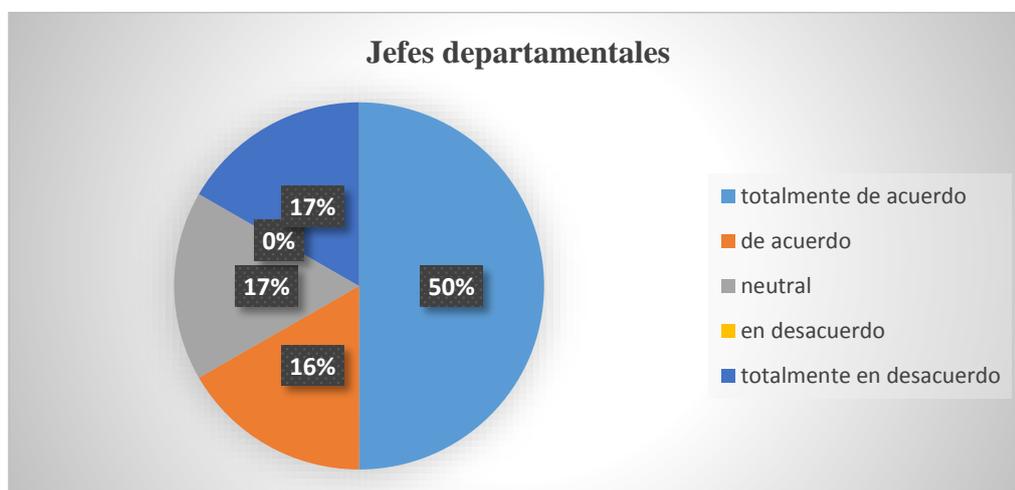
#### Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	3	50%
de acuerdo	1	16%
neutral	1	17%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

#### Jefes departamentales



Análisis. – De acuerdo a los resultados el 83% de jefes departamentales contestó que si los usuarios se sienten muy a gusto con el trato y el 17% que no está muy contento con el trato que se le brinda a los usuarios

Interpretación. – se deduce que los jefes departamentales del distrito si satisface a los usuarios actualmente

### Pregunta 10

10. ¿Usted ha brindado algún tipo de estímulo para que el personal bajo su cargo continúe con su formación profesional?

Alternativas

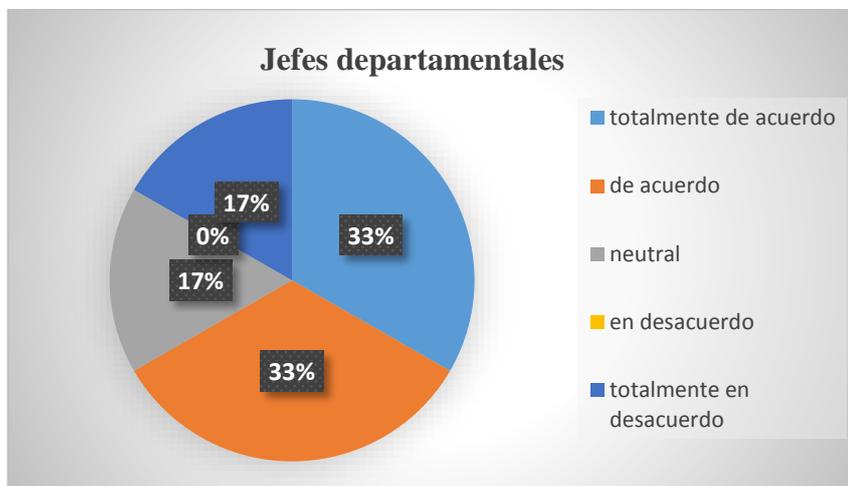
Jefes departamentales

variable	frecuencia	porcentaje
totalmente de acuerdo	2	33%
de acuerdo	2	33%
neutral	1	17%
en desacuerdo	0	0%
totalmente en desacuerdo	1	17%
TOTAL	6	100%

**Elaborado:** Jenniffer Villegas Lamilla

**Fuente de investigación:** Dirección Distrital de Educación 12D01 Babahoyo-Montalvo.

Jefes departamentales



Análisis. - De acuerdo a los resultados el 66% de jefes departamentales contestó que si motiva al personal bajo su cargo y el 34% que no está muy contento con la motivación que recibe

Interpretación. - se deduce que los jefes departamentales del distrito si motiva en la actualidad al personal