

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CUDECE – PROCOMIN



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA**

UNAN - MANAGUA

Tesis para optar al título de Master en Dirección y Gestión del Talento Humano.

Motivación y Satisfacción laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua, en el II semestre, 2017.

Autor: Lic. Ana de los Ángeles Beteta Morales.

Tutor: MSc. Karla Jisell Castro Almanza.

Managua, 27 de Octubre de 2018

Resumen

La motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de manera adecuada puede ayudar a los trabajadores a mejorar en su desempeño laboral, productividad y por ende en los resultados obtenidos. Por tal razón muchas organizaciones buscan estimular al trabajador a través de las herramientas que permita influir positivamente en el desempeño de las personas.

El estudio investigativo se realizó en la Facultad de Ciencias Económicas, específicamente para el personal administrativo, cuya problemática radica en que los beneficios no se aplican de manera equitativa para el personal de Tiempo indeterminado (Planta) y el personal de tiempo determinado (Contratados), el cual provoca inconformidad, desmotivación e insatisfacción del personal contratado tanto por vía UNAN, como contratados por fondos propios. La realización del presente trabajo de investigación tiene como objetivo fundamental, proporcionar a la Facultad de Ciencias Económicas UNAN, un plan motivacional para fortalecer el desempeño de los empleados y de esta forma aprovechar los recursos con los que cuenta.

Los métodos de investigación, fueron tres: Método deductivo, analítico y de síntesis, ya que cada uno se utilizaron para obtener conclusiones, establecer el análisis de resultados y sintetizar cada etapa de la investigación. En el proceso de búsqueda y recopilación de información, se encontró diferentes teorías de motivación, donde se clasifican como, teoría de contenido (Maslow, Alderfer, Herzberg, McClelland), teoría de proceso (Adams, Locke, Vroom, Porter y Lawler) y teoría del refuerzo (comportamiento según estímulos exteriores). Las teorías que sustenta la investigación, son dos: la primera es la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, el cual se centra en los factores de insatisfacción y satisfacción y la segunda es la teoría de equidad de Stanley Adams, ya que cada persona percibe y compara sus recompensas, beneficios recibidas con el desempeño laboral.

Durante ésta investigación se comprobó que la mayoría de los colaboradores encuestados son recursos por tiempo indeterminado con antigüedad de 10 a 40 años, donde el 76.92 % se sienten satisfechos con las funciones que realizan, el 99% de los encuestados opinan que existe oportunidad de crecimiento laboral y desarrollo profesional, el nivel de motivación que tienen los colaboradores es medio, y las compensaciones monetarias y no monetarias inciden en la motivación y satisfacción laboral.

Dedicatoria

Primeramente, le dedico esta tesis a mi creador Dios todo poderoso, que me ha brindado la sabiduría de culminar este trabajo investigativo.

A tres personas que amo mucho, pero que no están hoy físicamente conmigo, Juan Beteta Fonseca, María Elisa Morales y Gladys Amparo Morales, ellos me apoyaron mucho en el transcurso de mis estudios de la maestría y estoy segura que estarían orgullosos por mi logro profesional.

A mi bella Madre Rosa Esther Morales, que a pesar de que soy adulta, me cuida y está pendiente de mí, como si fuera una niña.

A mi esposo Álvaro Antonio Suarez Morales, por su apoyo incondicional para poder lograr mi meta. Cada domingo se convertía en Mamá y Papá de nuestros hijos, y así me disponía a irme tranquila a mis clases.

A mis hijos Jasser, Ariana y Neymar Suarez que son y serán mi fuente de inspiración y superación.

En fin, a todos los que me apoyaron en este gran logro...

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios por darme fuerza y sabiduría de continuar con mis estudios.

A mi tutora, MSc. Karla Jiselle Castro Almanza, por alentarme, apoyarme y transmitir sus conocimientos.

A mis compañeros de clases de la Maestría, por ilustrarme con sus conocimientos, aprendí mucho de ustedes y sobre todo por ser incondicionales conmigo.

Al personal administrativo de la Facultad de ciencias Económicas- UNAN, que me fueron un elemento esencial en el desarrollo de mi investigación.

Mil gracias a todos.

Índice

1. Introducción	1
1.1. Problema de investigación	2
1.1.1. Generalidades de la UNAN Managua	2
1.1.2. Generalidades de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN	2
1.2. Justificación	4
2. Objetivos de la investigación	5
2.1. Objetivo General	5
2.2. Objetivo Específico	5
3. Antecedentes de la investigación	6
4. Marco teórico	7
4.1. Definición de Recursos Humanos y administración de Recursos Humanos	7
4.1.1. Antecedentes sobre motivación	9
4.1.2. Conceptos de motivación	10
4.1.3. Teorías de la Motivación	11
4.1.4. Clasificación de las teorías de la motivación	12
4.1.5. Teorías de contenido	12
4.1.5.1. Teorías de proceso	12
4.1.5.2. Teoría de reforzamiento o refuerzo	12
4.1.6. Teorías de contenidos	13
4.1.6.1. Jerarquía de las necesidades de Maslow	13
4.1.6.2. Teoría ERC de Alderfer (Existenciales - Relación – Crecimiento)	15
4.1.6.3. Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg	16
4.1.6.4. Teoría de las necesidades de McClelland	17
4.1.7. Teorías del proceso	18
4.1.7.1. Teoría de equidad de Stancey Adams	18
4.1.7.2. Teoría de la definición de objetivos y/o metas de Locke	18
4.1.7.3. Teoría de las expectativas de Vroom	20
4.1.7.4. Teoría de Desempeño y Satisfacción de Porter y Lawler	20
4.1.8. Teoría de reforzamiento o refuerzo	21
4.1.8.1. Teoría del refuerzo de Skinner	21
4.2. Ciclos motivacionales	21
4.3. Elementos que influyen en la motivación laboral	22
4.3.1. Conceptos básicos de los elementos motivacionales	23
4.3.1.1. Compensaciones monetarias y no monetarias	23
4.3.1.2. Evaluación del desempeño	25
4.3.1.3. Reconocimiento por su trabajo	25
4.3.1.4. Satisfacción laboral	25
4.3.1.5. Políticas organizacionales	26
4.3.1.6. Capacitación y desarrollo de recursos humanos	26
4.3.1.6.1. Beneficios de capacitación y desarrollo de recursos humanos	27

4.4.	Beneficios según ley 185. Código del Trabajo en la república de Nicaragua y ley 618. Higiene y seguridad laboral	28
5.	Hipótesis	31
6.	Operalización y Conceptualización de variables	32
7.	Aspectos metodológicos	33
7.1.	Tipo de investigación	33
7.2.	Población y Muestra	33
7.3.	Métodos de investigación	34
7.3.1.	Método deductivo	34
7.3.2.	Método Analítico	34
7.3.3.	Método de síntesis	34
7.4.	Técnicas para la recolección de información	35
8.	Análisis e interpretación de Resultados	36
8.1.	Generalidades de la institución (Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua)	36
8.2.	Características de los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas	41
8.2.1.	Sexo de los recursos encuestados	41
8.2.2.	Tipo de contratación que tienen los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua	42
8.2.3.	Años que tienen los trabajadores de laborar en la Institución	43
8.2.4.	Nivel académico del personal administrativo	44
8.2.5.	Auto realización y satisfacción con las funciones que desempeña	46
8.2.6.	Oportunidades de desarrollo profesional	47
8.2.7.	Entrenamientos y capacitaciones para mejorar el desempeño laboral	48
8.2.8.	Nivel o grado de Motivación	48
8.2.9.	Compensaciones monetarias	50
8.2.10.	Compensaciones no monetarias	51
8.2.11.	La Facultad de Ciencias Económicas cuenta con beneficios que motivan al personal	52
8.2.12.	Las políticas institucionales llenan sus expectativas laborales	53
8.2.13.	Condiciones laborales	54
8.2.14.	Cuentan con herramientas para desarrollar sus funciones	55
8.2.15.	Conoce la misión y visión de la UNAN – Managua	56
8.2.16.	Se siente identificado con la misión y visión de la UNAN – Managua	57
8.2.17.	Lo han felicitado por desempeñarse de manera eficiente	57
8.2.18.	Las autoridades de Recinto Carlos Fonseca Amador, valora sus puntos de vistas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral	58
8.2.19.	Resultados de la Guía de Observación	60
9.	Conclusiones	66
10.	Bibliografía	67

1. Introducción

El presente trabajo de investigación, titulado: Motivación y Satisfacción laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua, en el II semestre, 2017, se realizó como una alternativa de analizar las necesidades motivacionales del personal administrativo y ofrecer sugerencias que ayuden a mejorar el desempeño laboral, de esta manera se puedan alcanzar los objetivos tanto personales como institucionales.

Dentro de su desarrollo se expone el contenido: Generalidades de la institución “Facultad de Ciencias Económicas, UNAN”. Además incluye el marco teórico, que comprende la clasificación de las teorías existentes y elementos que influyen en la motivación laboral tales como: Compensaciones monetarias, compensaciones no monetarias, evaluación del desempeño, satisfacción laboral y políticas organizacionales.

Los métodos de Investigación que se utilizaron en la investigación fueron, el método deductivo, analítico y de síntesis. Así mismo se hizo un diagnóstico de la situación actual de la motivación y satisfacción laboral del personal administrativo, el cual se realizó a través de las entrevistas dirigidas a jefes inmediatos de tres áreas esenciales y al administrador de la facultad, la encuesta fue aplicada a los colaboradores administrativos, cuya finalidad es conocer la opinión de cada uno de ellos, según los resultados se elaboró propuesta de plan motivacional y las conclusiones.

Una limitación para reunir la información es la abstención al contestar las encuestas, por otro lado algunos trabajadores bajo contrato determinado no quisieron contestar el instrumento por temor, por lo que se seleccionó a otros recursos con los mismos criterios.

La investigación está estructurada con los siguientes temas, definición de Recursos Humanos y Administración de recursos humanos, antecedentes, conceptos,

teorías y clasificación de la motivación, elementos que influyen en la motivación, beneficios existentes en la ley 185 y ley 618, propuesta de carácter motivacional y conclusiones.

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Generalidades de la UNAN Managua.

La UNAN-Managua es una institución de educación superior de carácter público que goza de autonomía académica, orgánica, administrativa y financiera; funciona con nueve Facultades y un Instituto Politécnico de la Salud, distribuidos en tres recintos universitarios en la ciudad de Managua: Rubén Darío -sede central de la UNAN-Managua-, Carlos Fonseca Amador (RUCFA) y Ricardo Morales Avilés, además cuenta con cuatro sedes universitarias regionales ubicadas en las ciudades de Estelí, Matagalpa, Carazo y Chontales.

1.1.2 Generalidades de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN.

La Facultad de Ciencias Económicas, también es conocido como recinto Carlos Fonseca Amador (RUCFA) se encuentra ubicado del ministerio de energía y minas 1 cuadra al este, tiene matriculado 4,780 estudiantes de pre - grado, y 21 grupos de posgrados en ejecución, el cual consta de 671 profesionales y programas especiales (Convenios DGI, Alcaldías, Inatec). Se ofertan 06 carreras de grado, afines a las Ciencias Económicas: Administración de Empresas, Mercadotecnia, Economía, Economía Agrícola, Banca y Finanzas, Contaduría pública y Finanzas.

La Facultad de ciencias Económicas, UNAN tiene un total de 147 administrativos y 59 docentes para un total de 206 colaboradores distribuidos en todas las áreas que conforman el Recinto Carlos Fonseca Amador.

De acuerdo con la búsqueda de información documental no se ha encontrado políticas institucionales específicas que aborden el tema de motivación. Sin embargo se

puede retomar como un marco de referencia institucional, el reglamento Interno de trabajo y el convenio colectivo para los trabajadores administrativo y las prácticas que se realizan.

Estas políticas no se aplican de manera equitativa para el personal de tiempo determinado e indeterminado en la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN, lo que provoca desmotivación e insatisfacción en algunas personas. Estos solamente se le otorgan a los recursos administrativos de planta ya que son los que están afiliados al sindicato y los respalda el convenio colectivo SITRA - UNAN por tanto los administrativos de contrato determinado no tienen acceso a este beneficio, lo que provoca inconformidad del personal contratado.

Al respecto se plantean las siguientes interrogantes del problema de investigación:

- ¿Cuál es el contenido que tienen las políticas de beneficio que se les brinda a los colaboradores de la FFCCEE - UNAN Managua?
- ¿Se encuentran los colaboradores motivados por estos beneficios?
- ¿De qué manera influye la motivación y satisfacción laboral en el desempeño laboral y en las metas, objetivos de la FFCCEE?
- Cuáles serían las mejoras a los beneficios motivacionales que actualmente se aplican?

1.2 Justificación

La presente investigación se encuentra dirigida a los talentos humanos que están asignados en las diferentes oficinas, unidades y departamentos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN - Managua, el cual da a conocer como inciden los factores motivacionales en la satisfacción de las funciones que realizan y las metas de las unidades.

Con el estudio se pretende realizar aportes para mejorar los beneficios de carácter motivacional existentes en el Recinto Carlos Fonseca Amador.

Así mismo, éste estudio servirá de apoyo para estudiantes de pregrado de la carrera de Administración de Empresas que ofrece esta facultad, como también a los maestrantes de Dirección y Gestión del Talento humano que necesiten información relacionado con el tema de motivación laboral y gestión de recursos humanos el cual contiene análisis de teoría con la práctica laboral.

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo General

- ✓ Analizar las políticas institucionales y factores que inciden en la motivación del talento humano (Personal Administrativo) que laboran en las diferentes áreas de la FFCCEE en el II semestre, 2017.

2.2. Objetivo Específico

- a) Valorar el contenido de las políticas de beneficio existentes en la Facultad de Ciencias Económicas - UNAN Managua.
- b) Determinar el grado de motivación que tienen los colaboradores al adquirir los beneficios.
- c) Analizar la incidencia de la motivación y satisfacción laboral en el desempeño laboral y en las metas, objetivos de la institución.
- d) Proponer plan motivacional con mejoras a los beneficios existentes en la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua.

3. Antecedentes de la investigación

La motivación ha sido objeto de numerosas investigaciones, y desde los más diversos puntos de vistas se le ha abarcado, con el propósito de recopilar información para descubrir la incidencia que ésta pueda tener en determinados patrones de conducta. Los recursos motivados realizan sus tareas con mayor responsabilidad alcanzando las metas y objetivos de la organización.

Cabe mencionar que actualmente en los Centros de información de la Facultad de Ciencias Económicas, existen diversas investigaciones a nivel de pregrado, pero la mayoría de estas están construidas de manera teórica, basándose en textos varios de administración que facilitan información sobre motivación, pero no existe un análisis exhaustivo de la teoría con la realidad en que viven las organizaciones, las tesis consultadas, se enfocan en la relación entre motivación, rotación y desempeño Laboral.

Las investigaciones que se han realizados sobre motivación y satisfacción laboral a nivel de posgrado/maestría son pocas, en la búsqueda de información solo encontré una investigación acorde al tema de motivación laboral y gestión de recursos humanos, el cual fue elaborada por la Lic. Magda Isabel Martínez Manzanares, se titula Motivación laboral del personal docente permanente y administrativo de la Universidad URACCAN, Recinto Nueva Guinea, Primer Semestre, 2008; (Martínez, 2009), coincidiendo con mi tema de investigación en las variables políticas institucionales y nivel/grado de motivación. En dicha investigación se concluyó que el personal docente y administrativo de URACCAN, perciben que el nivel de motivación esta un nivel medio, tienen insatisfacción con respecto a los beneficios monetarios, considerando que los salarios no son justos.

4. Marco teórico

Los Administradores y/o gerentes llevan años suponiendo que las metas y objetivos de la organización se logran con el apoyo y compromiso de los diferentes talentos humanos que laboran en la empresa, para esto es necesario el compromiso permanente de cada uno de los miembros de la organización. Es aquí que entra la motivación donde incluyen varios factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana.

Para iniciar este estudio investigativo del tema de motivación laboral, se dará a conocer brevemente la definición de Recursos humanos, y posteriormente se detallan los antecedentes teóricos de motivación de diversos autores que ha servido de guía en la realización del presente trabajo.

4.1. Definición de Recursos Humanos y administración de Recursos Humanos

En la administración de empresas se denomina recursos humanos al trabajo que realizan las personas que laboran en la organización. Para Chiavenato, (1998) la definición de recursos humanos es “Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en los recursos humanos están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel más operacional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los superiores de primera línea)”

Así mismo Duran (2004) dice: “Cuando hablamos de ‘recursos humanos’ nos estamos refiriendo a todas y cada una de las personas que trabajan en la organización, esto es, al personal de la misma, independientemente del nivel que ocupen dentro de la jerarquía organizativa”

Para Dessler, (2009) “ La administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicias” (p.2)

Actualmente los trabajadores constituyen un elemento muy valioso y muchas veces irremplazables, ya que son talentos humanos esenciales e importante para el buen funcionamiento de las organizaciones. Todas las empresas privadas o instituciones de estado deben de motivar a su personal para que estos se sientan identificados con las metas y objetivos de la organización.

La motivación es de suma importancia para cualquier organización, sin importar el giro de éstas, se puede lograr que los recursos motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo cotidiano. Una persona satisfecha, estima, cuida su trabajo, lo transmite y disfruta al realizar sus funciones laborales. La motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los de sus colaboradores.

Una motivación laboral, permitirá un mayor grado de satisfacción en la ejecución de las actividades propias del trabajo, generando actitudes positivas, por lo tanto es un factor clave en todo proceso laboral, ya que ésta incide en la satisfacción, desempeño laboral y la productividad, por lo cual es un elemento esencial para alcanzar las metas organizacionales.

Por lo tanto la motivación, es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera por lo menos origina una propensión. Este impulso a actuar puede provocar un estímulo externo que proviene del ambiente o puede ser generado internamente en los individuos proceso mental de un individuo.

Figura No. 1 Términos que influye en la Motivación.



Figura 1. Fuente: Elaboración Propia

4.1.1. Antecedentes sobre motivación

La motivación fue uno de los conceptos a los que se enfrentaron los gerentes e investigadores de la Administración. El llamado modelo tradicional suele estar ligado a Frederick Taylor y la administración científica. Los dirigentes determinaban cual era la forma más eficiente de ejecutar tareas repetitivas y posteriormente éstos motivaban a sus empleados dándoles incentivos salariales si aumentaban significativamente la producción.

La Motivación Laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. La motivación surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar. Martínez (2009).

Desde 1920 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha luchado por el bienestar del trabajador ya que es una agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), prevista por el tratado de Versalles en 1919. Tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos productivos para el necesario desarrollo social así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo.

4.1.2. Conceptos de motivación

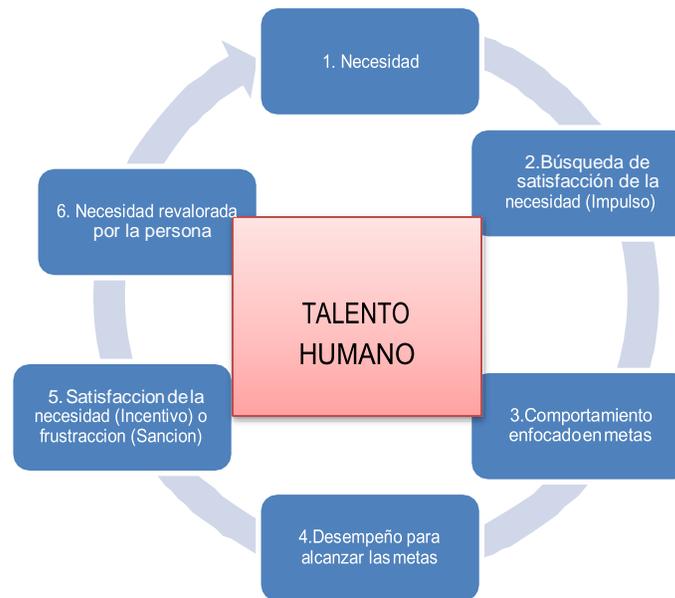
La palabra motivación se deriva del vocablo latino moveré, que significa mover. Algunos autores consideran que motivación es el deseo de satisfacer ciertas necesidades, mientras otros opinan que son las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta.

Según estudios realizados por Solano (1993), “La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en un situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía”, mientras para Stoner (1996) “es la ‘intensidad, dirección y persistencia’ del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta”. (p 484)

Gary Dessler, define la motivación laboral como los estímulos que recibe la persona, que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos deben venir de cualquier parte, no necesariamente deben ser siempre de su trabajo; sino que también pueden ser de su familia o amigos. Como ya se dio a conocer con anterioridad la motivación o la forma de reaccionar ante ésta estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona. Considero que motivar al talento humano es proveerle estímulos, beneficios y condiciones laborales adecuadas para que adopte el comportamiento que desean los directivos de la organización. Uno de las dificultades que afrontan los programas

motivacionales en las empresas, es que ni identifican ni ponen en práctica los factores que motivan a cada persona tanto de manera individual como grupal.

Figura No. 2. Modelo Simple del proceso de motivación.



Fuente: Chiavenato, Comportamiento Organizacional, p.239.

4.1.3. Teorías de la Motivación

Existen diversas teorías de motivación, cada una de ellas pretenden describir el comportamiento de las personas en el ámbito laboral, el cual nos sirve para entender el mundo del desempeño dinámico en el cual operan las organizaciones en la vida cotidiana, desarrollo del personal y organizacional.

“Landy y Becker han clasificado los diversos enfoques modernos ante la teoría de la motivación y su aplicación en cinco categorías: la teoría de las necesidades, la teoría de los refuerzos, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas y la teoría de las metas.” Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (1996).

4.1.4. Clasificación de las teorías de la motivación.

Las teorías de carácter motivacional se clasifican en:

4.1.4.1. Teorías de contenido.

Las teorías de contenido centran en los factores internos a la persona. Estas teorías pretenden determinar las necesidades individuales al explicar la satisfacción en el trabajo, la conducta del trabajador y los sistemas de recompensas

4.1.4.2. Teorías de proceso.

Las teorías de proceso describen y analizan se estimula, se orienta y se mantiene la conducta.

4.1.4.3. Teoría de reforzamiento o refuerzo.

La teoría de refuerzo nos dice que el comportamiento es el producto de los estímulos que se reciben del mundo exterior.

Esquema No. 1 Clasificación de las teorías de la Motivación.

Clasificación de las teorías	Teorías de la motivación
Teorías de contenido	<ul style="list-style-type: none">- Maslow Teoría de la pirámide de necesidades- Alderfer Teoría ERC- Herzberg Teoría de los dos factores- McClelland Teoría de las necesidades adquiridas
Teorías del proceso	<ul style="list-style-type: none">- Adams Teoría de la equidad- Locke Teoría de la definición de objetivos- Vroom Teoría de las expectativas- Porter y Lawler Desempeño, Satisfacción
Teorías del refuerzo	<ul style="list-style-type: none">- Teoría del refuerzo

Fuente: Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009 (p.242)

4.1.5. Teorías de contenidos.

4.1.5.1. Jerarquía de las necesidades de Maslow.

La jerarquía de necesidades fue elaborada por Abraham Maslow, (1943) donde consideraba que la motivación humana constituía una jerarquía de cinco necesidades, desde las necesidades fisiológicas básicas hasta las necesidades más altas de la realización personal.

Según Maslow, las personas tendrán motivos para satisfacer cualquiera de las necesidades que les resulten más predominantes. Esto dependerá de la situación presente de la persona y de sus experiencias recientes.

A continuación se describe cada una de las necesidades en orden Descendente:

- Necesidades de autorrealización: Consiste en la superación personal y profesional, maximizando sus habilidades, destrezas y conocimientos para lograr mejores resultados.
- Necesidades de estima: Cada persona satisface sus necesidades de manera individual y buscan la estimación para sentirse satisfecho y seguro de sí mismo. Ejemplo: Éxito, prestigio, logros, respeto, confianza.
- Necesidades de pertenencia o afiliación: Estas necesidades describe estas necesidades menos básicas teniendo sentido cuando las necesidades anteriores ya están satisfechas en su totalidad. Ejemplo: Amistad, afecto, participación social.

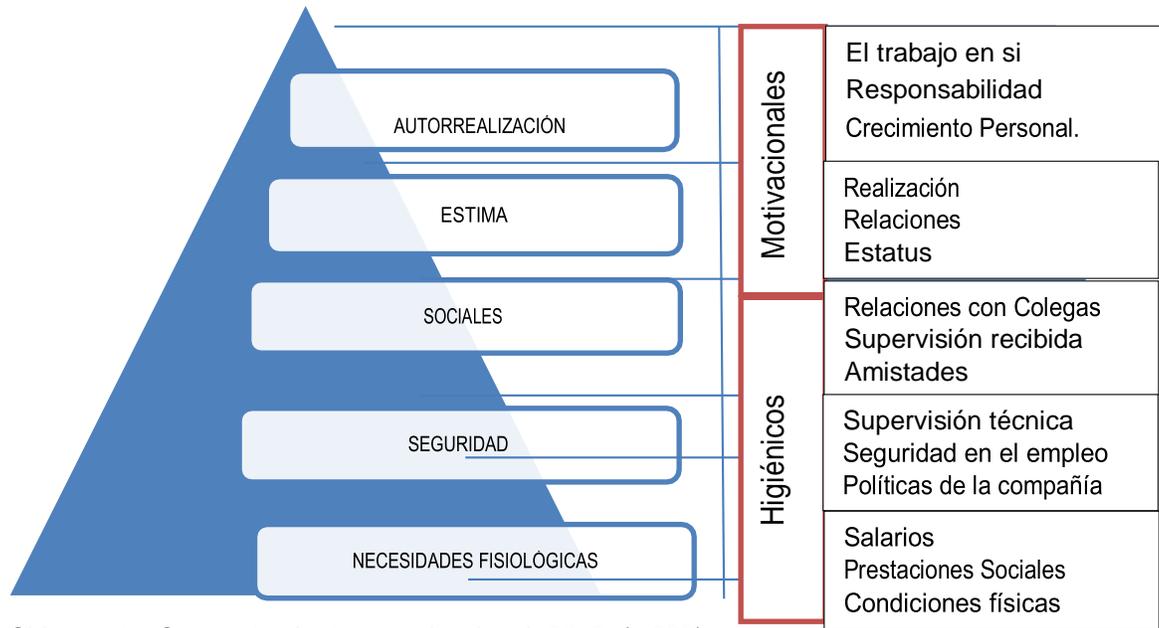
- Necesidades de seguridad: Las necesidades de seguridad son de suma importancia para la vida cotidiana, pero en nivel diferente a las necesidades fisiológicas. Si las necesidades de seguridad no se logran satisfacer no surge un nuevo eslabón de necesidades que se basa en la seguridad personal. Ejemplo: Empleo, Seguridad física, familiar, moral, de salud.
- Necesidades fisiológicas: son las necesidades que a diario deben de atender toda persona, siendo las básicas en la vida cotidiana. Ejemplo: Respirar, comer, dormir, beber, procrear.

Esta teoría de la motivación está basada en la llamada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano.

Según Maslow, los administradores o gerentes poseen un gran reto, ya que primeramente estos deben de trabajar con una compleja red de relaciones con personas cuyas necesidades varían por cada individuo, y en segundo lugar las necesidades de una persona pueden cambiar por el tiempo, es decir una vez satisfecha la necesidad ésta pierde su potencial para motivar la conducta.

Figura No. 3 Comparación de los modelos Maslow y Herzberg.

Pirámide de las necesidades de Maslow - Teoría de los factores de Herzberg.



Fuente: Chiavenato, Comportamiento organizacional, 2009. (p.239)

4.1.5.2. Teoría ERC de Alderfer (Existenciales - Relación – Crecimiento).

Esta teoría fue elaborada por Clayton Alderfer (1972) el cual estaba de acuerdo al postulado elaborado por Maslow, en que la motivación se podía realizar por medio de la jerarquía de necesidades, pero la teoría EGR, difiere en dos aspectos.

Alderfer clasifico las necesidades en tres motivaciones básicas:

- Motivaciones existenciales: Estas corresponden a las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- Motivación de relación: Interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.
- Motivación de crecimiento: Se basa en el desarrollo y crecimiento personal.

Así mismo, señaló que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas.

4.1.5.3. Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg.

Frederick Herzberg, en los años cincuenta realizó un estudio de la actitud laboral de 200 ingenieros y contadores, llegando a la conclusión de que la satisfacción e insatisfacción laboral se debían a dos series independientes de factores. Por lo cual el nombre de Teoría de dos factores.

- a) Los factores de insatisfacción, llamados higiénicos incluyen:
- Sueldos y salarios percibido
 - Condiciones laborales (físicas de trabajo y comodidad)
 - Relaciones con el gerente
 - Relaciones con los compañeros
 - Políticas de la organización.

Los factores higiénicos están relacionados con: factores externos al individuo y con sus necesidades primarias.

- b) Los factores de satisfacción, llamados motivantes incluyen:
- Realización
 - Reconocimiento
 - Responsabilidad
 - Ascenso

Los factores motivacionales guardan relación con el contenido de trabajo y las recompensas por el desempeño de trabajo, dichos factores son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y realización personales, están relacionados con las necesidades secundarias.

4.1.5.4. Teoría de las necesidades de McClelland.

La teoría de las necesidades también es llamada la teoría de las tres necesidades, las cuales son impulsos básicos tales como la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación con las demás personas.

Según las investigaciones realizados por (McClelland, 1961) se detalla que la necesidad de logro es un impulso por triunfar o destacar teniendo una estrecha relación con el grado de motivación que tienen los talentos humanos en el momento del desarrollo de sus funciones dentro de la organización.

Por lo tanto las personas con mucha necesidad de logro tienden a hallar la motivación de manera significativa en situaciones desafiantes y competitivas. Mientras que las personas con menos necesidad de logro se desempeñan en bajo rendimiento en las mismas situaciones. Siendo de suma importancia aclarar que las necesidades de logro residen por igual en gerentes y no gerentes.

Stoner et, al. (1996) nos dan a conocer que la necesidad de poder, es el grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta necesidad puede guardar relación con la forma en que las personas manejan el éxito o el fracaso.

Los recursos humanos con gran necesidad de logro prosperan en trabajos que son altamente desafiantes, gratificantes y muy complejos, siempre aceptan las sugerencias de sus supervisores, mientras los trabajadores con poco grado de necesidad de logro prefieren la estabilidad, seguridad y pronósticos en sus situaciones laborales.

La necesidad de afiliación es cuando la persona trabaja desde el hogar a través de los medios tecnológicos con la oficina.

4.1.6. Teorías del proceso.

4.1.6.1. *Teoría de equidad de Stancey Adams.*

La teoría de la equidad se basa en el supuesto de que un factor central para la motivación laboral es la evaluación individual en cuánto equidad y justicia de la recompensa recibida, esto con el fin de determinar el desempeño y satisfacción.

Toda persona valora la igualdad de sus recompensas, comparándolas con las recompensas de otras personas que realizan las mismas actividades laborales.

Adams, afirma que las personas comparan sus recompensas y resultado de su labor con los demás compañeros, y evalúan si son justas, si no lo son, reclaman sus derechos, es decir si están recibiendo los mismos beneficios que los demás se sentirán satisfechos y motivados de lo contrario los recursos humanos se desmotivarán.

4.1.6.2. *Teoría de la definición de objetivos y/o metas de Locke.*

Es una teoría de motivación que se centra en el proceso de establecer metas. Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Según el psicólogo Edwin Locke, (1969) las personas establecen metas y deben de luchar para alcanzarlas, siendo la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación.

Según estudios realizados en motivación, cuando las metas son específicas y cada persona conoce cuáles son sus objetivos, éstos inciden positivamente en el individuo, siendo un factor de motivación ya que consideran que son alcanzables.

Stoner et, al. (1996), nos dicen que “Christopher Earley y Christine Shalley describen el proceso de ‘establecer metas’ en términos de las cuatro fases que sigue el razonamiento de una persona.

- Establecer una norma que se alcanzará.
- Evaluar si se puede alcanzar la norma.
- Evaluar si la norma se ciñe a las metas personales.
- La norma es aceptada, estableciendo así la meta, la conducta se dirige hacia la meta.” (p.505)

Según los planteamientos de Locke, lo que busca es demostrar varios aspectos de la definición de los objetivos:

- a. La importancia de los objetivos para motivar a las personas.
- b. Por qué los objetivos bien definidos mejoran el desempeño individual.
- c. Por qué los objetivos más difíciles, cuando son aceptados, mejoran más el desempeño que los objetivos fáciles.
- d. La realimentación generada por el logro de objetivos favorece un mejor desempeño.

La teoría de la definición de los objetivos, se fundamenta en los siguientes supuestos:

- a. Los objetivos bien definidos y más difíciles de alcanzar llevan a mejores resultados que las metas amplias y generales.
- b. Si la persona acepta el objetivo y ha sido capacitada, cuánto más difícil sea el objetivo, más elevado será el nivel de desempeño.
- c. La persona trabaja mejor cuando recibe realimentación sobre sus avances en busca del objetivo y esto le ayuda a percibir la diferencia entre lo que está haciendo y lo que debería hacer.
- d. Algunas personas prefieren trabajar con objetivos definidos por el jefe.
- e. La eficacia personal significa que el individuo tiene la convicción íntima de que es capaz de realizar la tarea encomendada.
- f. La definición individual de los objetivos no funciona igual para todas las tareas.

4.1.6.3. Teoría de las expectativas de Vroom.

El autor más destacado de la teoría de las expectativas es Vroom (1964), posteriormente en el año (1968) la teoría fue completada por Porter – Lawler, sosteniendo que los individuos son seres pensantes, tienen sus creencias y expectativas respecto al futuro en sus vidas.

La teoría de la expectativas consiste en la motivación que las personas eligen para comportarse, es decir es la conducta alternativa con base a las expectativas de lo que obtendrán de cada conducta.

Básicamente esta teoría, se enfoca en la conducta de cada persona eligiendo diversos cursos de acción.

Stoner et al. (1996) nos dice que “Según David Nadler y Edward Lawler, describen la hipótesis sobre la conducta en las organizaciones, donde se relacionan a las expectativas:

- La conducta es determinada por una combinación de factores correspondientes a la persona y factores de ambiente.
- Las personas toman decisiones conscientes sobre su conducta en la organización
- Las personas poseen diferentes necesidades, deseos y metas.
- Las personas optan una determinada conducta para alcanzar los resultados deseados.” (p.499)

4.1.6.4. Teoría de Desempeño y Satisfacción de Porter y Lawler.

Esta teoría fue elaborada por Porter y Lawler, el cual se presenta como un modelo, donde el esfuerzo o la motivación para el trabajo es un resultado de acuerdo a la recompensa y de la percepción que tiene cada individuo.

La otra parte de este modelo, es la relación entre el desempeño y las recompensas, donde las personas valoran si éstas son equitativas y justas con respecto a las demás personas que laboran en la organización. La equidad tiene dos aspectos importantes: primeramente la persona espera ganar recompensas y beneficios de acuerdo a sus habilidades, destrezas y conocimientos y en segundo lugar la persona desea que se pague en relación a otros que desempeñan las mismas actividades y funciones con igual eficiencia.

4.1.7. Teoría del refuerzo

4.1.7.1. Teoría de reforzamiento o refuerzo de Skinner

Teoría del reforzamiento, ligada al psicólogo B. F. Skinner sustentado en un enfoque conductual, mediante el cual menciona que el reforzamiento condiciona el comportamiento. Menciona que las consecuencias de acciones en el pasado afectarán los actos futuros.

4.2. Ciclos motivacionales

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad. Esta es una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad esta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión; si el comportamiento es eficaz, el individuo satisfará la necesidad y por ende descargará la tensión. Una vez satisfecha la necesidad, el organismo recobra su estado de equilibrio anterior. La necesidad deja de ser motivadora de comportamiento.

4.3. Elementos que influyen en la motivación laboral.

La motivación interviene en todos los ámbitos de vida cotidiana del ser humano siendo un mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas ya sean individuales o empresariales. Por tanto, existen diversos elementos que influyen en la motivación laboral.

- Compensaciones monetarias
- Compensaciones no monetarias: Incentivos o estímulos
- Evaluación del desempeño
- Reconocimiento por su trabajo
- Satisfacción laboral
- Políticas organizacionales
- Capacitaciones

Existen otros factores que favorecen la motivación ya que incrementa la eficiencia y eficacia a nivel personal como organizacional.

- Clara comprensión y conocimiento de la tarea a desarrollar.
- Facilitar tareas que incrementan la responsabilidad.
- Animar y favorecer la innovación y creatividad.
- Involucrar al personal en la solución de los problemas y conflictos.
- Promover las capacitaciones y desarrollo del personal.
- Indicar el trabajo del equipo
- Mediar en los conflictos que dificultan el desarrollo del trabajo.
- Brindar los medios adecuados para desarrollar las tareas eficazmente.

4.3.1. Conceptos básicos de los elementos motivacionales

Para Chiavenato (2002), los procesos de compensación de personas constituyen los elementos fundamentales para la incentivo y la motivación de los empleados de la organización, teniendo en cuenta tanto los objetivos organizacionales como los objetivos individuales que se deben alcanzar. (p.226)

Las organizaciones desarrollan diversos sistemas de compensaciones que directamente influyen en atraer, mantener, desarrollar y motivar a los recursos, cuyo objetivo es incentivar las contribuciones a los trabajadores pero también cumplir con la productividad, rentabilidad de la empresa.

4.3.1.1. *Compensaciones monetarias y no monetarias.*

A finales de 1800, Frederick Taylor popularizó el uso de incentivos económicos, el cual las definía como retribuciones monetarias pagadas a los trabajadores.

La remuneración total consta de tres componentes siendo el principal la remuneración básica, el cual consta del salario mensual o salario por hora. El salario es la remuneración en dinero recibida por el colaborador por brindar su fuerza de trabajo. El segundo componente son los incentivos salariales (Bonos, Participación en los resultados, etc) y por ultimo pero sin restar importancia los beneficios que le ofrecen al personal (Becas de estudios, Seguro de vida – Fondo social exoneraciones de aranceles, comedor subsidiado, etc)

Para Chiavenato (2009), “Los beneficios son los pagos financieros indirectos ofrecidos a los empleados, incluyen salud y seguridad, vacaciones, pensiones, planes de educación, descuentos en productos de la compañía, etc”. (p.283)

Los beneficios son ciertas regalías, que las empresas le brindan a la totalidad o parte de sus empleados como pagos adicionales a los salarios que devengan. Estos se encuentran estrechamente relacionados con aspectos de la responsabilidad social de la organización. Los beneficios se clasifican en:

- En cuanto a la exigibilidad legal: Los planes de beneficios pueden clasificarse en legales o espontáneos.

Beneficios legales: Son los beneficios que los exige la legislación social o seguridad social y convenios existentes en las empresas. Los principales beneficios legales son: Vacaciones, jubilación, seguro de accidentes de trabajo, auxilio por enfermedad (Reposos), salario por maternidad, etc.

Beneficios espontáneos: Beneficios concedidos de manera voluntaria por la empresa. Por ejemplo: Bonificaciones, Transporte, préstamos a los empleados, asistencia médica hospitalaria, complementación de jubilación o planes de seguridad social, etc.

- En cuanto a la naturaleza: Las compensaciones monetarias y no monetarias también se pueden encontrar en diversas bibliografías como compensaciones financieras y no financieras. Las compensaciones financieras pueden ser directas e indirectas, mientras las compensaciones no financieras son ofrecidas por las empresas con el propósito de satisfacer a las personas que laboran para estas.
- En cuanto a los objetivos: Los planes de beneficios se clasifican en asistenciales (proveen al empleado y su familia condiciones de seguridad y pretensión, en situaciones de emergencias e imprevistos que están en contra de su voluntad, mientras que los recreativos (Servicios y beneficios que buscan proporcionar relax, recreación, distracción en unión familiar. Los planes supletorios son servicios y beneficios que le brindan al trabajador comodidades para mejorar la calidad de vida.

4.3.1.2. Evaluación del desempeño

Chiavenato (1997), considera que la evaluación al desempeño es una sistemática apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización puede hacerse mediante varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación al mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc. Pág. 261.

4.3.1.3. Reconocimiento por su trabajo

El reconocimiento laboral es una fuente de satisfacción personal con la que cuentan las personas, es decir se sienten a gusto con las actividades que realizan en sus labores cotidianas. El reconocimiento del trabajo bien hecho y el esfuerzo personal actúa como una fuerza invisible que estimula la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, impulsando a todo el equipo hacia una misma e importante meta: el éxito de la empresa.

4.3.1.4. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi

siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

4.3.1.5. Políticas organizacionales

Una política institucional es una decisión escrita que se establece como una normativa y guía, para cada uno de los miembros de una organización, dando a conocer los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos.

4.3.1.6. Capacitación y desarrollo de recursos humanos.

Los recursos humanos son un elemento esencial e importante para el buen funcionamiento de las empresas e instituciones. Una de las mejores inversiones que debe de realizar toda organización es la realización continua de capacitación a su personal.

Según Werther & Davis hacen una diferencia entre capacitación y desarrollo de la siguiente manera: “Aunque la Capacitación (término que esta obra se emplea como sinónimo de entrenamiento) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden contribuir al desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades”.(p.243)

Para mantener el grado de compromiso y esfuerzo, las organizaciones tienen que propiciar climas laborales positivos que les faculte valorar adecuadamente la cooperación de sus empleados, estableciendo mecanismos que permitan disponer de una fuerza laboral que conduzca al logro de los objetivos y metas de la organización y al mismo tiempo que logre satisfacer las aspiraciones de cada uno de sus integrantes.

4.3.1.6.1. *Beneficios de capacitación y desarrollo de recursos humanos.*

Beneficios para el trabajador o individuo que repercuten favorablemente en la organización.

- Ayuda al individuo en la toma de decisiones y la solución de problemas
- Alimenta confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente al manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Beneficios para la organización.

- Conduce a la rentabilidad más alta y actitudes positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea una mejor imagen.
- Fomenta la relación entre jefes y subordinados.
- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- Es poderoso auxiliar para la compensación y adopción de nuevas políticas.
- Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel.
- Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vista a la promoción.

- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos costos en muchas áreas.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- Promueve la comunicación en toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto.

Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas y adopción de políticas.

- Mejora la comunicación entre grupos e individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información de las disposiciones oficiales en muchos campos.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de los grupos.
- Proporciona una buena atmosfera para el aprendizaje.
- Convierte la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir con ella.

4.4. Beneficios según ley 185. Código del Trabajo en la república de Nicaragua y ley 618. Higiene y seguridad laboral.

Según el código del trabajo de la República de Nicaragua, en el primer principio fundamental nos dice: “El trabajo es ‘un derecho, una responsabilidad social y goza de la especial protección del Estado’. El estado procurará la ocupación plena y productiva de todos los nicaragüenses.” (Navas, 2003,p.2)

En el capítulo IV, menciona como obligaciones de los empleadores inciso c) Guardar a los trabajadores la debida consideración y respeto absteniéndose de malos

tratos de palabra, obra u omisión y de todo acto que pudiera afectar su dignidad y su decoro.

En el capítulo III, Artículo 30. Aclara que el personal debe de gozar de capacitaciones periódicas para ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores, teniendo en cuenta en el futuro promociones y traslados laborales dentro de la organización.

En el artículo No. 51. Detalla que la jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no debe ser mayor de ocho horas diarias ni exceder de un total de cuarenta y ocho horas semanales, también aclara la jornada nocturna y mixta.

Titulo V. Capítulo I, nos detallan varios artículos referentes al ambiente laboral que deben de tener los colaboradores de la organización. Los trabajadores deben de poseer un clima laboral agradable, con seguridad física como emocional.

Según la ley Artículo 76. Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo por seis meses laborados en la misma empresa y con su remuneración en concepto de vacaciones ósea no se le debe deducir.

Con respecto al salario en el artículo 85, menciona que “Todo trabajador tiene derecho a un ‘salario mínimo’ por los servicios prestados en jornada ordinaria de trabajo, de modo que le asegure la satisfacción de las necesidades básicas y vitales de un jefe de familia”

El código del trabajo de la República de Nicaragua tiene como principal objetivo velar y defender los derechos de los trabajadores que se desempeñan en diferentes actividades en el ámbito laboral.

El Ministerio del Trabajo (MITRAB) de acuerdo con la normativa contemplada en el compendio, exige a las instituciones el mejoramiento continuo de las condiciones

laborales, capacitación al personal, identificación de nuevos riesgos, técnicas para la reducción o eliminación de riesgos laborales, etc.

Toda institución debe brindarles la seguridad necesaria a sus trabajadores, según lo exige la Ley 618, mediante modelos de seguridad e higiene laboral, con el objetivo de minimizar los riesgos y accidentes laborales en los que se encuentra involucrado el personal de trabajo. Así mismo, deben capacitar a sus trabajadores en relación a seguridad e higiene, para en caso de cualquier siniestro puedan actuar conforme a los planes de emergencias implementados en la institución.

5. Hipótesis

La motivación del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN – Managua, está determinada por las compensaciones monetarias y no monetarias existentes.

6. Operalización y Conceptualización de variables

No	Variable	Definición	Indicadores	Enfoque	Instrumento
1	Políticas institucionales	Planificación de principios y valores corporativos que motiven al personal a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de las políticas de motivación. - Beneficios según ley 185. - Beneficios adicionales contenidos en las políticas institucionales según convenio. 	Cualitativo	Grupos Focales Entrevistas Documentos institucionales
2	Nivel y/o grado de Motivación	Estímulos positivos que las empresas le otorgan a su personal. Gary Dessler, define la motivación laboral como los estímulos que recibe la persona, que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos deben venir de cualquier parte, no necesariamente deben ser siempre de su trabajo; sino que también pueden ser de su familia o amigos.	<ul style="list-style-type: none"> - Compensaciones Monetarias y no monetarias. - Formación y desarrollo del personal. - Ambiente laboral (Higiene y seguridad) 	Cualitativo y cuantitativo.	Encuestas Observación Grupo focales
3	Satisfacción Laboral	Actitud y expectativas que tiene el trabajador frente a sus obligaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de trabajo. - Equidad en las funciones según el cargo y contratación. - Cumplimiento de funciones y metas. - Propuesta de mejora en los beneficios de carácter motivacional. 	Cualitativo y cuantitativo.	Encuestas Entrevistas Observación Grupo Focales

7. Aspectos metodológicos

7.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva, debido a que las variables en éste estudio se enfocan en los tipos de políticas y elementos motivacionales, compensaciones monetarias y no monetarias según lo estipulado por la ley y los beneficios adicionales que otorga a sus colaboradores la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Esta investigación es aplicada porque solo se limita a la Facultad de Ciencias Económicas, por lo tanto los resultados de esta investigación no son aplicables a ninguna otra institución.

El enfoque de esta investigación es tanto cualitativa como cuantitativa, por tanto es una investigación cuali-cuantitativa, debido a que se han aplicado entrevistas, encuestas y se ha realizado la observación directa.

7.2. Población y Muestra

La población es de 147 trabajadores (Personal administrativo contratado por tiempo determinado e indeterminado) incluyendo a tres personas con cargos de dirección. Se tomó de referencia base de datos del mes de agosto, 2017.

El tamaño de la muestra es de 52, de los cuales son 42 recursos administrativos por tiempo indeterminado (planta) y 10 recursos determinados (contratados vía unan y por fondos propios).

Los criterios de la muestra fueron:

- Recursos de planta más antiguos 20 -40 años.
- Recursos Contratados (Antigüedad de 3 - 4 años en la institución)
- Recursos que posean estudios profesionales
- Recursos que eran contratados y han sido nombrados de planta en el año 2017.

7.3. Métodos de investigación

Para la realización de este trabajo investigativo se utilizarán los siguientes métodos:

7.3.1. Método deductivo

Este método se ha utilizado para deducir y obtener las conclusiones del grado de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas – UNAN Managua, aplicando las diferentes teorías motivacionales.

7.3.2. Método Analítico

Establecer análisis de los resultados con la teoría investigada con respecto a la motivación y satisfacción laboral que tienen los colaboradores administrativos del Recinto Carlos Fonseca Amador.

7.3.3. Método de síntesis

A través del método sintético, se analiza paso a paso la investigación, logrando una información breve, precisa y concisa del tema en estudio.

7.4. Técnicas para la recolección de información

El trabajo de investigación sobre motivación y satisfacción laboral contiene datos tanto cualitativos como cuantitativos, por lo cual los instrumentos y las técnicas de recolección de información a utilizar serán los siguientes:

- Entrevistas, estas se han realizado a cuatro responsables de área para obtener información relacionada a las políticas institucionales y grado de motivación que conocen de sus subordinados. Así mismo conocer si los responsables están identificados y motivados con las políticas de la universidad.
- Encuestas al personal administrativo que labora en la Facultad de Ciencias Económicas, según criterios establecidos para la muestra de la población, con el objetivo de recopilar información para la realización de la investigación.
- Observación directa consiste en una serie de elementos claves a ser observados in situ a los colaboradores en un día de trabajo.

8. Análisis e interpretación de Resultados.

8.1. Generalidades de la institución (Facultad de ciencias Económicas, UNAN – Managua).

En 1959, un año después de lograda la Autonomía Universitaria, La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) cuya sede central era León, crea la Escuela de Economía en Managua que fue creciendo hasta llegar a ser la Facultad de Ciencias Económicas, que hoy pertenece a la estructura orgánica de la UNAN-MANAGUA.

La Facultad de ciencias económicas es una institución que presta servicios educativos en el nivel superior que forma profesionales con una alta calidad académica e investigativas, el recinto Carlos Fonseca Amador, es parte de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, el cual se encuentra ubicada del ministerio de energía y minas 1 cuadra al este, donde se imparten cinco carreras: contaduría pública y finanzas, banca y finanzas, administración de empresas, mercadotecnia, economía y economía agrícola. Posee programas de maestrías en ejecución, convenios de Diplomados y Maestrías con DGI, Ministerio de hacienda y crédito público, Alcaldías (Programa SINACAM). Actualmente, tiene una población 4,909 estudiantes, 46 docentes de planta, 13 docentes contratados, 109 personal administrativo de planta, 28 personal contratado vía unan y 10 recursos contratados por tiempo determinado por fondos propios de la facultad. Así mismo de manera temporal cada semestre, se contratan docentes horarios con el objetivo de suplir las necesidades de la carga académica de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN.

Misión de la Facultad de Ciencias Económicas – UNAN, Managua.

Formar profesionales con alto nivel científico, universal y humanístico en el área de las Ciencias Económicas, con capacidades creativa, emprendedora e innovadora, capaz de responder a las necesidades y problemática del desarrollo socioeconómico criterios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

La facultad de ciencias económicas, se rige de las políticas y normativas que tiene la UNAN –Managua. De acuerdo con la búsqueda de información documental no se ha encontrado políticas institucionales específicas que aborden el tema de motivación. Sin embargo se puede retomar el reglamento Interno de trabajo y el convenio colectivo para los trabajadores administrativo (2013 - 2015), como un marco de referencia institucional.

Actualmente este está rigiendo y se utiliza en el año 2017, aplicando los beneficios estipulados solamente a trabajadores de planta y no al personal contratado.

Los factores motivacionales guardan relación con el contenido de trabajo y las recompensas por el desempeño de trabajo, dichos factores son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y realización personales, están relacionados con las necesidades secundarias.

La motivación interviene en todos los ámbitos de vida cotidiana del ser humano siendo un mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas ya sean individuales o empresariales.

Los trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas UNAN, gozan de beneficios según convenio laboral vigente.

Beneficios Monetarios (Según convenio):

- Reajuste salarial, clausula 21.
- Pago por antigüedad, clausula 22.
- Reconocimiento por títulos Universitarios, según sea el caso Clausula 24
- 10% Licenciatura
- 15% Especialidades
- 20% Maestrías
- Premios por años de Servicios, clausula 25.
- Aporte económico para confección Uniformes
- Plan de Jubilación
- Fondo Social: Por ejemplo, si fallece un miembro del núcleo familiar el programa de Fondo Social brinda apoyo económico equivalente a 3 salarios básicos para gastos de funerales, cabe mencionar que el trabajador de manera mensual le aplican deducción del 2% del salario Básico.
- Bono Navideño, Canasta Básica, Escolar, Clausula 23.
- Becas de estudios, clausula 68
- Bono de Lentes (anual), Clausula 43
- Bono Odontológico (anual), Clausula 43
- Servicio de comedor, subsidio alimenticio parcial, clausula 46
- Subsidio de transporte, Clausula 50.
- Exoneración de aranceles, Cláusula 67
- Salario del 100% en caso de subsidio.
- Pago por riesgos profesional, Clausula 40
- Reclasificación y valorización de cargos, Clausula 20.
- Viáticos de alimentación, Clausula 45.

No Monetarios

- Permisos con goce de salarios: clausula 56
- Tres días (cambio de domicilio y nacimiento de un hijo)
- Un mes (Por enfermedad de un miembro del núcleo familiar)
- Siete días (casamiento y muerte de un miembro del núcleo familiar)
- Permisos por Problemas Judiciales
- Permisos Pre-escolar: Atención a hijos de trabajadores en CDI
- Permisos especiales por estudio
- Capacitaciones
- Descanso adicional por parto
- Permiso especial hasta por un año.
- Permisos Académicos
- Actividades recreativas.
- Implementos de trabajos
- Uniformes, gabachas, chaquetas, botas, gorras y capotes.
- Alimentación gratuita, al personal del comedor.
- Transporte por cambio de vivienda.
- Renovación de licencia de conducir.

Beneficios adicionales al convenio que brinda la FFCCEE.

Monetarios

- Subsidio de transporte para el personal que viaja fuera de Managua.
- Reconocimiento económico para el personal Biblioteca, Cedoc, secretarias y contadores.
- Reconocimiento económico para el personal de seguridad interna por laborar en navidad.
- Pago de cursos ejecutivos de los recursos que deseen estudiar fuera del Recinto.

- Apoyo económico al personal para tramitar documentos académicos en otras universidades.
- Exoneraciones de Cursos ejecutivos internos.
- Exoneraciones y/o Descuentos para estudios de maestrías.

No monetarios

- Almuerzo de bienvenida de nuevo año.
- Las autoridades se reúnen con el personal para conocer las debilidades que existen en cada área.
- Celebración del día de la mujer, madre, padres y bibliotecarios.
- Convivio fuera del Recinto en el mes de diciembre, para el personal del comedor y personal de apoyo logístico de las diferentes actividades.
- Almuerzo para todo el personal como despedida de año.
- Promociones laborales.
- Capacitaciones constantes.
- Apoyo al trabajador por muerte de un miembro del núcleo familiar. (Transporte, productos varios, ofrenda floral)
- Préstamos institucionales.

Evaluaciones del desempeño

En la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua, se realiza la evaluación del desempeño en la que participan El Administrador de Facultad, El Responsable inmediato del Recurso, Un representante del Sindicato y El trabajador, donde se evalúan solamente los recursos bajo contrato determinado.

Si el contrato es firmando por todo el año, es decir de Enero a Diciembre, a estos recursos se les evalúa cada seis meses (Julio- Diciembre) con el objetivo de medir los resultados de su desempeño, evaluar y valorar en que porcentaje están contribuyendo con el desarrollo organizacional estos recursos a través de su desempeño laboral.

Haciendo una apreciación sistemática del desempeño del ocupante del cargo tomando en consideración factores que están inmersos en sus funciones y actitudes hacia el trabajo que realiza. Aplicando una retroalimentación al trabajador, comunicándole qué aspectos debe cambiar o mejorar en conocimientos, actitudes.

Es importante mencionar que la UNAN, presenta una gran debilidad en el proceso de evaluación, ya que solamente se evalúa al personal bajo contrato tanto administrativo como docentes, pero no se evalúa a los recursos de planta.

8.2. Características de los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas.

Hoy en día los principales problemas que tienen las organizaciones en relación con los empleados se refieren a la motivación y satisfacción que éstos tienen al desarrollar sus actividades laborales.

En el presente trabajo investigativo se aplicaron a los trabajadores administrativos de la Facultad de ciencias Económicas, diferentes instrumentos (Encuestas, Entrevistas, observación) con el objetivo de caracterizarlos en base a un sondeo, el cual se evaluó ciertos indicadores que a continuación se describen:

8.2.1. Sexo de los recursos encuestados

Se aplicaron 52 encuestas a trabajadores administrativos tanto de tiempo indeterminado como determinado, de los cuales el 67.31 % son femeninos y solamente 32.69 % son masculinos.

Gráfico No.1 Determinación de sexo a los encuestados.



La población total de los trabajadores administrativos son más mujeres que varones, por tanto la muestra de las personas encuestas la mayoría eran del sexo femenino.

8.2.2. Tipo de contratación que tienen los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua.

En la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua, se encuentran laborando tanto trabajadores por tiempo indeterminado, como comúnmente se le dice es personal de planta, éstos son recursos con gran estabilidad laboral, gozan de todos los beneficios que posee el convenio colectivo, entre ellos poseer jornada de 42.50 horas semanales, mientras que los trabajadores por tiempo determinado, conocido como contratados son recursos que de manera temporal son contratados según las necesidades de las áreas donde están ubicados, ellos no gozan de todos los beneficios que ofrece el empleador por no estar afiliado al sindicato, solamente gozan de los beneficios que otorga la ley.

Se encuestaron un total de 52 personas, donde el 80.76 % es personal contratado por tiempo indeterminado y un 19.24 % son de tiempo determinado.

Con la finalidad de alcanzar los objetivos de la investigación, la muestra encuestada es más grande para el personal de planta que el personal contratado, debido a que estos recursos conocen todo sobre la institución, convenios, reglamentos, políticas y normativas. Así mismo, deseamos conocer que si el personal con más tiempo de laborar en la institución se siente motivado y satisfecho laboralmente.

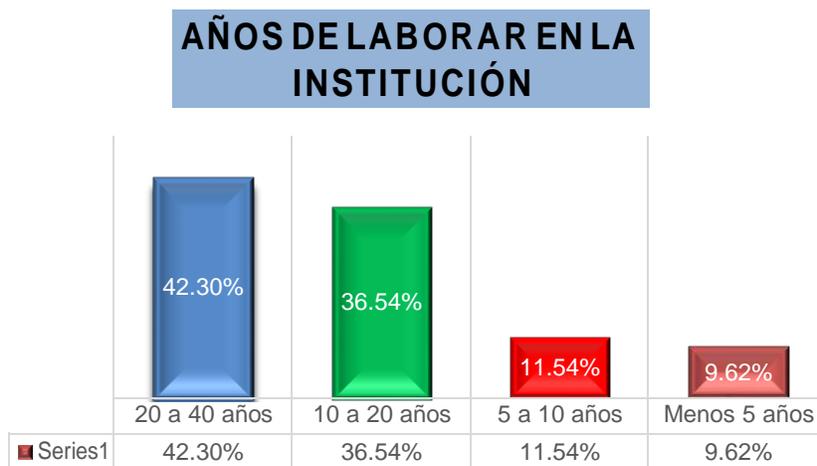
Gráfico No. 2 Tipo de contratación (Determinado- indeterminado)



8.2.3. Años que tienen los trabajadores de laborar en la Institución

Los trabajadores son un elemento esencial para toda organización, donde se encuentran diferentes competencias, destrezas, habilidades y años de servicios que fortalecen los objetivos institucionales.

Grafico No.3 Años de laborar en la institución



El 42.30 % tienen de laborar de 20 a 40 años, el 36.54 % de 10 a 20 años, el 11.54 % 5 a 10 años y el 9.62 % poseen de laborar menos de 5 años para la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN - Managua. Lo que indica que el 78.84%, de las personas encuestadas tienen laborando en la institución muchos años (10 a 40 años), es decir en la universidad existe estabilidad laboral, no existe rotación de personal. Mientras que los recursos con tiempo determinado son contratados con el objetivo de suplir las necesidades de algunas áreas.

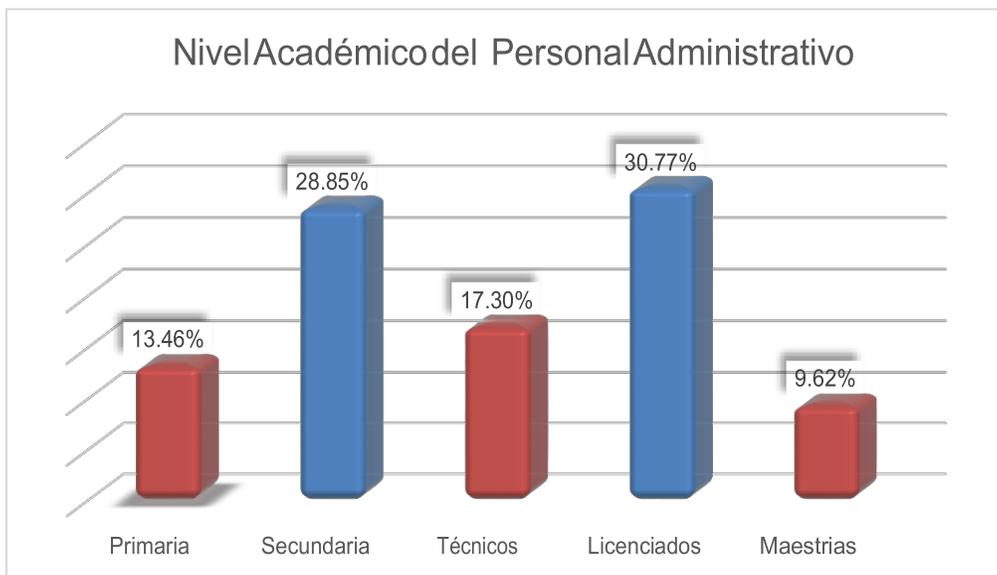
Actualmente la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, tiene como política nombrar como trabajadores indeterminados a los recursos que tienen 5 años de ser contratados sin importar los cargos que han desempeñado.

8.2.4. Nivel académico del personal administrativo.

Según las encuestas aplicadas al personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN – Managua, con respecto al nivel o grado académico que poseen, obtuvimos los siguientes resultados: 13.46 % poseen estudios primarios, el 28.85 % han cursado secundaria, el 17.30% tienen estudios técnicos, el 30.77% son licenciados y solamente el 9.62% profesionales con maestrías.

Podemos observar que los colaboradores están inmersos con la misión de la universidad, ya que el 40.39 % de los trabajadores están creciendo profesionalmente, y por ende, éstos recursos se valoran para una futura promoción laboral.

Gráfico No.4 Nivel Académico.

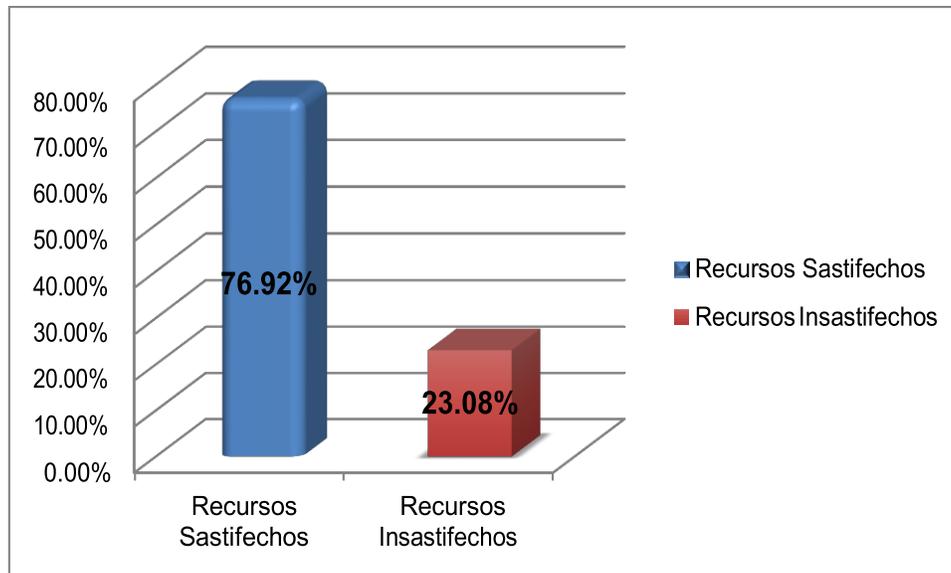


El grado de escolaridad del conjunto de la fuerza de trabajo inciden de manera positiva en la institución, siendo una fortaleza ya que actualmente los trabajadores del Recinto Carlos Fonseca Amador, tienen espíritu de superación ya que están preparándose profesionalmente aunque se encuentren desempeñando cargos bajos jerárquicamente, solamente 7 personas de la muestra tienen estudios primarios, el resto son profesionales o siguen preparándose.

8.2.5. Auto realización y satisfacción con las funciones que desempeña.

La mayoría de los recursos consideran que se sienten auto realizados y satisfechos al realizar las actividades laborales que le asignan, obteniendo el 76.92 % de manera positiva, mientras que el 23.08 % no se encuentran satisfechos en el cargo que desempeña.

Grafico No. 5 Satisfacción con las funciones que realiza el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas.



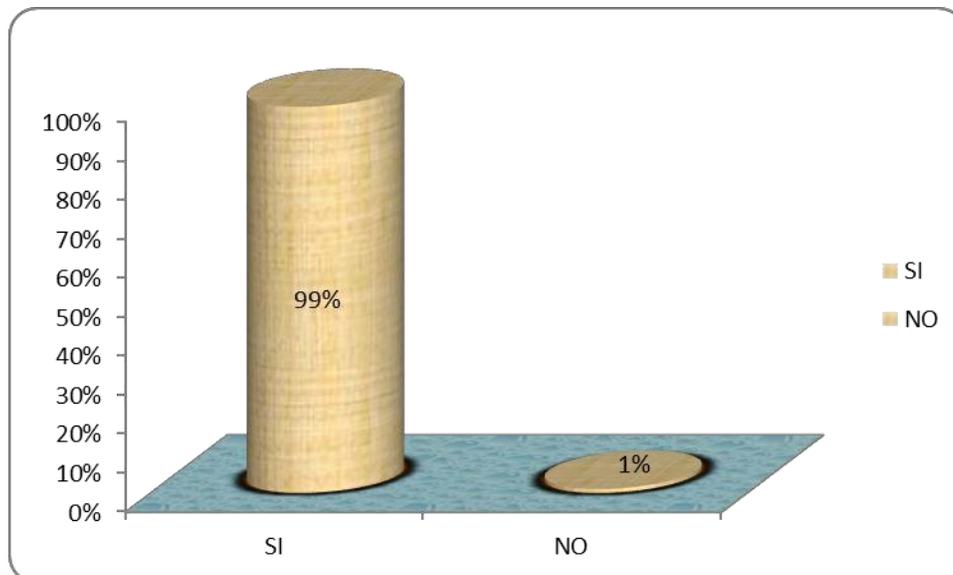
Según la información anterior, es necesario que la institución les dé seguimiento a cada talento humano que tiene laborando, y que apoyen a las personas que actualmente se sienten insatisfechas, con la finalidad de tener en un 100 % colaboradores auto realizados y satisfecho con las actividades que realiza, logrando de esta manera que se identifiquen a las objetivos y metas de la institución.

8.2.6. Oportunidades de desarrollo profesional.

El 99% de las personas encuestadas consideran que si existe oportunidades de crecer profesionalmente en la Facultad de Ciencias Económicas UNAN - Managua, debido a que hay promociones laborales el cual éstas se encuentran contempladas en el convenio colectivo SITRA – UNAN vigente y solamente el 1% considera no tener oportunidades de desarrollo profesional.

Los trabajadores entrevistados (Jefes inmediatos) opinan que el plan de carrera y desarrollo del personal administrativo se realiza constantemente, pero no se pone en práctica según lo estipulado en el convenio colectivo, se debería de organizar de mejor manera, para que la selección sea las más idónea.

Gráfico No. 6. Oportunidades de desarrollo del personal administrativo.



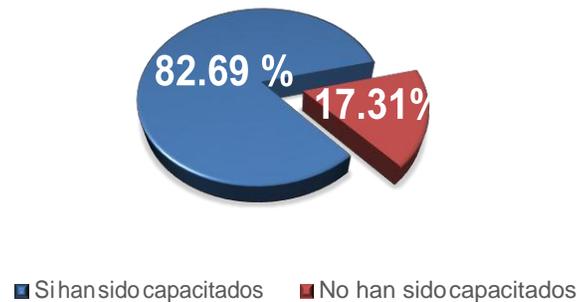
8.2.7. Entrenamientos y capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.

El 82.69% respondieron que si los han enviado a entrenar y capacitar con el objetivo de optimizar el desempeño laboral, mientras que solamente el 17.31% contesto que no han ido a capacitarse.

Por los datos obtenidos en las encuesta con respecto a entrenamientos y capacitaciones, se debe de realizar una planificación de ésta a la brevedad posible, para mejorar el desempeño laboral.

Gráficos No. 7. Entrenamientos y capacitaciones.

Entrenamiento y Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral



8.2.8. Nivel o grado de Motivación.

La motivación laboral es un factor fundamental para el logro de los objetivos y metas de la organización, en este estudio investigativo el nivel o grado de motivación del personal administrativo de la facultad de ciencias económicas, obtuvo los siguientes resultados: Nivel Alto es equivalente al 38.46 %, nivel medio tiene el 51.92 % y bajo 9.62%. Por lo que la mayoría del personal encuestado considera que el nivel o grado de

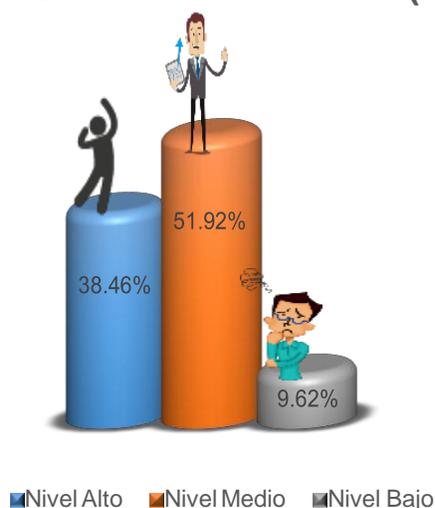
motivación de los recursos administrativos del Recinto Carlos Fonseca Amador, se encuentran en medio, ni alto, ni bajo.

Las respuestas de los entrevistados difieren con respecto al nivel o grado de motivación que tienen los trabajadores administrativos, el 50 % dicen que el nivel o grado de motivación es medio, el 25% contestaron que es bajo y el 25% contestaron que es alto.

Por lo que se debe trabajar más al respecto, para alcanzar el nivel alto de motivación de sus colaboradores.

Gráfico No. 8. Nivel o grado de Motivación.

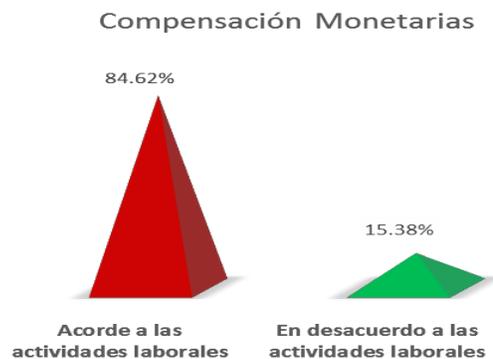
Nivel o Grado de Motivación (0-100%)



8.2.9. Compensaciones monetarias

Las compensaciones monetarias son retribuciones de dinero que reciben los trabajadores por medio de salarios, bonos, premios, e incentivos.

Gráfico No 9. Compensaciones monetarias.



El 84.62% considera que las compensaciones monetarias que devenga actualmente están acorde a las actividades y funciones que realizan cotidianamente en su puesto de trabajo, mientras que el 15.38%, donde la mayoría de estos se desempeñan como aseadores de $\frac{3}{4}$ de tiempo, consideran que las compensaciones monetarias no llenan sus expectativas laborales.

Según datos obtenidos en las entrevistas los trabajadores administrativos de la FFCCEE UNAN - Managua devengan su salario acorde a las funciones que realizan, pero en algunos casos se debería de revisar éstos, debido que realizan actividades iguales a otros cargos que devengan más salario. Así mismo opinan que el salario e incentivos monetarios son un factor clave en la motivación de los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas.

Es decir las personas encuestadas y entrevistadas consideran que las compensaciones monetarias que les brinda la institución son muy buenas, ya que tienen

salarios equitativos con relación a otras instituciones que se dedican a la educación superior.

8.2.10. Compensaciones no monetarias

Para hacer referencia a diversas opiniones de autores respecto a las compensaciones no monetarias, donde la definen como compensación integral, es decir están inmersos los beneficios, oportunidades de crecimiento, reconocimientos, condiciones y ambiente laborales agradables

Para darnos cuenta que es lo que perciben los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas - UNAN, se planteó la siguiente pregunta: Según su criterio, las compensaciones no monetarias (Beneficios) inciden en la motivación y satisfacción laboral? Con relación a la interrogante planteada, se puede analizar en el grafico No. 10, que el 80.77% consideran que las compensaciones no monetarias (Beneficios) inciden en la motivación y satisfacción laboral. El 19.23% no lo perciben de esa manera, y a que consideran que los beneficios no son fuentes de motivación.

Gráfico No. 10 Compensaciones no monetarias (Beneficios)

Compensaciones no monetarias

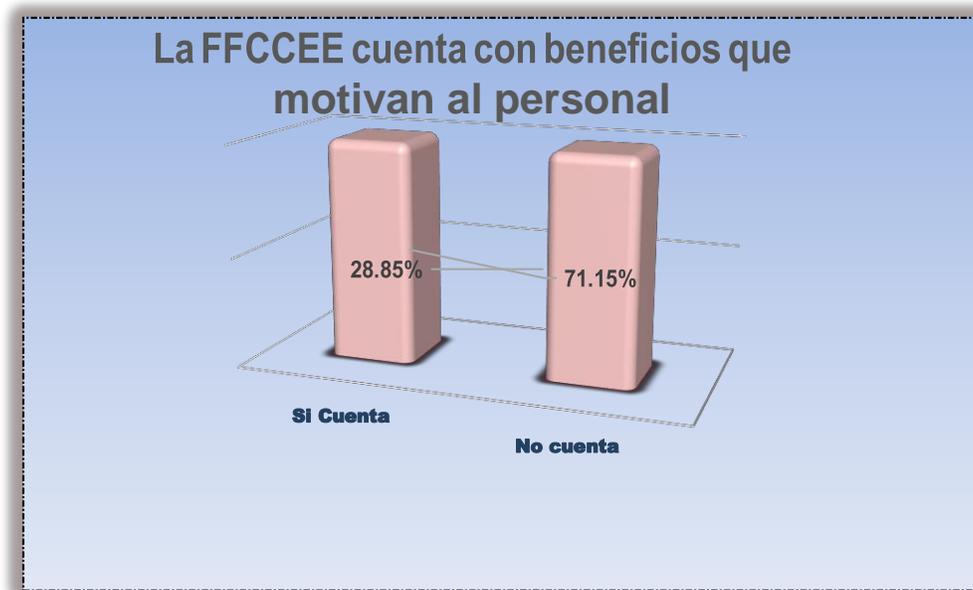


8.2.11. La Facultad de Ciencias Económicas cuenta con beneficios que motivan al personal.

La Facultad de Ciencias Económicas- UNAN, posee beneficios que se encuentran contemplados en el convenio colectivo vigente entre el SITRA – UNAN, también los trabajadores tienen otros beneficios que solamente los otorga la facultad, siendo autorizados por los miembros del Decanato.

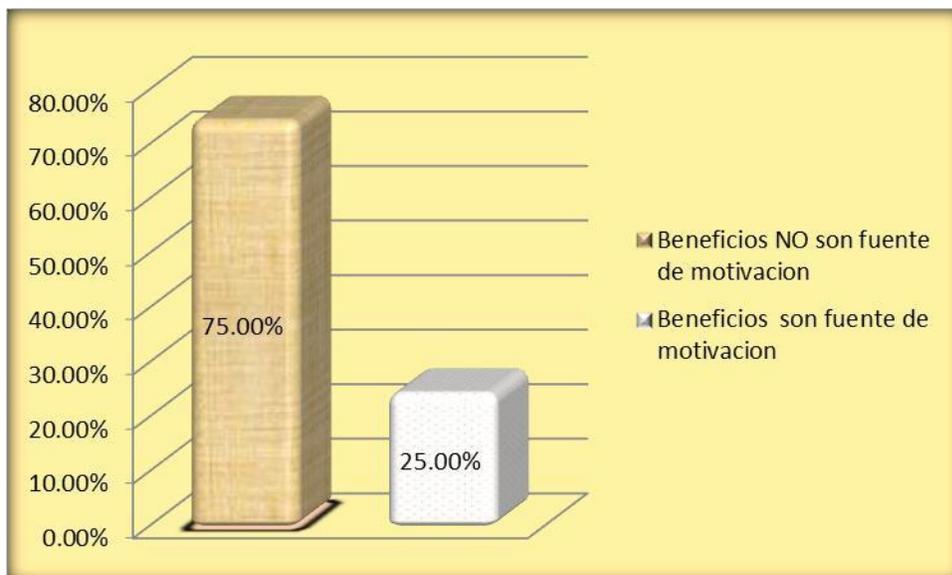
En encuestas aplicadas, el 71.15% consideran que la facultad de Ciencias Económicas, si cuenta con beneficios que motivan al personal pero el 28.85% no lo ve de esa manera.

Gráfico No 11. Beneficios que motivan al personal administrativo.



El 75% de los entrevistados consideran que los beneficios que brindan a los trabajadores administrativos no son fuente de motivación, debido a que el personal que tienen derecho a estos beneficios, solamente son los trabajadores por tiempo indeterminado (Planta) y consideran que la institución está obligada a otorgárselos. El 25% considera que si son elementos motivacionales.

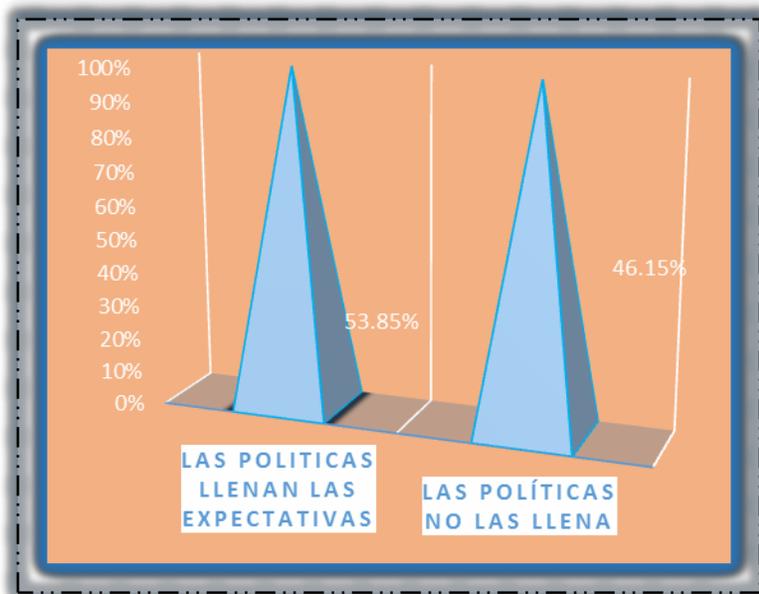
Gráfico No 12. Beneficios



8.2.12. Las políticas institucionales llenan sus expectativas laborales.

El 53.85% contestó que el Recinto Carlos Fonseca Amador cuenta con la políticas institucionales que llenan las expectativas laborales del trabajador, pero el 46.15% piensa que no lo llenan las expectativas laborales.

Gráfico No 13. Expectativas laborales.



8.2.13. Condiciones laborales

Con respecto a las condiciones laborales existentes en la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua, según las entrevistas aplicadas contestaron que no todas las áreas tienen condiciones y ambiente adecuado para realizar sus funciones. Se debe realizar un análisis exhaustivo para mejorar las condiciones laborales de los colaboradores de esta institución, mientras los trabajadores administrativos opinan que éstas son excelentes (7.69%), muy buenas (28.84%), buenas (59.62%), malas (3.85%), donde la mayoría de colaboradores opinan que las condiciones laborales son buenas, por lo que debe de mejorar éstas para motivar a los recursos, y cumplir con lo estipulado en la ley 618 (Seguridad e Higiene de Trabajo), según Título IV, de las condiciones de los lugares de trabajo, Capítulo I, condiciones generales, Capítulo II, orden, limpieza y mantenimiento.

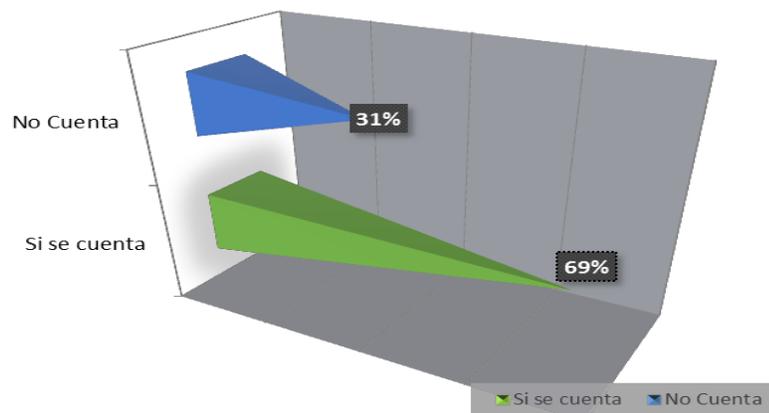
Gráfico No 14. Condiciones laborales.



8.2.14. Cuentan con herramientas para desarrollar sus funciones.

Uno de los factores que favorecen la motivación ya que incrementa la eficiencia y eficacia a nivel personal como organizacional es brindar los medios adecuados para desarrollar las tareas eficazmente. Es aquí donde nos planteamos la siguiente interrogante: ¿Cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones?, opinando el 69.23% de las personas encuestadas que si tienen las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones, mientras que el 30.77 % no lo percibe de esa manera.

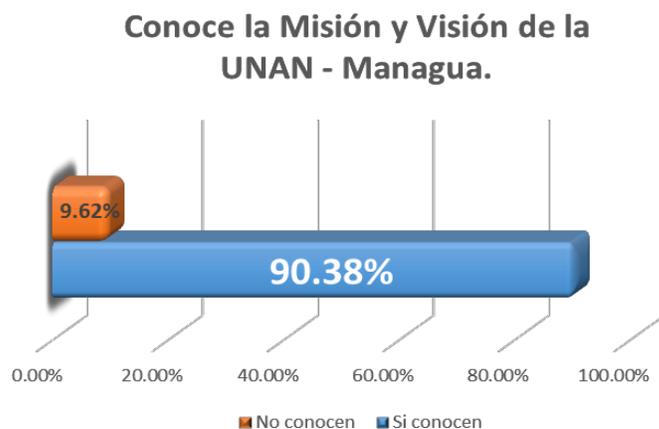
Gráfico No 15. El personal administrativo cuenta con herramientas laborales.



8.2.15. Conoce la misión y visión de la UNAN – Managua.

La mayoría de las personas encuestadas (90.38%) conocen de la misión y visión de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, pero el 9.62% desconoce el contenido de éstas, se debe de implementar un método de re- inducción a todos sus trabajadores, dándoles a conocer los objetivos corporativos (misión, visión, valores, objetivos estratégicos).

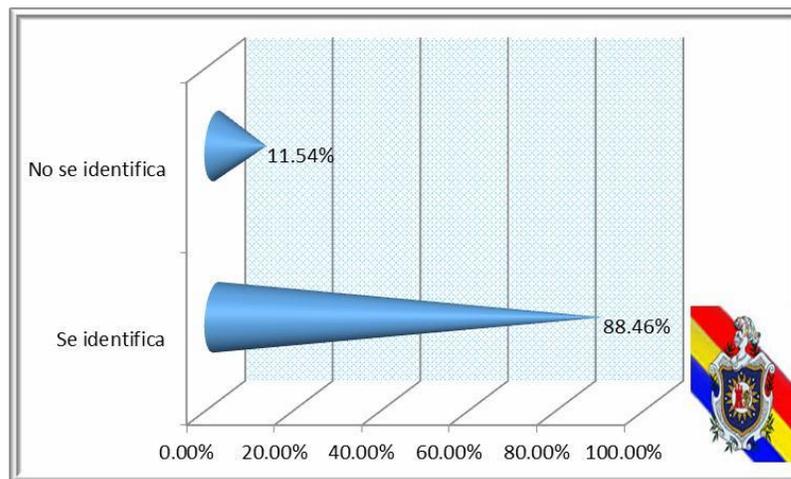
Gráfico No 16. Conocimiento por parte de los trabajadores administrativos de la Misión y visión institucional.



8.2.16. Se siente identificado con la misión y visión de la UNAN – Managua.

El 88.46% contestó positivamente, mientras que el 11.54% contestó de manera negativa. Es decir, 46 personas se sienten identificadas con la misión y visión de la empresa de educación superior.

Gráfico No 17 El personal se identifica con la institución.



8.2.17. Lo han felicitado por desempeñarse de manera eficiente.

Según las respuestas de las personas encuestadas, solamente el 38.46% en algún momento de su vida laboral en la institución lo han felicitado por desempeñarse de manera eficiente, pero el 61.54 % de los trabajadores administrativos contestaron que no han recibido felicitación por su desempeño.

Gráfico No 18.

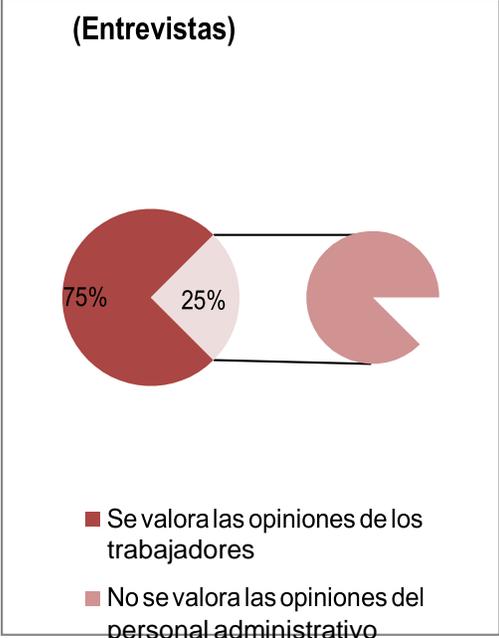
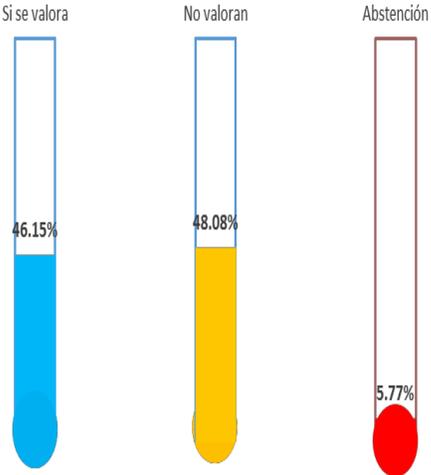
Lo han felicitado por desempeñarse de manera eficiente



8.2.18. Las autoridades de Recinto Carlos Fonseca Amador, valora sus puntos de vistas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral.

El 46.15% opinan que si se valora los puntos de vistas y sugerencias que brindan a las autoridades, el 48.08% considera que no valoran sus puntos de vistas y el 5.77 % se abstuvieron a contestar esta pregunta. Mientras que el 75% las personas entrevistadas contestaron que las autoridades valoran las opiniones de los trabajadores y el 25% no lo percibe de esta manera.

Gráfico No 19. Valoran los puntos de vistas y sugerencias del personal administrativo de la Facultad de ciencias económicas, UNAN – Managua.



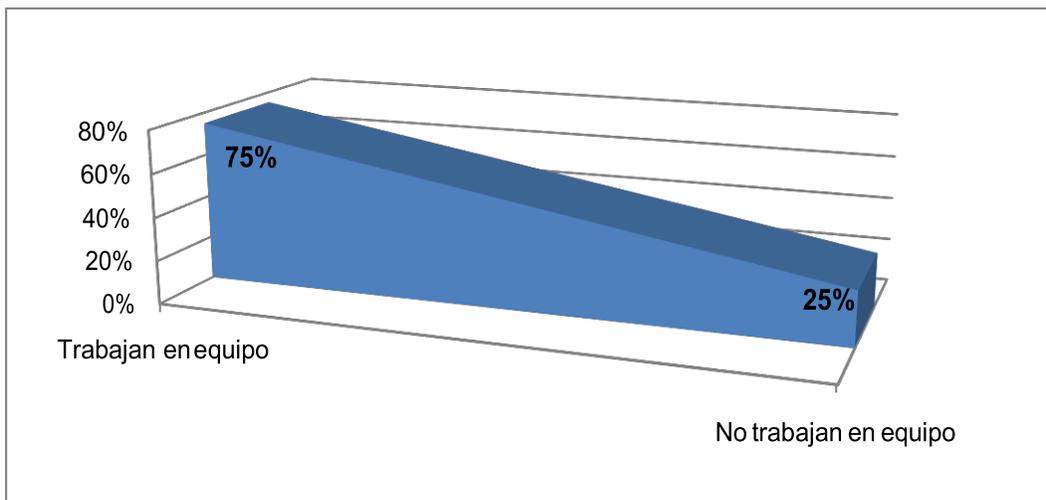
8.2.19. Resultados de la Guía de Observación

La guía de observación se elaboró con el fin de determinar cuál es el nivel/grado de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua. Está estructurada en tres fases, la primera Relaciones humanas, la segunda Condiciones laborales y la tercera Aspectos varios. Se observaron cuatro áreas sustanciales para la facultad, como son: Oficina administrativa, Unidad contable, Intendencia y Seguridad interna.

I – Relaciones laborales.

Al observar si el personal trabaja en equipo, existe compañerismo, buenas relaciones humanas, obtuvimos que el 75% si lo hacen mientras el 25% no desean trabajar en equipo. El área donde se debe de reforzar con capacitaciones, charlas motivacionales, etc., es en seguridad interna, ya que se observó que los agentes no trabajan en equipo, y en esa área es sustancial tener buena comunicación y apoyarse con sus compañeros. Mientras que en otras áreas los subordinados y jefes inmediatos tienen comunicación efectiva obtuvimos resultados positivos en el 100%.

Grafico 20. Relaciones humanas y trabajo en equipo.



II- Condiciones laborales

Condiciones laborales consta de cinco elementos a observar, el cual es asignación de equipos y materiales, espacio adecuado de trabajo, medios de protección, comunicación entre compañeros, resistencia al cambio, y beneficios equitativos entre el personal de planta y contratados.

Con respecto a, asignación de equipos y materiales para realizar sus funciones y si el personal cuenta con los medios de protección se observó que el 100% si cuenta con los implementos necesarios para laborar de manera eficiente y eficaz, de manera contraria se observó que los espacios de trabajos no son los adecuados para el personal, esto debido que las oficinas de administración y unidad de contabilidad los cubículos son muy pequeños, encontrándose hacinados en estas. En el área de intendencia los trabajadores se quejan de que las bodegas (áreas de descanso y para guardar materiales) son pequeñas, de igual manera los guardas de seguridad, las casetas son pequeñas y existen áreas que no tienen casetas, para resguardar el acceso de ingreso peatonal. Cabe mencionar que el área de seguridad interna consta de un área de descanso el cual si esta acondicionado.

La comunicación entre los compañeros en tres áreas y/o oficinas si existe buenas relaciones interpersonales y comunicación con sus compañeros pero en una de ellas (Seguridad Interna) se notó que existe dificultad en la comunicación.

Cuando se le orientó nuevas funciones o cambio de ubicación de trabajo (siempre en el mismo puesto) se observó que había un poco de resistencia a acatar las orientaciones, pero al final si realizaban las actividades y/o movimientos.

Los beneficios entre el personal de planta y contratados varían un poco, debido a la normativas y convenios existente en la institución.

III- Aspectos Varios

Los ítems observados fueron puntualidad, responsabilidad, priorizar actividades, se observó que el personal cumple con su horario laboral y funciones asignadas, pero en actitud positiva se observó que no todos los compañeros de seguridad interna son amables, responsables y comprometidos en sus labores cotidianas.

8.2.20 Propuesta del Plan motivacional para fortalecer al personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas.

A - Importancia del Plan motivacional.

El talento humano es uno de los principales elementos de las organizaciones, la motivación de los empleados y el ambiente laboral, son factores que ayudan a optimizar el desempeño laboral de cada colaborador. La importancia de la implementación de un plan motivacional en la Facultad de ciencias económicas, UNAN, es debido a que la motivación es considerada como un elemento clave para logro de las metas y por ende el éxito organizacional. En la actualidad las organizaciones deben de considerar la motivación del personal como la forma de atraer y retener a las personas, implementar actividades que al trabajador les interesa y motiva, es decir centrarse en aspectos emocionales.

B – Objetivos del Plan Motivacional

1. Objetivo General:

- Elaborar un plan motivacional para fortalecer el desempeño laboral, metas y objetivos de la Facultad de Ciencias Económicas - UNAN.

2. Objetivos Específicos:

- Proponer un plan motivacional que permita incrementar los niveles de motivación a través de la participación del personal de la Facultad de ciencias económicas – UNAN.
- Plantear mejoramiento del ambiente físico laboral en función de crear condiciones óptimas al desarrollar las funciones cotidianas.

C- Responsables de ejecutarlos

Las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (Decanato, Administrador, Analista de Recursos Humanos), en conjunto con la división de recursos humanos creen políticas de carácter motivacionales, con el objetivo de contar con recursos identificados y motivados laboralmente.

Para esto se requiere la autorización del rectorado y de la directora de la división de recursos Humanos.

D- Beneficiarios

- Los beneficiarios serán el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas, tanto de planta como contratados.

E – Propuesta del Plan Motivacional.

- Garantizar que los beneficios sean equitativos para el personal administrativo por tiempo determinado como indeterminado.
- Realizar un análisis de cargo y salarios con respecto a recursos que tienen diferentes cargos y realizan las mismas funciones según ficha ocupacional.

- Que la institución otorgue premios monetarios a los trabajadores administrativos (Planta y contratados) que tienen excelente desempeño laboral.
- Realizar actividades de relajación y recreación (Convivios) a todo el personal administrativo, con el objetivo de mejorar el clima laboral y las relaciones humanas entre el personal de las diferentes unidades y/o oficinas.
- Mejorar las condiciones laborales al personal administrativo. Ampliar y climatizar los espacios de trabajos, es necesario retomar las recomendaciones que dicta la ley No. 618 (Ley de higiene y Seguridad del trabajo)
- Es necesario implementar una estrategia de carácter motivacional, donde se reconozca y felicite a los trabajadores administrativos el buen desempeño laboral.
- Implementar método de re inducción para el personal administrativo de planta.
- Implementar método de inducción a los recursos nuevos.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento al personal administrativo. Fomentar la promoción interna, buscar cubrir la vacante con el personal existente siempre y cuando cubra el perfil.
- Tratar a los recursos con mucho respeto, sin importar el cargo que desempeñen.
- Dotar a los trabajadores de mejores herramientas para desarrollar eficientemente, sus labores cotidianas.
- Fomentar buena comunicación entre los subordinados y jefes inmediatos.

- Permitir horarios flexibles en algunas ocasiones, esto con el fin de los trabajadores resuelvan asuntos personales siempre y cuando cumplan con las horas semanales estipuladas en el convenio colectivo.
- Verificar que estén en el puesto correcto según sus competencias.
- Unificar la jornada laboral del personal contratado y de planta.
- Respetar su horario de descanso (Desayuno y Almuerzo).
- Enviar por Correo electrónico, cartas de felicitaciones a los trabajadores en algún día especial como cumpleaños, día de la madre, día del padre, entre otros, firmado por la máxima autoridad.
- Realizar las gestiones pertinentes para la aprobación e implementación de evaluación del desempeño al personal administrativo contratado por tiempo indeterminado (planta).

9. Conclusiones

- Tanto los trabajadores administrativos contratados por tiempo indeterminado como determinado y las personas entrevistadas (jefes inmediatos) perciben que el nivel o grado de motivación se encuentra en Nivel Medio.
- El 76.12 % del personal administrativo se sienten auto - realizados y satisfecho con las funciones que realizan.
- En la Facultad de ciencias Económicas – UNAN Managua los colaboradores consideran que existen oportunidades de desarrollo profesional.
- Se capacitan al personal administrativo para optimizar el desempeño laboral.
- Se pudo identificar que la muestra de trabajadores administrativos consideran que las compensaciones monetarias están acorde a las funciones y actividades laborales que desempeñan.
- Se identificó que las compensaciones no monetarias inciden en la motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Facultad de ciencias económicas – UNAN.
- En la facultad de ciencias económicas cuenta con beneficios adicionales del convenio UNAN que motivan al personal.
- El personal administrativo está identificado con la misión y visión institucional.

10. Bibliografía

- Chiavenato, I. (1998). *Administracion de recursos humanos*.
- Chiavenato, I. (s.f.). *Comportamiento organizacional. La dinamica del exito en las organizaciones*. (2da edición ed.).
- Duran, M. d. (2004). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson educacion s.a.
- Gary, D. (s.f.). *Administracion de personal*. Prentice Hall.
- Martinez, M. I. (2009). Motivación Laboral del Personal Docente permanente y Administrativo de la Universidad URACCAN, primer semestre 2008. 131. Managua, Nicaragua.
- Martinez, M. I. (2009). Motivación laboral del personal docente permanente y adminisitrativo de URACCAN. Managua, Nicaragua.
- (2003). Ley 185. Código del trabajo de la Republica de Nicaragua. En J. Navas, *Ley 185. Código del trabajo de la Republica de Nicaragua*. (pág. 265). Managua, Nicaragua: Editorial Juridica, S.A.
- Servicios, M. I. (s.f.). *www.Monografias.com*. . Recuperado el 10 de junio de 2016
- servicios., w. L. (s.f.). Recuperado el 10 de junio de 2016
- solana, R. F. (1993). *Administracion de organizaciones*.
- Stoner, J. (1996). *Administración* (6 ed.).

Anexos.

Facultad de ciencias Económicas
Cudece - PROCOMIN
Maestría Dirección y Gestión del Talento Humano
Encuesta dirigido al personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas
Unan – Managua.

Estimado Señor/a: La presente encuesta tiene la finalidad de recopilar información que permita realizar análisis en cuanto al nivel/grado de motivación y satisfacción laboral que existe en los trabajadores administrativos por tiempo determinado e indeterminado que laboran en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNAN – Managua, la información que nos facilite será de gran aporte para esta investigación que es de índole estrictamente académica. De antemano se agradece su colaboración.

Instrucciones

Antes de contestar, deberá leer detenidamente cada una de las preguntas, posteriormente debe de marcar con una X, según su estime conveniente.

- I. Sexo: 1) Femenino_____2) Masculino_____

- II. Tipo de contratación:1) Planta_____2) Contratado_____.

- III. Cuantos años tiene trabajando en la institución:1) 20-35 años_____,
2)10 a 20 años_____, 3) 5 a 10 años_____4) menos de 5 años_____.

- IV. Qué nivel académico posee:1) Primaria_____2) secundaria_____,
3) Técnico_____,4) Licenciatura_____, 5) Maestría_____.

- V. Usted se siente auto realizado y satisfecho con las funciones que desempeña?
1) Si_____2) No_____

- VI. Considera que existen oportunidades de desarrollo profesional en esta institución?
1) Si_____2) No_____

- VII. La institución lo ha enviado a entrenamientos y capacitaciones para mejorar su desempeño laboral?
1) Si_____2) No_____

- VIII. Qué nivel/grado de motivación considera que existe en los trabajadores administrativos de la Facultad de ciencias Económicas, UNAN- Managua?
1) Alto_____2) Medio_____3) Bajo_____.

- IX. Considera que las compensaciones monetarias (Salarios e incentivos) que devenga actualmente está acorde al cargo y funciones que realiza?
1) Si _____, 2) No _____
- X. Según su criterio, las compensaciones no monetarias (Beneficios) inciden en la Motivación y satisfacción laboral?
1) Si _____, 2) No _____
- XI. Considera que la UNAN – Managua (Facultad de Ciencias Económicas), cuenta con beneficios que motivan al personal?
1) Si _____, 2) No _____
- XII. Las políticas institucionales que cuenta el Recinto Carlos Fonseca Amador, llenan sus expectativas laborales?
1) Si _____, 2) No _____
- XIII. Según su criterio, como son las condiciones laborales en la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN?
1) Excelentes _____ 2) Muy buenas _____ 3) Buenas _____ 4) Malas _____
- XIV- ¿Cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus Funciones?
1) Si _____, 2) No _____
- XV. Conoce la misión y visión de la UNAN – Managua?
1) Si _____, 2) No _____
- XVI. Usted, se siente identificado con la misión y visión de la institución?
1) Si _____, 2) No _____
- XVII. En algún momento de su vida laboral en la institución (Facultad de ciencias Económicas – UNAN), lo han felicitado por desempeñarse de manera eficiente?
1) Si _____, 2) No _____
- XVIII. Las autoridades del Recinto Carlos Fonseca Amador, valora sus puntos de vistas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral?
1) Si _____, 2) No _____

Facultad de ciencias Económicas
Cudece - PROCOMIN
Maestría Dirección y Gestión del Talento Humano

Guía de observación dirigido al personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas, Unan- Managua.

Esta guía se ha elaborado con el fin de determinar cuál es el nivel/grado de motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas, UNAN – Managua.

Datos Generales

Nombre del Observador: _____

Observación No. _____ planta _____ Contratado _____

I- Relaciones humanas.

- a. Trabaja en equipo 1. Si _____ 2. No _____
- b. Existe compañerismo 1. Si _____ 2. No _____
- c. Buenas relaciones interpersonales 1. Si _____ 2. No _____
- d. Tiene comunicación el jefe y subordinado 1. Si _____ 2. No _____

II- Condiciones laborales.

- a. Tiene asignado equipos y materiales para realizar sus funciones.
1. Si _____ 2. No _____
- b. El espacio de trabajo es el adecuado.
1. Si _____ 2. No _____
- c. Cuenta con medios de protección personal.
1. Si _____ 2. No _____
- d. Existe buena comunicación entre los compañeros
1. Si _____ 2. No _____
- 2. Existe resistencia por parte de los trabajadores al asignar nuevas actividades al realizar las funciones.
1. Si _____ 2. No _____

- e. Tienen iguales beneficios el personal de planta y el personal contratado
1. Si _____ 2. No _____

III- Aspectos varios.

- a. Es puntual en su trabajo
1. Si _____ 2. No _____
- b. Es responsable en su trabajo
1. Si _____ 2. No _____
- c. Prioriza las actividades
1. Si _____ 2. No _____
- d. Tiene actitud positiva
1. Si _____ 2. No _____

Facultad de ciencias Económicas
Cudece - PROCOMIN
Maestría Dirección y Gestión del Talento Humano

**Entrevista aplicada a cuatros jefes inmediatos, responsables de oficinas de la
Facultad de Ciencias Económicas Unan – Managua.**

DATOS GENERALES

- a. Nombre y Apellidos_____
- b. Cargo que desempeña_____
- c. Fecha:_____

DESARROLLO

1. Según su criterio, que nivel o grado de motivación posee el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas - UNAN?
a. Alto_____ b. Medio_____ c. Bajo_____.

2. Cree usted, que el salario que devengan los trabajadores administrativos está acorde al cargo y funciones que realizan?

3. Considera usted, que las compensaciones monetarias (Salario e incentivos) inciden en la Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo?

4. Considera usted, que las compensaciones no monetarias (Beneficios) inciden en la Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo?

5. Considera usted, que la Facultad de Ciencias Económicas tiene condición y ambiente laboral adecuado para desarrollar de manera eficiente y eficaz el trabajo cotidiano.

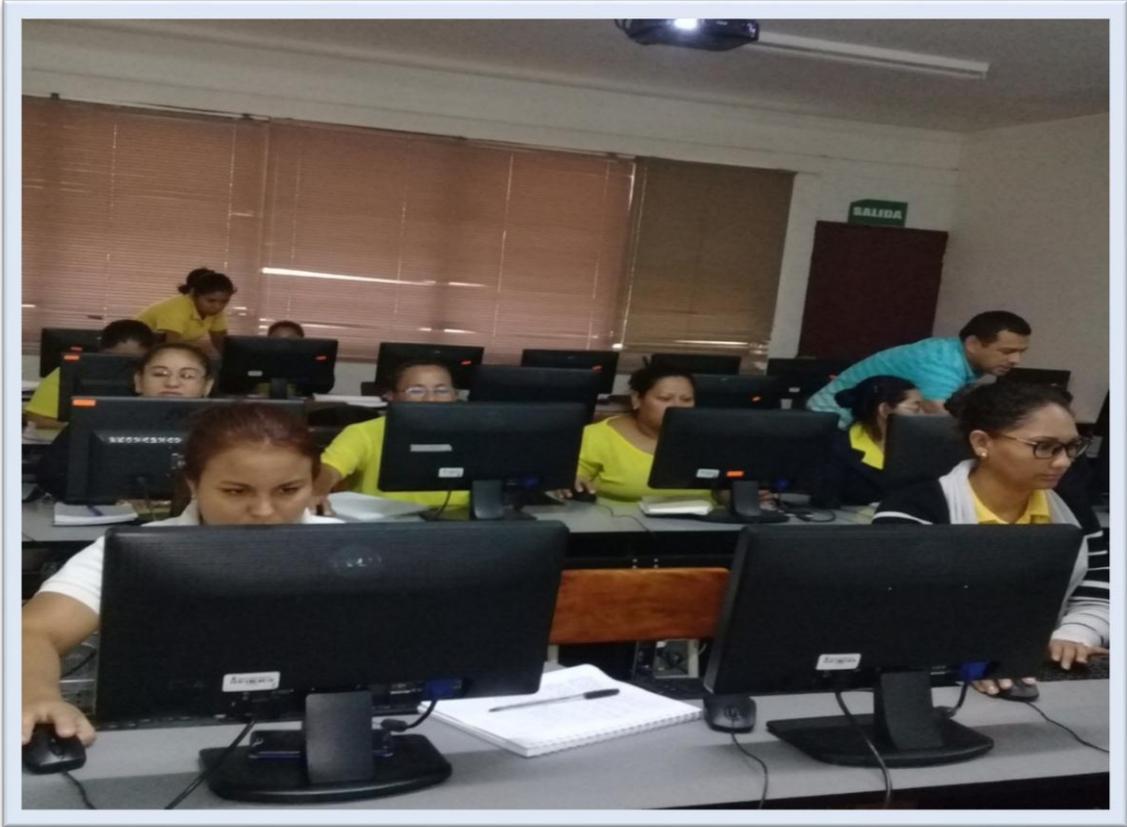
**Facultad de Ciencias Económicas, UNAN, Recinto Carlos Fonseca Amador
(RUCFA)**



Capacitaciones al personal administrativo

Actualización del Paquete office (Word, Excel, Power Point)







Capacitación sobre motivación laboral.









**Diversas capacitaciones al personal administrativo
del Recinto Carlos Fonseca Amador.**



Capacitaci3n a la brigada contra incendios.







Simulacros de Telúricos





Jornada de limpieza en la Facultad de Ciencias Económicas



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

