



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
NÚCLEO DE SUCRE

TRABAJO DE GRADO
(Gerencia General 2017)

**MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL
SERVICIO AUTÓNOMO AEROPUERTOS DEL ESTADO
SUCRE (S.A.A.E.S). AÑO 2022**

Autora:

Lcda. Glaisis Martínez

Tutor:

Lcdo. Luis Ramón Martínez MSc.

Cumaná, Junio 2022

DEDICATORIA

Dedico este Trabajo de Grado, principalmente a DIOS.

A mis hijos Jesús Mauricio y Ana Paula y a mi mamá, Gladys Segura quienes son mis mayores motivadores. Los amo con mi vida.

A mi papá Tomas Martínez y a Mario Roco, que aunque hoy ya no estén en este plano, formaron parte fundamental, para el cumplimiento de esta meta.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, todo poderoso, por todo.

A la Universidad de Oriente, mi casa de estudio de pre y posgrado. A todos los profesores que me brindaron sus conocimientos y en especial a mi tutor Msc. Luis Martínez, por su gran apoyo y buena disposición para ayudarme en la elaboración del trabajo.

A mi familia, por entenderme en los momentos de ausencia, en las que me tocó estar en clases y me apoyaron con mis hijos y en especial a Ronmer Hernández, por su paciencia y tolerancia durante todo ese proceso.

A mis compañeras Lcda. Ángela Patiño y Lcda. Liliana Durán, por permitirme formar un gran equipo de estudio con ellas.

A todos gracias infinitas...

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
ÍNDICE CUADROS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICAS	IX
RESUMEN.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	7
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
1.1 Planteamiento del Problema.....	7
1.2 Objetivos de la Investigación	13
1.2.1 Objetivo General	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 Delimitación y limitantes	14
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	15
2.1 Antecedentes de la Investigación	15
2.2 Bases Teóricas	17
2.2.1. Motivación:	17
2.2.2. Desempeño Laboral.....	28
2.2.3. Relación entre motivación y desempeño laboral.....	29
2.3 Generalidades del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S.).31	
2.4 Bases Legales	35

2.5 Definiciones de Términos Básicos	36
CAPÍTULO III	38
MARCO METODOLÓGICO	38
3.1 Nivel y Diseño de la Investigación.....	38
3.2 Fuentes de Información	39
Fuentes Primarias	39
Fuentes secundarias	39
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	39
3.4 Población y Muestra.....	40
3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información	41
3.6 Validez y Confiabilidad del Instrumento	41
CAPÍTULO IV	43
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	43
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES	68
CAPÍTULO V	69
PROPUESTA DE ACCIONES GERENCIALES NECESARIAS PARA EL FOMENTO DE LA MOTIVACIÓN EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL SERVICIO AUTÓNOMO AEROPUERTOS DEL ESTADO SUCRE (S.A.A.E.S), PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL	69
5.1 La propuesta	69
Premisa	69
Objetivo	69
Formulación de estrategias.....	70
Diseño de Acciones	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76

ANEXOS 1.....	79
HOJAS DE METADADOS.....	85

ÍNDICE CUADROS

Número	Descripción	Pág.
1	Cuadro Nº 1 ¿Usted posee compromiso con el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), con la finalidad de prestar un servicio de calidad?	43
2	Cuadro Nº 2 ¿Usted se esfuerza para prestar un buen servicio? ...	44
3	Cuadro Nº 3 ¿Los gerentes muestra confianza al personal?.....	45
4	Cuadro Nº 4 ¿Usted influye en el trabajo de su personal?.....	46
5	Cuadro Nº 5 ¿Usted respeta las normas establecidas y hace respetarlas en el ambiente de trabajo?.....	47
6	Cuadro Nº 6 ¿Usted es responsable en su trabajo?.....	49
7	Cuadro Nº 7 ¿Usted apoya en forma constante a sus trabajadores en las tareas asignadas?.....	50
8	Cuadro Nº 8 ¿Usted mantiene un excelente comportamiento en su sitio de trabajo?.....	51
9	Cuadro Nº 9 ¿Usted desempeña buena labor en la institución?.....	52
10	Cuadro Nº 10 ¿Usted se esfuerza por el desempeño laboral de sus trabajadores para que sean eficientes?.....	53
11	Cuadro Nº 11 ¿Usted se siente satisfecho con sus trabajadores?..	54
12	Cuadro Nº 12 ¿Usted usa una comunicación clara y fluida con su personal?.....	55
13	Cuadro Nº 13 ¿Usted orienta al personal antes de realizar cualquier tarea?.....	57
14	Cuadro Nº 14 ¿Usted recibe respuestas satisfactorias por sus trabajadores?.....	58
15	Cuadro Nº 15 ¿Usted usa estrategias para mantener buenas relaciones con su personal y así dar respuestas satisfactorias a las tareas asignadas?.....	59
16	Cuadro Nº 16 ¿Usted realiza y aplica en la institución planes	60

gerenciales, para prestar un buen servicio?.....

17	Cuadro Nº 17 ¿Usted involucra a su personal en la toma de decisiones?.....	61
18	Cuadro Nº 18 ¿Le brinda la institución las condiciones óptimas para el desarrollo de su trabajo?.....	63
19	Cuadro Nº 19 ¿En la institución se contribuye al desarrollo de los trabajadores?.....	64
20	Cuadro Nº 20 ¿La institución promueve el desarrollo del talento del personal?.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Número	Descripción	Pág.
1	Figura N° 1 Teorías motivacionales.....	21
2	Figura N° 2 Teorías de David McClelland	23
3	Figura N° 3 Teorías de las expectativas de V. Vroom.....	24
4	Figura N° 4 Pirámide de Kelsen. Estructura Jurídica Venezolana ..	36

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Número	Descripción	Pág.
1	Gráfica N° 1 Información cuadro N° 1	43
2	Gráfica N° 2 Información cuadro N° 2	44
3	Gráfica N° 3 Información cuadro N° 3	45
4	Gráfica N° 4 Información cuadro N° 4	46
5	Gráfica N° 5 Información cuadro N° 5	48
6	Gráfica N° 6 Información cuadro N° 6	49
7	Gráfica N° 7 Información cuadro N° 7	50
8	Gráfica N° 8 Información cuadro N° 8	51
9	Gráfica N° 9 Información cuadro N° 9	52
10	Gráfica N° 10 Información cuadro N° 10	53
11	Gráfica N° 11 Información cuadro N° 11	54
12	Gráfica N° 12 Información cuadro N° 12	56
13	Gráfica N° 13 Información cuadro N° 13	57
14	Gráfica N° 14 Información cuadro N° 14	58

15	Gráfica N° 15 Información cuadro N° 15	59
16	Gráfica N° 16 Información cuadro N° 16	61
17	Gráfica N° 17 Información cuadro N° 17	62
18	Gráfica N° 18 Información cuadro N° 18	63
19	Gráfica N° 19 Información cuadro N° 19	64
20	Gráfica N° 20 Información cuadro N° 20	65

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
COORDINACIÓN DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magíster Scientiarum en ciencias administrativas, mención gerencia general.

**MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL SERVICIO AUTÓNOMO
AEROPUERTOS DEL ESTADO SUCRE (S.A.A.E.S). AÑO 2022**

Autor: Glaisis T. Martínez S
Tutor: Msc. Luis Martínez

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, analizar la relación entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral en los trabajadores administrativos adscritos al Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (SAAES). Año 2022 Esta investigación fue de carácter descriptivo de campo, ya que, el propósito es describir situaciones y hechos, tal como se presentan en la realidad prevaleciente en el momento de realizarse la investigación por cuanto permitirá describir y medir la relación entre las variables motivación y desempeño laboral, en el S.A.A.E.S. Describir los factores motivacionales presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Identificar los elementos presentes en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Develar la relación existente entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Diseñar acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral. La población estuvo constituida por 128 trabajadores a quienes se les suministro un cuestionario, el cual fue el instrumento que se usó para la recolección de la información, esto para saber el comportamiento de la institución sobre las variables motivación y desempeño laboral. La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, actividad que se revisó en todas las fases de la investigación. Efectuando un análisis general sobre las respuestas dadas por los encuetados, se puede presumir, que existe una estrecha relación entre el nivel motivacional y el desempeño de los trabajadores en el S.A.A.E.S Finalmente se presenta la propuesta de acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del servicio autónomo aeropuertos del estado sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral.

Palabras Claves: Motivación, desempeño laboral, desempeño de las tareas, falta de realización personal y falta de productividad

INTRODUCCIÓN

En la medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en las culturas organizacionales. Estas tendencias han ocasionado cambios significativos en las necesidades expresadas por el personal de las instituciones tanto públicas como privadas en todo el mundo, conllevando esto a la transformación, en relación al comportamiento de los individuos hacia sus actividades dentro de las organizaciones.

El cambio de comportamiento reflejado en la actitud del personal, causado por las transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas dentro del contexto organizacional ha producido modificaciones, en algunos casos, radicales en las creencias, costumbres y valores de las empresas, en pocas palabras, en su cultura organizacional; es aquí donde los supervisores deben asumir roles enmarcados en un liderazgo de mente abierta para la innovación y la creatividad. De tal manera, que se visualice al recurso humano como uno de los factores determinantes del adecuado funcionamiento de la organización.

Significa entonces, que los desafíos que demandan la sociedad actual y en particular las organizaciones, requieren la presencia de líderes gestores, visionarios, honestos, audaces, capaces, que contribuyan, de forma significativa, al bien común. Donde la gestación del nuevo liderazgo, se convierta en una herramienta clave para la motivación del personal, lo que permitirá conducir eficientemente su desempeño organizacional, como parte fundamental para el logro de los objetivos preestablecidos.

Los líderes deben contribuir e inspirar la formación continua del personal, incentivándolos al logro de los objetivos, donde impere el buen ánimo dentro del ambiente organizacional. De tal manera que, el trabajador comprenda que todas

las acciones ejecutadas en su trabajo permitirán el desarrollo tanto organizacional como personal.

De igual manera, se deben generar nuevos modelos de servicio, que permitan mantener un nivel de competitividad en el mercado, que responda adecuadamente a las necesidades colectivas e individuales, y a la dinámica de las exigencias internas y externas, puesto que si no hay una visión compartida, nunca se generará la suficiente sinergia que movilice a la organización y a su talento humano en los procesos de cambio.

Cabe destacar que, en Venezuela se mantiene, desde hace muchos años, una gestión gerencial no acorde con las exigencias de los servicios que demandan las comunidades hacia los organismos gubernamentales, planteamiento hecho por Monasterio (2008) en la década (2000 – 2010), y que ha perdurado en el tiempo hasta los días actuales, ello debido a que no existen voluntades para enfrentar y tratar de disminuir los problemas éticos presentados por las personas en este mundo incierto y cambiante.

Evidentemente, la falta de atención a las necesidades de las comunidades ante los organismos públicos, podría estar ocurriendo debido a que los gerentes no han enfocado su pensar y accionar, hacia una de las variables fundamentales en relación al logro de los objetivos organizacionales como es la motivación del individuo, ocasionando que el personal que se encuentra bajo sus lineamientos se sienta desmoralizado, puesto que consideran que no son tomados en cuenta cuando presentan algún problemas laboral o personal, lo que se traduce en pocas ganas de ir a trabajar, siendo la falta de motivación la principal causa de apatía hacia el cumplimiento de las actividades necesarias para la eficiente prestación de los servicios.

En este contexto, Romero (2004), en un estudio realizado sobre la gerencia Venezolana en la gestión pública, señala que:

...se deben considerar las barreras que actualmente restringen el desempeño gerencial y entre estos obstáculos destacan: baja autoestima, prácticas y estilos de trabajo, poca capacidad para liderar los cambios, poco atractivo en las función pública y alta rotación de funcionarios.

Considerando lo anterior, esos aspectos, traen como consecuencia la falta de interés en el trabajo, de motivación, de ánimos de superación y descontento general, provocado también por las malas relaciones interpersonales dentro de las instituciones u organizaciones.

Las consecuencias mencionadas en el párrafo anterior, aunadas a esta época de tantas dificultades, donde se están viviendo cambios violentos que afectan a todo la estructura organizacional empresarial, y dichos cambios los cuales están basados en lo político, cultural, social, económico y tecnológico que condicionan la manera de cómo se deben realizar las actividades en las instituciones, teniendo en consideración que estos cambios afectan directa e indirectamente los empleados, dejando ver el deterioro de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y como consecuencia, estos cambios se reflejan en el desempeño laboral de los empleados.

No se debe olvidar que la motivación es de gran relevancia si se desea tener un buen desempeño de los trabajadores, enmarcado en que el individuo actúe de una manera eficiente en la consecución de las actividades hacia el logro de las metas propuestas por la organización. Es decir, la actitud del trabajador hacia las actividades organizacionales está relacionada con su confort dentro de

ese contexto organizacional, el cual podría estar basado en el tipo de incentivo aplicado para que su desempeño sea adecuado.

Las variables motivación y desempeño laboral para las organizaciones son de gran importancia para el logro de sus objetivos, y es por esta razón que se tendrá como propósito fundamental para la investigación analizar los factores de la motivación que inciden en el desempeño laboral en el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para el año 2021, con la finalidad de establecer una serie de acciones gerenciales que favorezca al empleado de la institución, lo cual se reflejaría posiblemente en su desempeño laboral. Además, estas acciones serán enfocadas hacia la búsqueda de una gerencia más eficiente, que permita establecer el camino para la implementación de incentivos a los trabajadores, de tal manera, que se motiven a realizar sus actividades y, por ende, conseguir aumentar su desempeño laboral dentro de la institución.

En el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S.), se vienen generando situaciones poco favorables para su operatividad posiblemente enmarcadas en la gestión gerencial que, de alguna manera, parece estar influyendo a nivel de sus trabajadores, dado que no existen incentivos motivacionales que incidan en la calidad de vida laboral de dichos empleados, por lo que tiene repercusiones importantes sobre la gestión de la institución. Dentro de estas repercusiones se tienen: ausentismo, desmotivación del personal, poca eficacia en el aprendizaje de las actividades en sus puestos de trabajo, falta de incentivos al personal, la falta de reclasificación de cargos del personal, apatía hacia el trabajo, despersonalización y ausencia de motivación en las relaciones interpersonales.

A pesar que existe personal dentro de la institución que cuenta con una antigüedad mayor a 10 años de servicios, éstos han permanecido en sus mismos cargos durante su estadía laboral, sin posibilidad de ascenso lo que genera

desmotivación en el trabajador. Es posible que esta situación de estancamiento en el cargo sea resultado de una gestión gerencial poco eficiente; así como el desconocimiento de las políticas de personal, la no aplicación de los procesos de reclutamiento y selección del personal adecuados al momento de contratar a los nuevos ingresos, la falta de adiestramiento del personal y la baja capacidad que han tenido los gerentes en función al manejo de las políticas de personal, porque se dedican más a solventar acciones políticas-administrativas que no van en apoyo al personal.

Las situaciones anteriormente descritas han generado consecuencias negativas para la institución, evidenciándose con frecuencia conflictos interpersonales entre los trabajadores y la Junta Directiva, sobrecarga de trabajo, entrega de licencias médicas prolongadas por el solo hecho de no estar en sus puestos de trabajo y dentro de la institución, irrumpiendo así la armonía necesaria para la eficiencia de la misma, lo que ha generado un gran deterioro del ambiente de trabajo y en la conducta laboral.

Las evidencias planteadas reflejan que en la institución es común que se origine una conducta colectiva de apatía, la cual se produce por falta de motivación lo que se refleja en el comportamiento de los grupos que determina la descomposición y deterioro de lo que es la institución como organismo que presta servicios, en estas circunstancias, el recurso humano se minimiza en su accionar laboral y con ello se da un desaprovechamiento de ese importante recurso.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación enmarcado en la relación entre motivación y desempeño laboral dentro del S.A.A.E.S., y con la finalidad de presentar una serie de acciones gerenciales para enfrentar las debilidades de la institución en relación a esas dos variables estudiadas, se presenta a continuación la estructurar del proyecto a ser tomado en cuenta como primera parte de la investigación.

El Capítulo I, enmarcado en el problema de investigación, conformado por el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la delimitación y limitaciones. Seguidamente se presenta el Capítulo II, conocido como el marco teórico referencial, está constituido por los antecedentes de la investigación, el marco teórico, aspectos institucionales, las bases legales y las definiciones de términos básicos.

El Capítulo III, denominado marco metodológico, contiene el nivel y diseño de investigación, fuentes de información, las técnicas e instrumento de recolección de información, la población y muestra, Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información y la validación y confiabilidad del instrumento de recolección de datos. Seguidamente se muestra el capítulo IV, referido a los aspectos administrativos, el cual contiene los recursos humanos, materiales y financieros, el cronograma de actividades y el esquema tentativo. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

El tema motivacional ha creado, desde hace muchos años. gran interés en el campo de la administración y la psicología organizacional, debido a que la motivación en empleados y su desempeño laboral son factores conductuales fundamentales para el logro de los objetivos en las organizaciones, por cuanto el mundo cambiante y dinámico de hoy, viene creando en la consciencia de los gerentes la forma de subsistir en un ambiente altamente competitivo y demandante, donde la globalización y la disponibilidad de recursos, hacen imperante cada vez mejores servicios y mayor calidad.

Según Robbins S., (1999:123), “La Motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas, provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mayor resultado dentro de los objetivos de una empresa”

Igualmente señala que es el “deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual”

De manera que, la motivación involucra estados internos que dirigen el organismo hacia metas o fines determinados; son como impulsos que llevan a las personas a realizar determinadas acciones y se pudiera relacionar con la voluntad y el interés.

En el campo empresarial, Castillo. J (2003: 194) expone que “es un proceso en el cual el trabajador cumple con su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado que pueda satisfacer sus necesidades particulares”. Ciertamente, la motivación es el elemento con que cuenta un gerente para inducir al personal a trabajar productivamente. Es, entonces, un sistema de estímulo permanente, cuya finalidad es mantener e incrementar la producción, e interesar y desarrollar el placer por el trabajo que se realiza. Por lo tanto, el recurso más importante y valioso para un jefe lo constituyen las personas a su cargo, siendo la fuerza, el impulso y el origen del movimiento en las empresas. Básicamente, de ella depende el rendimiento y calidad del trabajo que se pretende brindar.

En cuanto al desempeño laboral Chiavenato (2002:236), expone que es “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”

Otra definición interesante acerca del Desempeño Laboral es la expuesta por Stoner (1994:510), quien afirma es “la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

Cabe destacar que, el escenario laboral actual marcado por la inestabilidad, genera unas condiciones que hace que muchos profesionales experimenten frustración y un alto nivel de tensión emocional, lo que conlleva a un aumento de los niveles de desgaste profesional, generando de alguna manera, que se cree un clima organizacional inadecuado, el cual se agudiza por un liderazgo poco ajustado a la realidad.

En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, es cada vez más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Considerando las condiciones actuales por la que atraviesa el país, los supervisores están bajo gran presión para mantener operativa y competitiva las organizaciones.

En este sentido, se debe tener presente el cuidado interno de las organizaciones, pero sin descuidar el ambiente externo, pues dependerá de la percepción de sus elementos para el logro de los objetivos, puesto que en efecto, toda situación de trabajo implica un conjunto de factores conductuales específicos en el individuo, tales como las aptitudes, actitudes, motivación, características físicas y otras psicológicas, los cuales están presente en el entorno social, político y cultural que tienen sus particularidades propias.

Las personas generalmente están inmersas dentro de contextos determinados por la naturaleza particular de la organización. Así, la predicción del desempeño individual basado estrictamente en las características personales, es insuficiente y lleva muchas veces a concluir que la conducta depende de factores tantos internos como externos. Estos factores ratifican que la forma de comportarse un individuo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma como percibe su ambiente de trabajo y los componentes de la empresa o institución.

Inevitablemente, existen organizaciones o instituciones enmarcadas en una gerencia tradicional sumergida en la parte política del individuo y no en su capacidad y conocimiento, para realizar determinada actividad o para cumplir con funciones como gerente, donde las acciones y reacciones de la gestión gerencial influye en el comportamiento de los trabajadores, manteniéndolos motivados o desmotivados, lo cual se podría reflejar en su desempeño laboral y, a su vez, en la percepción que tengan de sus responsabilidades.

De esta realidad no escapa el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S.), donde a través de conversaciones informales con los trabajadores se pudo conocer o percibir la desmotivación existente, así como una apreciación negativa de la gestión gerencial, lo cual podría ser la causa del bajo desempeño laboral en la prestación del servicio de la institución.

El S.A.A.E.S., tiene como objetivo primordial maximizar la calidad de los servicios técnicos y aeroportuarios con el mínimo costo posible, administrando de manera eficiente los aportes gubernamentales recibidos, permitiendo así el desarrollo y acercamiento de la ciudad con el resto del país. En función de las actividades que desarrolla el personal, este servicio requiere contar con un equipo de trabajadores altamente motivados con capacidad de responder ante las exigencias que sus cargos demandan y así brindar un servicio de calidad a los usuarios.

El incentivo laboral en el S.A.A.E.S., siempre ha sido un tema olvidado para la gestión gerencial y uno de los principales problemas dentro de la institución, ya que un empleado desmotivado no se esfuerza por hacer un excelente trabajo; además es sabido que estar motivado en el trabajo trae varias consecuencias psicológicas positivas, tales como: la autorrealización, el sentirse competente y útil y mantener un buen nivel de autoestima.

En la presente investigación se intenta obtener elementos sobre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), con la finalidad de orientar y brindarles aportes sobre estas variables. En éste sentido, la urgencia de mejorar la calidad del trabajo que allí se realiza, reviste un valor trascendental en el ejercicio de las funciones inherentes a la institución, enfocándolo hacia la búsqueda de condiciones favorables para el contexto laboral. Así mismo, existe una justificación

teórico, por cuanto su aporte está en el apoyo de un conjunto de teorías de autores conocedores de la motivación y el desempeño laboral, lo cual permitirá adquirir conocimientos suficientes para contrastar autores, que servirán de base a otros estudios. En la práctica, brindará acciones para el desarrollo de una gerencia más eficiente que permita establecer el camino que debe seguir, considerándose un aporte para mejorar el clima dentro de la institución.

En tal sentido, se está planteado un proyecto de investigación en el cual se vincula o correlacionan las variables motivación y desempeño laboral de los trabajadores adscritos al S.A.A.E.S., fundamentado en la importancia que tienen estas variables, en función de los logros organizacionales y la prestación del servicio aeroportuario.

La gestión gerencial del S.A.A.E.S., debe concientizarse que los factores conductuales que influyen en el ser humano, son fundamentales a la hora de tener un mejor desempeño dentro del contexto organizacional. Siendo estos factores: motivación, relaciones interpersonales, comunicación, personalidad, actitud, aptitud, percepción, entre otros, que fundamentan la conducta tanto individual como grupo dentro de la institución.

En la investigación se indagarán las variables motivación y desempeño laboral en los trabajadores del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre S.A.A.E.S, para ver cómo se comportan en la institución objeto estudio y la relación que existe entre ellas, a partir de sus dimensiones.

Tomando en cuenta la problemática planteada y con miras de brindar posibles soluciones a ella, se plantean una serie de interrogantes que serán consideradas para darle respuestas a través del desarrollo del estudio. Estas son:

¿Cuáles son los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)?

Para dar respuesta a la interrogante general, se presentan unas de interrogantes más específicas, en función de la desagregación de las variables en sus respectivas dimensiones:

¿Qué factores motivacionales están presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)?

¿Qué elementos están presentes en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)?

¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)?

¿Qué acciones gerenciales son requeridas para fomentar la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral?

Estas interrogantes constituyen el eje fundamental de la cual parte esta investigación.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Analizar la relación entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral en los trabajadores administrativos adscritos al Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (SAAES)

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir los factores motivacionales presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)
- Identificar los elementos presentes en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)
- Develar la relación existente entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S)
- Diseñar acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral

1.3 Delimitación y limitantes

La investigación propuesta estará dirigida específicamente al Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (SAAES), el cual funciona en la avenida Rotary de la ciudad de Cumaná estado Sucre. Sector de la zona industrial el peñón. La cual estará dirigida a los trabajadores administrativos adscritos a dicha institución.

En este caso particular del desarrollo de la investigación, se puede presentar la limitante de que los empleados no cooperen en suministrar información referente a los problemas inherentes al estudio por miedo a ser expulsados o que le hagan llamados de atención, porque consideran que es información confidencial o que simplemente son cosas que podrían afectar su gestión.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

Colmenares (2009), presentó su trabajo de investigación, el cual tuvo como objetivo general: Proponer un plan de incentivos laborales como herramienta del sistema de motivación al logro de los trabajadores del departamento de recursos humanos caso (Fundadeporte). (Tesis Maestría). Universidad de Carabobo. En el estudio se buscó proporcionar herramientas para que sus empleados crezcan intelectualmente y productivamente, a fin de que pueda adaptarse fácilmente a los cambios que ocurren en su entorno. Se realizó a través de una investigación descriptiva, con base a un estudio de campo, apoyada en la fundamentación documental. Entre las conclusiones a las que se llegó se encuentra que Fundadeporte necesita este tipo de herramienta, ya que proporcionaría incentivos a todo el personal de institución. Esto debido, a que no cuenta con ningún tipo de plan dirigido a la satisfacción de su recurso humano.

Garza Leal (2000), realizó una investigación cuyo objetivo general fue: medir la efectividad y el grado de motivación de los trabajadores, con la finalidad de diseñar propuestas motivacionales dirigidas al desarrollo profesional y humano, de cualquier empresa para que a través de estas, y así crear un ambiente laboral que permita obtener que sus empleados sean competentes, hábiles, capaces y productivos. (Tesis Maestría). Para este caso particular, la empresa Acero y Hierro, S.A. de C.V. Este trabajo fue enfocado a través de una investigación de proyecto factible, así como también, un estudio descriptivo-correlacional. Asimismo, el autor concluyó que con la aplicación de algunas estrategias para el fortalecimiento motivacional enfocado a la autorrealización y al desarrollo profesional, siendo posible lograr un cambio positivo en la actitud del personal de la empresa que se encuentra desmotivado.

Larico Apaza (2015), efectuó un estudio, cuyo objetivo principal fue el de: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Roman – Juliaca en el 2014 (Tesis Maestría). Investigadora de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” Perú. La población estuvo conformada por 635 trabajadores entre nombrados y contratados, se optó por el muestreo probabilístico dirigido, la muestra fue de 182 trabajadores. Se desarrolló a través de un estudio descriptivo y de campo. Se llegó a la conclusión: se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores.

Guevara Regalado (2015), efectuó una investigación, sobre “Motivación y desempeño laboral del personal de la Gerencia de Gestión Electoral de la Oficina Nacional de Procesos Electorales - Lima 2015 (Tesis de Maestría), de la Universidad Cesar Vallejo (Escuela de Postgrado). El objetivo fue determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal de la Gerencia de Gestión Electoral de la Oficina Nacional de Procesos Electorales – ONPE. La metodología empleada correspondió a una investigación descriptiva correlacional. En la investigación se llegó a la conclusión de que existe una estrecha relación entre las variables Motivación y desempeño laboral. La población estuvo conformada por 36 trabajadores por CAS y CAP, de la Gerencia de Gestión Electoral de la Oficina Nacional de Procesos Electorales y la muestra está conformada por el mismo número o cantidad de la población. Por lo tanto, el tipo de muestreo es Censo.

Los antecedentes mencionados, sirven de apoyo para el estudio que se pretende realizar, ya que hacen enfoques en relación a los incentivos y el grado de satisfacción que influyen en el nivel de motivación del individuo. Además, servirán para darle fundamentación teórica a la investigación. Así mismo, hacen referencias a las variables motivación y desempeño laboral, las cuales son

descritas en el estudio a realizar. Todo esto ayudará de una u otra manera al desenvolvimiento de la investigación que se esta proponiendo, dirigida a los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del estado Sucre (S.A.A.E.S.)

2.2 Bases Teóricas

2.2.1. Motivación:

Constituye la base del desencantamiento y mantenimiento de las actividades y el comportamiento que determina la conducta humana. Es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos. Sobre las bases de las ideas expuestas, se presentan una serie de conceptualizaciones que tratan de referir el punto de vista de varios autores sobre el tópico de Motivación.

González D. (2008:155) afirma que:

“Es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su desempeño”.

Chiavenato (2001: 595) afirma que:

“La motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales”. Es decir, que la motivación es el resultado de integración de la persona y la situación en que se encuentra, con el fin de lograr las metas propuestas en beneficio de la persona y la organización y está constituida por todos aquellos factores capaces que provocan, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Estos factores contribuyen a la **inducción** o satisfacción del sujeto con la finalidad de que las personas traten de convertir el trabajo en un fin organizacional, con una gestión participativa de alcanzar la calidad de su propósito hacia una meta determinada. Por su parte Davis y Nesstrom (2003: 123) plantean: que la motivación es: “el impulso que sienten algunas personas para buscar y lograr objetivos”.

Según los planteamientos anteriormente, la motivación determina directamente el esfuerzo de trabajo que responde de manera positiva a las necesidades y metas del individuo, representando una fuerza que hace que las personas se comporten de cierta manera, teniendo una orientación hacia el logro de metas, y para entenderla es necesario examinar los impulsos dentro de los individuos y estudiar sus entornos que le suministran retroinformación y refuerzan su intensidad en el trabajo.

En otras palabras, la motivación constituye un factor significativo porque proporciona el deseo e interés en el individuo de alcanzar metas, objetivos y aspiraciones. Es observable que, cuando los individuos son incentivados por recompensas externas para ellos, su interés no está en realizar la acción, sino en

obtener la recompensa derivada de realizar esa acción, lo que puede no resultar beneficioso a mediano y/o largo plazo, ya que al obtener la recompensa, la motivación puede desaparecer.

Teorías motivacionales desde la perspectiva organizacional

La motivación dentro del contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual (Robbins, 2004), entendiendo por necesidad un estado interno del sujeto que hace que ciertos resultados parezcan atractivos.

Una teoría de la motivación resulta de utilidad en la medida en que permite explicar qué es aquello que otorga energía y dirección a la conducta del trabajador o, en otras palabras, por qué una persona frente a varias posibilidades elige un camino o emprende una acción que en otras circunstancias rechazaría. Entre las teorías motivacionales se destacan:

Las Teorías de contenido:

Modelo de la Jerarquización de las Necesidades de Abraham Maslow, (1943)

Abraham Maslow, psicólogo Estadounidense nacido en 1908, entre su trabajo más destacado figura la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo icono es La Pirámide de Maslow, en ella propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel.

El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir. El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo. El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales.

El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento. El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y creatividad.

Esta teoría se acopla a la investigación ya que es importante que los empleados satisfagan previamente ciertas necesidades, como las fisiológicas, las de protección y seguridad, las sociales y las de mantenimiento de estatus para lograr alcanzar la autorrealización y poder desempeñarse en el área laboral adecuadamente.

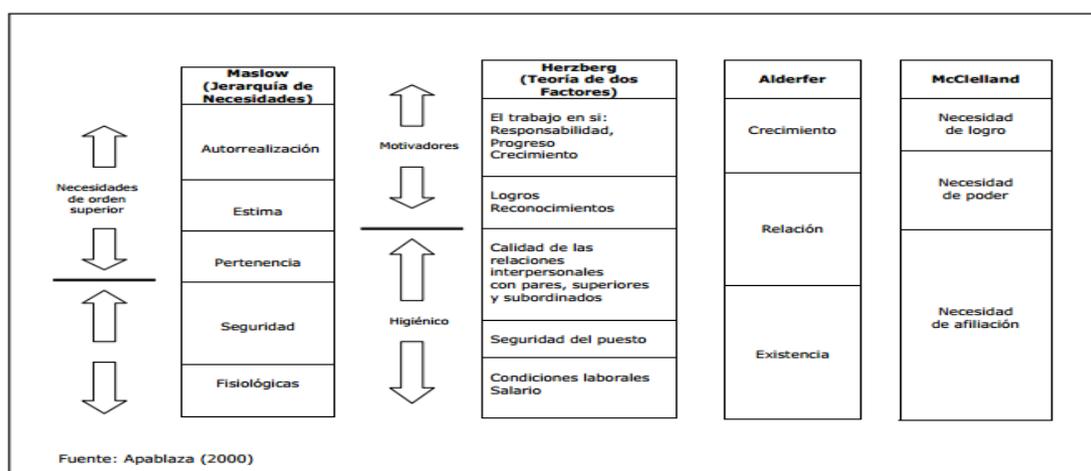
Modelos E-R-C (Existencia, Relación y Crecimiento) de Alderfer

Clayton Alderfer, realizó una revisión de las necesidades de Maslow con el fin de superar algunas de sus debilidades, y estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidades: de existencia, de relación y de crecimiento (ERC). El grupo de existencia se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana y alude a aquellas que Maslow denominaba fisiológicas o básicas y de seguridad. El segundo grupo de necesidades de

relación corresponden al deseo personal de establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow. Por último, las necesidades de crecimiento aluden al anhelo de desarrollo individual, o en otras palabras, de autorrealización (Robbins, 2004).

A continuación, se expone un esquema que muestra las teorías motivacionales de contenido en relación y permite visualizar sus diferentes énfasis.

Figura Nro.1



Teorías motivacionales de contenido

Teoría de los dos factores de F. Herzberg (1950)

Frederick Herzberg, renombrado psicólogo Estadounidense, se convirtió en uno de las personas más influyentes en la gestión administrativa de empresas. Es reconocido por su Teoría de los dos factores, también conocida como la Teoría de la motivación e higiene.

El modelo de motivación de dos factores. Se basó en investigaciones realizadas con ingenieros y contadores acerca de qué es lo que las personas buscan en su trabajo. Así, pidió a las personas que pensarán en qué momento se habían sentido particularmente bien en su trabajo y cuándo particularmente mal. Se les solicitó, además, que describieran las condiciones que produjeron dichos sentimientos. Así, se descubrió que los empleados nombraban diferentes tipos de condiciones de bienestar y satisfacción.

Afirmó que existen dos grupos de factores separados que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo. Algunos factores causaban insatisfacción entre los empleados cuando no existían, sin embargo, su presencia por lo general lleva a los empleados únicamente a un estado neutral, es decir, no son factores extremadamente motivantes. Estos factores se conocen como factores de higiene o factores de mantenimiento, y corresponden a las condiciones que rodean a las personas cuando trabajan.

El otro grupo de factores que Herzberg considera son los denominados factores motivacionales o satisfactores. Estos factores tienen que ver con otras condiciones del empleo que operan principalmente para crear motivación, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales, pero su ausencia pocas veces es muy insatisfactoria.

Teoría de las necesidades aprendidas de David McClelland (1961)

David McClelland, fue un importante psicólogo estadounidense, se destacó por su labor en la teoría de la necesidad. Según McClelland (citado por Muños J y Muños J (2012: s/p) se distinguen tres tipos de necesidades las cuales se pueden visualizar en la figura Nro.2:

- Necesidad o motivación de logro. Sería la tendencia a vencer obstáculos, realizar nuevos retos y superar las tareas difíciles lo mejor y más rápidamente posible.
- Necesidad de afiliación o social. Se refiere a la necesidad de afecto e interacción con los demás.
- Necesidad de poder. Necesidad de controlar y ejercer influencia sobre otros.

Figura Nro.2



Fuente: <https://images.app.goo.gl/noMq2hszGqjsvFE57>

Las Teorías de proceso

Teoría de las Expectativas de V. Vroom (1973)

Víctor Vroom, profesor de la escuela de administración de Yale, es un experto internacional en liderazgo y toma de decisiones. Esta perspectiva, que inicialmente propuso el autor Víctor Vroom y que luego fue complementado con los aportes de Lawler III, afirma que "la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto

resultado que el individuo encuentra atractivo" (Robbins, 2004, p.173). Los trabajadores se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales (Robbins, 2004). De esta manera, es posible esquematizar tres tipos de relaciones:

- Relación esfuerzo y desempeño: probabilidad percibida de que ejercer determinado esfuerzo conducirá al adecuado desempeño.
- Relación desempeño y recompensa: grado en que el individuo estima que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado esperado.
- Relación de recompensa y metas personales: medida en que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales y son por tanto atractivas para el sujeto.

Estas relaciones se pueden visualizar en la figura Nro.3

Figura Nro. 3



La motivación es producto de tres factores: el grado en que se desee una recompensa (valencia), la estimulación que se tiene de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso (expectativa) y la estimación que se

tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad) (Davis y Newstrom, 1993).

La valencia se referirá a "la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa" (Davis y Newstrom, 1993, p. 147). Se trata de la expresión del nivel del deseo que se tenga para alcanzar la meta propuesta y es un indicador personal y único para cada empleado. Está condicionada por la experiencia y cambia con el tiempo en tanto las necesidades se satisfacen para dar paso a nuevos deseos y requerimientos.

En consecuencia, los administradores deberán obtener información específica acerca de las preferencias de un empleado sobre un conjunto de recompensas. Las valencias pueden ser positivas y negativas, pues las personas pueden tener preferencias favorables o desfavorables hacia el resultado. El rango de la valencia va desde -1 a +1 (Davis y Newstrom, 1993).

Las expectativas aluden a "la fuerza de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá una realización de una tarea" Davis y Newstrom, (1993:148). Se presentan en términos de probabilidades entre el esfuerzo y el nivel de desempeño; su valor varía entre 0 y 1, donde 1 es el máximo de expectativa que posee el empleado de que su esfuerzo traerá como consecuencia altos niveles de desempeño.

La instrumentalidad es "la idea que tiene el empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado el trabajo" Davis y Newstrom, (1993:148). El empleado realiza otra evaluación subjetiva acerca de la probabilidad de que la organización valore el desempeño y le otorgue las recompensas correspondientes. Este valor va del 0 al 1. Las recompensas o resultados pueden ser primarios o secundarios; los primarios derivan directamente de la acción (como por ejemplo,

promociones o aumentos de sueldo) y los secundarios surgen a partir de los primarios (estatus, reconocimiento, oportunidades etc.).

Estos tres factores pueden presentarse en infinitas combinaciones. La combinación que provoca la mayor motivación corresponde a una elevada valencia positiva, alta expectativa y alta instrumentalidad. Los empleados realizan una suerte de análisis costo - beneficio para su propio comportamiento en el trabajo, de modo tal que si el beneficio estimado justifica el costo, entonces los empleados aplicarán más esfuerzo (Davis y Newstrom, 1993).

Teoría de la equidad de John Stacey Adams (1965)

John Stacey Adams. Psicólogo que estudia la conducta en el lugar de trabajo. Creo en 1965 la teoría de la justicia aplicada bajo la consideración de la motivación en el trabajo que defiende que la motivación es esencialmente un proceso de comparación social en el que se tiene en cuenta el esfuerzo y los resultados o recompensas recibidos por él y se compara con los resultados y los esfuerzos realizados por otros.

Existe una importante función que cumple la equidad en la motivación. Regularmente, los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, competencias, experiencia, educación) y sus resultados (salario, aumento, reconocimiento) con los de sus pares en el mundo laboral. Las personas perciben lo que obtienen en su trabajo de acuerdo a lo que invierten en él y lo cotejan con sus compañeros en términos de aportaciones y resultados. Si dicha relación es considerada equivalente, se considera la presencia de un estado de equidad; en otras palabras, a iguales aportes, iguales resultados. Sin embargo, si la relación parece inequitativa, se considera un estado de desigualdad (Robbins, 2004).

Importancia de la Motivación Dentro de la Organización.

El nivel de motivación que presenten los trabajadores es de suma importancia, esto debido a que como es un elemento conductual que esta enmarcado en un grado de deseo para satisfacer una necesidad, se convierte en un impulsor de acciones individuales, las cuales se reflejaran en el desempeño de las diferentes actividades organizacionales. A través de los incentivos se puede lograr un excelente nivel de motivación en los trabajadores, pero eso va a depender del tipo de necesidad que este presente. Allí es que juegan papeles importantes las diferentes teorías motivacionales a las cuales se mencionaron en párrafos anteriores.

Por consiguiente, Adair (1992:73),

“considera importante la motivación en la organización, puesto que todo el proceso de selección y desarrollo del personal tiene como finalidad primordial obtener los recursos humanos más capacitados y con mayor potencialidad, con el fin de alcanzar un alto grado de eficiencia en el logro de los objetivos y metas de la organización”.

Poth (2002: s/p. citado por Ortega R), opina que: “la motivación es importante puesto que de alguna manera canaliza y sostiene el comportamiento del ser humano y aquellos que llegan a descubrir su potencial, habrán encontrado una inagotable fuente de energía productiva”.

2.2.2. Desempeño Laboral

Es en éste donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

Para Chiavenato (2000:359), el desempeño laboral: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”

Bajo estas consideraciones cabe mencionar que al hablar de este término se hace referencia al comportamiento del trabajador ante las funciones laborales que desempeña dentro de la organización el cual puede optimizar o desmejorar según los estímulos que reciba tanto interno como externo.

Robbins y Judge (2013:63) explican que:

En las organizaciones, solo se evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción de los puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información, hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

Ahora bien, el trabajador para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. Las condiciones y características organizacionales influyen en la vida laboral del trabajador, lo cual se podrá ver reflejado en su desempeño laboral.

Bittel, (2000:52), plantea que:

“El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa”.

En este contexto, cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando y en consecuencia, en una gerencia de servicios puede afectar la calidad del mismo y por ende, la credibilidad de la organización.

2.2.3. Relación entre motivación y desempeño laboral

Para efectos de ésta investigación se relacionan la motivación y el desempeño laboral.

Schermerhurn, Hunt y Osborn (2005:121) plantean que “el desempeño está influenciado de manera más directa por los atributos del individuo, como su capacidad y experiencia, por el apoyo organizacional como los recursos y la tecnología, y por el esfuerzo de trabajo”.

La motivación del individuo determina el esfuerzo de trabajo y la clave para la motivación, siendo la capacidad para crear escenarios de trabajo que responden de manera positiva a las necesidades y las metas individuales. También la motivación se verá afectada de manera directa y positiva, cuando los individuos experimentan recompensas por el desempeño en el trabajo, y que dicha recompensas sean percibidas como equitativas y justas.

Según lo planteado por los estudiosos de estas variables, se puede plantear que, la motivación y el desempeño laboral son factores que se relacionan entre sí, puesto que un individuo que perciba que la recompensa que recibe por el trabajo que realiza es equitativa y justa, probablemente estará más motivado a realizar su trabajo y en consecuencia obtendría altos niveles de desempeño.

Romero, (2005: s/p), plantea la relación existente entre la motivación y desempeño laboral de la siguiente forma:

Atendiendo estas consideraciones se puede advertir que un trabajador motivado no es necesariamente un trabajador productivo. Para que un alto nivel de motivación se traduzca en un alto desempeño son necesarios adicionar otros elementos como: capacitación del individuo para el cargo que desempeña, hacerle saber al trabajador las funciones inherentes al cargo (percepción del rol), la disponibilidad de recursos para la ejecución de la tarea y la identificación del trabajador con la organización. Solo la conjunción de esas circunstancias hace posible que un elevado nivel de motivación se materialice en un alto desempeño.

Atendiendo a lo anterior, se considera que para que un trabajador tenga un buen desempeño, además de estar motivado, debe estar capacitado, saber lo que la organización espera de él, tener disponibilidad de recursos, y que esté identificado con la organización. Ese desempeño puede conducirlo a obtener las recompensas deseadas y por ende, la satisfacción, lo cual conducirá a nuevas expectativas que permitirán iniciar otra vez el ciclo de la motivación y desempeño.

2.3 Generalidades del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S.).

El 22 de octubre de 1983 bajo la presidencia de la república del Dr. Luis Herrera Camping, se crea el aeropuerto “Antonio José de Sucre” en la ciudad de Cumaná, administrado por el “Instituto Autónomo Aeropuerto Internacional de Maiquetía” (I.A.A.I.M). Cabe destacar que debido al proceso de descentralización el 13 de enero de 1996 se crea el Servicio Autónomo aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S.) bajo la administración del Dr. Ramón Martínez gobernador del Estado Sucre. Asume la administración del aeropuerto y crea este servicio, sin personalidad jurídica quien ejercerá la competencia exclusiva sobre la administración y mantenimiento de los aeropuertos públicos de uso comercial que se encuentran dentro del territorio del Estado Sucre. Conforme a lo establecido en el ordinal 11 del artículo 5 de la ley orgánica de descentralización, delimitación y transferencia de competencia del poder público, en la Ley de Aeropuerto del Estado Sucre y en convenios celebrados por el ejecutivo del estado Sucre.

(Fuente Manual de Organización del S.A.A.E.S).

El Aeropuerto Internacional Antonio José de Sucre, es un aeropuerto Venezolano ubicado en la ciudad de Cumaná, estado Sucre en el oriente Venezolano. Su código IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo) es CUM (Cumaná) y su código OACI (Organización de Aviación Civil Internacional) es SVCU. Posee una estructura vertical funcional.

El Servicio Autónomo del Aeropuerto del Estado Sucre (S.A.A.E.S), tiene como propósito el funcionamiento de las distintas líneas aéreas, comerciales y privadas para el desarrollo de la misma y poder obtener ingresos propios que contribuyan al mantenimiento de la EMPRESA y así satisfacer las necesidades de los usuarios que utilizan la vía aérea, permitiendo así el desarrollo y acercamiento de las ciudades del Estado Sucre con el resto del país. Este se encuentra ubicado en las afueras de la ciudad de Cumaná, específicamente en la zona industrial el Peñón.

Actualmente el aeropuerto se encuentra en fase de remodelación de la terminal, actualmente están en construcción dos pistas, una de 3000 metros y otra de 3200 metros y la construcción va a ser necesaria para que el aeropuerto tenga una Terminal Internacional. Fue inaugurado a mediados de los años 80 y así reemplazó al antiguo aeropuerto que ya estaba muy obsoleto, llamado Aeropuerto de San Luis por la cercanía de la antigua Playa San Luis (que fue invadida a comienzos de los años 1980) y no contaba con los estándares internacionales en seguridad, entonces la pista de San Luis medía y contaba de sus 1300 metros de largo x 45 metros de ancho, en la época llegaban aeronaves de tipo: DC-3, Lockheed Constellation, Martin 4-0-4, DC-6, Convair 580 y Boeing 727.

El Aeropuerto Internacional Antonio José de Sucre, mantiene su funcionamiento y operatividad, enmarcado en su visión y misión.

Visión:

Ser un modelo de Servicio Autónomo de Aeropuertos para el Estado Sucre.

Misión:

Garantizar la prestación de un servicio aeroportuario de primera línea, sustentado en la administración idónea de los recursos y en pro del desarrollo del Estado Sucre

Objetivo:

Planificar, coordinar, dirigir y controlar el sistema administrativo-funcional del Servicio Autónomo.

Funciones:

- Velar por el cumplimiento de los lineamientos establecidos en los planes de desarrollo del Estado y las políticas aeroportuarias fijadas por el Gobernador del Estado.
- Elaborar el Proyecto de Presupuesto por Programa del Servicio Autónomo, contemplando las reservas o apartados financieros necesarios para atender contingencias futuras o cumplir compromisos preestablecidos.
- Administrar los recursos financieros, de personal y materiales.
- Representar los Aeropuertos ante los organismos aeronáuticos Nacionales e Internacionales.
- Presidir las reuniones, que convoque relativas a la materia aeroportuaria de su jurisdicción.
- Supervisar todas las operaciones aeroportuarias.
- Previa aprobación del Gobernador del Estado, autorizar los proyectos de nuevas obras e instalaciones en los aeropuertos y la aplicación o modificación de las existentes, suscribiendo los contratos correspondientes, conforme a las Leyes.

- Autorizar la celebración de contratos de mantenimiento y reparación de instalaciones y equipos existentes en los aeropuertos, así como los contratos del personal necesario para una adecuada prestación del servicio.
- Conocer y autorizar el otorgamiento de concesiones para la explotación de locales o instalaciones de los Aeropuertos, previo informe del Comité de Licitaciones de Servicios de la Gobernación del Estado Sucre, de conformidad con lo establecido en la Ley Regional.
- Recaudar los ingresos derivados de aportes del Gobierno Estadal, de la propia prestación del servicio, de las concesiones o de cualquier otra índole.
- Autorizar los pagos derivados de las obligaciones que contraiga el Servicio Autónomo.
- Presentar al ente de adscripción informes bimensuales sobre la situación administrativa, estado físico y de operatividad de las instalaciones y equipos de los aeropuertos.
- Aplicar las tasas, tarifas y contraprestaciones por el uso de los equipos e instalaciones aeroportuarias aprobadas por el Gobierno Estadal. Establecer un seguimiento permanente sobre esta materia y presentar al Gobernador del Estado las modificaciones o sugerencias a objeto de su adecuación a las nuevas realidades económicas.
- Elaborar el plan anual a ser ejecutado por el Servicio Autónomo, en concordancia con el Plan de Desarrollo del Estado, el cual será sometido a consideración del Gobernador del Estado Sucre, al inicio de cada ejercicio.
- Presentar al final del ejercicio económico anual, el estado de cuenta de su gestión, ante el Gobernador y la Contraloría General del Estado.
- Reglamentar el Servicio Autónomo.

2.4 Bases Legales

El S.A.A.E.S, es un ente descentralizado, que no tiene personalidad jurídica, así se estipula en la Gaceta Oficial N° 228, de fecha 23 de febrero de 1996, donde por decreto presidencial N° 0078, en fecha 13 de febrero del mismo año, se crea el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S) a través del cual la Gobernación del Estado Sucre, ejercerá la competencia exclusiva sobre la administración y mantenimiento del mismo, es decir, que depende directamente de la Gobernación del Estado, en el aspecto administrativo.

Sin embargo, técnicamente el S.A.A.E.S cuenta con reglamentos que los rigen, y que son ejecutados y controlados por el Instituto Nacional de la Aviación (INAC), que es el ente rector de la aviación en Venezuela. Estas normas se encuentran contempladas en las RAV. Las **RAV** (Regulaciones Aeronáuticas Venezolanas): es el conjunto normativo conformado por reglas, preceptos, requisitos, métodos y procedimientos de ámbito técnico operacional, emitido por la Autoridad Aeronáutica Nacional a través de una Providencia Administrativa, las cuales son de cumplimiento obligatorio para la aviación civil.

En la siguiente figura se contemplan gráficamente mediante una pirámide de Kelsen, el marco legislativo aeronáutico nacional

Figura Nro.4



Fuente: <https://68ab4003-Marco-Legislativo-Aeronautico-Nacional>

Todas estas leyes y reglamentos permiten que el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre funcionen adecuadamente, permitiendo que se lleve un control exhaustivo, evitando se cometan actos ilícitos que dañen la integridad de trabajadores y usuarios del servicio.

2.5 Definiciones de Términos Básicos

Apoyo y respeto a los superiores. Para efectos de este trabajo, disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización. (Elaboración propia).

Condiciones físicas del entorno de trabajo. Para efectos de este trabajo, factores que están presentes en el área donde el trabajador realiza habitualmente su labor: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza. (Elaboración propia)

Retribución económica. “Compensación que los empleados reciben a cambio de su labor Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia”. Márquez (2000:3).

Desempeño de las tareas. Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

Civismo. Se refiera a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se soliciten, respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

Falta de productividad. Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, en tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Nivel y Diseño de la Investigación

Esta investigación fue de carácter descriptivo, ya que, el propósito es describir situaciones y hechos, tal como se presentan en la realidad prevaleciente en el momento de realizarse la investigación por cuanto permitirá describir y medir la relación entre las variables motivación y desempeño laboral, en el S.A.A.E.S. En tal sentido, Bavaresco (2001:26) señala que “la investigación descriptiva consiste en describir sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre la realidad”.

El diseño de la investigación es el plan metodológico que orienta el estudio. Para este caso: será de campo, es decir, recabando la información sin ninguna manipulación subjetiva por parte de la investigadora, sino que solo se observan y analizan los datos obtenidos para analizarlos e interpretarlos para darle respuestas a los objetivos preestablecidos en el estudio. Se realizará una recopilación de información en el mismo momento y espacio con fines de diagnóstico; al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2003:191) plantean “son aquellas que recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único”.

En efecto, se indagaron las variables motivación y desempeño laboral, en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre S.A.A.E.S., para ver el comportamiento en la institución. Igualmente, el estudio fue de campo, porque se realizaron los hechos en un lugar determinado. Al respecto, señala Arias (2006:28), que “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular las variables”.

3.2 Fuentes de Información

Fuentes Primarias

Estas fuentes están conformadas por los 128 trabajadores administrativos adscritos al S.A.A.E.S y los especialistas en el área de la investigación

Fuentes secundarias

Conformada por la revisión documental de leyes, normativas, manuales, organigramas y flujogramas; para conocer el funcionamiento de la institución. Además se hará uso de las consultas a la web relacionadas a los temas de motivación y desempeño laboral.

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Las técnica de recolección de datos, son los recursos utilizados para facilitar la obtención y el análisis de los acontecimientos; éstas varían de acuerdo a los factores que se pretenden valorar. Para la investigación se utilizó la encuesta, que para Muñoz (1998:102), es la recopilación de datos concretos dentro de un tópico específico, esto a través de un instrumento de recolección de datos denominado en este caso como cuestionario.

El instrumento de recolección de datos, para Bavaresco (2001:27), “es el recurso que utiliza el investigador para acercarse a la realidad y obtener información sobre la variable de estudio”. Por lo tanto, el instrumento para recoger los datos en la investigación será el cuestionario. Para Hernández y otros (2003: 391) los cuestionarios “son aquellos que permiten recolectar información sobre el

fenómeno en estudio a través de un instrumento estructurado con un conjunto de preguntas relativas a la investigación”.

3.4 Población y Muestra

La población se define como el universo conformado por el conjunto de elementos que poseen características y atributos parecidos. En la investigación estará representado por 48 trabajadores administrativos del S.A.A.E.S. Tamayo y Tamayo (2001:176) expresa que “la población consiste en la totalidad de un fenómeno de estudio, que poseen elementos que comparten una característica determinada”. Tal como lo plantea el autor, la población es la totalidad o universo de todos los casos o sujetos que presentan las mismas características por lo cual el comportamiento de ellos se puede generalizar en los resultados.

La población de la investigación se considera finita y accesible, Chávez (2003:126) establece que la población finita se encuentra constituida por menos de 100 unidades que conforman el universo de la población a su vez es accesible.

En el caso de la muestra, esta es una parte de la población que se utiliza para llevar a cabo la investigación. Sabino (2000:83), señala en un sentido amplio “la muestra no es más que una parte del todo o universo que sirve para representarlo”. En la investigación se tomará la totalidad de la población en virtud de que no existen limitaciones dado el pequeño número de trabajadores, lo cual lo hace perfectamente manejable para el investigador, por lo tanto no se determinará muestra.

3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información

Una vez utilizado el instrumento de recolección de información, se procesó y analizó la misma mediante el uso de las herramientas estadísticas, particularmente la descriptiva. Para ello, se aplicó la clasificación, codificación y tabulación de los datos, los cuales se presentarán en cuadros expresados en valores absolutos y porcentuales, para realizar el análisis e interpretación de las dimensiones que componen las variables.

3.6 Validez y Confiabilidad del Instrumento

Todo instrumento de recolección de datos debe resumir dos requisitos esenciales: validez y confiabilidad. Con la validez se determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes. Se estima la validez como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que mida lo que se propone medir.

Baechle y Earle (2007:277), la validez es el grado en que una prueba o ítem de la prueba mide lo que pretende medir; es la característica más importante de una prueba.

La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, actividad que se revisó en todas las fases de la investigación, a fin de someterlo a la consideración de conocedores de la materia en cuanto a metodología se refiere, y así facilitar el montaje del instrumento, tanto de forma como de fondo, con el fin único de su evaluación, y así hacer las correcciones que tuvieran lugar, para garantizar la calidad de la información recabada. Cada experto recibirá una planilla de validación, donde se recogerá sus observaciones.

Existen diversos procedimientos para determinar la fiabilidad de un instrumento: test- retest, formas paralelas, de las mitades y de intercorrelación de elementos. Cada uno de esos procedimientos responde a características diferentes en la confección y aplicación de los instrumentos.

Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición cuando permite determinar que el mismo, mide lo que se quiere medir, y aplicado varias veces, indique el mismo resultado. Hernández y otros (2003:243), indican que se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. Por ello, con el fin de revisar, evaluar y determinar la confiabilidad del instrumento, así como la detección de dificultades se ejecutará una prueba piloto a un grupo de trabajadores que no formarán parte de la muestra, pero que presenta las mismas características de los sujetos muestrales. Realizadas ambas aplicaciones se compararán los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

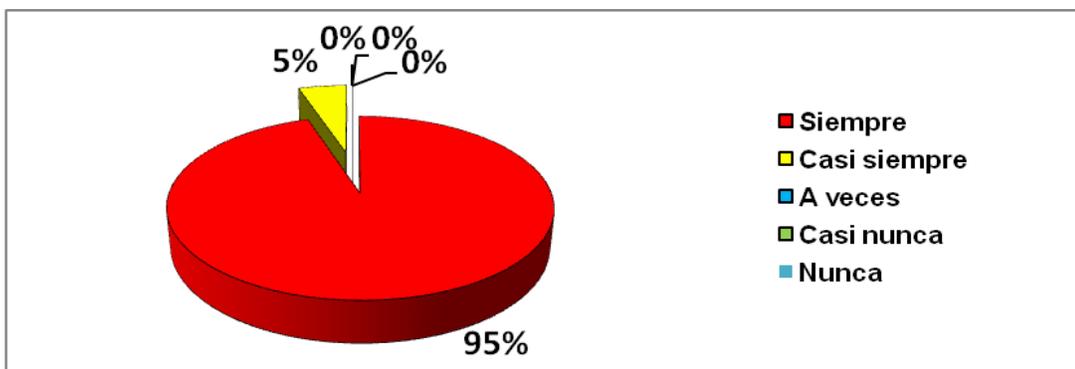
Cuadro N° 1

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted posee compromiso con el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), con la finalidad de prestar un servicio de calidad?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	122	95%
Casi siempre	6	5%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 1



Fuente: información de cuadro Nro. 1.

Según la información presentada en el cuadro N° 1, en relación a si existe compromiso con el S.A.A.E.S para prestar un servicio de calidad. Se puede ver que: el 95% manifestaron que siempre y el 5% que casi siempre se sienten comprometidos con la institución. Los resultados obtenidos representan un factor positivo para el logro de los objetivos organizacionales. Por lo cual se podría visualizar como una fortaleza dentro del contexto organizacional. Lo cual influye de manera favorable en la motivación de los trabajadores.

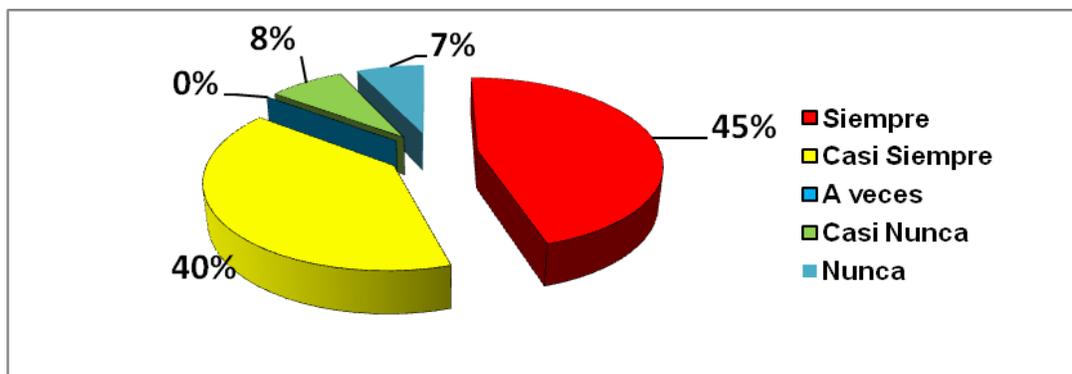
Cuadro N° 2

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted se esfuerza para prestar un buen servicio?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	58	45%
Casi siempre	51	40%
A veces	0	0%
Casi nunca	10	8%
Nunca	9	7%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 2



Fuente: información de cuadro Nro. 2.

Según la información presentada en el cuadro N° 2, en relación a si se esfuerza para prestar un buen servicio. Se puede ver que: el 45% de los encuestados dijeron que siempre y un 40% que casi siempre se da el esfuerzo de los trabajadores. Mientras que el 8% opinaron que nunca y el 7% que casi nunca se da ese esfuerzo en la institución. Se puede presumir que según los resultados obtenidos existe un buen criterio sobre el esfuerzo de los trabajadores, esto debido a que casi la totalidad de los encuestados con un 85% respondió de manera favorable al ítem. Esto representa un factor positivo para el desarrollo de las actividades dentro de la institución, fortaleciéndola aún más. Aunque aparece

un 15% que manifestaron opiniones negativas sobre el esfuerzo, lo cual debe ser visualizado por los gerentes de la institución.

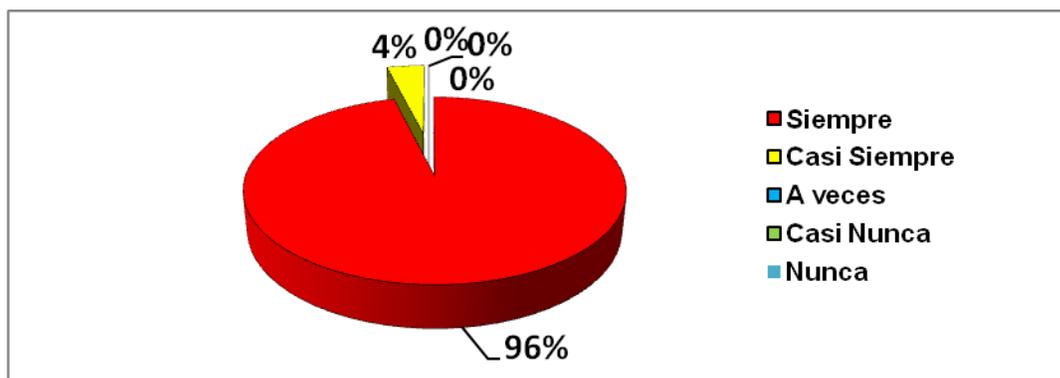
Cuadro N° 3

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Los gerentes muestra confianza al personal?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	123	96%
Casi siempre	5	4%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 3



Fuente: información de cuadro Nro. 3

Los resultados mostrados en la tabla N° 3, se puede ver que el 96% de los encuestados manifestó que se siempre y el 4% restante que casi siempre los gerentes del S.A.A.E.S., les muestra confianza a su personal, por lo que se puede decir que las actividades se desarrollan bajo un clima de confianza hacia los trabajadores.

Tener confianza es indispensable para el buen funcionamiento de todas las áreas de una institución. Sin embargo, en la práctica no resulta fácil hacerlo,

porque hay personas que consideran que se están volviendo menos indispensables y que otros pueden brillar más que ellos y así desplazarlos.

A los trabajadores no solo se les motiva un salario, sino que dentro de la institución quieren sentirse útiles, importantes, tomados en cuenta y que los jefes confíen en ellos. Teniéndoles confianza cubren algunas aspiraciones los trabajadores, lo que pudiera impulsar a sentirse más comprometido organizacionalmente. Cuando hay un voto de confianza de parte de los superiores las personas tienden a esforzarse más y rendir más en las actividades asignadas, lográndose con eficiencia los objetivos trazados.

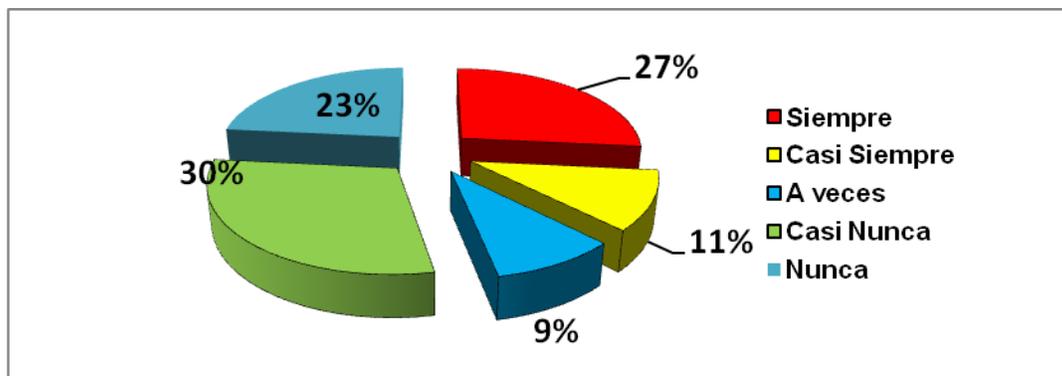
Cuadro N° 4

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted influye en el trabajo de su personal?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	34	27%
Casi siempre	14	11%
A veces	12	9%
Casi nunca	38	30%
Nunca	30	23%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 4



Fuente: información de cuadro Nro. 4

Visualizando los resultados obtenidos en la tabla N° 4 y analizándolos, se puede comprender que el 27% de los encuestados opino que siempre y un 11% que casi siempre influyen en el trabajo de su personal, mientras que el 30% opinaron que casi nunca lo hacen y el 23% nunca influyen en el trabajo de su subordinados, y el 9% restante opino que a veces se involucra en las labores del personal, observándose con claridad que el gerente o líder delega las funciones a realizar para lograr las metas trazadas. Se visualiza que el esto podría reflejar un factor negativo, en cuanto el 53% se encuentra en las respuestas no favorable para este ítem

Para Chiavenato (2000), el liderazgo “es la influencia intrapersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana” (p.54). Es tan importante y necesario para una institución desarrollar el liderazgo, que hoy día dentro de un contexto organizacional, es fundamental el estimular y desarrollar las cualidades en los miembros que influyan en el desempeño de sus actividades.

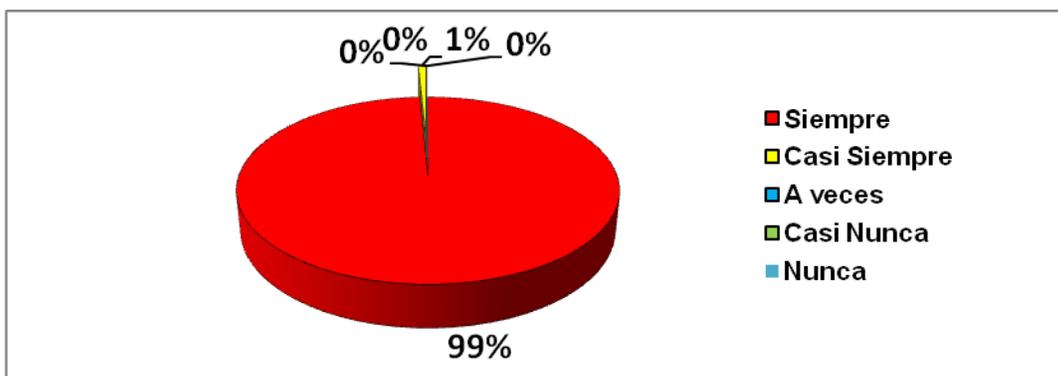
Cuadro N° 5

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted respeta las normas establecidas y hace respetarlas en el ambiente de trabajo?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	127	99%
Casi siempre	1	1%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 5



Fuente: información de cuadro Nro. 5

Los resultados mostrados en la tabla N° 5, se puede ver que un 99% de los encuestados manifestó que siempre, y el restante 1% casi siempre respeta las normas establecidas y hace respetarlas en el ambiente de trabajo. Los resultados obtenidos en este caso representan el buen respeto que existe entre todos trabajadores en la dirección de la institución.

En todos los hábitos de una sociedad, existen una serie de normas que organizan y dan estabilidad a las relaciones entre las personas. A veces son normas escritas, a veces son implícitas, pero ante todo existe un compromiso cívico con los demás que debe regir las relaciones personales y laborales. En este compromiso, el respeto siempre debe de estar presente. Con respeto se construye un ambiente donde el compromiso y la responsabilidad de cada persona es lo más importante. La clave: respetar y ser respetado.

Por desgracia, en las relaciones laborales existen problemas ocasionados en las interacciones de los unos con los otros. A veces, los intereses de una persona en particular, no coinciden y es necesario tratar de que sean compatibles. Se producen faltas de educación o simplemente faltas de compañerismo. En definitiva, faltas de respeto a los demás. En el S.A.A.E.S., los resultados muestran lo contrario todos los trabajadores de esta institución poseen respeto entre si y por las reglas y normas establecidas en la misma.

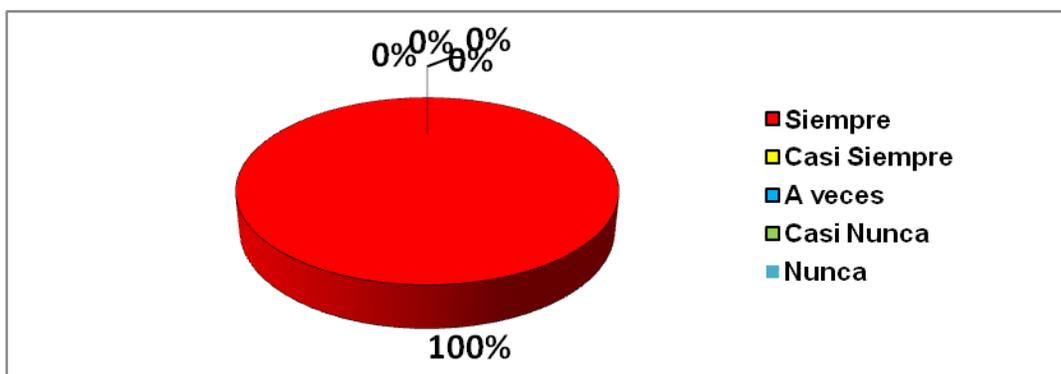
Cuadro N° 6

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted es responsable en su trabajo?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	128	100%
Casi siempre	0	0%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 6



Fuente: información de cuadro Nro. 6

Conociendo las respuestas de los encuestados plasmados en el cuadro N° 6, sobre si usted es responsable en el trabajo, manifestó el 100% que siempre es responsable con su trabajo, lo que significa una gran fortaleza para la institución.

La responsabilidad es una virtud que puede observarse en uno mismo o en el prójimo. En el trabajo; por ejemplo, el que es responsable lleva a cabo sus tareas con diligencia, seriedad y prudencia porque sabe que las cosas se deben hacer bien desde el principio hasta el final, y que solo así saca verdadera enseñanza y provecho de ellas

(<http://www.definicionabc.com/general/responsabilidad.php>).

La responsabilidad en el trabajo, es en resumidas cuentas lo que hace progresar al trabajador. Es decir, cuanto mayor sea el nivel de responsabilidad que asume, mayor será su posición en la institución. No por ello se debe menospreciar al último eslabón de la cadena, sino que debe considerarse al conjunto de trabajadores en general como indispensables y únicos; cada uno ocupándose de sus quehaceres diarios.

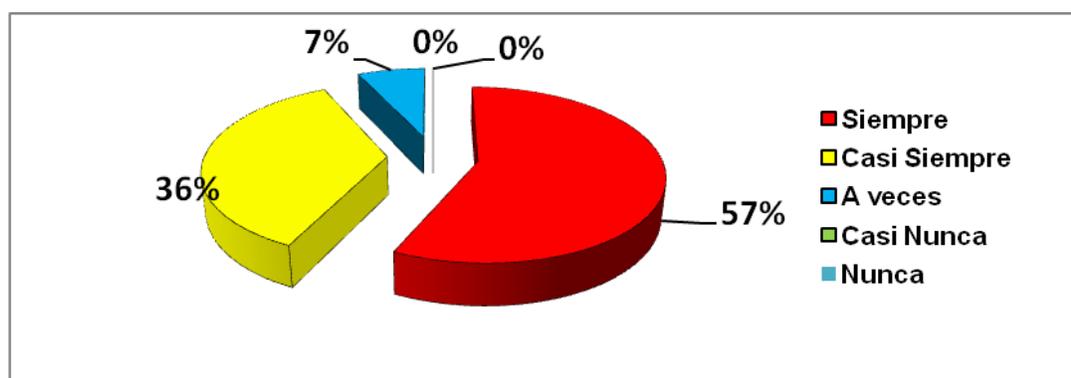
Cuadro N° 7

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted apoya en forma constante a sus trabajadores en las tareas asignadas?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	73	57%
Casi siempre	46	36%
A veces	9	7%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 7



Fuente: información de cuadro Nro. 7

En el cuadro N° 7, se puede ver que el 57% de los encuestados se encuentran en las opciones de siempre y un 36% que casi siempre apoya en forma constante a sus trabajadores en las tareas asignadas, mientras que el 7% opinaron que a veces, en relación a la situación planteada.

Si un jefe no refuerza el desempeño de sus trabajadores a través de incentivos, no orienta su trabajo, no está satisfecho con el personal que tiene a su cargo, por ende no lo apoyará en la ejecución de sus tareas diarias.

Supervisar es una manera de dirigir, brindar apoyo y de mantenerse informado sobre el trabajo desempeñado por aquellas personas que están bajo su responsabilidad. Las obligaciones de un supervisor pueden incluir la formación de los nuevos trabajadores, la asignación y creación de proyectos, asegurarse de que los objetivos sean llevados a cabo correctamente, brindar apoyo, colaborar en los proyectos o las actividades e imponer medidas disciplinarias.

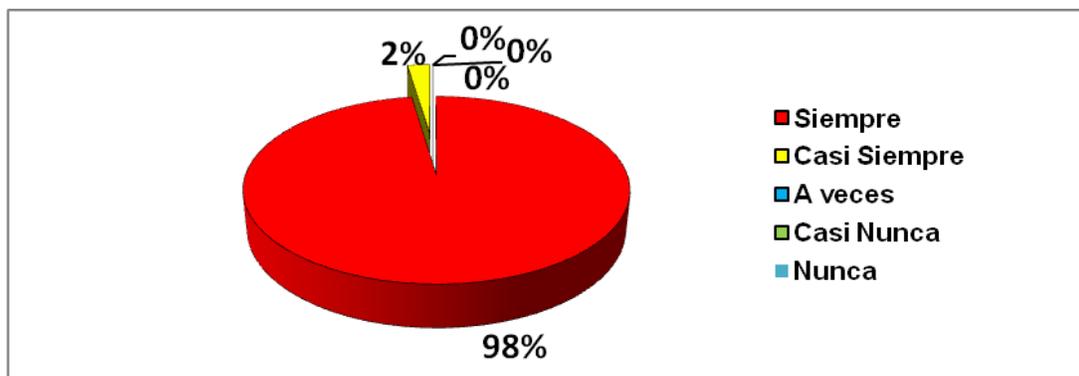
Cuadro N° 8

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted mantiene un excelente comportamiento en su sitio de trabajo?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	125	98%
Casi siempre	3	2%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 8



Fuente: información de cuadro Nro. 8

El 98% de los encuestados opino que siempre y el 2% restante que casi siempre mantienen excelente comportamiento en el trabajo. Esto refleja que el 100% de los encuestados mantiene un excelente comportamiento en su sitio de trabajo. Lo que pudiera dársele una interpretación como un favor positivo tanto para la motivación, como para el desempeño organizacional.

La ética y comportamiento en el lugar de trabajo son una parte crucial de tu trabajo, ya que ambos son aspectos que pueden ayudar a una institución en sus esfuerzos para ser rentable. De hecho, la ética y el comportamiento son tan importantes para la mayoría de las empresas como el rendimiento con una moral alta y el trabajo en equipo son dos ingredientes para el éxito.

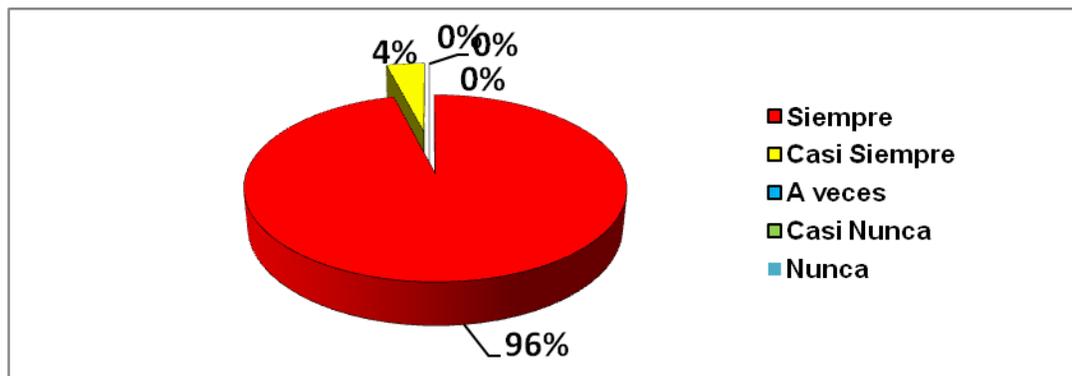
Cuadro N° 9

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted desempeña buena labor en la institución?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	123	96%
Casi siempre	5	4%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Grafico Nro. 9



Fuente: información de cuadro Nro. 9

Visualizando los resultados obtenidos en la tabla N° 9 y analizándolos, se puede comprender que un 96% de los encuestados siempre desempeña buena labor en esta institución, lo que significa que los gerentes de S.A.A.E.S., ejecutan su trabajo de manera eficiente y eficaz, mientras que un 4% manifestó que casi siempre desempeña buena labor, lo que muestra que el 100% ejercen buena labor en la institución. Se puede entender, que existe como factor positivo en relación a tener directivos que desempeñen sus funciones acorde a las metas organizacionales,

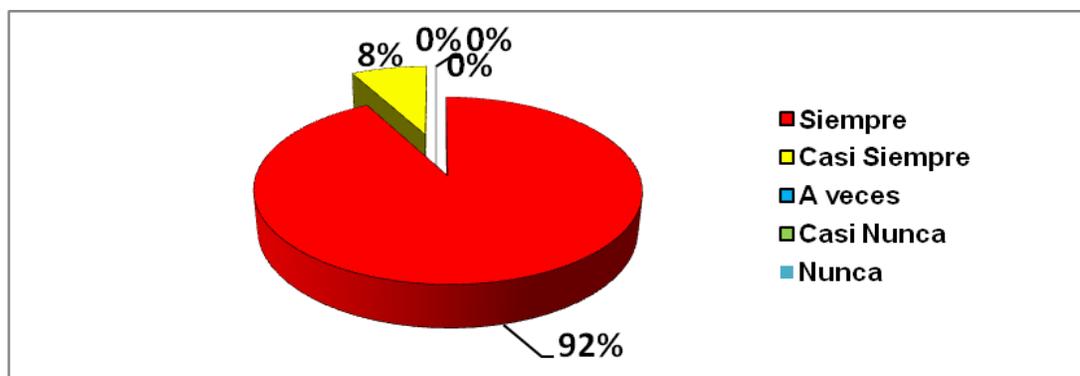
Cuadro N° 10

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted se esfuerza por el desempeño laboral de sus trabajadores para que sean eficientes?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	118	92%
Casi siempre	10	8%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 10



Fuente: información de cuadro Nro. 10

Los resultados mostrados en la tabla N° 10, se puede ver que un 92% de los encuestados manifestó que siempre y el restante 8% que casi siempre se esfuerzan por el desempeño laboral de sus trabajadores para que sean eficientes. El desempeño laboral o la labor desempeñada según Chiavenato (2000, “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.359).

En estos resultados, se observan a los jefes que están realizando una buena labor, donde prevalece un buen desempeño laboral y se esfuerzan en que su personal igualmente lo desempeñe, para así lograr con éxito los objetivos trazados en la institución.

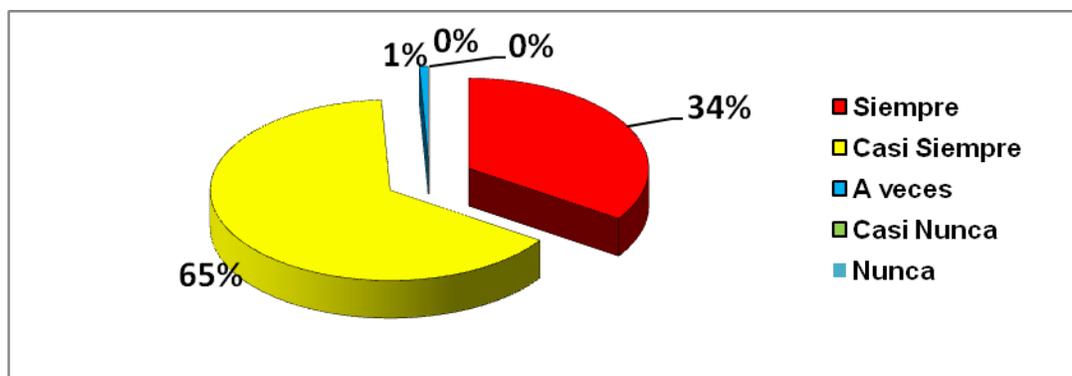
Cuadro N° 11

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted se siente satisfecho con sus trabajadores?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	44	34%
Casi siempre	83	65%
A veces	1	1%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 11



Fuente: información de cuadro Nro. 11

Conociendo las respuestas de los encuestados plasmados en el cuadro N° 11, sobre si usted se siente satisfecho con sus trabajadores, el 65% manifestó casi siempre se sienten satisfechos, mientras que el 34% opinó siempre y el restante 1% a veces lo están.

En conformidad con Porter y Lawler (2009) plantean que la satisfacción “es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa”.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las instituciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo, se ve reflejada en su desempeño laboral.

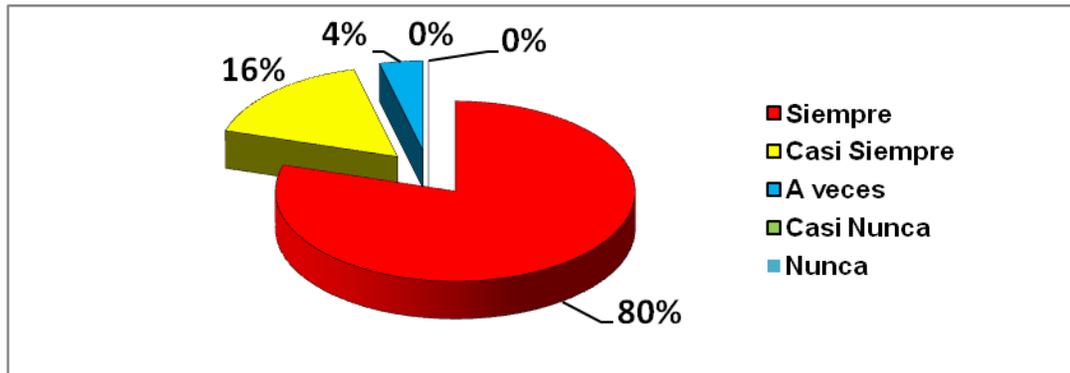
Cuadro N° 12

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted usa una comunicación clara y fluida con su personal?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	102	80%
Casi siempre	21	16%
A veces	5	4%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 12



Fuente: información de cuadro Nro. 12

En el cuadro N° 12, se puede ver que el 80% de los encuestados se encuentran en la opción siempre y el 16% en la casi siempre, en relación al uso de una comunicación clara y fluida con su personal, mientras que el 4% dijeron que a veces su comunicación es clara y fluida.

La comunicación debe ser vital entre los miembros de una institución. Si existen obstáculos en el desarrollo de este proceso hay conflictos organizacionales. En virtud que a través de la comunicación, ya sea oral o escrita, se dan a conocer todas las decisiones que se tomen con respecto a cualquier aspecto referido al área o áreas del trabajo.

Chiavenato (2010), sostiene que el Gerente participa en la dirección de las empresas de hoy y del futuro como estratega, formado en principios que engloben la libertad, liderazgo y responsabilidad social con alta cultura y empresarial y preparado para aplicar los conocimientos y habilidades gerenciales en soluciones creativas e innovadoras de los problemas de comunicación, motivación y actuación del personal que conforma una empresa productiva.

Esto indica que existe un porcentaje importante del 95% de los encuestados, consciente de la necesidad de la comunicación clara y fluida.

Mientras, sólo el 4% evidencio la falta de interés de los jefes en mantener dicha comunicación.

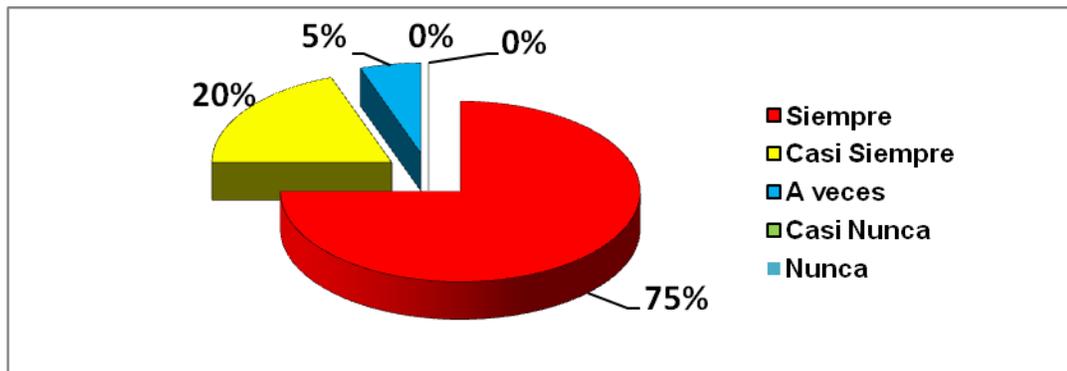
Cuadro N° 13

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted orienta al personal antes de realizar cualquier tarea?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	96	75%
Casi siempre	25	20%
A veces	7	5%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 13



Fuente: información de cuadro Nro. 13

Según la información presentada en el cuadro N° 13, referente a si orienta al personal antes de realizar cualquier tarea asignada, un 75% de los encuestados manifestaron que siempre y un 20% que casi siempre lo hacen. Mientras que el 5% restante de los encuestados opino que a veces orienta a su personal antes de realizar sus tareas o actividades asignadas.

García y Thielen (2003) conceptualizan la gerencia efectiva como la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos.

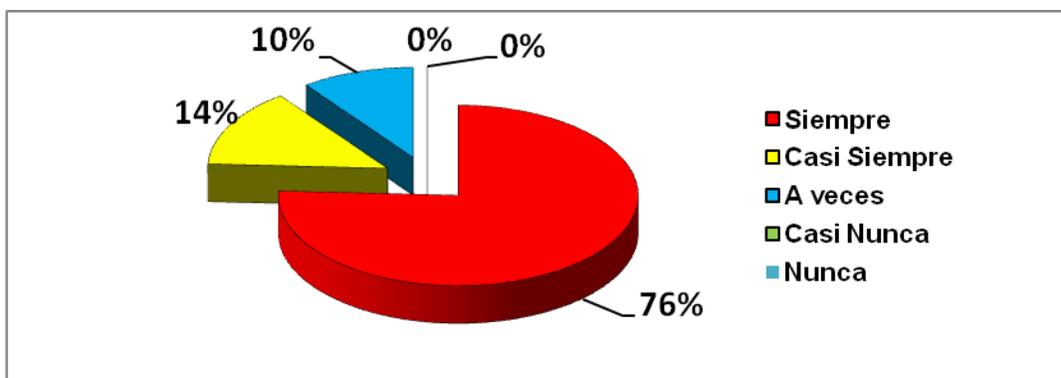
Como se puede apreciar sólo un mínimo porcentaje del 5% de los jefes dedica tiempo a enseñar a sus supervisados. Esto indica que, el nivel de preocupación del 95% tiende por el buen desempeño de su área de trabajo, donde prevalece el trabajo en equipo. Un gerente tiene que tener claro que el éxito de él dependerá del desempeño eficiente y eficaz de su equipo de trabajo.

Cuadro N° 14
Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted recibe respuestas satisfactorias por sus trabajadores?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	97	76%
Casi siempre	18	14%
A veces	13	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 14



Fuente: información de cuadro Nro. 14

Visualizando los resultados obtenidos en la tabla N° 14 y analizándolos, se puede comprender que un 76% de los encuestados tienen siempre respuestas satisfactorias por sus trabajadores, un 14% recibe dichas respuestas. Mientras que un 10% manifestó que a veces reciben respuestas satisfactorias de sus trabajadores. Lo que significa un aspecto positivo para la institución, que sus trabajadores muestren respuestas satisfactorias en la realización de sus actividades asignadas, lográndose así las metas trazadas.

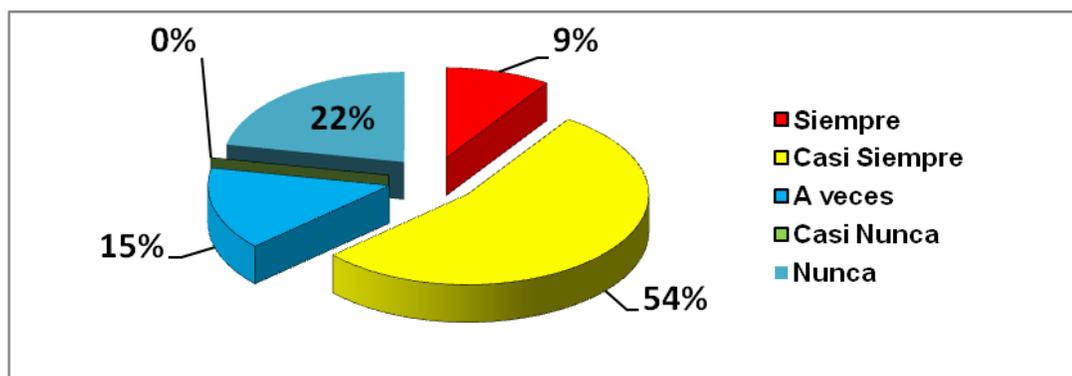
Cuadro N° 15

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted usa estrategias para mantener buenas relaciones con su personal y así dar respuestas satisfactorias a las tareas asignadas?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	12	9%
Casi siempre	69	54%
A veces	19	15%
Casi nunca	0	0%
Nunca	28	22%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Grafico Nro. 15



Fuente: información de cuadro Nro. 15

Los resultados mostrados en la tabla N° 15, se puede ver que un 54% de los encuestados manifestó que casi siempre usan estrategias para mantener

buenas relaciones con su personal y así dar respuestas a las tareas asignadas, mientras que el 9% manifestó siempre, y un 15% a veces usan estrategias para mantener buenas relaciones con sus trabajadores. Mientras que existe un 22% que dijo que nunca lo hacen. A pesar de lo que se observa en dichos resultados que el mayor porcentaje de los encuestados casi siempre usan estrategias para tener y mantener buenas relaciones con su personal, comparándolos con los resultados de la tabla N° 14, los trabajadores dan respuestas satisfactorias a todas las tareas asignadas por sus jefes lográndose los objetivos institucionales.

Las Relaciones Interpersonales son un aspecto esencial para progresar y mejorar los rendimientos laborales. El conseguir formar buenas interacciones con los demás, es una habilidad que debe desarrollarse y perfeccionarse en todo momento. Aquí encontraran algunos consejos para mejorar sus relaciones (Hirtz, 2009).

Las relaciones entre compañeros de trabajo deben basarse en el respeto, el buen trato y cooperación. En el mismo orden de ideas, las relaciones entre trabajador-jefe, tienen un sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, pero todo en límites precisos.

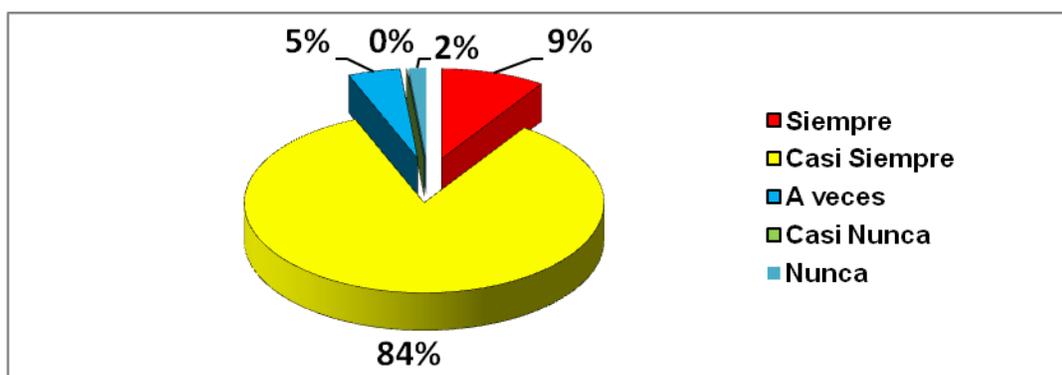
Cuadro N° 16

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted realiza y aplica en la institución planes gerenciales, para prestar un buen servicio?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	12	9%
Casi siempre	108	84%
A veces	6	5%
Casi nunca	0	0%
Nunca	2	2%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 16



Fuente: información de cuadro Nro. 16

Conociendo las respuestas de los encuestados plasmados en el cuadro N° 16, acerca si realiza y aplica en la institución planes gerenciales, para prestar un buen servicio, el 84% opino que casi siempre realiza y aplica planes gerenciales para prestar un buen servicio en el S.A.A.E.S., un 9% manifestó que siempre aplica y realiza planes gerenciales y el 5% opino que a veces y un 2% que nunca lo realizan.

El plan gerencial abarca todos los aspectos de una institución, pues de lo contrario no se podría lograr, alcanzar la meta deseada, a través de la aplicación de un plan gerencial se lograría superar las debilidades y mantener las fortalezas optimizando los recursos disponibles para prestar un servicio de calidad.

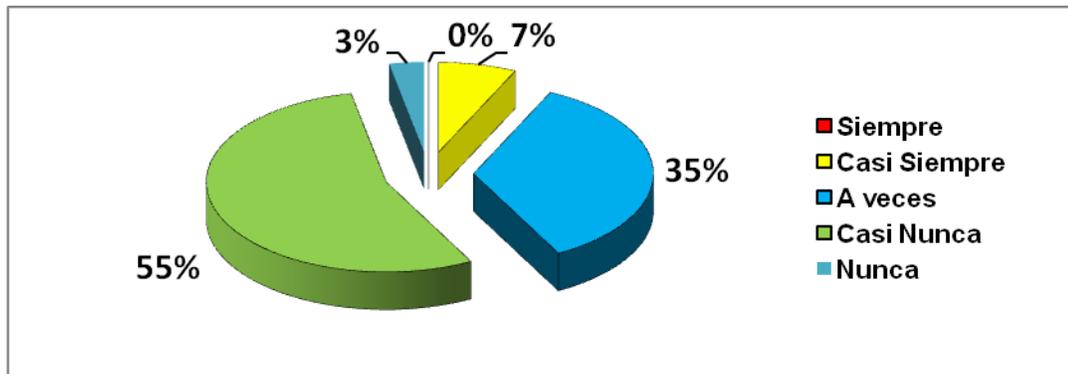
Cuadro N° 17

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Usted involucra a su personal en la toma de decisiones?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	0	0%
Casi siempre	9	7%
A veces	45	35%
Casi nunca	70	55%
Nunca	4	3%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 17



Fuente: información de cuadro Nro. 17

Según la información presentada en el cuadro N° 17, referente si se involucra a su personal en la toma de decisiones, los encuestados respondieron un 7% casi siempre, un 35% a veces, y un 58% casi nunca y un 3% nunca.

Estos datos reflejan la presencia de un Liderazgo autoritario, centrado en el poder del jefe, donde se considera que solo ellos conocen los procedimientos a realizar.

Los líderes autoritarios toman decisiones de manera independiente con poca o ninguna entrada desde el resto del grupo. Los líderes autoritarios sostienen un estricto control sobre sus seguidores regulando directamente normas, metodologías y acciones. Así mismo, construyen barreras provocando distancia entre ellos y sus seguidores con la intención de hacer hincapié en las diferencias de roles (Leadership-Toolbox. 2010).

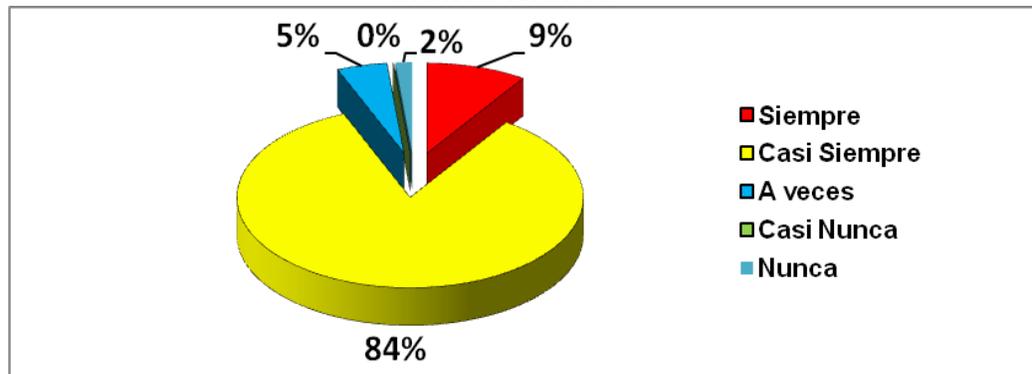
Cuadro Nro. 18

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿Le brinda la institución las condiciones óptimas para el desarrollo de su trabajo?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	12	9%
Casi siempre	108	84%
A veces	6	5%
Casi nunca	0	0%
Nunca	2	2%
Total	128	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra seleccionada.

Gráfico Nro. 18



Fuente. Información de cuadro Nro. 18

Conociendo las respuestas de los encuestados plasmados en el cuadro N° 18, acerca de que la institución le brinda las condiciones óptimas para el desarrollo de su trabajo, el 84% opino que casi siempre lo hace para prestar un buen servicio en el S.A.A.E.S., un 9% manifestó que siempre lo brinda y el 5% opino que a veces y un 2% que nunca lo hacen.

Las buenas condiciones de trabajos en una institución, son fundamentales para el buen desarrollo de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, pues de lo contrario se dificultaría el alcanzar la meta deseada en la institución.

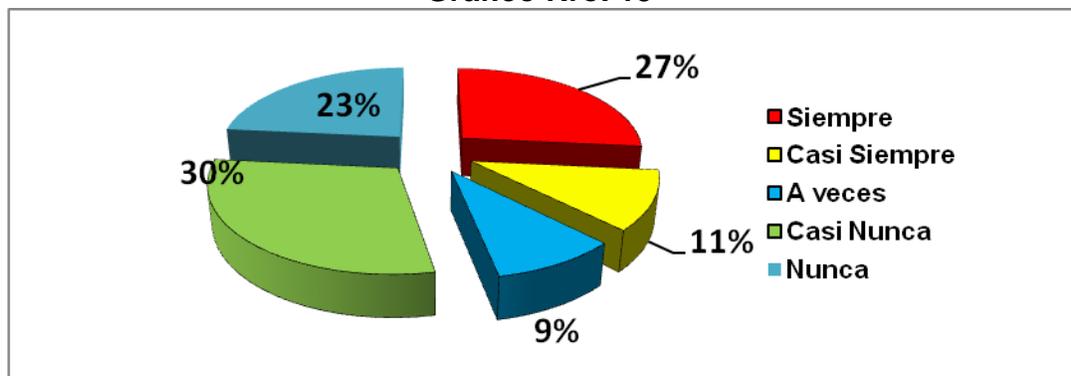
Cuadro Nro. 19

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿En la institución se contribuye al desarrollo de los trabajadores?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	34	27%
Casi siempre	14	11%
A veces	12	9%
Casi nunca	38	30%
Nunca	30	23%
Total	128	100%

Fuente. cuestionario aplicado a la muestra seleccionada

Gráfico Nro. 19



Fuente: información del cuadro Nro. 19

Visualizando los resultados obtenidos en la tabla N° 19 y analizándolos, se puede comprender que el 27% de los encuestados opino que la institución siempre y un 11% casi siempre contribuye al desarrollo de los trabajadores, mientras que el 30% opinaron que casi nunca y el 23% que nunca contribuye al desarrollo de los trabajadores, y el 9% restante opino que a veces se contribuye en estas actividades de desarrollo.

Se puede visualizar que 38% manifestó que contribuye al desarrollo de los trabajadores, lo cual representa un factor positivo en la institución. Pero, existe un porcentaje del 53%, que dijo que casi nunca y nunca lo hacen, representando un porcentaje mayor en contra de esta actividad en la institución.

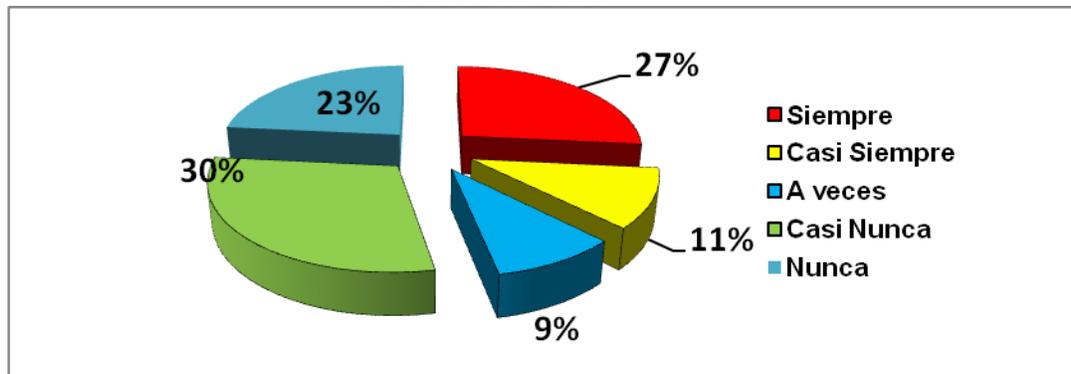
Cuadro Nro. 20

Distribución absoluta y porcentual en relación a: ¿La institución promueve el desarrollo del talento del personal?

Opciones	Nivel absoluta	Nivel porcentual
Siempre	34	27%
Casi siempre	14	11%
A veces	12	9%
Casi nunca	38	30%
Nunca	30	23%
Total	128	100%

Fuente. cuestionario aplicado a la muestra seleccionada

Gráfico Nro. 20



Fuente: información del cuadro Nro. 20

En los resultados obtenidos en la tabla N° 20, se puede entender que el 38% de los encuestados opinó que siempre y casi siempre la institución promueve el desarrollo del talento del personal, mientras que el 53% opinaron que casi nunca ni nunca lo hace, y el 9% restante opinó que a veces se lleva a cabo esta importante actividad de incentivo al personal.

Estas respuestas confirman lo expresado por los encuestados en el cuadro 19. Es decir, que no existe una estrategia relacionada con el desarrollo del personal. Podría esto ser causante de una baja motivación y por ende una disminución en el desempeño laboral de los trabajadores.

Efectuando un análisis general sobre las respuestas dadas por los

encuetados, se puede presumir, que existe una estrecha relación entre el nivel motivacional y el desempeño de los trabajadores en el S.A.A.E.S. Evidentemente, cuando el trabajador esta logrando un nivel de satisfacción dentro del contexto organizacional, se esfuerza por realizar de mejor manera su labor. En tal sentido, se siente comprometido con la institución.

Existen elementos conductuales que siempre van a ir de la mano, en el caso de esta investigación, se puede percibir la importancia existente entre la motivación y el desempeño. Es decir, a través de la información recabada existen más factores positivos que negativos, los cuales reflejan la cooperación entre estos dos elementos conductuales.

CONCLUSIONES

Una vez culminado el estudio, en el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), se llegó a las siguientes conclusiones:

- La actitud de los gerentes, jefes, coordinadores de acuerdo a los resultados. Se evidenció, patrones de conductas acorde con las necesidades de la institución y de su personal, por lo que existe conciencia para lograr las transformaciones necesarias, aprovechando las fortalezas existentes y creando e impulsando mecanismo de control para atacar todas sus debilidades en especial las detectadas a través de esta investigación.
- En el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), no existe un proceso de planificación que permita ejecutar cambios institucionales que se susciten, así mismo, no se visualiza la estructura en relación a las normas y políticas preestablecidas.
- No existe una participación del personal en la toma de decisiones en el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S).
- La necesidad de tener una excelente recepción del usuario, y por ende ser necesario e importante dar respuestas a las necesidades de los que acuden al Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), según sea sus prioridades. Para ello se requiere, una buena disponibilidad del trabajador que lo recibe y así poder prestarle un buen servicio.
- El tipo de liderazgo presente en los jefes del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), es el autocrático, ya que no existe acercamiento de los trabajadores que la integran, con poca participación y con bajo énfasis en una estructura funcional por departamentos.

RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos y las conclusiones presentadas, se procede a enunciar algunas recomendaciones:

- Difundir políticas de desarrollo que le permitan al personal experimentar un progreso profesional e involucrarse con la institución.
- Evaluar la supervisión de las actividades que ejecuta el personal para evitar presión, para solventar esta situación se sugiere una gerencia participativa y de una comunicación efectiva para lograr un equilibrio armónico entre la productividad, la integración y la moral de sus talento humano.
- Realizar cursos y/o talleres de capacitación por parte de los gerentes a los supervisores, (jefes, coordinadores) para proporcionar información sobre técnicas de motivación, refuerzo, aprendizaje y comunicación efectiva, que les sirvan de estrategias para un mejor manejo de su personal, generando así un mayor nivel de satisfacción laboral y rendimiento de los trabajadores, con la finalidad de mantener y aumentar la fortaleza de la institución y así disminuir las debilidades de la misma.
- Para hacer efectivos el objeto del estudio, se sugiere, que se apruebe e implementen las acciones gerenciales presentadas en el siguiente capítulo, donde se dan a conocer las necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE ACCIONES GERENCIALES NECESARIAS PARA EL FOMENTO DE LA MOTIVACIÓN EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL SERVICIO AUTÓNOMO AEROPUERTOS DEL ESTADO SUCRE (S.A.A.E.S), PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL

5.1 La propuesta

La propuesta que se presenta a continuación tiene por objetivo describir las acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral.

Premisa

- Las acciones gerenciales propuestas están sujetas a la siguiente premisa y consideración:
- Alineación de la misión, visión y objetivos del S.A.A.E.S.

Objetivo

Formular acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), que le permita regir, proveer y mantener los servicios y soluciones integrales de la prestación de un buen servicio; contribuyendo a mantener la continuidad operativa; desarrollando soluciones que se adecuen a las necesidades de la misma.

Formulación de estrategias

A continuación se desarrollan las acciones gerenciales en conjunto a seguir para alcanzar el objetivo planteado.

- Nivelación del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), en cuanto al enfoque de servicios (Normas, procedimientos de las funciones que desempeña el trabajador).
- Establecimiento de campaña de divulgación de las acciones gerenciales del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). (misión, visión, objetivos, funciones y estructura organizativa).
- Establecer plan de formación para eliminar las fallas en conocimientos del personal según las responsabilidades asignadas, con el fin de satisfacer oportunamente las necesidades en el S.A.A.E.S.
- Fomentar la participación de todo el personal en la búsqueda de soluciones de problemas y mejora continua de los procesos operativos usados en el S.A.A.E.S.
- Establecer plan de comunicaciones y acuerdos operacionales con los usuarios del S.A.A.E.S., a fin de garantizar un buen servicio.

Diseño de Acciones

En las siguientes tablas se indican las principales acciones a seguir para desarrollar las acciones gerenciales planteadas, cumpliendo con darle respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Qué hacer?; ¿Cómo hacerlo?; ¿Con que hacerlo?; ¿Quién lo hace? y ¿Cuándo lo hace?

¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?	¿Con qué hacerlo?	¿Cuándo hacerlo?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Estrategia	Acciones	Recursos Necesarios	Plazo (inicio y fin)	Responsable	Inversión (Bs)

Nivelación del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), en cuanto al enfoque de servicios de servicios (Normas, procedimientos de las funciones que desempeña el trabajador).	Coordinar acciones de formación en sitio, con asesores especialistas en servicios.	Humanos, tecnológicos, materiales y financieros	3 meses De abril a junio 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs. ?
	Realizar campañas por redes sociales	Humanos, tecnológicos y materiales	3 meses De abril a junio 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs ?

¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?	¿Con qué hacerlo?	¿Cuándo hacerlo?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Estrategia	Acciones	Recursos Necesarios	Plazo (inicio y fin)	Responsable	Inversión (Bs)

Establecimiento de campaña de divulgación de las acciones gerenciales del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). (Misión, visión, objetivos, funciones y estructura organizativa).	Realizar campañas por medios de Comunicaciones	Humanos, tecnológicos y materiales	1 mes Abril 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs ?
	Colocar en la institución, carteleras informativas con las acciones.	Humanos, tecnológicos y materiales	3 meses De abril a junio 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs. ?
	Explicación de las acciones gerenciales en el S.A.A.E.S con participación del personal	Humanos, tecnológicos y materiales	1 mes Mayo 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs ?

¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?	¿Con qué hacerlo?	¿Cuándo hacerlo?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Estrategia	Acciones	Recursos Necesarios	Plazo (inicio y fin)	Responsable	Inversión (Bs)

Establecer plan de formación para eliminar las fallas en conocimientos del personal según las responsabilidades asignadas, con el fin de satisfacer oportunamente las necesidades en el S.A.A.E.S.	Levantamiento de las necesidades de formación del personal de acuerdo al perfil de las funciones desempeñadas y que se espera desempeñe el trabajador.	Humanos, tecnológicos y materiales	1 meses Abril 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs ?
	Seleccionar los facilitadores en función de contenido, costo y oportunidad, considerando la opinión de los usuarios de la acción de formación.	Humanos, tecnológicos y materiales	2 meses Abril y mayo 2022	Especialistas: Internos/externos	Bs.?

¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?	¿Con qué hacerlo?	¿Cuándo hacerlo?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Estrategia	Acciones	Recursos Necesarios	Plazo (inicio y fin)	Responsable	Inversión (Bs)

Fomentar la participación de todo el personal en la búsqueda de soluciones de problemas y mejora continua de los procesos operativos usados en el S.A.A.E.S.	Establecer reuniones semanales con los equipos de trabajo con el fin de no solo hacerle seguimiento a las actividades cotidianas y los indicadores, sino atender puntos de atención	Humanos, tecnológicos y materiales	Continuo	S.A.A.E.S.	Bs ?
--	---	------------------------------------	----------	------------	------

¿Qué hacer?	¿Cómo hacerlo?	¿Con qué hacerlo?	¿Cuándo hacerlo?	¿Quién lo hará?	¿Cuánto costará?
Estrategia	Acciones	Recursos Necesarios	Plazo (inicio y fin)	Responsable	Inversión (Bs)

Establecer plan de comunicaciones y acuerdos operacionales con los usuarios del S.A.A.E.S., a fin de garantizar un buen servicio	Realizar jornadas con el personal de cada proceso con el fin de identificar los servicios prioritarios	Humanos, tecnológicos y materiales	3 meses De abril a junio 2022	S.A.A.E.S	Bs ?
--	--	------------------------------------	----------------------------------	-----------	------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adiar, J. (1992). *¿Cómo Motivar? ¿Qué nos mueve a lograr la excelencia?* Bogotá-Colombia: Editorial Legis.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Quinta Edición. Caracas - Venezuela. Episteme.
- Bavaresco, A (2001). *Proceso metodológico en la investigación*. Editorial universitaria. Cuarta edición. Maracaibo.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez
- Chávez. (2003). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo. Venezuela. Artes Gráficas.
- Chiavenato (2000) *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mac Graw Hill. México
- Chiavenato (2001) *Motivación Laboral*.
- Chiavenato (2002). *Gestión del Talento Humano*. Primera Edición. México: Editorial Mc Graw – Hill.
- Colmenares (2009), Propuesta plan de incentivos laborales como herramienta del sistema de motivación al logro de los trabajadores del departamento de recursos humanos caso (Fundadeporte). Presentada para optar al título de Magister. Universidad de Carabobo.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo*, (11ª ed). México: McGraw-Hill. Interamericana.
- Decreto de creación del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre, No 0078. *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*, No 228, de fecha 23 de febrero de 1996
- Garza Leal, (2000). *Estrategias motivacionales para el personal de la Empresa*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Ciudad Universitaria.

<http://file:///G:/tesis%20motivacional%20para%20antecedentes>

- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10ª ed.). Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Médicas.
- Guevara Regalado (2015), “Motivación y desempeño laboral del personal de la Gerencia de Gestión Electoral de la Oficina Nacional de Procesos Electorales - Lima 2015”

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8843/Guevara_RMPDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Hernández, Fernández y Baptista (2003). *Metodología de la investigación*. México. Mc. Graw – Hill.
- Larico Apaza (2015), Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Roman – Juliaca. Presentada para optar al título de Magister. Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” Perú.

<http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/453/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ley de Estatuto de la Función Pública (2001). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, No. 37305, del 17 de octubre de 2001
- Ley de Reforma parcial de Aeronáutica Civil. *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, No 39140 de fecha 17 de marzo de 2009
- Llagas Chafloque (2015), “Motivación con el desempeño laboral de las enfermeras del servicio de Neonatología del Hospital Nacional Arzobispo Loayza Lima- 2015”

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8660/Llagas_CMG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Márquez, M. (2000). *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. México: Continental, S.A.

- Monasterio, D. (2008) Una aproximación a la comprensión de la ética en la gerencia pública. *Revista Ensayo y Error*, 35 (pp.25-47)
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*, (10ª ed) México: Pearson.
- Romero, D. (2005). *Aproximación a la motivación en el trabajo*. Documento en Línea, disponible en:
<http://www.trabajomotivaciónblogspot.com>. [Consulta: Noviembre 2014]
- Romero, J. (2004) Una epistemología para la administración pública venezolana. Caracas, Venezuela: Ediciones de la OPSU.
- Sabino, C. (2000). *El proceso de la investigación*. Caracas. Panapo.
 - Schermerhurn, J; Hunt, J y Osborn, R. (2005). *Comportamiento Organizacional*. (1ª ed.). México: Limusa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2001). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa. México.

ANEXOS 1

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
VICERRECTORADO ACADÉMICO
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
NÚCLEO DE SUCRE

Ante todo un cordial saludo.

Agradeciéndole de antemano, solicito muy cordialmente dar respuesta al siguiente cuestionario, es de carácter confidencial y anónimo, y el mismo tiene como objetivo obtener información para concluir mi trabajo de maestría titulado motivación y desempeño laboral en el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Año 2021.

A continuación se le presentan una serie de interrogantes que deberá responder marcando una (x) en una de las opciones que corresponde, según su criterio.

Gracias por su tiempo y valiosa colaboración.

1. ¿Usted posee compromiso con el Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), con la finalidad de prestar un servicio de calidad?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

2. ¿Usted se esfuerza para prestar un buen servicio?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

3. ¿Los gerentes muestra confianza al personal?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

4. ¿Usted influye en el trabajo de su personal?

Siempre _____
Casi siempre | _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

5. ¿Usted respeta las normas establecidas y hace respetarlas en el ambiente de trabajo?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

6. ¿Usted es responsable en su trabajo?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

7. ¿Usted apoya en forma constante a sus trabajadores en las tareas asignadas?

Siempre _____

Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

8. ¿Usted mantiene un excelente comportamiento en su sitio de trabajo?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

9. ¿Usted desempeña buena labor en la institución?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

10. ¿Usted se esfuerza por el desempeño laboral de sus trabajadores para que sean eficientes?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

11. ¿Usted se siente satisfecho con sus trabajadores?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

12. ¿Usted usa una comunicación clara y fluida con su personal?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

13. ¿Usted orienta al personal antes de realizar cualquier tarea?

Siempre _____

Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

14. ¿Usted recibe respuestas satisfactorias por sus trabajadores?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

15. ¿Usted usa estrategias para mantener buenas relaciones con su personal y así dar respuestas satisfactorias a las tareas asignadas?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

16. ¿Usted realiza y aplica en la institución planes gerenciales, para prestar un buen servicio?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

17. ¿Usted involucra a su personal en la toma de decisiones?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

18. ¿Le brinda la institución las condiciones óptimas para el desarrollo de su trabajo?

Siempre _____
Casi siempre _____
A veces _____
Casi nunca _____
Nunca _____

19. ¿En la institución se contribuye al desarrollo de los trabajadores?

Siempre _____

Casi siempre _____

A veces _____

Casi nunca _____

Nunca _____

20. ¿La institución promueve el desarrollo del talento del personal?

Siempre _____

A veces _____

Casi nunca _____

Nunca _____

GRACIAS

Glaisis Martínez

HOJAS DE METADADOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL SERVICIO AUTÓNOMO AEROPUERTOS DEL ESTADO SUCRE (S.A.A.E.S). AÑO 2022
Subtítulo	

	Autor(es)	
Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
MARTÍNEZ SEGURA GLAISIS TAMARIS	CVLAC	14.597.562 (Cédula)
	e-mail	glaisismar2@hotmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Motivación, desempeño laboral, desempeño de las tareas, falta de realización personal y falta de productividad

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	GERENCIA GENERAL

Resumen (abstract):

La presente investigación tuvo como objetivo general, analizar la relación entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral en los trabajadores administrativos adscritos al Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (SAAES). Año 2022 Esta investigación fue de carácter descriptivo de campo, ya que, el propósito es describir situaciones y hechos, tal como se presentan en la realidad prevaleciente en el momento de realizarse la investigación por cuanto permitirá describir y medir la relación entre las variables motivación y desempeño laboral, en el S.A.A.E.S. Describir los factores motivacionales presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Identificar los elementos presentes en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Develar la relación existente entre los factores motivacionales y los elementos del desempeño laboral presentes en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S). Diseñar acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del Servicio Autónomo Aeropuertos del Estado Sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral. La población estuvo constituida por 128 trabajadores a quienes se les suministro un cuestionario, el cual fue el instrumento que se usó para la recolección de la información, esto para saber el comportamiento de la institución sobre las variables motivación y desempeño laboral. La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, actividad que se revisó en todas las fases de la investigación. Efectuando un análisis general sobre las respuestas dadas por los encuetados, se puede presumir, que existe una estrecha relación entre el nivel motivacional y el desempeño de los trabajadores en el S.A.A.E.S Finalmente se presenta la propuesta de acciones gerenciales necesarias para el fomento de la motivación en los trabajadores administrativos del servicio autónomo aeropuertos del estado sucre (S.A.A.E.S), para mejorar su desempeño laboral.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail								
LUIS RAMÓN MARTÍNEZ	ROL	C A	<input type="checkbox"/>	A S	<input checked="" type="checkbox"/>	T U	<input type="checkbox"/>	JU	<input type="checkbox"/>
	CVLAC	8.366.538							
	e-mail	postgradoluismartinez@gmail.com							
	e-mail								
	ROL	C A	<input type="checkbox"/>	A S	<input type="checkbox"/>	T U	<input type="checkbox"/>	JU	<input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC								
	e-mail								
	e-mail								
	ROL	C A	<input type="checkbox"/>	A S	<input type="checkbox"/>	T U	<input type="checkbox"/>	JU	<input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC								
	e-mail								
	e-mail								

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2023	08	10
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA _____

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis_Glasis Martinez.doc	Application/word

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado(a) MAGISTER SCIENTIARUM GERENCIA GENERAL

Nivel Asociado con el Trabajo: MAGISTER SCIENTIARUM

Área de Estudio: GERENCIA GENERAL

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Mazpuz*
FECHA *5/8/09* HORA *5:30*

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolaños Cuvare
Secretario



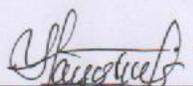
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : "los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización".



**GLAISIS TAMARIS MARTÍNEZ SEGURA
AUTOR**



**PROF: LUIS RAMÓN MARTÍNEZ, MSC
ASESOR**