

LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA ALDEA UNIVERSITARIA PROFESOR ALBERTO LOVERA, TUCUPITA, ESTADO DELTA AMACURO

LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA ALDEA UNIVERSITARIA PROFESOR ALBERTO LOVERA

AUTORES: Rosa María Hurtado Matthews¹

Eriberto Bauzá Vázquez²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: Aldea Universitaria Profesor Alberto Lovera. Tucupita. Estado Delta Amacuro. República Bolivariana de Venezuela. E-mail: rhurtado1304@gmail.com

Fecha de recepción: 26 - 03 - 2013

Fecha de aceptación: 22 - 05 - 2013

RESUMEN

La Misión Sucre precisa perfeccionar las políticas y estrategias que respondan a las exigencias de la concepción de ciudadanía, desarrollo personal y formación de profesionales comprometidos con las transformaciones que vive Venezuela. En este contexto, se insertan las Aldeas Universitarias como máxima expresión en la concreción de tales exigencias por lo que requiere especial atención la motivación para asumirlas por parte de sus educadores de forma comprometida, responsable y entusiasta. En este marco, la presente investigación establece un sistema de acciones para reforzar la motivación laboral en los miembros de la Aldea Universitaria Profesor Alberto Lovera, del Estado Delta Amacuro y con ello lograr un impacto positivo en la comunidad universitaria y su entorno.

PALABRAS CLAVE: motivación laboral, sistema de acciones

THE LABOR MOTIVATION IN THE VILLAGE UNIVERSITY PROFESSOR ALBERTO LOVERA, TUCUPITA, STATE DELTA AMACURO

ABSTRACT

The Mission Sucre needs to perfect the politicians and strategies that respond to the demands of the citizenship conception, personal development and committed professionals' formation with the transformations that Venezuela lives. In this context, the University Villages are inserted as maximum expression in the concretion of such demands for what requires special attention the motivation to assume them on the part of their educators in a committed, responsible way and enthusiast. In this mark, the present investigation the investigation establishes a system of actions to reinforce the

¹ Licenciada. Maestrante en Dirección en Convenio Universidad de Holguín-Universidad de Las Tunas. Misión Sucre. Estado Delta Amacuro. República Bolivariana de Venezuela.

² Doctor en Ciencias Pedagógicas. Miembro del Centro de Estudios de Dirección de la Universidad de Las Tunas, Cuba. Docente y Tutor del Programa de Maestría en Dirección. E-mail: ebv@ult.edu.cu

labor motivation in the members of the Village University Professor Alberto Lovera, of the State Delta Amacuro and with it to achieve a positive impact in the university community and its environment.

KEYWORDS: labor motivation, system of actions.

INTRODUCCIÓN

El comportamiento organizacional, y su implicación en las universidades busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las mismas, siempre indagando con ello la eficacia en las actividades y considerando que el aspecto humano es el factor determinante que puede motivarlos dentro de la posibilidad de alcanzar los logros y objetivos. Dentro de ese marco referencial, se puede decir que la motivación puede ser lo que causa el comportamiento, lo que le da energía y dirección, manifestándose a través de la conducta, conocimientos, la personalidad, el aprendizaje las habilidades entre otros aspectos. En todas las instituciones existe la necesidad de describir, entender, predecir y mejorar la administración del comportamiento humano.

La Misión Sucre en el Estado Delta Amacuro y dentro de este las Aldeas Universitarias, en específico la Aldea “Profesor Alberto Lovera”, como parte del sistema de instituciones de educación universitaria venezolana, se esfuerza por contribuir al desarrollo socioeconómico del Estado y de la Nación, sin embargo aun no se ha logrado el desarrollo necesario que posibilite afianzar el potencial individual en pro de la productividad y la necesaria congruencia entre los procesos administrativos y psicológicos, lo cual no demerita sus incipientes logros en el desarrollo de los procesos universitarios fundamentales, no obstante, la necesidad de una respuesta acelerada a su entorno exige de un trabajo sistemático y de perfeccionamiento constante.

Por lo cual se identifica una problemática dada en las limitaciones en el comportamiento organizacional de la Aldea “Profesor Alberto Lovera” afectan la pertinencia e impacto social, por lo que se propone como objetivo un sistema de acciones para reforzar la motivación laboral en los miembros de la Aldea Universitaria “Profesor Alberto Lovera”.

El tema que se analiza, relacionado con el comportamiento organizacional en general y la motivación laboral en particular, resulta significativamente importante, necesario y actual por cuanto el nivel de respuesta de la Aldea Universitaria estará condicionado por la comprensión y conducción adecuada de sus miembros; con lo cual se posibilita desde esta perspectiva de estudio contribuir al logro de estos fines y objetivos, no obstante, afrontar el estudio de la motivación laboral en el contexto universitario y particularmente en una Aldea, exige un análisis riguroso de las diversas ciencias que presentan múltiples formas y modos de comprenderla.

DESARROLLO

1.1 La motivación laboral. Su evolución conceptual.

Definir la motivación implica moverse entre algunas alternativas que hacen énfasis en uno o en otro aspecto del fenómeno. La motivación ha sido conceptualizada como un estado interno que provoca una conducta; como la voluntad o disposición de ejercer un esfuerzo; como pulsiones, impulsos o motivos que generan comportamientos; como fuerza desencadenante de acciones; como proceso que conduce a la satisfacción de necesidades. Con el tiempo han terminado por imponerse estas dos últimas concepciones: la posición de quienes definen la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas, y la visión de quienes la conciben como un proceso o serie de procesos. En el seno de estas dos tendencias se presentan múltiples definiciones, algunas muy sencillas y generales, otras más completas y precisas. Tratemos de encontrar un concepto que sea comprensible y útil.

Algunos autores conciben la motivación como una fuerza o conjunto de fuerzas. De la Torre (2000), al respecto, señala que la motivación es la “fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada”. Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), dentro de la misma perspectiva, la definen como “fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta”. En esta definición quedan incorporados explícitamente el aspecto externo de la motivación y dos importantes elementos de la conducta que ella genera: la iniciación y la direccionalidad. Hellriegel y Slocum (2004), introducen en su definición la finalidad de la conducta, cuando conciben la motivación como “fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia una meta”.

Otros autores prefieren definir la motivación como un proceso. Parece más útil definirla de esa forma. La motivación no es un fenómeno directamente observable. Se infiere a partir de conductas específicas. Por lo tanto, su definición debe sugerir una sucesión de eventos que van desde la necesidad inicial hasta la conducta satisfactoria de esa necesidad.

Así, Reeve (2003), define de manera sencilla la motivación como un conjunto de “procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta”. Robbins (2004), con un poco más de precisión, la concibe como una serie de “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”. Kinicki y Kreitner (2003) introducen la voluntariedad de la motivación cuando la conceptualizan como “procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos”.

Aunque la motivación laboral es un constructo hipotético Mitchell y Daniels (2003), es decir, un concepto que representa un supuesto proceso que no puede observarse ni medirse directamente, la motivación es esencial para casi cualquier comportamiento de las personas en su entorno laboral, ya que se puede considerar (volviendo a lo que acabamos de comentar en el apartado

anterior sobre rendimiento) que el principal determinante de la conducta laboral es, además de la capacidad del trabajador y las limitaciones situacionales (facilitan o dificultan la conducta del mismo), la motivación laboral Muchinsky (2000).

También en esta línea, se sitúan Latham y Pinder (2005), para quienes la motivación es un proceso psicológico resultado de la interacción entre el individuo y el entorno.

Unos años antes, Pinder (1998) habla de la motivación laboral como el conjunto de fuerzas internas y externas que inician comportamientos relacionados con el trabajo y determinan su forma, dirección, intensidad y persistencia. Las fuerzas son el conjunto de necesidades, impulsos, instintos y factores externos que habitualmente se han estudiado en la investigación sobre motivación, y que en ocasiones se han denominado activación. La dirección está relacionada con las actividades laborales a las que se dirige la energía del trabajador, se refiere exactamente a qué comportamientos y a qué nivel de compromiso.

Al tener en cuenta las consideraciones, definiciones y conceptos antes tratados, consideramos; la motivación en el trabajo como un proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización.

1.2 Concepción sistémica asociada al reforzamiento de la motivación laboral.

Para poder establecer desde la práctica una solución a un problema determinado, se requiere que esta propuesta siempre se sustente en argumentos bien identificados, por lo que al pretender convertir un conjunto de acciones (cualesquiera que sean) en sistema, es necesario tomar los referentes teóricos que permitan consolidar la lógica investigativa. Es por ello necesario fundamentar desde la teoría la concepción sistémica que para esta autora debe relacionarse con el reforzamiento de la motivación laboral.

Dado que un sistema es entendido por la unidad de un conjunto de elementos que interactúan entre sí y cuyo resultado es cualitativamente superior al de cada una de sus partes, Von Bertalanfi (1968), es importante sostener este fundamento si desde la investigación se trata de establecer un conjunto de acciones con enfoque sistémico.

Ello hace reflexionar a los autores tener en cuenta que para que el proceso de reforzamiento de la motivación laboral sobre la base de determinadas acciones, es imprescindible valorarlo desde su condición de sistema, pues solo así se puede alcanzar el objetivo deseado, es decir, una relación cognitiva, afectiva y valorativa y una actuación consecuente de los profesores (que es nuestro caso), hacia las exigencias y características del tipo institución en que se pone de manifiesto. Esto hace entonces que se valoren a las acciones como elementos y en su conjunto como sistema y que desde su concepción tengan una

aplicabilidad en su afán de obtener un resultado en la práctica social. Es decir que se trasladan estas ideas sobre las concepciones teóricas de sistema al campo de acción, en condiciones reales, de modo que se asegure el proceso reforzamiento de la motivación laboral.

De acuerdo a lo anterior se puede estimar que un sistema de acciones debe ser visto como un enfoque tendiente a reunir y organizar los conocimientos y actividades con vista a una mayor efectividad en el resultado de manera oportuna, apropiada, contextualizada y sistemática o continua.

En particular un sistema de acciones para reforzar la motivación debe considerar, los elementos teóricos referentes a la motivación, tomar partido respecto a determinada teoría, reconocer el estado actual de este fenómeno, crear modos de intervención indagativos con carácter participativo y generar soluciones a los problemas detectados, es decir establecer un proceso de diseño de las alternativas de solución tanto por su forma como por su contenido se constituye un proceso contextualizado a la realidad que se investiga.

Por todo lo anterior, es pertinente resumir que un sistema de acciones forma una de las particularidades características de las disciplinas científicas modernas, tanto el objetivo como la proyección futura de estas acciones tienen un carácter desarrollador como corresponde a todo sistema de superación contemporáneo, de modo que cada acción contribuya a sistematizar habilidades prácticas que concreten un proyecto de perfeccionamiento profesional, curricular, extracurricular y socio-humanista como corresponde a los fines de la Educación Universitaria en la Aldea Profesor Alberto Lovera.

1.3 Sistema de acciones para reforzar la motivación de los profesores de la Aldea Universitaria Profesor Alberto Lovera.

Para posibilitar la elaboración del sistema de acciones para reforzar la motivación laboral en la Aldea Universitaria Profesor Alberto Lovera, se sigue un proceso que permite organizar el trabajo indagatorio para identificar el estado actual de la motivación y en su lugar poder desarrollar las acciones para su reforzamiento. Este proceso a su vez, se deberá convertir en una herramienta de intervención profesional a utilizar por los propios actores de la Aldea Universitaria y contempla cada uno de los elementos que propician el desarrollo de acciones de diagnóstico o mejora sobre ellos.

El procedimiento para el diagnóstico de la situación laboral cuenta con las siguientes premisas:

- *Reconocimiento de la necesidad de gestión.*
- *Orientación estratégica.*
- *Dinamismo.*
- *Integración.*

Además de las premisas el procedimiento consta de los siguientes pasos:

Paso 1. *Creación de un grupo de especialistas.*

Para la creación del grupo de expertos se tiene en cuenta su heterogeneidad, de acuerdo a los siguientes criterios:

a) Cantidad de integrantes. De acuerdo a las características de la Aldea se considera que deben integrarla de cinco a nueve personas, donde estén representadas las áreas más importantes y determinantes (Directivos, coordinadores de Aldea, Coordinadores de programas).

b) Composición por sexos. El grupo debe estar integrado por ambos sexos (masculinos y femeninos).

c) Años de experiencia. Este es un criterio importante para la creación del grupo, ya que se basa en los años de trabajo en la fundación, conocimiento técnico y de la organización en sentido general, permitiendo una mayor calidad de las ideas aportadas.

d) Ocupación (puesto y cargo). Se debe seleccionar personas de diversas ramas, áreas de trabajo y niveles de dirección, buscando integridad de criterios, además de obtener la mayor cantidad de alternativas posibles.

e) Nivel de conocimiento de las variables de estudio. : Los integrantes a seleccionar deben poseer cierto nivel de conocimiento, así como de lo que es y representa el comportamiento organizacional en la Aldea Universitaria Profesor Alberto Lovera, su estado actual, de igual forma lo relacionado con la motivación laboral.

Paso 2. *Trabajo con el grupo de especialistas.*

Para trabajar con eficacia en el grupo y cumplimentar con efectividad el resto de los pasos del proceso se requiere de:

a) Preparación al grupo de especialistas.

Para llevar a cabo la preparación se efectúan diferentes sesiones de trabajo, cada una con objetivos específicos.

- Primera sesión

Objetivo: Preparar al grupo de especialistas en un conjunto de materiales necesarios para desarrollar el trabajo con efectividad.

Actividad 1: Se realiza un entrenamiento sobre la temática de trabajo en grupo, así como el uso de la técnica de generación de ideas y solución de problemas.

Actividad 2: Intercambio de ideas para diagnosticar el nivel de conocimiento de los conceptos de Comportamiento Organizacional y Motivación laboral.

Para el desarrollo de esta sesión, se hace necesario diseñar y aplicar un programa sobre esta temática.

- Segunda sesión

Objetivo: Desarrollar un proceso de formación pretendiendo que el grupo de expertos adquiriera los conocimientos necesarios sobre la motivación.

Actividad: Brindar algunos elementos teóricos que permitan profundizar en el tema sobre la motivación

Para el desarrollo de esta temática, se hace necesario diseñar y aplicar un programa de capacitación.

b) Rasgos que deben caracterizar la motivación en la Aldea Universitaria profesor Alberto Lovera

- Tercera sesión.

Objetivo: Identificar y definir los rasgos que deben caracterizar la motivación en la Aldea Universitaria profesor Alberto Lovera.

Actividad 1: A través del debate e intercambio de ideas con los expertos se identifican los rasgos de la motivación en la Aldea universitaria profesor Alberto Lovera.

c) Determinar las variables para evaluar la motivación.

Actividad 2: A través del intercambio de ideas se debaten las posibles variables a seleccionar donde posteriormente por consenso se definen las que serán utilizadas para evaluar la motivación.

d) Conceptualización de las variables.

- Cuarta sesión.

Objetivo: Conceptualizar la variable Motivación.

Actividad 1: Se divide el grupo de expertos para trabajar de forma independiente en la conceptualización de la motivación, las que después en sesión plenaria serán sometidas a la aprobación por los demás miembros.

Actividad 2: En sesión plenaria se determinan los indicadores de evaluación, para la posible selección de los instrumentos.

Paso 3. Elaboración de los instrumentos para el diagnóstico de la motivación en la Aldea Universitaria profesor Alberto Lovera.

Los instrumentos para realizar la investigación de campo se elaborarán a partir de los indicadores descritos para cada variable por el grupo de especialistas. La posibilidad de haber construido los mismos con indicadores descritos con el criterio de especialistas facilita una mayor cercanía a la realidad de la Aldea Universitaria profesor Alberto Lovera y a sus especificidades.

Se elaborarán una serie de encuestas de acuerdo a las variables conceptualizadas para ampliar cualitativamente los resultados sobre la motivación laboral y además para tener en cuenta los elementos que facilitan o entorpecen el comportamiento organizacional.

Paso 4. Determinación de la muestra por niveles.

Se hace un estudio de la población para definir en cuantos niveles se va a dividir la misma, así como la muestra a seleccionar para cada uno de ellos.

Paso 5. Aplicación de los instrumentos, así como el procesamiento del resultado de la información obtenida de cada uno de los instrumentos.

En este paso, se aplican los instrumentos y se procesa la información obtenida, así como los aportes del grupo de expertos. Todo ello nos permitirá obtener el estado actual de las variables estudiadas y la relación existente entre ellas, además de su repercusión en el comportamiento organizacional de los trabajadores y directivos.

Se empleará a los integrantes del grupo de expertos para la explicación y aplicación de los instrumentos en cada una de las diferentes áreas. Posteriormente se les presentará un resumen de los resultados obtenidos para el enriquecimiento de la información.

Paso 6. Valoración de los resultados obtenidos.

- *Quinta sesión.*

Objetivos: Valorar los resultados obtenidos y resumir lo lejos que están de la motivación deseada.

Actividad 1: Conjuntamente con el grupo de expertos se hace una valoración integral de los resultados obtenidos por los diferentes instrumentos que nos permitirán caracterizar la motivación actual.

Actividad 2: Partiendo de la actividad anterior, se lleva a cabo un estado comparativo entre la motivación actual y la deseada, para identificar los elementos que deben ser fortalecidos para lograr un mejor comportamiento organizacional de los trabajadores y directivos.

El hecho de conocer las características del funcionamiento motivacional de las y los profesores y su potencial de desarrollo motivacional, hace que se pueda modelar, de forma flexible, personalizada y contextualizada la estimulación motivacional a través de la propia actividad laboral.

Paso 7. Propuesta de las acciones derivadas de los resultados anteriores.

En la propuesta del sistema de acciones para reforzar la motivación laboral se considera al profesor como protagonista la construcción y reconstrucción del proceso educativo, interactuando con los demás, formando motivaciones, elaborando planes para transformarse a partir de la valoración que hace de sí mismo, descubriendo su significado personal en correspondencia con las condiciones históricas concretas en las que realiza su labor. Lo anterior constituye una manifestación de los principios que establecen la unidad entre lo cognitivo y lo afectivo y la actividad y comunicación en la formación y desarrollo de la personalidad.

Las acciones que conformarán el sistema de estas para reforzar la motivación de los docentes deberán tener en cuenta lo siguiente:

- Pertinencia para la mejora de la motivación laboral.
- Importancia para la consolidación de la motivación laboral.
- Carácter metodológico.
- Validez de su propuesta.
- Objetividad.
- Complementariedad.

La información de que deben disponer las y los profesores para propiciar cambios en su concepción motivacional laboral, debe orientar la estimulación motivacional a través de cuatro acciones fundamentales:

- a) Demostrar y comprender la autenticidad del valor, significación e importancia intrínseca de su actividad fundamental como docentes, haciendo corresponder las necesidades y motivos sociales y personales.
- b) Facilitar la percepción y comprensión del propio funcionamiento motivacional en el proceso laboral.
- c) Demostrar y comprender la relación entre el esfuerzo propio y el planteamiento y logro de objetivos, metas y expectativas laborales y personales.
- d) Entrenar y ajustar los patrones atribucionales de éxito y fracaso.

Ya caracterizado el estado actual y real de la motivación laboral de los profesores en la Aldea Universitaria profesor Alberto Lovera, se procedió a la propuesta de las acciones (*Paso 7*) la cual se refleja a continuación:

1. Acciones para el atractivo del trabajo.

- Organizar y proponer exigencias, tareas y acciones de trabajo a partir de motivos e intereses que ya poseen las y los profesores.
- Modelar el interés y la motivación por trabajar de manera auténtica, proponiendo tareas y acciones de enseñanza-aprendizaje vinculadas al esfuerzo.
- Inducir a las y los profesores a generar su propia motivación en el proceso de su labor docente, académica e investigativa.
- Orientar formas de reto activo a las tareas y acciones del proceso de enseñanza-aprendizaje conviniendo la formación de objetivos enfocados a la labor docente, al dominio, más que a la evaluación del desempeño.
- Hacer perceptibles a las y los profesores las estrategias para alcanzar objetivos y metas, lograr expectativas y satisfacer necesidades y motivos en el proceso laboral, desmitificándolo y disminuyendo las ansiedades y temores por el fracaso.

- Realizar un estudio de los puestos de trabajo que permita identificar si estos satisfacen necesidades de crecimiento tales como realización, competencia y actualización; así como el desarrollo de la responsabilidad de autodirección y la autodeterminación de los procedimientos de trabajo.
- Evaluar en qué medida aumenta la satisfacción de los miembros de la Aldea con relación a la importancia en la realización de cada tarea y de qué modo esto contribuye a la conformación de elementos motivadores positivos para el desarrollo individual y grupal de las y los profesores.
- Planificar adecuadamente las tareas y dosificar el trabajo que viabilice las relaciones de subordinación y haga equitativo el trabajo de los profesores.
- Generar espacios de discusión y debate sobre cómo hacer más atractivo el proceso laboral conjuntamente entre directivos, profesores y estudiantes.

2. Acciones para Estimulación material y espiritual.

- Evaluar las potencialidades del sistema de incentivos y premiación individual y colectiva como factor motivacional en el refuerzo del comportamiento y las probabilidades de ocurrencia de la conducta deseada desde la perspectiva de la competencia y la cooperación.
- Considerar en la concertación de los planes individuales, las expectativas personales de satisfacción de necesidades y sus perspectivas de solución.
- Optimizar el uso de estímulos, recompensas, e incentivos externos e internos.
- Orientar la elaboración y compromiso con objetivos realistas y metas alcanzables, pero de dificultad moderada, que impliquen cierto riesgo.
- Mejorar la correspondencia entre incentivos materiales y espirituales con el resultado de los profesores en cada una de las actividades realizadas.

3. Acciones para la potencialidad para el desarrollo personal.

- Comunicar necesidades, expectativas, metas, vivencias y atribuciones auténticas y deseables.
- Ofrecer opciones y oportunidades que permiten ejercer la experiencia de autonomía, apoyando su capacidad de autorregulación.
- Planear cada componente del desarrollo profesional de los profesores explotando sus potencialidades y cumpliendo las exigencias para la estimulación motivacional.
- Garantizar que las y los profesores valoren sus progresos y éxitos, sus errores y fracasos en el proceso de su labor docente, formativa e investigativa.
- Manejar la equidad y proporcionar igualdad de oportunidades para que las y los profesores participen y reciban retroalimentación.

- Lograr la estabilidad en los profesores mediante un proceso de capacitación continua en gestión de la educación superior con énfasis en la preparación pedagógica, metodológica y profesional.
- Capacitar a los profesores para lograr la especialización en la asignatura que imparten en busca de alcanzar mayor calidad en la docencia.
- Permitir el acceso a programas de formación de posgrados como diplomados, maestrías y doctorados.
- Gestionar becas para la formación posgraduada.
- Desarrollar proyectos de investigación que permitan el financiamiento de las actividades de este tipo.

4. Acciones para el ambiente físico.

- Establecer prioridades en las condiciones de trabajo y ambientales como elementos de satisfacción de las necesidades sociolaborales.
- Garantizar las condiciones de seguridad e higiene en la Aldea que hagan más placentera la permanencia en esta.
- Mejorar las condiciones de seguridad de la Aldea especialmente puertas y ventanas, así como, los locales de trabajo para garantizar la docencia.

5. Acciones para las relaciones humanas.

- Mantener un ambiente de aceptación y clima afectivo positivo en el proceso laboral.
- Propiciar en la institución alternativas socioculturales capaces de ofrecer posibilidades de relación, oportunidades de aprendizaje, espacios de intervención cultural y soporte afectivo emocional en los propios profesores.
- Establecer relaciones interpersonales empáticas y contribuir a crear un clima cooperativo más que competitivo.
- Estimular la mejora del autoconcepto, la autoestima y la autovaloración.
- Crear un sistema de comunicación que facilite toda la información necesaria para el correcto desempeño de las distintas labores a realizar por parte de los profesores.

6. Acciones para el reconocimiento social.

- Estimular el reconocimiento social atendiendo a la categoría científica y académica del personal docente, así como a la permanencia (antigüedad) del personal en funciones en la institución.
- Vincular la evaluación y control del desempeño en proceso laboral con las condiciones para conducir al tránsito a la autovaloración, el autocontrol y la autodeterminación laboral.
- Resaltar un resultado o producto tangible y su valoración, enseñando a las y los profesores a comprender la relación entre los éxitos y el esfuerzo.

- Reconocer y retroalimentar preferentemente de forma cualitativa, individualizada, específica, inmediata, positiva, verbal, constructiva, alentadora, optimista.

CONCLUSIONES

Los fundamentos teóricos constituyen la base conceptual que sustenta la investigación, considerando que el estudio de la motivación laboral permitió comprender el origen y evolución de esta categoría, lo cual permitió, valorar las diferentes posiciones respecto a ellas y poder establecer un criterio y posición personalizada.

Se logró diseñar un sistema de acciones para reforzar la motivación laboral en la Aldea Universitaria Prof. Alberto Lovera sustentada en un proceso cuyos pasos se convirtieron en el modo de proceder para lograr el objetivo trazado y contribuir a minimizar las insuficiencias en el comportamiento organizacional y a su vez incidir positivamente en una mayor pertinencia e impacto social de la institución.

El sistema de acciones para reforzar la motivación de los profesores, hay que tratar de mantenerlo en ritmo e innovación sobre la implementación de nuevos métodos de motivación y así las personas siempre van a ser productivas, van a trabajar más y de mejor ánimo.

BIBLIOGRAFÍA

De la Torre 2000, La motivación laboral, procesos de diagnósticos.

Gibson, Ivancevich y Donnelly 2001. Organizaciones Conducta, estructura, proceso, Ed. McGraw Hill/Interamericana de Mexico.

Muchinsky, P.M. (2000): *Psicología aplicada al trabajo*, Madrid: Paraninfo. Thomson Learning.

Pinder, C.C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. upper saddle river: Prentice hall.

Reeve, J. (2003). *Motivación y emoción* (3ª ed.) México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana

Von Bertalanffy, L. (1968): *Teoría general de los sistemas*. México:Fondo de Cultura Económica, 1976.