

Motivación en trabajadores administrativos como componente esencial de los acuerdos de convivencia en la UNES

Motivation in administrative workers as an essential component of coexistence agreements at UNES

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0209>

Nerlli J. Romero Perez^{1*}

<https://orcid.org/0009-0003-7394-4942>

nerlli190704@gmail.com

Recibido: 18/06/2023

Aceptado: 23/08/2023

RESUMEN

La convivencia en la UNES, implica además de la construcción permanente y participativa de la directiva un conjunto de normas de convivencia, la generación de ambientes universitario favorable al diálogo intergeneracional, la construcción de sujetos, asumir una postura de critica a las practicas, dispositivos y discursos que reproducen el autoritarismo en la Universidad y la sociedad y por tanto una postura que favorece el pleno goce y ejercicio vital de los derechos humanos. De este modo, la relación Trabajadores administrativo-universidad dentro de la orientación para la convivencia, tiene sus fundamentos y sus límites en su estructura misma, un agente que educa, las normas que reglamentan la prestación de ese servicio en dos niveles: macro y micro; como macro se integran la ley general y sus decretos reglamentarios y como micro, el manual de convivencia. En tal sentido el propósito general de este constructo científico es: Interpretar la motivación de los trabajadores administrativos como componente esencial de los acuerdos de convivencia en el CEFO-GUÁRICO. Para ello se realizó una investigación cualitativa, el paradigma se corresponde a la posmodernidad (Existencialista), cuyo enfoque epistémico denominado Postpositivista Interpretativo y el método utilizado fue el Hermenéutico. Los medios de recolección de la información, fueron la entrevista semiestructurada, de las informaciones obtenidas de los 03 actores sociales, se realizó un análisis de contenido, categorización, estructuración, contrastación, triangulación de donde se concluye que los docentes y directiva, son los líderes del salón de clases, y son quienes deben hacer cumplir estas reglas, porque son ellos quienes mantienen un contacto permanente con estudiantes y trabajadores.

Palabras claves: Motivación, Acuerdos de Convivencia.

1. Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES) Venezuela.

* Autor de correspondencia: nerlli190704@gmail.com

ABSTRACT

Coexistence at UNES implies, in addition to the permanent and participatory construction of the directive, a set of coexistence rules, the generation of university environments favorable to intergenerational dialogue, the construction of subjects, assuming a position of criticism of practices, devices and discourses that reproduce authoritarianism in the University and society and therefore a position that favors the full enjoyment and vital exercise of human rights. In this way, the administrative-university worker relationship within the orientation for coexistence, has its foundations and its limits in its very structure, an agent that educates, the rules that regulate the provision of this service at two levels: macro and micro. ; As a macro, the general law and its regulatory decrees are integrated and as a micro, the coexistence manual. In this sense, the general purpose of this scientific construct is: Interpret the motivation of administrative workers as an essential component of coexistence agreements at CEFO-GUÁRICO. For this, a qualitative investigation was carried out, the paradigm corresponds to postmodernity (Existentialist), whose epistemic approach called Interpretive Postpositivist and the method used was the Hermeneutic. The means of collecting the information were the semi-structured interview, from the information obtained from the 03 social actors, an analysis of content, categorization, structuring, contrasting, triangulation was carried out, from which it is concluded that the teachers and the directive are the leaders. from the classroom, and they are the ones who must enforce these rules, because they are the ones who maintain permanent contact with students and workers.

Keywords: Motivation, Coexistence Agreements.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las organizaciones, principalmente las universitarias, van adoptando procesos estratégicos de acuerdo a las tendencias de desarrollo tanto interno como externo, sin embargo, pocas son las que implementan nuevos sistemas exclusivamente para el talento humano que logren que se sientan motivados a realizar las actividades asignadas, debido que su trabajo no es valorado ni compensado, creando una insatisfacción laboral que minimiza la productividad y los servicios que presta la organización. De este modo, para que los docentes, trabajadores administrativos, se sientan motivados, debe existir un ambiente laboral adecuado que genere confianza al momento de desempeñar sus labores, es decir que cuente con las condiciones aptas para realizar un buen trabajo, para esto debe estar enfocado en el bienestar y la seguridad de los mismos. En este sentido, gran parte de las instituciones universitarias optan por implementar estrategias en el servicio dejando a un lado al talento humano que juega un papel fundamental para que la organización alcance el éxito, debido que expresan que les genera gastos al momento de realizar las evaluaciones de desempeño, capacitaciones, incluso que el trabajador cuente con los recursos necesarios para lograr su trabajo. Ante esta perspectiva Ochoa (2017), acota:

Que las instituciones universitarias que sufren de baja productividad laboral y de servicios son porque no le dan la importancia necesaria a las causas que lo producen, aunque fácilmente desde afuera de la organización se observa que no existe otro motivo mayor que la motivación de los colaboradores. (p. 27).

Visto de esta forma se comprende, que el caso venezolano todas las instituciones universitarias necesitan mantener una buena relación entre jefes y trabajadores para lograr las metas de esta, debido que el Talento Humano es considerado el activo más valioso de la organización puesto que con un personal satisfecho se puede mantener o mejorar los servicios y los procesos internos, debido al comportamiento, compromiso que tiene el empleado con la institución.

Por lo mencionado anteriormente, es fundamental que el directivo asuma el rol de líder, manteniendo ciertos lineamientos con sus trabajadores que fortalezcan aspectos motivacionales como: el respeto entre sí, la comunicación adecuada, reconocer el trabajo de los empleados, esto contribuirá a que los mismos asuman su trabajo con responsabilidad acercándose a la misión y visión de la organización, por otro lado, si tenemos un personal insatisfecho bajará su rendimiento y la calidad de trabajo se verá afectado. Dentro de este marco de referencia, es pertinente hacer mención a los aportes de Weihrich, et al. (2017), cuando indican que:

Los motivos humanos consisten en necesidades, conscientes e inconscientes, algunas son primarias, como las fisiológicas de agua, alimentos, sueño y refugio, otras se pueden denominar secundarias, como la autoestima, el estatus, como la afiliación con otros afectos, los logros y la autoafirmación. La motivación es un factor que se utiliza para la satisfacción de necesidades y deseos. (p. 35).

En función de la anterior cita, se ha indispensable destacar que las motivaciones de las personas pueden identificarse en el marco de cualquier área de actuación. En el entorno laboral, el porqué de las actuaciones de los trabajadores que realizan funciones específicas puede promover o frenar el rendimiento que cada cual pueda tener en su trabajo.

Esto implica que se ha de conocer aquello que cada empleado necesita y tratar de satisfacer sus demandas para obtener mejores resultados de productividad, calidad y servicio.

De allí, que la motivación laboral es un factor que debe formar parte del día a día entre los empleados. A la hora de llevar a cabo un trabajo supone un cambio cualitativo, pero también una forma de mantener un ambiente agradable y proactivo. En lo esencial, uno de los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso de los acuerdos de convivencia.

Cuando los empleados están satisfechos y productivos en el trabajo se sienten más comprometidos con la institución. La motivación en las organizaciones públicas, no siempre cuenta con el nivel deseado, pero siempre se puede mejorar y

realizar acciones para conseguirlo. La mejora de la motivación laboral tiene cada vez más adeptos como área a desarrollar y mejorar dentro de las organizaciones.

Las organizaciones públicas especialmente las universidades venezolanas, son conscientes de la importancia que tiene este factor y la influencia que tiene la motivación en los resultados de la institución. Es por ello, que hay que preocuparse por tener a tus empleados motivados para conseguir los objetivos generales y específicos y generar un ambiente de trabajo brillante. En este mismo contexto, las Instituciones de Educación Universitaria se desarrollan relaciones diversas entre los diferentes actores, donde los docentes, empleados y obreros universitarios cumplen con la misión de crear y transmitir el conocimiento, siendo un motor impulsador y ejecutor y soporte fundamental en el cumplimiento de la misión y convivencia de dichas instituciones.

De allí, que los factores de la Motivación y los elementos característicos de la convivencia constituyen materia prima para el desarrollo de las relaciones laborales llevadas a cabo en el cumplimiento de las funciones universitarias; por lo cual, estas instituciones deben crear mecanismos que desarrollen factores motivadores para intentar resolver los malestares percibidos en todo el personal.

En este sentido y a través del tiempo la Universidad se ha denominado como un segundo hogar y debe entenderse, como un escenario para el diálogo, un espacio de aprendizajes que favorece la vida en sociedad, un ambiente de producción y socialización de la cultura y, por tanto, a pesar de las transformaciones que han sucedido en los espacios de socialización, un lugar y un tiempo donde se viven y se cultivan las normas de convivencia y valores que hacen la vida en sociedad.

De igual forma, se considera que, la convivencia implica, la generación de ambientes laborables favorables al diálogo intergeneracional, la construcción de sujetos, asumir una postura de crítica a las prácticas, dispositivos y discursos que reproducen e autoritarismo en la universidad y la sociedad y por tanto una postura que favorece el pleno goce y ejercicio vital de los derechos humanos. Por ello, es importante fortalecer las normas de convivencia en la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad en el Estado Guárico, porque se han venido observando proceso de desmotivación y desacato de las normas de convivencia, enfoques gerenciales tradicionales, tendencias convencionales de direcciones no dinamizantes de los procesos, dependencia de decisiones, burocracias administrativas, obsolescencia de procedimientos y equipos, falta de apoyo, cambios organizacionales no planificados, conflictos internos, normas inflexibles, valores y actitudes no compartidos, la falta de una identidad organizacional, de un sentido de pertenencia, así como estructuras y edificaciones no acordes para estimular el buen desarrollo de la actividad docente y estudiantil). Del mismo modo, también influye en el comportamiento de los trabajadores administrativos, con claras repercusiones sobre el desarrollo laboral los factores externos (crisis general a todos sus niveles afrontada por el país, las políticas presupuestarias gubernamentales, aspectos económicos y sociales, influencias políticas, presupuestos no acordes con la realidad), entre muchos otros. En esa dinámica cuando la motivación laboral se constituye en dinamizador e impulsador del

comportamiento humano, pudiendo favorecer la participación de los individuos, la consolidación de una cultura organizacional más eficiente para permitir mejorar los procesos de las organizaciones.

MARCO TEÓRICO

Motivación.

Según Gutiérrez (2017), la motivación suele ser definida como “el conjunto de procesos implicados en el inicio, dirección y mantenimiento de la conducta, estimulado por un impulso o motivo”. (p. 116); es decir, como aquello que hace que una persona se comporte de la forma en la que lo hace. Por su parte, Robbins, (2019), la define como: “voluntad de ejercer un nivel persistente y alto de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer una necesidad individual” (p. 42); lo que implica que la motivación depende de las metas e intereses individuales.

Motivación Laboral.

La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. En este sentido, Palaci (2019), señala que:

La motivación es la base fundamental del éxito de toda empresa, para lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo, debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales. (p. 215).

Acuerdos de Convivencia de las Estudiantes y los Estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, Acuerdo N° 000022 07 de marzo del 2014

El Consejo Universitario en uso de la atribución prevista en el artículo 18 numerales 1 y 2, y el primer aparte del Artículo 35 del Decreto N° 8.014 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES), publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.602 del 26 de enero de 2011, reimpreso en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°39.620 del 21 de febrero de 2011. En consideración al Artículo N° 1. Las presentes Normas de Convivencia tienen por objeto establecer el conjunto de disposiciones dirigidas a regular la conducta de las estudiantes y los estudiantes, con el objetivo de lograr relaciones armónicas, colaborativas y cooperativas basadas en el respeto, la tolerancia y la auto-regulación en la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad y sus ambientes de aprendizaje. Estas Normas regirán las acciones u omisiones que, aunque realizadas por las estudiantes y los estudiantes en un lugar

distinto a los mencionados, comprometan el buen nombre de la Universidad. Estas son aplicables a todas las estudiantes y los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad.

METODOLOGÍA

Desde una perspectiva metodológica la investigación se ubica dentro del paradigma post-positivista, con un enfoque epistemológico post-positivista interpretativo, considerando el enfoque de la investigación, el cual es el referido al post-positivismo interpretativo, es preciso entonces ajustar el rigor científico de la investigación a un método cónseno a dicho enfoque. Visto así, el método que se empleó se corresponde con el método fenomenológico-hermenéutico, el cual, estudia las realidades como son verdaderamente, permitiendo que estas se manifiesten por sí mismas sin alterar su estructura desde el exterior, manteniéndola íntegra en su totalidad. En consonó a ello, el enfoque epistémico en función del origen del conocimiento de esta investigación es el Dialéctico- Heurístico.

En cuanto a las categorías conceptuales que surgen en esta investigación: Son Motivación, normas de convivencia. Está ubicado en el nivel aprehensivo ya que abarca el campo del análisis y de la interpretación. La técnica empleada fue la entrevista semi-estructurada apoyada en los instrumentos como guion de la entrevista, notas de campo, cámara fotográfica y el grabador. Una vez obtenidos la recolección de la información se interpretaron para darles sentido y ofrecer una explicación a los logros obtenidos considerando los referentes teóricos y los objetivos previamente fijados para ello se recurrió a las técnicas de: Categorización, Estructuración, Contrastación y la triangulación.

RESULTADOS

Esta etapa corresponde a los hallazgos de la realidad del significado de las palabras de los sujetos participantes, su sentir y su perspectiva del fenómeno de estudio, respetando e interpretando su lengua, gestos y emociones. Bajo este esquema de coordenadas epistemológica la autora aplico las técnicas de análisis e interpretación de los hallazgos encontrados como se presenta en la última técnica de interpretación, siendo la triangulación, de las categorías emergidas las cuales son: Componente Motivacional, Desempeño motivacional, Acuerdo de Convivencia.

Tabla 1.
Descripción de las categorías

CATEGORIA	SÍNTESIS DE SABERES	PENSAMIENTO AJENO	POSTURA DEL INVESTIGADOR	HALLAZGOS ENCONTRADOS
-----------	---------------------	-------------------	--------------------------	-----------------------

Componente Motivacional	<p>En esta institución las tendencias más recientes enfatizan la necesidad de adaptación y flexibilidad en el uso de los estilos de liderazgo, como oposición al perfeccionamiento de uno sólo de dichos estilos. Se cree que en la sociedad dinámica actual son raros los administradores cuyos pensamientos y preferencias sean completamente iguales y los trabajadores que tengan idénticas capacidades y necesidades.</p>	<p>Para Rondón (2019), la motivación se consideran herramientas importantes en el momento de conducir personal con distintas características ya servirán de guía para conducir el trato que se le pueda dar a cada uno y al mismo tiempo consolidar un equipo de trabajo donde las tareas de cada quien son fundamentales para el desempeño eficaz, eficiente y efectivo de la organización.</p>	<p>Considero que los directivos deben tener un uso constante de la comunicación para lograr la confianza y entendimiento mutuo y unas buenas relaciones humanas, cuando existe una excelente comunicación entre el gerente y los colaboradores en el esclarecimiento y las explicaciones de decisiones tomadas, el personal va a sentir que está siendo tomado en cuenta y que forma parte de un amplio equipo de trabajo. En este caso la comunicación es de gran importancia para hacer llegar la planeación, coordinación y el control que debe existir en la organización y así poder lograr construir las estructuras de las funciones gerenciales.</p>	<p>Si se quiere lograr la mayor efectividad de sus colaboradores necesita ajustar sus prácticas motivacionales para satisfacer las necesidades y deseos de sus empleados, el gerente, como líder y como organizador, debe ser capaz de estimular y motivar al personal para que asuma eficazmente responsabilidades, y para lograr el desarrollo de las personas compatibilizando los intereses individuales con los organizacionales.</p> <p>Por otra parte hay que destacar, que el poder organizacional es la necesidad de influir en la conducta de los demás para el bienestar de la organización como un todo, en otras palabras, estas personas buscan el poder a través de canales de liderazgo regulares, de manera que son aceptadas por otros y se elevan a posiciones de liderazgo debido a sus actividades sobresalientes.</p>
Desempeño Motivacional	<p>La eficacia y eficiencia del desempeño administrativo tienden a alimentar el deseo de una gerencia de alta calidad entre la mayoría, o la totalidad, de los Administradores y empleados. Así pues, un motivador es algo que influye en la conducta de un individuo. Hace una diferencia en lo que una persona realiza. Es obvio que los gerentes de esta organización deben interesarse en los motivadores, así como aplicar su inventiva en la manera de usarlo.</p>	<p>Espinosa (2020), menciona que es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo con el fin de descubrir en qué medios es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en las conductas de las personas, basado en el conocimiento de qué hace que la gente funcione.</p>	<p>Desde mi punto de vista pienso que los directivos de la universidad por definición trabajan con personas y se sirven de ellas, pero estas son complejas y algunas veces, irrationales en su comportamiento. Sus motivaciones no siempre son fáciles de descubrir. Existen muchas teorías acerca de la motivación y la mayor parte de ellas difieren en lo que implícitamente sugieren que los gerentes deberían hacer para lograr un desempeño satisfactorio por parte de sus subalternos. Sin embargo, la mayor parte de los gerentes saben, por experiencia,</p>	<p>La motivación como un conjunto de "procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta", 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. Partiendo de estas premisas la institución debe elaborar una definición de motivación en el trabajo que sea generalizadora y comprehensiva, y que además incorpore no sólo la satisfacción de necesidades personales, sino también el logro de metas organizacionales.</p>

que las personas son muy sensibles al elogio y el estímulo y necesitan sentirse eficientes en su trabajo para dar su mejor esfuerzo a la organización.

ACUERDOS DE CONVIVENCIA

Los acuerdos de convivencia en la institución debe ser la actividad principal o estratégica de la misma y el gerente como persona responsable que se cumpla a cabalidad cada una de las estrategias o políticas motivacionales de la institución. De esta manera una persona motivada, la organización sentirá esto en todas las metas y objetivos planificados, lo cual hará que la empresa sea competitiva. La motivación para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas institucionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo para satisfacer algunas necesidades personales.

Para Freeman (2018), los acuerdos de convivencia señalan la importancia que tiene la motivación para el ser humano además explican que existen muchas teorías de la motivación y cada teoría pretende describir que son los humanos y puede llegar a ser en cierto tiempo. Por consiguiente, se suele decir que el contenido de una teoría de la motivación radica en su concepción específica de las personas. El contenido de una teoría de la motivación, nos sirve para entender el mundo del desempeño dinámico en el cual operan las organizaciones describiendo a los gerentes y empleados que participan en la organización todos los días.

Es importante conocer, que es lo que realmente causa la conducta del recurso humano, en el ámbito laboral dentro de la organización. Es cierto que los gerentes de la institución enfrentan retos, uno de ellos es motivar a sus empleados para que alcancen las metas propuestas y obtener los resultados esperados. Sin embargo, hay que conocer los móviles de la motivación es tan complejo como la naturaleza humana. Si analizamos los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización, encontraremos que existen muchos factores.

En síntesis, consideran que la motivación y el motivar se refiere al rango de la conducta humana consciente, en algún punto entre los dos extremos: 1) Los actos reflejos, por ejemplo, un estornudo o un parpadeo y 2) Las costumbres adquiridas, por ejemplo cepillarse los dientes o la forma de escribir. A fin de lograr el mismo los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. No puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Después de haber efectuado todo el recorrido, teórico y metodológico y en función de los propósitos y categorías resultantes se obtuvo como sentido hermenéutico, que la participación de la directiva en el proceso motivacional de los

empleados en la UNES, se constituye en una de las funciones sociales de la Universidad por excelencia.

En este sentido, la construcción de la convivencia universitaria no consiste en tratar de aislar los conflictos que se introducen desde el entorno. Por el contrario, se presentan como un campo abierto en el que los conflictos que se desenvuelven en el ámbito educativo universitario. La convivencia en la UNES, implica además de la construcción permanente y participativa de la directiva un conjunto de normas de convivencia, la generación de ambientes universitario favorable al diálogo intergeneracional, la construcción de sujetos, asumir una postura de crítica a las prácticas, dispositivos y discursos que reproducen el autoritarismo en la Universidad y la sociedad y por tanto una postura que favorece el pleno goce y ejercicio vital de los derechos humanos.

De este modo, la relación Trabajadores administrativo-universidad dentro de la orientación para la convivenciar, tiene sus fundamentos y sus límites en su estructura misma, un servicio, que se denomina -educativo-, un Ser que necesita ser educado, un agente que educa, las normas que reglamentan la prestación de ese servicio en dos niveles: macro y micro; como macro se integran la ley general y sus decretos reglamentarios y como micro, el manual de convivencia.

En lo esencial, dentro de este sistema organizado interactúan cada una de sus partes, para dar inicio al proceso formativo y motivacional, delimitando los horizontes y estableciendo la filosofía que guía la función de la institución en torno a una persona que se quiere formar, para que responda, tanto a unos requerimientos regionales como locales, que sea competente y productivo.

En cuanto, a develar las expresiones vivenciales de los actores sociales relativos a la motivación, hay quienes expresan que la motivación y la convivencia son dos elementos que están estrechamente vinculados y que determinan la conducta de los trabajadores trabajad, ellos implican un potencial de la conducta, una serie de hábitos que están disponibles para ser puestos en práctica, de allí el predominio de la motivación como factor que activa hábitos adquiridos convirtiéndolos en una conducta.

Todo ello implica, que la motivación de los empleados de la UNES depende de dos factores, por un lado, de las características personales de los propios trabajadores, dentro de las cuales cabe considerar las metas planteadas por ellos en una determinada situación y las expectativas que tiene de conseguirlas o no. Por otro lado, de los pensamientos del sujeto al desempeñar las tareas y los resultados que se han obtenido.

Desde esta perspectiva, lo ideal sería conseguir que los trabajadores administrativos estuvieran motivados intrínsecamente, lo cual no es tarea fácil pero tampoco imposible. Para ello hacen falta que se den dos condiciones básicas. Por un lado, es necesario que la función asignada que se va a realizar le proporcione en su práctica cotidiana de trabajo, el sentimiento de que es competente, de modo que no le cause aburrimiento ni se estrese con su realización. Referente a la experiencia que se tiene de los acuerdo de convivencia en Universidad Nacional Experimental de la Seguridad del Estado Guárico, los actores sociales exponen que hacer cumplir las normas de convivencia establecida por la institución debido a que

estas son importantes para regular el comportamiento de todas las personas que forman parte de la comunidad educativa; las normas de convivencia contribuyen en la formación integral de todos los actores sociales relacionados de alguna manera con el proceso educativo, como lo son: los estudiantes, profesores, personal no docente, padres y representantes.

CONCLUSIÓN

En todas las instituciones universitarias, se deben establecer reglas o regulaciones, que todos los involucrados deben cumplir, porque estas reglas se crean con el fin de garantizar un ambiente agradable donde todos puedan interactuar de manera ordenada, respetuosa y libre de conflictos. En el mismo sentido, los docentes y directiva, son los líderes del salón de clases, y son quienes deben hacer cumplir estas reglas, porque son ellos quienes mantienen un contacto permanente con estudiantes y trabajadores. A través de estas reglas de convivencia, se alienta a tanto estudiantes como trabajadores en general a promover buenas prácticas basadas en los principios y valores en el trabajo, esto asegurará que, en el futuro, los empleados sean mejores personas y mejores profesionales, pero con la condición de estén totalmente motivados.

REFERENCIAS

- Acevedo (2020), Lineamientos Administrativos para la Optimización de la Motivación Laboral en la Universidad Tecnológica de Chile.
- Chiavenato, I. (2015). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chung y Megginson (2021), La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Buenos Aires. El Ateneo.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860
- Desler, G. (2017). Administración y Políticas Gerenciales. Mc Graw Hill. México.
- Espinoza, C. (2020). Perfil del tutor par: indicadores de desempeño y elementos claves en el acompañamiento para la retención de estudiantes iniciales. Congresos CLABES, 966-974. Recuperado a partir de <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/2669>
- Gutiérrez M (2017), M. [Apoyo social percibido, compromiso escolar y satisfacción con la escuela](#). Revista de Psicodidáctica. © 2017 Universidad de País Vasco. Published by Elsevier España, S.L.U. All rights reserved. Recuperada en: <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2017.01.001>
- Freeman, E. C. D. L. C. (2018). Perfil de locus control de la motivación en hombres y mujeres, entre las edades de 21 a 55 años, que viven en residenciales públicos de la zona urbana de san juan (Doctoral dissertation, Universidad del Turabo (Puerto Rico)).
- Hashimoto R (2019), La Selección del Método y sus Técnicas, Ediciones. Calt. Chile
- Kesler, F. (2017). Investigación de Comportamiento de personal. México. Mc Graw Hill.

- Leal, J. (2012). La autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación. Venezuela Centro Editorial Litorama.
- Martínez, M. (2015). La investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. México: Paidós
- Mertens T (2020). Desempeño Laboral en el Siglo XXI. Tomo I y II interamericana de México.
- Muñoz, V. (2016) Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. México. Prentice-Hall
- Normas de Convivencia de las Estudiantes y los Estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad. Acuerdo N° 000022 07 de marzo del 2014
- Ochoa T (2017), Clima Organizacional. México. Editorial Trillas
- Palaci Y, (2019), Los Saberes del Desempeño Laboral, en tiempos Postmodernos. México: Editorial Uthea.
- Pose (2020), Inteligencia Competitiva. Revista Venezolana de Gerencia. Año 2. N°. 3. Caracas. Venezuela.
- Ramírez, J. (2017). La Hermenéutica Aplicada a la Investigación. México: Editorial Limusa.
- Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES), publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.602 del 26 de enero de 2011, reimpreso en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°39.620 del 21 de febrero de 2011.
- Robbins (2019), Aspectos relevantes de la administración. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rondón M (2019), Estrategias didácticas para el mejoramiento de la literacidad crítica como competencias genéricas, en los estudiantes de primer semestre de los programas (Administración de Empresas, Contaduría Pública, Derecho, Ingeniería de Sistemas y Psicología) de la Universidad Cooperativa de Colombia, Montería, Córdoba. Recuperado en:
[2019 estrategias didacticas mejoramiento formato.pdf\(457.25 KB\)](#)
[2019 estrategias didacticas mejoramiento.pdf\(2.56 MB\)](#)
- Socorro (2017), Gerencia y Recursos Humanos. Colombia: Editorial Norma.
- UNES (2020). Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas. Venezuela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2018). Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas. Venezuela.
- Weihrich, et al. (2017), Efectividad Gerencial. México. Diana.