

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**La Universidad que Siembra**

**Vicerrectorado de Infraestructura  
y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales  
Carrera: Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL  
ESTADO COJEDES**

**Autores:**

Castillo C., Daxalia A. C.I. 15.298.366

Romero A., Asdrúbal J. C.I. 21.137.633

Suarez S., Daillyn F. C.I. 21.138.810

**Tutora:** Prof. Nailet Hernández

**San Carlos, Marzo de 2017**

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**La Universidad que Siembra**

**Vicerrectorado de Infraestructura  
y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales  
Carrera: Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL  
ESTADO COJEDES**

Trabajo de Aplicación presentado como Requisito para optar  
al Título de Licenciado en Contaduría Pública

**Autores:**

Castillo C., Daxalia A. C.I. 15.298.366

Romero A., Asdrúbal J. C.I. 21.137.633

Suarez S., Daillyn F. C.I. 21.138.810

**Tutora:** Prof. Nailet Hernández

**San Carlos, Marzo de 2017**



**UNELLEZ**  
LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y  
PROCESOS INDUSTRIALES

**ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES**

LICENCIATURA EN:                      **ADMINISTRACIÓN**                       **CONTADURÍA PÚBLICA**

FECHA DE APROBACIÓN: 21/03/2017

**AUTORES:**

CASTILLO CENTENO, DAXALIA ALEJANDRA	C.I. V-15.298.366
<small>Apellido, Nombre y Cédula de Identidad</small>	
ROMERO ACUÑA, ASDRUBAL JESUS	C.I. V-21.137.633
<small>Apellido, Nombre y Cédula de Identidad</small>	
SUAREZ SANCHEZ, DAILLYN FLOR MARIA	C.I. V-21.138.810
<small>Apellido, Nombre y Cédula de Identidad</small>	

**TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:**

ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES

**PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:**

1.- TUTORA:	HERNANDEZ NIÑO	NAILET M.	10.328.539
	<small>Apellidos</small>	<small>Nombres</small>	<small>Cédula de Identidad</small>
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	Coronzales	Loneimer	19888438
	<small>Apellidos</small>	<small>Nombres</small>	<small>Cédula de Identidad</small>
3.- JURADO PRINCIPAL:	Perez	Jotsy	21139201
	<small>Apellidos</small>	<small>Nombres</small>	<small>Cédula de Identidad</small>

**OBSERVACIONES**

---



---



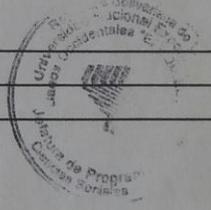
---

**LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:**

**APROBAR**

**REPROBAR**

① Nailet Hernandez                      ② [Signature]                      ③ [Signature]



Universidad Nacional Experimental  
De Los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura  
Y Procesos Industriales  
Programa Ciencias Sociales  
Carrera: Contaduría Pública

#### APROBACION DEL TUTOR

Yo, NAILET M. HERNANDEZ, titular de la cédula de identidad Nro. V-10.328.539, en mi carácter de tutora de Trabajo de Aplicación Titulado **ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES**, presentado por los ciudadanos: Daxalia Castillo CI: V-15.298.366, Asdrúbal Romero C.I. V-21.137.633, Daillyn Suarez CI: 21.138.810, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, por medio de la presente certifico, he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutora estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de San Carlos, a los 10 días del mes de marzo del año 2017.

  
Lcda. Hernández M. Nailet M.  
C.I. V-10328539-5  
Tutora: Nailet M. Hernández M  
C.I: 10.328.539

## INDICE GENERAL

	pp.
ACTA DE EVALUACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I. REFERENTE SITUACIONAL DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
1.1.- Contextualización.....	3
1.2.- Apropiación de la temática.....	8
1.3.- Propósito de la investigación.....	9
1.3.1.- Para alcanzar el propósito .....	9
1.4.- Porqué de la investigación.....	9
1.5.- Alcances .....	10
<b>CAPÍTULO II. REFERENTES TEÓRICOS</b>	
2.1.- Antecedentes de la Investigación.....	11
2.2.- Bases Teóricas.....	13
2.2.1.- La Motivación.....	14
2.2.2.- Temas Especiales de la Motivación.....	15
2.2.2.1.- La Motivación de los Profesionales .....	15
2.2.2.2.- Motivación de los Trabajadores Eventuales.....	16
2.2.2.3.- Motivación de una Fuerza Laboral Diversificada.....	17
2.2.2.4.- Motivación de Servidores no Calificados.....	17
2.2.2.5.- Motivación de Quienes Realizan Trabajos Repetitivos.....	18
2.2.3.- Aspectos Principales en la Motivación Laboral.....	18
2.2.3.1.- Reconocimiento de las Diferencias Individuales.....	19
2.2.3.2.- Metas y Retroalimentación.....	19
2.2.3.3.- Participación de los empleados en la Toma de Decisiones.....	19

2.2.3.4.- Vincular Remuneración y Desempeño.....	19
2.2.3.5.- Verificar la Equidad del Sistema.....	20
2.3.- Bases Legales.....	20
<b>CAPÍTULO III. ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>	
3.1.- Tipo de Investigación y Método .....	23
3.2.- Técnica e instrumento de recolección de datos.....	24
3.2.1.- Técnica.....	24
3.2.2.- Instrumento .....	24
3.3.- Validez y Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos.....	25
3.4.- Criterios para seleccionar la unidad de trabajo.....	25
3.4.1.- Programas seleccionados.....	25
3.4.2.- Caracterización de actores.....	26
<b>CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b>	
4.1.- Momento Descriptivo.....	27
4.2.- Momento Interpretativo.....	31
4.2.1.- Realidad Organizacional.....	31
4.2.2.- Realidad Humana.....	33
4.3.- Estrategias .....	34
4.3.1.- Dificultades a superar .....	35
4.3.2.- Sugerencias de Aplicación .....	36
<b>CAPÍTULO V. LA PROPUESTA</b>	
5.1.- Presentación .....	39
5.2.- Fundamentación .....	40
5.3.- Objetivos de la Propuesta .....	41
5.3.1.- Objetivo General .....	41
5.3.2.- Objetivos Específicos .....	41
5.4.- Factibilidad de la Propuesta .....	41

5.4.1.- Factibilidad Técnica .....	41
5.4.2.- Factibilidad Operativa .....	42
5.4.3.- Factibilidad Económica .....	42
5.5.- Relación Costo Beneficio .....	43
5.6.- Estructura de la Propuesta .....	43
5.6.1.- Recursos Disponibles.....	44
5.6.2.- Necesidades a Satisfacer .....	44
5.6.3.- Aplicación y Seguimiento .....	44
5.7.- Cronograma de Ejecución y Control .....	45
5.8.- Reflexiones Finales .....	46
<b>REFERENCIAS CONSULTADAS</b> .....	48
<b>ANEXOS</b> .....	50

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS  
INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES QUE INCENTIVEN LA  
MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE  
PROGRAMAS DE SALUD, ESTADO COJEDES**

**Autores:**

Castillo C., Daxalia A. C.I. 15.298.366

Romero A., Asdrúbal J. C.I. 21.137.633

Suarez S., Daillyn F. C.I. 21.138.810

**Tutora:** Prof. Naillet Hernández

**Año:** 2017

**RESUMEN**

Teniendo en cuenta que la investigación de tipo acción participativa, busca abordar los aspectos propios de este proyecto desde un punto vista en el que los autores se involucran directamente con el contexto en el cual se desarrollan los acontecimientos descritos por los sujetos objeto de estudio, se puede determinar que mediante el método cualitativo y su instrumento de recolección de datos conocido como la entrevista cara cara, el grupo de investigación analizó, interpreto y comprendió, la situación actual del personal que integra a la coordinación de programas de salud del estado Cojedes, esto en cuanto a la motivación que hoy en día sienten los actores para llevar a cabo sus actividades laborales, donde dichas opiniones, aunadas a los referentes teóricos que sustentan a este documento, sirvieron como elementos de construcción teórica al momento de generar una serie de estrategias de motivación, las cuales, si son aplicadas a futuro por parte de los directores de la organización en la que se desarrolló dicha investigación, esto podría afectar positivamente el rendimiento de los empleados que la componen.

Palabras claves: Motivación, Estrategias, Laboral.

Línea de investigación: Recursos Humano

## INTRODUCCIÓN

La motivación como elemento fundamental de la interacción humana, es uno de los pilares del desarrollo social entre seres que comparten objetivos comunes, donde aspectos tales como hacer, decir, pensar en incluso sobrevivir, son rasgos naturales que componen a la realidad del hombre, el cual utiliza sus experiencias cotidianas para interpreta la relación entre sus semejantes y el entorno donde todos convergen.

El buen sentido común, la participación voluntaria, las buenas costumbres y una actitud positiva, son distintas formas de acción con las que todo ser humano cuenta, sin embargo, el afloramiento de estas características individuales no son tan comunes en los sujetos que interactúan en núcleos sociales donde las estrategias de motivación no se encuentran presentes, ya que hasta en las sociedades menos complejas la recompensa al logro y el ejemplo dinámico de los líderes, son factores que sin duda influyen en el comportamiento de todos los relacionados al contexto donde una determinada población se desarrolla.

En el mismo orden de ideas, el mundo moderno es un escenario en el que la eficiencia individual, obligatoriamente deben convertirse en actitudes colectivas, donde los sujetos con un nivel de interacción social más sobresaliente, se convierten en estrategias de motivación vivientes al transformarse en guías para aquellos que carecen de dicha habilidad. Siendo este uno de los aspectos que más se tiene en cuenta en las organizaciones empresariales del presente, donde la idea de mantener altos niveles de motivación entre los empleados que las conforman, se ha convertido en una ciencia bastante compleja que diariamente se actualiza mediante las nuevas tendencias no solo de interacción social virtual, sino también de crecimiento corporativo en el que dichas organizaciones tanto de carácter público como privado, se trazan metas cada vez más elevadas y difíciles de concretar.

Teniendo en cuenta los argumentos anteriores y mediante la aplicación del método de investigación de carácter cualitativo, el grupo que desarrollo esta investigación se propuso indagar en la realidad que se presenta al interior de una

institución pública, cuyo objetivo principal es la interacción con personas vinculadas al área de la salud, lo que implica un alto nivel de sentido de pertenencia por parte de sus empleados, ya que estos deben relacionarse constantemente con sujetos que hacen parte de diferentes entornos sociales, aspecto que los obliga a manejar adecuadas estrategias de comunicación y de motivación personal.

Siendo así, el tema en que se enmarcó el desarrollo de este proyecto, busca proponer una serie de estrategias que ayuden a elevar el nivel de motivación laboral del personal que integra a la coordinación de programas de salud del Estado Cojedes, lugar donde se entrevistaron algunos empleados, quienes a través de sus testimonios, arrojaron diferentes aportes que no solo contribuyeron en el diseño de las estrategias a aplicar, sino que también fueron necesarios para analizar, interpretar y comprender, la realidad del tema de motivación al interior de la mencionada organización.

De ahí que el trabajo se estructuró en cinco capítulos, el capítulo uno trata sobre el referente situacional de la investigación, comprende la contextualización, apropiación de la temática, propósitos y el porqué de la investigación, así como sus alcances. El capítulo dos se denomina referentes teóricos y en este se encuentran reflejados los antecedentes, las bases teóricas y bases legales. Por otra parte, el capítulo tres, hace referencia a los aspectos metodológicos que moldearon al proyecto de aplicación, donde se pueden evidenciar el tipo y método de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad de los expertos y los criterios para seleccionar a la unidad de trabajo. En el cuarto capítulo conocido como presentación de resultados, se pueden observar los dos momentos identificados como, descriptivos e interpretativos, los cuales derivan en las estrategias de motivación resultante y concluyente de esta investigación. Por último, el quinto capítulo habla sobre la propuesta, donde la misma se constituye de una presentación, una fundamentación, objetivos, factibilidad, relación de costo beneficio, estructura de la propuesta, cronograma de ejecución y control, reflexiones finales.

## **CAPITULO I**

### **REFERENTE SITUACIONAL DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1.- Contextualización**

Teniendo en claro que el tema en el cual se enmarca este proyecto, hace referencia a la propuesta de algunas estrategias de motivación laboral que ayudarían a elevar el sentido de pertenencia de los empleados que hacen parte de la institución conocida como Coordinación de Programas de Salud del estado Cojedes, el grupo de investigación llevo a cabo un diagnóstico general que sirvió para identificar todos los aspectos que definen a la organización, la cual al ser de carácter público y orientada al abordaje de diferentes disciplinas del área de la salud, la convierten en un contexto adecuado para analizar su desarrollo corporativo interno.

Asimismo, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos propios del enfoque de investigación cualitativo, se tomó en cuenta los testimonios suministrados por algunos empleados seleccionados dentro de cada programa subyugado a la mencionada coordinación, donde estos datos, aunados al diagnóstico preliminar y al sustento bibliográfico presente en los referentes teóricos, ayudaron a diseñar las estrategias motivacionales que serán propuestas por el grupo de investigación, esto con la finalidad de dejar este documento como precedente, a la hora de que los directores de la organización objeto de estudio, decidan aplicar en un futuro cercano, las estrategias resultantes en este documento.

A nivel nacional como todo organismo gubernamental propio de este país, esta institución de jurisdicción regional, obedece a los lineamientos desprendidos de una oficina principal, en este caso al Ministerio del Poder Popular para la Salud, el cual es un organismo del estado que coordina, controla, administra y supervisa las operaciones y servicios de salud de todos aquellos ciudadanos que hacen vida en esta nación.

A nivel regional, la Dirección Estatal de Salud del Estado Cojedes, se encarga de garantizar el cumplimiento del derecho social a la salud de la población Cojedeña y su área de influencia, mediante la ejecución de políticas y estrategias formuladas por el Ministerio al cual pertenece, elevando así la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso universal y gratuito a los servicios de atención y asistencia de la salud, así como la participación activa de los ciudadanos en su promoción y defensa.

Su aplicación abarca a todas las oficinas, direcciones y demás unidades que conforman a la estructura organizativa de la Dirección Estatal de Salud en Cojedes, donde encontramos a La Coordinación de Programas de Salud, siendo esta la encargada de velar por el funcionamiento de las diversas coordinaciones que manejarán las estadísticas de las enfermedades existentes en la región, obteniendo información diaria de los patrones de salud obtenidos en los nueve municipios del estado, para luego procesar dicha información y diseñar las estrategias de trabajo orientadas a incentivar la prevención de enfermedades encontradas a lo largo y ancho del territorio Cojedeño.

Así mismo, La organización tiene como misión planificar, coordinar, integrar y viabilizar el desarrollo de todo los Programas de salud en sus aspectos de promoción de la Salud, prevención de factores de riesgo en concordancia con los principios políticos, prioridades y estrategias establecidos en el Ministerio de Salud, esto para lograr en la población, una atención integral con un enfoque social de calidad.

De igual manera, la visión a la que se perfila, va orientada a través de los diferentes Programas de Salud que buscan alcanzar óptimas condiciones de vida y reducir el número de factores de riesgo mediante una acción integradora, donde las quince disciplinas que integran a esta coordinación (ver anexo “A”), juegan un papel imprescindible al momento de repartir sus funciones según su área de trabajo, los cuales se identificaron de la siguiente manera.

**Programa cardiovascular:** Se encarga de contribuir al logro del mayor nivel de salud integral de individuos y colectivos, promoviendo la calidad de vida y salud, previniendo las Enfermedades Cardiovasculares y sus Factores de Riesgo en la

población sana, así como tratar integralmente a la población con Enfermedades Cardiovasculares, en el contexto de la Estrategia Integrada CAREM. Programa de salud sexual y Reproductiva: Garantizar la oferta de servicios y acciones integrales y transectoriales de la salud sexual y reproductiva, enmarcados en la promoción de la calidad de vida y salud, a fin de contribuir a asegurar el pleno ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos y preservando el desarrollo la autonomía y empoderamiento, mediante la participación social protagónica y la corresponsabilidad en la gestión en salud.

Programa de VIH/SIDA/ITS: Contribuir a mejorar la calidad de vida de la población (tanto sana como enferma), a través de acciones de promoción de la salud y de prevención de las infecciones de transmisión sexual (ITS), incluyendo la epidemia de VIH-SIDA y sus estados relacionados (infecciones oportunistas), por medio de la modificación de sus factores de riesgo, con el diagnóstico precoz, el tratamiento oportuno y la rehabilitación, con énfasis en la Atención Primaria de Salud. Programa de endocrino metabólico: Contribuir a la salud integral de individuos y colectivos, promoviendo la calidad de vida y salud Endocrino – Metabólico, desde la etapa prenatal, en toda la población del Estado Cojedes.

Programa de salud mental: Aplica y coordina las estrategias necesarias para garantizar el derecho a la Salud Mental de la población y brindar atención directa al paciente con trastornos mentales y epilepsia en su propia comunidad, para lograr el restablecimiento de su salud mental, la aceptación en su núcleo familiar y social y hasta donde sea posible la disminución de las discapacidades. Programa de dermatología sanitaria: El Programa de Dermatología Sanitaria, es un equipo multidisciplinario regido por lineamientos de ámbito Nacional, utilizando tecnología apropiadas para mayor conocimiento del fenómeno Biopsicosocial fundamentando sus principios de Equidad, Respeto, Universalidad, para brindar asistencia Integral y Oportuna en enfermedades infectocontagiosas que representen problemas de Salud Pública en el Estado Cojedes.

Programa antitabaco: El Programa de Prevención y Control de Tabaquismo, tiene como finalidad contribuir en la disminución de las enfermedades Crónicas no transmisibles de la población, relacionado con el consumo y exposición de los productos derivados del tabaco, cumpliendo con las políticas de salud del Ministerio del Poder Popular para la Salud. Programa de oncología: Este pretende coordinar, promover, controlar, supervisar y evaluar las actividades relacionadas con todos los tipos de Cáncer, en especial por los más frecuentes como Cáncer de Cuello Uterino, Mama, Próstata y Pulmón, a nivel de los diferentes establecimientos de salud del Estado, con la finalidad de brindar una atención oportuna y de calidad a nuestra población en riesgo.

Programa de salud renal: La restitución de la salud de la población afectada por las enfermedades renales tanto agudas como crónicas, tomando en consideración la complejidad asistencial que esto conlleva y tendiendo al incremento de la calidad de vida, así como a un mejor conocimiento de la historia natural, epidemiología, aspectos clínicos y básicos de éstas enfermedades permitiendo una mejor promoción de la salud y prevención de la Enfermedad Renal para alcanzar óptimas condiciones de vida y reducir al mínimo los factores de riesgo, así como la morbilidad renal de la población venezolana, mediante una acción inter programática en la que se integran todos los programas de salud a nivel nacional y en especial los programas de Salud Renal y Endocrino-metabólico (Iniciativa CAREMT: Cardiovascular, Renal Endocrino-metabólico, Tabaco).

Programa de salud bucal: Su compromiso es la atención integral en salud oral basada en la ejecución de actividades en coherencia con los lineamientos del MPPS privilegiando la prevención masiva y la incorporación de la comunidad en el proceso de gestión. Siguiendo las normas, evaluando y supervisando el desarrollo del programa a través de la Coordinación Programa Salud Bucal. Programa de salud visual: Generar, desarrollar, apoyar y/o patrocinar, actividades tendientes a prevenir y curar las enfermedades oculares y a rehabilitar sus secuelas, en personas carentes de recursos económicos.

Programa de infecciones respiratoria agudas TBC Y ER: La Coordinación Regional de Tuberculosis y Enfermedades Respiratorias (CR.TBC y ER) mediante la supervisión, evaluación, coordinación y asesoramiento de los diferentes servicios de salud del estado y con el uso racional de los recursos, garantiza la aplicación, con el máximo de eficacia, de las técnicas y procedimientos establecidos por las normas nacionales del Programa de Control de la Tuberculosis con el propósito de disminuir y controlar el problema de la Tuberculosis en el Estado Cojedes. Garantiza también la aplicación de todas las medidas y acciones que sean necesarias para el estudio y control de las enfermedades respiratorias ocupacionales y demás enfermedades respiratorias, incluida el Asma Bronquial.

Programa de accidentes y hechos violentos: Este tiene como objetivo planificar, organizar, dirigir y controlar a nivel de todas las U.E., (Unidades Expedidoras), de los Certificados Medico de Salud Integral (C.M.S.I.), contribuyendo junto a otras Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales a la reducción de los índices de morbi-mortalidad por accidentes y otros hechos violentos, así como, formar a las comunidades en la prevención de riesgos y auto cuidado. Programa del niño, niña y adolescente: Su finalidad es la de implementar y unificar normativas criterios y estrategias que garanticen la atención integral de niñas, niños y adolescentes, enmarcadas en la prevención de enfermedades y promoción de la calidad de vida y salud, satisfaciendo las necesidades de cada etapa de desarrollo, basados en principios rectores del ministerio del poder popular para la salud M.P.P.S.

Programa de lactancia materna: Fomenta, Protege y Apoya la Lactancia Materna y el Amamantamiento Exclusivo y a libre demanda hasta los seis meses de edad y complementada con alimentos sanos, oportunos y seguros hasta los dos años o más, para garantizar el adecuado crecimiento y desarrollo infantil que permita la disminución de la morbi-mortalidad por problemas de salud, subsanables con una buena práctica alimentaria.

## **1.2.- Apropriación de la Temática**

Si se analiza a la motivación como punto neurálgico para determinar estrategias que contribuyan a incentivar un mejor ambiente de trabajo al interior de una organización, se pueden tomar en cuenta según Stephen P. Robbins (2004; p. 206), cinco temas en los cuales se divide el fenómeno motivacional, donde “Diversos grupos ofrecen retos especiales en términos de motivación” (p. 206). Tal es el caso de la motivación en los empleados profesionales, los trabajadores eventuales, los que integran una fuerza de trabajo diversificada, los servidores no calificados y los que realizan tareas repetitivas, siendo estas cinco categorías, unos de los aspectos elementales que argumentan el desarrollo de esta investigación.

Por otra parte, Stephen P. Robbins (2004; p. 209), determina que para lograr óptimos niveles de desempeño en los empleados, es necesario no solo conocer los diversos enfoques en los que se divide el tema de la motivación, ya que también se hace imprescindible generar circunstancias que propicien la aplicabilidad de algunas teorías que permitan alcanzar un ambiente laboral equilibrado, el cual puede estar encaminado a superar las metas propias de una organización, siempre y cuando se tomen en consideración aspectos como, “el reconocimiento de las diferencias individuales, la dificultad y lógica de las metas y la retroalimentación que las mismas generan, la participación de los empleados en la toma de decisiones, el vínculo entre remuneración y desempeño, verificación de la equidad en el sistema”.

Siendo así, es necesario mencionar que el diagnostico preliminar realizado por el grupo de investigación, la Coordinación de Programa de Salud del Estado Cojedes, como contexto de estudio, presentan una serie de factores que a simple vista hacen notar una aparente falta de motivación dentro de su entorno laboral, ya que algunos aspectos obvios relacionados a la falta de herramientas adecuadas para desempeñar las funciones propias de algunos programas que la componen y la innegable situación país que actualmente se vive en Venezuela, han hecho que el éxito alcanzado actualmente por la institución, se deba principalmente al fruto de un gran esfuerzo y compromiso personal por parte de los empleados que en ella laboran, situación que

motivo a los autores de este proyecto a indagar en el siguiente interrogante descrito como “Estrategias para incentivar la motivación laboral del personal en la coordinación de programas de salud, del estado Cojedes” (ob. cit.).

### **1.3.- Propósito de la Investigación**

Generar estrategias que incentiven la motivación laboral del personal que integra a la coordinación regional de los programas de salud del estado Cojedes.

#### **1.3.1.- Para Alcanzar el Propósito**

- Identificar los puntos críticos en cuanto a motivación laboral que definen el ambiente real de la organización.
- Determinar cuál es la situación actual de los empleados en cuanto al tema de motivación laboral.
- Diseñar las estrategias que fortalezcan la motivación laboral del personal.

### **1.4.- Porqué de la Investigación**

Abordando el tipo de investigación acción participativa, Reason and Bradbury, (2008, p.1), definen que “la IAP busca entender el mundo al tratar de cambiarlo, colaborativa y reflexivamente. Una alternativa al positivismo en la ciencia, donde esta larga tradición hace hincapié en principios de investigación colectiva y experimentación basados en evidencia e historia social.” Por lo tanto, el grupo de investigación propuso mediante la construcción de este documento, una ventana de oportunidades que puedan generar cambios positivos en el universo descrito por los sujetos objeto de estudio, quienes mediante sus opiniones en las entrevistas, aunadas a los aportes reflejados en los referentes teóricos, suministraron las herramientas necesarias para que el grupo investigador lograra diseñar y proponer, una serie de estrategias orientadas a incentivar la motivación laboral entre los empleados que realizan funciones en la Coordinación de Salud del estado Cojedes. Asimismo, y teniendo en cuenta las normativas de investigación emanadas por la Universidad

Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, la línea de investigación en la cual se enmarco este proyecto se definió como la de recursos humanos, la cual se encuentra ubicada dentro del área de las ciencias económicas y sociales, pues estas promueven la optimización del talento de los sujetos y elementos propios del contexto organizacional estudiado.

### **1.5.- Alcances de la Investigación**

El estudio consistió en diseñar una serie de estrategias de motivación cuya finalidad es la de optimizar el ambiente laboral de los empleados que hacen vida en la Coordinación Regional de Programas de salud del Estado Cojedes. Donde dicha iniciativa, busca convertirse en una propuesta definitiva, que sirva como precedente al momento de que la directiva de la organización contexto de estudio, intente desarrollar en un futuro cercano, planes que busquen abordar la temática plasmada en este documento.

## **CAPÍTULO II**

### **REFERENTES TEÓRICOS**

#### **2.1- Antecedentes de Investigación**

Al respecto Orozco, Labrador y Palencia (2002; p. 36), hacen referencia que los antecedentes de la investigación,

Constituyen la puesta al día del tema de estudio dentro del campo de conocimiento. Aquí hace referencia a los trabajos previos directamente relacionados con lo que se pretende estudiar. Estos deben ser pertinentes, relevantes y actualizados. Es conveniente hacer referencia a los resultados, conclusiones o afirmaciones, si estas tienen relación con el tema, con el enfoque o con procedimiento del trabajo de investigación (p. 36).

A nivel internacional, Martínez (2012) realizó un estudio cuyo propósito fue generar un modelo teórico-práctico gerencial para la transformación social de las organizaciones públicas (alcaldías, registros, centros de salud), en la ciudad de Santiago de Chile. En este sentido, en función de los fundamentos onto-epistemológico a los enfoques y finalidad de la investigación es cualitativa, el método fue el fenomenológico-hermenéutico;

Para recabar la información utilizo como informantes claves a 6 (seis) gerentes y 10 (diez) empleados. La selección de los mismos estuvo sujeta a los siguientes criterios: identificación con la institución, permanencia en la misma por más de diez años y permitir una constante interacción entre el investigador y los actores responsables de la gerencia (p. 35).

Para la obtención de los datos, el investigador uso como técnicas la revisión documental, la entrevista en profundidad y el grupo de discusión, esto permitió al autor adoptar posturas en su contexto de estudio, entre las cuales se menciona, que se

debe capacitar al gerente y empleado para que tenga una visión integral de sí mismo, de la sociedad y del mundo que lo rodea.

A nivel nacional Díaz (2013), llevo a cabo su investigación titulada “Gestión del talento humano que ejercen los gerentes y su incidencia en el clima organizacional”. “Metodológicamente estuvo enmarcada en un estudio de campo de tipo ex – post- facto, determino la relación entre la gestión del talento humano ejercido por el gerente y el clima organizacional de la alcaldía del municipio Girardot del estado Aragua. La población objeto de estudio estuvo conformada por tres (3) gerentes y treinta (30) empleados, a quienes les aplico un cuestionario aplicado conformado por treinta y cinco (35) ítems cada uno” (p. 40), estos fueron validados a través del juicio de expertos y la confiabilidad con el coeficiente alpha cronbach, dio como resultado 0.89 para los gerentes y 0.92 para los empleados.

Entre las conclusiones, la autora hace énfasis en la necesidad de que los gerentes apliquen el enfoque de gestión del talento humano para lograr el clima organizacional positivo dentro de la alcaldía en estudio. Esta investigación brinda aportes significativos a la propuesta, dado que es necesario que en las organizaciones públicas impere un clima donde los gerentes y empleados desarrollen acciones y transformaciones ajustadas a nuevos paradigmas gerenciales enfocados en hacer que estas instituciones sean más competitivas, productivas y humanas.

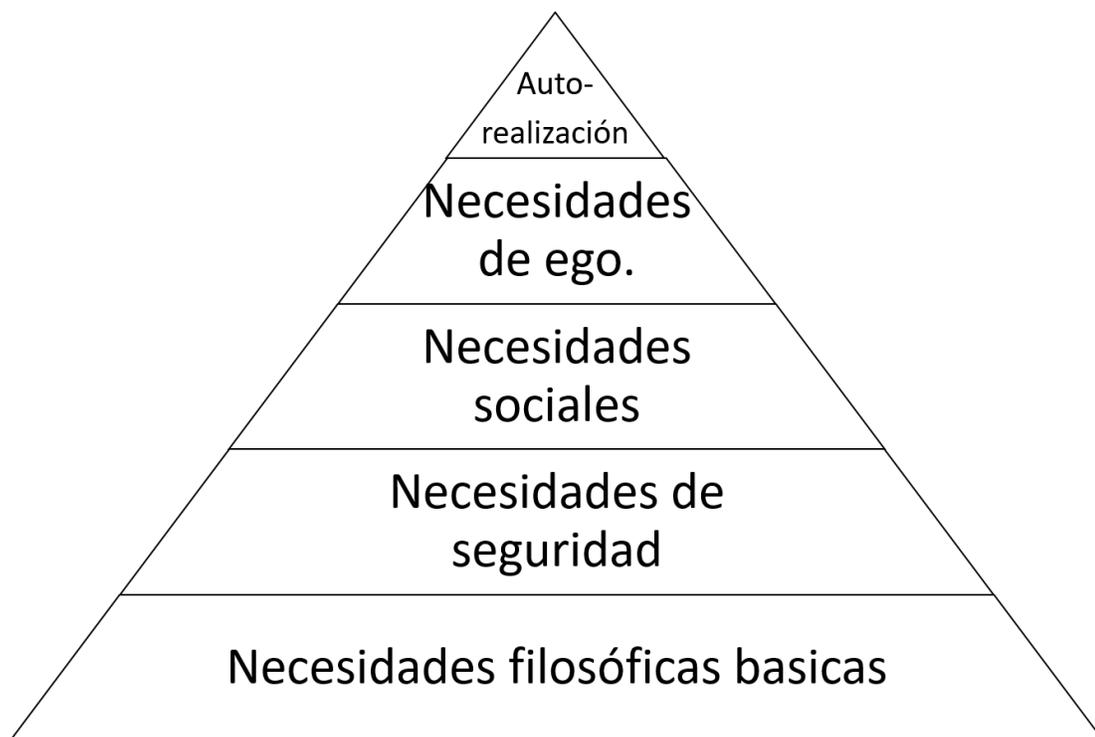
A nivel regional, J. Villegas (2013), realizo su investigación orientada a la “Importancia del trabajo en equipo para el logro de las metas organizacionales de FONDEAGRI”. Desde el punto de vista metodológico el autor selecciono el tipo de investigación acción participativa y un enfoque de tipo cualitativo, lo cual le incentivo a elegir el instrumento de recolección de datos enmarcado en la entrevista y una muestra aleatoria de veinte empleados.

Para efectos de su investigación, J. Villegas concluyó que al tener una muestra aleatoria que incluía a personal de rangos bajos, medios y altos, “pudo evidenciar que el trabajo en equipo a pesar de ser una característica imprescindible para el sano y eficiente funcionamiento de una organización, los entrevistados mostraron no aplicar

dicha política con la contundencia necesaria, ya que en la mayoría de los casos, los departamentos que integraban a la empresa, solo se preocupaban por sus metas específicas y no por los objetivos generales de la institución, lo que daba como resultado, un ambiente laboral indiferente ante los problemas y necesidades de sus otros miembros” (p. 72).

## 2.2- Bases Teóricas

Para comenzar es importante definir lo que se entiende por bases teóricas y según Arias (2012; p. 65), afirma que “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”.



Pirámide de Maslow

Fuente: Abraham Maslow (1954)

### **2.2.1- La Motivación**

Abraham Maslow (1954; p. 22), psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrollo una interesante teoría de la Motivación en los seres humanos, establece una jerarquía de las necesidades que los hombres buscan satisfacer, esta se ha representado en forma de “La Pirámide de Maslow”. Según el autor “un ser humano tiende a satisfacer sus necesidades primarias (más bajas en la pirámide), antes de buscar las de más alto nivel”. Por otra parte, Maylin Leal (2008), define la motivación como:

El conjunto de impulsos, deseos y creencias que mueven al individuo hacia el logro de un objetivo en cualquiera de las áreas de su vida. Es toda energía que influye en las elecciones que se hacen. Es una actitud mental y personal que refleja la propia imagen del individuo y permite la posibilidad de cambios. Toda motivación se basa en emociones y todos los motivos son adquiridos. La motivación es la energía que impulsa al individuo hacia la acción (p. 25).

Observando los aportes teóricos descritos anteriormente, se puede decir que el ser humano como ser propenso a una interacción social constante, necesita satisfacer una serie de necesidades que según Maslow, enmarcan un cierto nivel de éxito o fracaso del individuo ante la sociedad que lo rodea, donde este autor ve la auto realización, como el final de un camino lleno de necesidades, las cuales si no son concretadas, no garantizan una vida plena en motivación. En otra perspectiva, Maylin Leal, define la motivación como un conjunto de impulsos, deseos y creencias capaces de fomentar a un individuo, a alcanzar sus objetivos según su estado mental y la proyección de su yo interno, dando cabida a la acción, producto de una reacción netamente emocional.

En definitiva, ambas teorías ilustran un escenario en el que el individuo es el centro de todo lo relacionado al logro o la motivación, sin embargo, para efectos de esta investigación, el grupo de estudio consideró que así como el sujeto es importante, el contexto es el que determina su acción, ya que los seres humanos adoptan comportamientos que en su mayoría son desprendidos de la dinámica diaria a

la que estos se encuentran expuestos, razón por la que el diagnóstico de la organización y el vínculo de sus empleados con la misma, se convirtieron en aspectos claves para determinar el clima organizacional y sus puntos críticos.

En el mismo sentido y con la finalidad de exponer los diferentes retos afrontados por los empleadores actuales, al momento de desarrollar adecuadas estrategias de motivación al interior de sus corporaciones, a continuación se presenta la categorización que según Stephen P. Robbins (2004; p. 206), se le debe dar a los temas de la motivación, donde cada uno de estos representa un escenario de conflictos distintos que afecta a un grupo de trabajadores dependiendo de su clasificación.

### **2.2.2- Temas especiales de la motivación**

Como tema de gran relevancia en el mundo empresarial moderno, la motivación según Stephen P. Robbins (2004; p. 206-208), cuenta con una serie de sub-temas que la dividen en cinco facetas de conflicto, donde cada uno de estos aspectos se toma como un problema a resolver de manera individual, pues a pesar de que en una organización se pueden presentar dos o más elementos descritos en esta teoría, aun así sus características no son comunes entre sí, lo que obliga a analizar cada situación por separado para generar estrategias que contribuyan no solo a identificar dichos patrones, sino también a disuadirlos hasta el punto de lograr optimizar el entorno laboral y el rendimiento de los trabajadores.

#### **2.2.2.1- La Motivación de los Profesionales**

Stephen P. Robbins (2004; p. 206)

A diferencia de lo que ocurría hace una generación, el empleado actual es más probable que sea un profesionista muy capaz con un título universitario que un obrero de planta. Estos profesionales obtienen mucha satisfacción intrínseca de su trabajo y están bien pagados. Entonces ¿de qué debemos preocuparnos al tratar de motivarlos.

Sintetizando lo anterior, en un país con circunstancias económicas ideales, los profesionales son personas que gozan de beneficios adjuntos a su grado de instrucción, ya que al contar con sueldos consecuentes a su nivel de estudio y experiencia, pueden acceder a una calidad de vida digna y en ocasiones un tanto elevada, lo que les permite alcanzar metas personales a corto plazo, siendo el aspecto económico un elemento motivador al cual solo le prestan importancia al momento de elegir en donde quieren trabajar.

Este tipo de empleado, al conseguir su aspiración salarial deseada, enfoca su motivación al aspecto de asumir retos dentro de su trabajo, que le permitan satisfacer su ego profesional, pues al ser personas que estudiaron lo que querían, su desempeño se convierte en una acción que le genera desafíos constantes, donde estos a su vez los retroalimentan con conocimiento y merito personal, es decir, que al no preocuparse por dinero, solo el hecho de hacer cada vez mejor su trabajo en aras de aprender y dominar más su oficio, ya esto es razón suficiente para sentirse motivado.

### **2.2.2.2- Motivación de los Trabajadores Eventuales**

Stephen P. Robbins, (ob. cit)

Uno de los cambios más generalizados en las organizaciones es la incorporación de trabajadores temporales o eventuales. Como los recortes de personal han eliminado millones de puestos permanentes, se han abierto muchas nuevas oportunidades, se trata de empleados de medio tiempo, trabajadores sobre pedido, contratistas, jornaleros, servidores de agencias de colocación.

En este caso, los empleados pueden llegar a ser bien remunerados o no, sin embargo, sus necesidades son las mismas en cuanto a los aspectos que logren incentivar su motivación, pues con buena o mala paga, ambos no tienen derecho en su mayoría a los beneficios de salud, bonos y prestaciones a las que un trabajador permanente si logra acceder, lo cual a pesar de devengar una cierta paga por sus servicios, siempre van a esforzarse por ganar un lugar permanente en la organización

y así obtener un lugar más privilegiado que el que ostenta siendo un servidor transitorio.

En el mismo sentido, solo existe una diferencia considerable en cuanto al tipo de vínculo que un empleado eventual desea tener con una empresa, pues si se es un prestador de servicio o vendedor independiente, querrá ser acreedor permanente de ese cliente, e igual se esforzará por dejarlo impresionado con su trabajo, si por otra parte, solo se es un individuo que cubre un espacio transitorio como empleado temporal, intentará generar la necesidad de que lo contraten permanentemente y así gozar de los beneficios que tienen sus compañeros de contrato fijo.

### **2.2.2.3- Motivación de Una Fuerza Laboral Diversificada**

Stephen P. Robbins (2004; p. 207) “No todos se sienten motivados por el dinero, no todos quieren trabajos difíciles, la necesidad de mujeres, solteros, inmigrantes, discapacitados, ancianos y otros diversos grupos no son las mismas que tienen los hombres blancos casados”. Aunque el autor tiende a ser un poco clasista con su definición, este incluye en su teoría a un grupo muy diverso y cada vez más creciente de personas que prefieren trabajar en horarios más flexibles que le permitan aprovechar mejor su tiempo, pues a pesar de que el dinero es importante y que el estudio casi siempre debe ser remunerado con una buena paga, existen personas con obligaciones o situaciones que están por encima de estos paradigmas, ya que hay madres solteras, o padres que prefieren trabajar en horarios que les permita compartir más tiempo de calidad con sus hijos, o personas con discapacidad que no pueden tener jornadas de trabajo muy extenuantes, lo que lleva a este grupo de trabajadores a encontrar la motivación laboral en empleos que se adapten más a sus realidades y no a sus aspiraciones salariales o egocentristas.

### **2.2.2.4- Motivación de Servidores no Calificados**

Stephen P. Robbins (2004; p. 208) “Uno de los retos de motivación más arduos en sectores como las ventas al menudeo y la comida rápida es cómo estimular

a individuos que ganan muy poco y que tienen muy pocas oportunidades de incrementar su salario”. Para este caso, los empleados conocidos como servidores no calificados, son personas en su mayoría sin estudios o con conocimientos básicos. Además, estos individuos en su mayoría no poseen habilidades que se destaquen o simplemente se conforman con hacer algo que les genere por lo menos un sueldo mínimo y aunque a veces pueden disfrutar de ciertos beneficios adheridos a un contrato colectivo, luego de permanecer muchos años laborando en un lugar determinado, pueden llegar a obtener un ascenso que igualmente no lograría ser muy bien remunerado.

#### **2.2.2.5- Motivación de quienes realizan tareas repetitivas**

Stephen P. Robbins (2004; p. 208) “En la última categoría consideramos a los empleados que hacen trabajos estandarizados y repetitivos. Por ejemplo, el trabajo en una línea de montaje o la transcripción de informes de tribunales son empleados aburridos y aún tensos”. La mayoría de las personas especializadas en un campo laboral, tienden a realizar labores repetitivas, sin embargo, existen áreas mucho más ortodoxas en sus procesos de desarrollo e incluso en sus contextos, lo cual obliga a que el empleado no solo permanezca atado a cumplir con tareas idénticas cada día, sino que también debe coexistir en un ambiente que muy posiblemente sea el mismo desde su momento de contratación hasta el de retiro.

Teniendo en cuenta estos precedentes, el grupo de investigación decidió aplicar estos estereotipos en las preguntas que integraron el instrumento de recolección de datos, lo que contribuyó de definir el tema de motivación más evidente, presentado al interior de la organización objeto de estudio.

#### **2.2.3- Aspectos principales en la motivación laboral**

Haciendo nuevamente referencia a los aportes del señor Stephen P. Robbins (2004; p.209), este afirma que para lograr generar un alto nivel de motivación en los trabajadores de una organización, se han de tener en cuentas algunos puntos de vista

que resuenen sus teorías, los cuales, para efectos de este documento investigativo, fueron tomados en consideración por los autores de este proyecto al momento de diseñar las estrategias motivacionales destinadas a ser propuestas a la directiva de la Coordinación de Programas de Salud del estado Cojedes.

#### **2.2.3.1- Reconocimiento de las diferencias individuales**

Según Stephen P. Robbins (2004; p. 209) “Los empleados tienen necesidades diferentes. No hay que tratarlo por igual. Además, hay que dedicar tiempo a entender que es importante para cada uno. Esto permitirá individualizar las metas, el grado de participación y las recompensas para que corresponda a esas necesidades” (p. 209).

#### **2.2.3.2- Metas y retroalimentación**

Según Stephen P. Robbins (ob. cit.) “Los empleados deben tener metas difíciles y específicas, así como retroalimentación sobre su desempeño en la consecución de esas metas”.

#### **2.2.3.3- Participación de los empleados en Decisiones que los Afectan**

Según Stephen P. Robbins (ob. cit.) “Los empleados pueden dar su aportación en varias decisiones que los afectan: fijar metas de trabajo, escoger sus paquetes de prestaciones, resolver los problemas de productividad y calidad, etc. Esto aumenta su productividad, compromiso con las metas, motivación y satisfacción laboral”.

#### **2.2.3.4- Vincular remuneraciones y desempeño**

Según Stephen P. Robbins (ob. cit.) “Las remuneraciones deben depender del desempeño. Es importante que los empleados perciban un vínculo directo. Cualquiera que sea la relación que guarden en la realidad las recompensas con los criterios de desempeño, si los individuos perciben que la relación es débil los resultados serán un

mal desempeño, disminución de la satisfacción laboral y aumento de la rotación y el ausentismo”.

### **2.2.3.5- Verificar la equidad del sistema**

Según Stephen P. Robbins (ob. cit.), dice que:

Los empleados también deben considerar que las remuneraciones son equitativas en relación con lo que aportan al trabajo. En un plano simplista, esto significa que la experiencia, destrezas, capacidades, esfuerzos y otras aportaciones notorias deben dar cuenta de las diferencias en el desempeño y, por ende, del pago, asignaciones de trabajo y otras recompensas evidentes.

## **2.3- Bases Legales**

A nivel nacional se dispone de un marco legal, contenido en varios instrumentos que regulan la prestación del trabajo, garantizando el bienestar físico y mental del trabajador. Entre ellos se tienen: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999; p. 17), en el artículo 87 manifiesta: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores(as) condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de esas condiciones. (s/p).

Por otra parte, la Ley Orgánica de la República Bolivariana de Venezuela para los Trabajadores y las Trabajadoras (2012: p. 7) en su capítulo cinco, habla sobre las Condiciones Dignas de Trabajo, las cuales especifican en los siguientes artículos, los aspectos que el empleador debe tener en cuenta para garantizar un ambiente laboral apropiado.

**Artículo 156.** El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.

- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

La Ley Orgánica de la República Bolivariana de Venezuela para los Trabajadores y las Trabajadoras, garantiza las condiciones ideales para lograr un desenvolvimiento de los trabajadores donde se respetan todos sus derechos, a su vez estas condiciones deben propiciar la motivación y la cultura organizacional para así lograr un desempeño eficiente tanto para las organizaciones y sus empleados.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005), es una Ley fundamental de la seguridad social, cuyo objeto es garantizar a los trabajadores condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un ambiente laboral adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales. La LOPCYMAT en su artículo 70 define las enfermedades ocupacionales como:

Los estados patológicos contraídos o agravados con ocasión del trabajo o exposición al medio en el que el trabajador o la trabajadora se encuentra obligado a trabajar, tales como los imputables a la acción de agentes físicos y mecánicos, condiciones dis-ergonómicas, meteorológicas, agentes químicos, biológicos, factores sicosociales y emocionales, que se manifiesten por una lesión orgánica, trastornos enzimáticos o bioquímicos, trastornos funcionales o desequilibrio mental, temporales o permanentes (p. 29).

El marco legal existente debe garantizar a través de los organismos controladores, condiciones de trabajo seguras para el personal, que le permitan el ejercicio de sus funciones en un ambiente de trabajo adecuado que garantice condiciones de seguridad, salud y bienestar.

Asimismo, El Plan de la Patria (2013; p. 57) aplica Objetivos Estratégicos y Objetivos Generales a nivel nacional como:

2.2.1 “Profundizar el impulso a la transformación de las relaciones esenciales del pueblo con la naturaleza, con el Estado, con la sociedad, con el proceso de trabajo y con el pensamiento.

2.2.1.1 Despliegue de relaciones socialistas entre trabajadores y trabajadoras con el proceso de trabajo, a partir del desarrollo de la nueva Ley Orgánica del Trabajo y de los Trabajadores y Trabajadoras, entre otras políticas revolucionarias.

2.2.1.2 Asegurar el desarrollo físico, cognitivo, moral y ambiente seguro y saludable de trabajo, en condiciones de trabajo y de seguridad social gratificantes.

2.2.1.3 Superar las relaciones de trabajo disfrazadas de trabajo asalariado.

2.2.1.4 Asegurar la formación colectiva en los centros de trabajo, asegurando su incorporación al trabajo productivo, solidario y liberador.

2.2.1.5 Asegurar la garantía de prestaciones básicas universales relativas a las contingencias de vejez, sobrevivencia, personas con discapacidad, invalidez, cesantía y desempleo, derivadas de la vinculación con el mercado de trabajo.

2.2.1.6 Promover la armonización de la vida familiar y laboral”.

## CAPITULO III

### ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### **3.1.- Tipo de Investigación y Método**

Teniendo en cuenta los aportes teóricos de T. Alberich (2006; p. 47), la investigación de acción participativa o IAP “es un método de estudio y acción de tipo cualitativo que busca obtener resultados fiables y útiles para mejorar situaciones colectivas, basando la investigación en la participación de los propios colectivos a investigar”. Así, se trata de que los grupos de población o colectivos a investigar pasen de ser “objeto” de estudio a “sujeto” protagonista de la investigación, controlando e interactuando a lo largo del proceso investigador (diseño, fases, evolución, acciones, propuestas) y necesitando una implicación y convivencia del personal técnico investigador en la comunidad a estudiar.

En el mismo sentido, el método de investigación seleccionado fue el cualitativo, ya que según Ibáñez J., (1985; p. 29), “la investigación cualitativa recoge los discursos completos de los sujetos, para proceder luego a su interpretación, analizando las relaciones de significado que se producen en determinada cultura o ideología”. Por otra parte, Ibáñez, J. (1979; p. 65), también describe que la investigación cualitativa.

Es multimetódica en el enfoque interpretativo, naturalista hacia su objeto de estudio. Esto significa que los investigadores cualitativos estudian la realidad en su contexto natural, tal y como sucede intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados para las personas implicadas. Es aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable. En la investigación cualitativa, el investigador no descubre, sino construye el conocimiento.

### **3.2.- Técnica e Instrumento de Relección de Datos**

#### **3.2.1.- Técnica**

Para los efectos de esta investigación, los autores de este proyecto eligieron la técnica de entrevista, ya que esta se aplica regularmente a las investigaciones de enfoque cualitativo, el cual a su vez busca determinar el significado del tema objeto de estudio, mediante las opiniones de los actores involucrados en el contexto donde se desarrolla la obtención de información. Según Ibáñez, J. (1992), “Se suele considerar técnicas cualitativas todas aquellas distintas a la encuesta y al experimento. Es decir, entrevistas abiertas, grupos de discusión o técnicas de observación y observación participante.” (p. 135).

#### **3.2.2.- Instrumento**

Entre los diferentes tipos de entrevista aplicables en el método cualitativo, los autores de este proyecto determinaron que el instrumento denominado como entrevista cara a cara es el más adecuado, ya que permite observar en tiempo real, las reacciones de los entrevistados al momento de responder a los interrogantes planteados por el grupo de investigación (ver anexo “B”), donde dicho aspecto contribuye a fortalecer las perspectivas de los autores a la hora de construir la presentación de resultados.

Por otra parte, es necesario mencionar que la revisión bibliográfica de diversas teorías orientadas a nutrir el desarrollo del tema objeto de estudio, fue otro instrumento tomado en cuenta por los investigadores al momento de elaborar este documento, donde los aportes de expertos en el área de la motivación como Abraham Maslow, Maylin Leal y Stephen P Robbins, se convirtieron en los pilares intelectuales fundamentales para sustentar las apreciaciones resultantes de este proyecto de aplicación.

### **3.3.- Validez del Instrumento de Recolección de Datos**

Para este particular, la validación del instrumento de recolección de datos aplicado en este documento de investigación, fue llevada a cabo por tres especialistas en el área de la investigación que integran la planta docente de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), los cuales aprobaron y autorizaron el uso del método descrito por los autores de este proyecto. (Ver anexos C.)

### **3.4.- Criterios para seleccionar la unidad de trabajo**

Dando premisa al tema objeto de estudio y de acuerdo a los enfoques temáticos propios de la carrera de licenciatura en contaduría pública, el grupo investigador logro determinar en primera instancia, que luego de seleccionar el tema a investigar denominado, “Estrategias para incentivar la motivación laboral del personal en la coordinación de programas de salud, del estado Cojedes”, se tomaron en cuenta los siguientes criterios.

#### **3.4.1.- Programas seleccionados**

De los quince programas existentes en el organigrama de la empresa contexto de estudio, se determinó que sólo cinco de ellos serían abordados mediante la técnica de recolección de datos, ya que para efectos de esta investigación de pregrado, el hecho de haber podido extender el instrumento a las otras nueve dependencias, habría implicado el hecho de recolectar un volumen de información excedido, cuyo procesamiento retardaría considerablemente tanto el análisis como la presentación de resultado, siendo esta una de las razones por la se tomó en cuenta abordar los siguientes programas: Programa Cardiovascular, Programa de Salud Sexual y Reproductiva, Programa de VIH/SIDA/ITS, Programa Endocrino Metabólico, Programa de Salud Mental. Además, otro aspecto que influyó en la selección de estos apéndices corporativos, es que los mismos fueron identificados como aquellos con

más nivel de acción e influencia ante su público meta, lo cual permite que los sujetos de estudio se destaquen ante sus homólogos pertenecientes a otros programas.

#### **3.4.2.- Caracterización de actores**

En este punto, es necesario mencionar que el grupo de investigación selecciono a un empleado por cada programa (ver anexo D.), esto debido a las razones de volumen de información ya antes descritas, donde el resultado de dicha escogencia, se inclinó a tener en cuenta a los sujetos con nivel de responsabilidad media, como los asistentes de coordinación, ya que según el criterio de los autores de este documento, estos empleados tienden a ser menos influenciados por sus compromisos políticos, lo cual les otorga mayor libertad al momento de expresar sus opiniones ante el tema que enmarca a esta investigación.

## **CAPITULO IV**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1- Momento Descriptivo**

Siendo la Coordinación de Programas de Salud del Estado Cojedes una empresa de carácter Público, es necesario resaltar que su razón social la ubica en un contexto influenciado por una serie de factores que van desde lo político, hasta lo humano, donde dichos aspectos propios de su realidad, no solo la condicionan en su estructura y establecimiento de metas, sino que también propicia un escenario en el que sus empleados se ven directamente afectados.

Razones tales como la difícil situación política y económica actual del país, deficiencia de seguridad ciudadana y otros elementos más que hacen parte de la cotidianidad del venezolano, han generado un entorno en el que la sociedad vive bajo un ambiente de gran tensión. A esta realidad evidente, no escapan los empleados que hacen vida en la organización estudiada, lo cual indica que los sujetos de investigación ya cuentan con una serie de limitantes que afectan su capacidad de motivación incluso antes de emprender su rutina laboral.

Teniendo en cuenta los aspectos generados mediante la observación detallada del medio en el cual se desarrolló la investigación, sumados a las características de la situación país ya antes mencionada y considerando los argumentos teóricos que nutrieron a este documento, se diseñaron una serie de preguntas cuya intención fue la de obtener apreciaciones de un grupo de trabajadores que hacen parte de la organización objeto de estudio, los cuales respondieron a las interrogantes de la manera siguiente.

Deisy Pineda, es una asistente del programa de salud mental que cuenta con dos años de antigüedad en la organización, también posee un nivel de instrucción de T.S.U en Administración de Empresa y define a la motivación laboral como “aquella actitud que una persona tiene al momento de hacer su trabajo, si la persona se siente

bien hará un buen trabajo, pero si existe algo que la afecta negativamente, terminará haciendo todo mediocrementemente”. En el mismo sentido, ésta afirma que “es poco lo que la institución puede hacer para elevar los niveles de motivación en los trabajadores, ya que la coordinación es una institución que no escapa a la situación tan difícil que vive el país actualmente y su postura política hace que quienes la dirigen, se vean afectados muy seriamente por las presiones que el gobierno tiene sobre ellos”.

Asimismo, Deisy cree que para mejorar la motivación laboral entre sus compañeros, la organización debe tomar en cuenta que “esta es una crisis que nos afecta a todos, el sueldo no es suficiente para comprar todo lo que una familia con hijos necesita, así que debemos ganar dinero según como esta todo en la economía, además hay escases de elementos para hacer mejor nuestro trabajo, no hay vehículos para hacer las jornadas de campo, no hay papelería, ni cartuchos para las impresoras y hasta las computadoras ya casi ni sirven, además no tenemos beneficios de seguro para nosotros y nuestras familias, otra cosa que no se toma en cuenta es la capacitación del personal, hace mucho tiempo que no nos dan cursos de nada”.

Por último, este actor afirmó que es necesario aplicar en la organización un programa que contribuya a fortalecer la motivación laboral puesto que “a parte de la reunión que hacemos cada fin de año y una que otra tortica que picamos cuando alguien cumple años, aquí no se hace nada que nos integre como equipo y aunque casi todos nos llevamos bien, nunca podemos compartir como se debe por que la empresa jamás nos da esa oportunidad”.

Yenni Barrios, es una asistente y auxiliar de farmacia del programa VIH/SIDA/ITS que cuenta con cinco años de antigüedad en la organización, también posee un nivel de instrucción de T.S.U. en Tecnología de producción y define a la motivación laboral como “las ganas de trabajar que uno tiene, también puede ser las estrategias que una empresa usa para mantener al personal contento y que así haga mejor su trabajo”. Además, afirma que la empresa “no hace nada para mantenernos motivados, los sueldos son malos, no hay insumos para trabajar y no tenemos seguro, así quien se puede sentir motivado”, por otra parte, cree que la organización debería

tomar en cuenta que “para incentivar a un trabajador la institución o más bien quienes la dirigen, deben asegurar que haya todo lo que el personal necesita para hacer bien su trabajo, cómo es que aquí no hay material de oficina suficiente, no hay carros para hacer los despistajes en las comunidades y ni hablar de los tratamientos que se demoran una eternidad para que lleguen y podamos suministrarlos”. Asimismo, el sujeto manifiesta estar de acuerdo con que en la organización se instaure un plan que incentive la motivación, ya que “si la empresa no puede darnos los insumos en la cantidad que se debe para trabajar bien, por lo menos que establezca planes que involucren charlas de capacitación y motivación, que tengamos talleres que nos ayuden a digerir mejor esta situación por la que atraviesa el país y que nos hagan ver las cosas desde un punto de vista más positivo”.

José Mena, es un asistente del programa cardiovascular que cuenta con tres años de antigüedad en la organización, posee un nivel de instrucción de bachiller y define a la motivación laboral como “la actitud que un trabajador tiene a la hora de hacer su trabajo”, aspecto que según su opinión no es muy tomado en cuenta por la institución a la cual pertenece, ya que la misma “no hace nada para elevar nuestra motivación, aquí lo único que nos saca adelante es el compromiso moral y personal que todos tenemos, pues aquí se trabaja con las uñas y a nadie de arriba le importa”.

En el mismo sentido, el actor expresa que “la coordinación debería hacer un diagnóstico real de lo que le hace falta para mejorar a sus trabajadores y mejorar el servicio que uno como trabajador presta, hay que recordar que nosotros trabajamos con algo muy importante que es la salud de los cojedores”. Por último este afirma que “yo soy uno de los que piensa que aquí se deberían hacer planes por la empresa para incentivar al trabajador, pero no porque uno no haga su trabajo, pues como ya dije, aquí lo que tiene parado a esta empresa somos nosotros, aquí lo que se debe hacer es montar talleres de capacitación constantes que nos motiven a mejorar nuestros conocimientos para así prestar un servicio más profesional, yo soy solo un bachiller, pero me preocupo por aprender así sea por mi propia cuenta, imagínate lo que aprendería si la empresa me motiva a estudiar más sobre lo que yo hago”.

Meidy Pernalet, es una asistente del programa de salud sexual y reproductiva que cuenta con seis años de antigüedad en la organización, posee un nivel de instrucción de licenciada en educación inicial y define a la motivación laboral como “los incentivos que mejoran el ambiente laboral de los empleados en una empresa”, donde en este sentido, la institución “no hace mucho o más bien nada para incentivarlo a uno, no contamos con las herramientas básicas para hacer nuestro trabajo y cada vez hay menos insumos, esto es una situación que yo que tengo bastante tiempo aquí, me doy cuenta de que cada año que pasa la cosa se pone peor para nosotros”.

En el mismo orden de ideas, el actor describe que la organización objeto de estudio debería tener en cuenta, los siguientes aspectos para elevar la motivación, “la mejor forma de motivar al personal es además de pagarle bien y de garantizarle su beneficios como de seguro, bonos y capacitación, es el suministrarle las herramientas que se necesitan de manera permanente y en las cantidades que se necesitan, ya que aquí hay amor por el trabajo de sobra por parte de los trabajadores, lo que no hay es como hacer el trabajo porque siempre falta lo que se necesita para hacerlo”. Por último, este también afirma estar de acuerdo con la aplicación de estrategias de motivación, “como ya te dije antes, las estrategias de motivación deben estar dirigidas a la capacitación y al buen trato entre los empleados, porque para lograr motivarnos en medio de esta crisis que vive Venezuela, no hay curso o taller que funcione”.

Alexis Ruiz, es una asistente del programa endocrino-metabólico que cuenta con un año y medio de antigüedad en la organización, posee un nivel de instrucción de Bachiller y define a la motivación laboral como “el ambiente en el que un trabajador se siente a gusto”, en este sentido, enfatizó que su empresa “no hace nada para que uno se motive, yo soy uno de los más nuevos y debería estar más animado, pero por el contrario me siento tan mal como los antiguos, claro que la crisis le ha pegado a todo el mundo y la cosa ya no solo es tener trabajo, ahora hay que aprender a vivir con lo poco que uno gana”. De igual forma, “la empresa debería hacer varias cosas para motivarnos, como darnos las herramientas para trabajar, aquí se sufre por

todo y también sufren las personas que atendemos, pues si no hay con que ayudarlas como lo hace uno, aquí los coordinadores son en su mayoría buena gente y mis compañeros no son malos, aunque nunca falta el chisme o un envidioso, pero eso no es mal de morir, lo que sí es malo, es que no tenemos beneficios de seguro y eso que trabajamos en salud”.

Refiriéndose a la aplicación de programas que involucren estrategias para elevar el nivel de motivación laboral de los empleados en la organización, el sujeto de estudio afirmó “claro que estoy de acuerdo, hay que hacer talleres y charlas de motivación si es posible todos los días antes de empezar a trabajar, eso ayuda a que uno deje en la calle los problemas y solo se concentre en hacer mejor su trabajado, a veces es bueno que alguien le diga a uno que todo va a estar bien, porque eso es lo que uno siempre le dice a la gente que atendemos y si nosotros no estamos convencidos como vamos a convencer a los demás”.

#### **4.2- Momento Interpretativo**

Una vez descritos los aspectos relevantes de la situación que se evidencio en la organización objeto de estudio al momento de referirnos al tópico de la motivación laboral y luego de tomar en cuenta los aportes conceptuales de los sujetos de investigación ante esta temática, a continuación se procedió a confrontar dichos argumentos con los elementos teóricos propios de este proyecto, donde mediante el método de triangulación, se plasmaron de manera interpretativa, dos universos o realidades que definen el escenario motivacional tanto del contexto como de sus actores.

##### **4.2.1.- Realidad Organizacional**

Teniendo en cuenta los argumentos teóricos de Stephen P. Robbins que hacen referencia a los temas especiales de la motivación, se puedo describir que la organización investigada afronta algunos de los retos plasmados por este autor, pues al momento de abordar la temática desde la motivación de los profesionales y de quienes realizan tareas repetitivas, se observó que en el contexto de estudio existen

empleados que van desde el nivel académico de bachiller, hasta el técnico superior y licenciatura, para lo cual la institución debe enfrentarse al desafío de incentivar a los trabajadores de grado de instrucción baja y media, a elevar los conocimientos que le permitan asumir metas más complejas, mientras que a los trabajadores de grado de instrucción más alta, se les debe persuadir a mantener o mejorar su calidad de trabajo, esto a pesar de las labores repetitivas propias de sus áreas y la falta de herramientas adecuadas para un óptimo desempeño.

Asimismo, todos los empleados entrevistados sin importar su formación profesional, afirmaron que el abismo intelectual que los separa no representa un obstáculo para tener una buena relación entre si o para cumplir con los objetivos planteados por la organización, ya que el verdadero reto a superar, es el de las carencias logísticas y presupuestales actuales que sin duda son muy evidentes.

Por otra parte y refiriéndose a los temas de la motivación de una fuerza laboral diversificada y a los servidores no calificados, la organización posee un lineamiento político que la obliga a manejar un sistema de inclusión laboral bastante flexible, pues a pesar de contar con un personal muy diverso tanto en edad como en formación profesional, aun así todos mostraron tener buenos niveles de empatía y trabajo en equipo, incluso hasta llegar al punto de rotar personal de manera voluntaria entre los diferentes programas que según las necesidades presentadas en el momento, pueden obligar al resto de los compañeros a avocarse a servir como refuerzo a la oficina que más atenciones este acumulando durante una jornada de campo.

En este sentido, si se tienen en cuenta las características de interrelación laboral descritas por los sujetos de estudio y las problemáticas propias de la situación país que actualmente se vive, es sencillo interpretar que gran parte de la motivación de estos protagonistas a la hora de realizar cabalmente sus actividades laborales, proviene de su compromiso personal con la organización y el amor que sienten por lo que hacen, ya que a pesar de enfrentarse a una avalancha de dificultades diarias, manifestadas a través de la carencia de herramientas e insumos de trabajo, sueldos con beneficios muy bajos y cero aplicación de programas de capacitación y

superación personal, aun así estos actores cumplen con sus funciones bajo condiciones no aptas, donde dichos aspectos pueden desmejorar su ambiente laboral, más no su actitud antes los retos y metas asumidas.

#### **4.2.2.- Realidad Humana**

Según Maslow, en su teoría de la pirámide invertida los sujetos deben satisfacer cinco necesidades que los harían sentir más motivados, donde estas buscan alcanzar un aparente nivel de auto realización que al final describe una realidad óptima. En este caso y para efectos de este documento, si se tienen en cuenta las opiniones de los actores investigados, puede decirse que su entorno ante esta hipótesis, solo les permite satisfacer algunas de las insuficiencias descritas por este autor, ya que todos los entrevistados mostraron interés en acceder a programas de capacitación que les ayude a incrementar sus conocimientos técnicos y filosóficos. Asimismo, también se pudo evidenciar que uno de las molestias más comunes entre los protagonistas, fue la ausencia de un programa de salud que cubra no solo a los que integran el escenario laboral, sino también a quienes componen su contexto familiar, aspecto que sin duda vulnera su necesidad de seguridad y afecta profundamente su confianza en la organización.

Por otra parte, las apreciaciones de Maylin Leal con respecto a la temática motivacional, describe que la acción positiva se desprende de una emoción previa influenciada por un estado mental del sujeto, definición que aunada a la tercera y cuarta necesidad descrita por Maslow en su pirámide, permitieron que el grupo de investigación conjugara estas teorías con los aportes suministrados por los actores, los cuales demostraron que sus relaciones sociales y sus emociones a pesar de las desfavorables condiciones a las que son sometidos en su trabajo, no afectan de manera considerable su ego, por el contrario, algunos de los entrevistados aseguran que es gracias a su compromiso moral y actitud positiva, que la organización se mantiene en pie y que al no sentir el apoyo de sus líderes ante las actividades de

integración, ellos mismos propician encuentros que les permita compartir como grupo, esto mediante la celebración del cumpleaños de algún miembro del equipo o sencillamente mediante la interacción humana constante basada en el respeto y la confianza.

En este sentido, para lograr alcanzar la satisfacción de la última necesidad descrita por Maslow referida a la auto-realización, se deben tener en cuenta algunos elementos planteados por Stephen P. Robbins, quien en su teoría de los aspectos principales de la motivación, asegura que los empleados deben ser reconocidos individualmente, tener metas difíciles que los retroalimenten, participar en las decisiones que los afecten, vincularse con una remuneración basada en su desempeño y gozar de una equidad en sus sistema de trabajo. Para lo cual, según las opiniones de los sujetos investigados, se interpreta que en una organización donde se carece de salarios dignos, beneficios contractuales idóneos y una nula apreciación por generar espacios de capacitación y motivación al logro, difícilmente se pueden evidenciar elementos que intenten cubrir los tópicos mencionados por Robbins, lo cual sin duda seguirá afectando el nivel de autorrealización de las personas que integraron la muestra propia de este documento.

#### **4.3.- Estrategias**

Una vez identificadas las realidades que describen y analizan el significado de la actividad motivacional tanto en la organización como en los sujetos de estudio, el grupo de investigación considero necesario diseñar de forma concluyente, una serie de estrategias que podrán contribuir a mitigar los conflictos descritos hasta ahora en este documento, los cuales se encuentran relacionados directamente con el tema en que se enmarca este proyecto. Para ello, se deberán tener en cuenta dos lineamientos que ayudaran a establecer el tipo de estrategias planteadas, donde el primero se denominó, Dificultades a Superar y el segundo se conoció como Sugerencias de Aplicación.

#### **4.3.1.- Dificultades a superar**

Este punto tiene como finalidad, plasmar las estrategias que se deberán tomar en cuenta para resolver los tres retos que resumen el universo o realidad motivacional tanto de la organización como de sus empleados. Considerando así, las vicisitudes relacionadas a los salarios y beneficios contractuales deficientes, la escases permanente de herramientas e insumos de trabajo y la ausencia casi perpetua de oportunidades de capacitación y mejoramiento personal, todas estas identificadas a través del método de observación en campo y mediante las expresiones resultantes de la aplicación del instrumento de recolección de datos, para lo cual se concluye a continuación con las siguientes ideas mitigantes:

- En primer lugar, para resolver los conflictos de salario y beneficios contractuales desde la organización hacia los empleados, el grupo de investigación consideró pertinente la creación de un movimiento sindical interno, conformado por personal de la institución que muestre un nivel de sensibilidad superior respecto a la situación a la que se enfrentan sus compañeros. Este sindicato tendrá la responsabilidad de elevar y defender ante las directivas de la empresa, todas aquellas sugerencias que permitan mejorar las condiciones laborales de quienes integran la nómina fija y eventual de la corporación, así como negociar en mejores términos los aspectos de contratación, despidos y aplicación de normas de convivencia y desempeño de funciones.
- En segundo lugar y considerando que la carencia de insumos y herramientas de trabajo son una limitante mayor para ejecutar las labores propias de la organización, los autores de este proyecto recomendaron que tanto la institución como los empleados deben poner de su parte para que las cosas funcionen más eficientemente, donde cada extremo debe asumir su responsabilidad ante esta complicada situación, pues si la empresa provee pocos insumos y herramientas, se puede concluir que la falla es de

origen corporativo, pero si por el contrario, el problema radica en el hurto y descuido intencional de los materiales y equipos, la falla es de carácter humano, lo cual demostraría la falta de seriedad y sentido de pertenencia de los trabajadores con su ambiente de trabajo.

- Por último, al abordar la problemática referente a la notable ausencia de oportunidades de capacitación y mejoramiento personal, los investigadores recomendaron, previa aprobación de los directivos de la organización, la posibilidad de diseñar y aplicar en un futuro cercano, una serie de talleres orientados a fortalecer la capacidad cognoscitiva y de autoestima de los empleados, que según sean las características de su entorno personal y de trabajo, se orientaran de manera prioritaria a las necesidades relacionadas al campo de la salud y la tecnología que la compone.

#### **4.3.2.- Sugerencias de Aplicación**

Teniendo en cuenta los argumentos descrito anteriormente y una vez que el grupo de estudio logró establecer las dificultades a superar, es necesario hacer mención de los métodos que se deben considerar a la hora de aplicar las ideas aquí presentadas, donde la teorización y cumplimiento de las mismas, podría ser objeto de ampliación y ejecución en una segunda edición de este proyecto de investigación. Para ello, se establecieron las siguientes sugerencias de aplicación.

- Tomando como punto crítico de motivación la deficiencia en los salarios y beneficios contractuales, los investigadores concluyeron que la conformación de un sindicato es una alternativa viable para superar esta dificultad, donde para lograr este cometido, los trabajadores deberán en primera instancia, identificar y elegir por votación a los sujetos que van a conformar un equipo que emprenda dicha acción, los cuales se encargaran de obtener asesoría legal, manifestar la voluntad de sus compañeros ante las directivas de la institución y serán quienes coordinen todos los aspectos

legales que presenten a la conformación del sindicato. Por su parte, la organización deberá apoyar la intención de organización de sus trabajadores, además también a de contribuir con la logística y permisos necesarios para que esta iniciativa se logre en común acuerdo.

- En este aspecto relacionado a la enorme problemática existente con la falta de insumos y herramientas de trabajo, los autores han concluido que para obtener datos confiables que ayuden a identificar la realidad que nutre a este conflicto, la organización deberá promover la realización de un diagnóstico preciso y general por programa, el cual permita identificar las cantidades y tipo de materiales u equipos reales necesarios para cumplir con cada función específica según se requiera en las quince áreas de trabajo que componen a la coordinación de salud. Además, es imprescindible demostrar en ese documento, las estadísticas que describan como podrían elevarse los indicadores de gestión al momento de contar con lo necesario para cumplir cabalmente con las metas planteadas.
  
- Al momento de referirse a la problemática que aborda la capacitación y mejoramiento de la actitud de los empleados, el grupo de estudio concluyó que la organización es la responsable principal de esta situación, pues según las apreciaciones de los actores, estos cuentan con el deseo permanente de incrementar sus conocimientos y generar espacios de interacción grupal, pero aun así, no reciben el apoyo necesario para lograr tal fin, por lo tanto se recomendó que la oficina de recursos humanos de la empresa, realice un diagnóstico de necesidades cognitivas que sirva para diseñar un plan de formación orientado a llenar los vacíos de conocimiento que el personal de cada programa presente, además, es imprescindible fortalecer los vínculos de amistad y trabajo en equipo entre la corporación y sus trabajadores, ya que esto garantiza un incremento en la autoestima del empleado y eleva su sentido de pertenencia, lo cual sin duda puede

influir positivamente en la calidad y cantidad de conciencia que los involucrados deben tener al momento de resolver los dos puntos de conflicto mencionados anteriormente.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **Plan de formación motivacional para los empleados de la Coordinación de Programas de Salud del estado Cojedes**

##### **5.1.- Presentación**

Luego de haber llevado a cabo una investigación exhaustiva de las realidades presentes en la institución conocida como Coordinación de Programas de Salud del Estado Cojedes, en cuanto al tema relacionado con el significado de establecer una serie de estrategias de motivación laboral aplicables a los trabajadores que la integran, a continuación se presenta una propuesta que busca cubrir una parte de las necesidades encontradas en ese documento. En este sentido, es necesario considerar a la capacitación como una herramienta de motivación que puede ser abordada desde un punto de vista técnico especializado, el cual tiene como objetivo incrementar el dominio de los temas específicos propios de la actividad que caracteriza a una organización o desde una perspectiva de mejoramiento personal que fortalezca la actitud y autoestima de los involucrados con la misma, siendo este último enfoque el que para efectos de esta propuesta se considera relevante.

Aspectos como la situación económica y política que actualmente afectan al país, aunados a los elementos cotidianos presentes en la actividad diaria de un núcleo de interacción laboral, son algunos de los tópicos que se deben tener en cuenta al momento de diseñar planes de formación que intenten mejorar la actitud de un público seleccionado, razones que desde ahora en más, se convertirán en los pilares fundamentales que moldearán los lineamientos que componen a esta iniciativa. Para ello, la propuesta se dividirá en tres fases identificadas como: 1.- Recursos Disponibles, 2.- Necesidades a Satisfacer, 3.- Aplicación y Seguimiento.

## **5.2.- Fundamentación**

Antes de abordar la temática en la que se enmarca esta propuesta, es necesario conocer que la coordinación de programas de salud es una organización de carácter público que obedece los lineamientos emanados tanto del ministerio del poder popular para la salud, como de la dirección estatal de salud del estado Cojedes, además, esta institución tiene como misión planificar, coordinar, integrar y viabilizar el desarrollo de todo sus quince programas en sus aspectos de promoción de la salud, prevención de factores de riesgo en concordancia con los principios políticos, prioridades y estrategias establecidas en el ministerio al cual pertenece, esto para lograr en la población, una atención integral con un enfoque social de calidad.

Ubicada en la ciudad de San Carlos, esta tiene jurisdicción en los nueve municipios que conforman al territorio cojedeño, comprendiendo dentro de su estructura las siguientes áreas o programas; Programa Cardiovascular, Programa de Salud Reproductiva, Programa de VIH/SIDA/ITS, Programa Endocrino Metabólico, Programa de Salud Mental, Programa de Dermatología Sanitaria, Programa Antitabaco, Programa de Oncología, Programa de Salud Renal, Programa de Salud Bucal, Programa de Infecciones Respiratorias Agudas, Programa de Acciones y Hechos Violentos, Programa del Niño Niña y Adolescente, Programa de Salud Visual y Programa de Lactancia Materna.

En otro orden de ideas, esta organización posee algunos elementos favorables que sin duda contribuirán positivamente en el desarrollo de la propuesta, ya que cuenta con áreas especializadas para dictar charlas a un número considerable de personas, así como con los equipos audiovisuales necesarios para tal fin, además también se incluye dentro de su nómina, personal con formación en el área de la educación, lo cual permite entrenar a estos sujetos para que continúen con la formación de manera contante e indefinida según se programe la capacitación durante el año.

Por último, al ser una empresa del Estado, esta puede acceder fácilmente a profesionales del campo de la motivación que prestan sus servicios de manera

voluntaria y gratuita, mediante instituciones como el instituto nacional de capacitación y educación socialista INCES, petróleos de Venezuela sociedad anónima PDVSA AGRICOLA, MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA CULTURA y demás asociaciones de índole político como el FRENTE FRANCISCO DE MIRANDA, quienes también cuentan con departamentos de desarrollo social que incluyen dentro de sus actividades de campo, talleres de actitud y fortalecimiento organizacional.

### **5.3.- Objetivos de la Propuesta**

#### **5.3.1.- Objetivo General**

Proponer los lineamientos a considerar para establecer un plan de formación motivacional dirigido a los empleados de la coordinación de programas de salud del estado Cojedes.

#### **5.3.2.- Objetivos Específicos**

- Determinar de manera preliminar cuales son los recursos logísticos y cognoscitivos necesarios para desarrollar el plan de formación.
- Definir cuáles son los puntos críticos que se deben tener en cuenta al momento de satisfacer las necesidades motivacionales presentes en la organización.
- Establecer cuáles son los mejores mecanismos para implementar el plan de formación.

### **5.4.- Factibilidad de la Propuesta**

#### **5.4.1.- Factibilidad Técnica**

En este punto, la propuesta se hace realmente factible, ya que los aspectos tales como equipos tecnológicos y apropiación de los conocimientos precisos para que el plan de formación sea aplicable y exitoso, ya se encuentran disponibles y no representan costo alguno, pues la organización estudiada cuenta tanto con

los instrumentos como con los espacios y contactos necesarios para lograr los objetivos planteados, además, también posee personal idóneo para ejecutar planes de seguimiento y reforzamiento durante todo el año, una vez estos reciban la capacitación por primera ocasión.

#### **5.4.2.- Factibilidad Operativa**

Teniendo en cuenta el factor operativo, como ya se ha mencionado, la organización cuenta con todos los aspectos logísticos para desarrollar la propuesta, sin embargo desde el punto de vista formativo, aún depende de terceros para organizar la primera jornada de capacitación, situación que obliga a pensar que para que el plan genere una efectividad del ciento por ciento, hay que establecer dos pasos que determinarán el éxito total del mismo, donde el primero se enmarca en la organización de un taller de capacitación preliminar, el cual servirá de entrenamiento para los empleados con formación profesional orientada a la educación, quienes luego se encargaran de seguir impartiendo las charlas de manera periódica y dinámica a sus compañeros de trabajo, contando siempre con el apoyo de las directivas del instituto en cuestión.

#### **5.4.3.- Factibilidad Económica**

Desde el punto de vista de la factibilidad económica, esta propuesta no representa un riesgo de inversión para la organización, esto debido a los argumentos descritos con anterioridad, por lo tanto no se hace necesario aplicar una relación de costo beneficio, ya que el valor intrínseco de la propuesta va determinado por el incremento de la capacidad de trabajo de los empleados que integran a la organización objeto de estudio, esto producto al mejoramiento de su ambiente laboral a través de una capacitación constante y efectiva, que ayude a mejorar la interacción social y fortalezca la motivación al logro ante las metas planteadas.

### **5.5.- Relación Costo - Beneficio**

Observando que la factibilidad económica de esta propuesta no representa una inversión como tal por parte de la organización, es necesario aclarar que los equipos como Video beam, sonido, iluminación, locación, sillas y material didáctico requerido para el taller formativo, a pesar de ser elementos cuya propiedad hacen parte del inventario de bienes propios de la institución, aun así, estos son acreedores de un valor intrínseco no calculable, esto debido a su naturaleza de procedencia. Por otra parte, el costo requerido para la asistencia y movilización de los instructores de capacitación en las áreas de formación de actitud y mejoramiento personal, es asumido por las instituciones gubernamentales ya antes mencionadas, las cuales de forma gratuita prestan este servicio a quienes manifiesten su necesidad. Razón por la que para efectos de esta propuesta, no se aplicará el cuadro de costo- beneficio, ya que en ningún momento se manejan datos que representen gastos vinculados a la ejecución de esta iniciativa.

Por último y haciendo énfasis en los beneficios obtenidos mediante la aplicación de esta propuesta, se determina que los mismos no son de carácter monetario, ya que la coordinación de programas de salud del estado Cojedes es una corporación sin fines de lucro, lo que significa que las bondades resultantes son más bien de índole moral y motivacional, lo cual resultará en un incremento del rendimiento del personal que integra a la organización, ya que estos podrán mejorar su interrelación tanto con el entorno como con sus compañeros, aspecto que contribuiría a elevar el sentido de pertenencia de los sujetos ante su realidad laboral.

### **5.6.- Estructura**

El desarrollo de esta propuesta se enmarca en la consecución de tres fases únicas que la definen, las cuales representan el camino a seguir por parte de los organizadores que intenten aplicarla, para efectos de este documento, las etapas se describen de la siguiente manera.

### **5.6.1.- Recursos Disponibles**

En esta etapa, se deberá determinar los recursos con los que cuenta la organización para desarrollar el plan de formación, para ello se elaborará una lista precisa de las herramientas logísticas e intelectuales infaltables al momento aplicar la propuesta, luego se procederá a cotejar la información recolectada con los elementos disponibles para así obtener datos certeros de los insumos y herramientas faltantes. Una vez obtenidos los datos reales, se procederá a establecer los mecanismos necesarios para completar lo que haga falta y asegurar el éxito y la ejecución del plan.

### **5.6.2.- Necesidades a Satisfacer**

Para definir los puntos críticos que se deben tener en cuenta al momento de satisfacer las necesidades motivacionales presentes en la organización, es necesario tomar en cuenta las apreciaciones de los sujetos de estudio entrevistados durante el desarrollo del proyecto denominado “Estrategias para incentivar la motivación laboral del personal en la coordinación de programas de salud, del estado Cojedes”, quienes afirmaron que sus niveles de estimulación al trabajo están siendo afectados no solo por lo que sucede dentro de la institución en cuanto a salarios insuficientes y ausencia de beneficios contractuales, falta de herramientas e insumos para lograr la consecución de las metas en cada programa, poco incentivo para generar oportunidades de capacitación y mejoramiento personal, sino que también obedecen a distintos factores externos como la situación política, económica y social que ha sumido al país y a las empresas del estado, en un ambiente de insatisfacción e improvisación constante que no permite llevar a cabo las funciones de manera proactiva.

### **5.6.3.- Aplicación y Seguimiento**

Considerando que la organización contexto de estudio cuenta con casi todos los elementos necesarios para generar y aplicar un plan de formación de manera constante y eficiente desde la perspectiva de la motivación laboral, es lógico

establecer cuáles serían los mecanismos idóneos que permitan la consecución del mismo, para ello, se deben definir los puntos a tratar en los talleres según las necesidades presentadas por el público meta, además, también se deberán especificar todos los recursos básicos necesarios tanto desde el punto de vista logístico como intelectual, por último, es también importante determinar cuáles serían los métodos de seguimiento y evaluación de los efectos resultantes luego de aplicar la propuesta, siendo en este punto donde el hecho de contar con personal calificado en el área de la educación, se convierte en una fortaleza para la empresa, pues estos podrá contribuir a evaluar los cambios presentados en el clímax organizacional.

### 5.7.- Cronograma de Ejecución y Control

A continuación se presenta el cronograma de ejecución y control (Tabla 1) del plan de formación motivacional para los empleados de la Coordinación de Programas de Salud del estado Cojedes

Cronograma de ejecución y control del plan de formación motivacional

<b>FASES DE EJECUCIÓN</b>	<b>ASPECTOS A CONSIDERAR</b>	<b>TIEMPO REQUERIDO</b>
Diagnóstico Preliminar	- . Identificación de elementos logísticos y cognoscitivos necesarios y disponibles. - . Diagnóstico de necesidades motivacionales a cubrir.	Dos semanas
Organización y Montaje	- . Adecuación de la locación. - . Cubrir vacíos logísticos. - . Concretar instructores. - . Determinar fecha, hora y lugar. - . Supervisar material de instrucción. - . Diseñar encuestas para que el público asistente evalúe la efectividad del evento.	Dos semanas
Aplicación de la Propuesta	- . Confirmar asistencia. - . Desarrollo de los talleres de formación	Dos días

	motivacional.	
Evaluación y seguimiento	- . Aplicar encuesta de evaluación de efectividad. - . Verificación de los cambios en el clímax organizacional post evento. - . Repetición de jornadas similares.	Tres meses

Fuente: Castillo, Romero y Suarez (2017)

A manera de reflexión, es necesario tener en cuenta que tanto las fases, como las actividades a considerar y los tiempos de ejecución sugeridos en este cronograma, deben ser concebidos en mutuo acuerdo con la oficina de talento humano de la organización, ya que ésta es la encargada de autorizar y promover los planes de formación o capacitación laboral.

### **5.8.- Reflexiones Finales**

- Para lograr un desarrollo óptimo de la propuesta presentada, se concluye que los organizadores deberán aprovechar al máximo los recursos propios de la organización, ya que entre menos inversión de recursos monetarios se tome en cuenta para ejecutar esta iniciativa, se tendrá un mayor porcentaje de apoyo por parte de la directiva del organismo en cuestión.

- Otro aspecto concluyente a considerar para asegurar el éxito y la continuidad de esta propuesta, se ve reflejado en el aprovechamiento del perfil profesional de algunos empleados de la organización, quienes al poseer una formación universitaria en el área de la educación, se convierten en piezas claves para generar no solo el seguimiento de los resultados obtenidos, sino que también pueden ser precursores de planes de formación de carácter cíclico, que según las nuevas necesidades del entorno, pueden diseñar nuevos talleres que busquen mantener al público meta dentro de un ambiente de motivación constante.

- Por último, se concluye que los temas posiblemente abordados en los talleres que integran al plan de formación motivacional, deberán ser generados con base a las

necesidades del entorno presente en la organización objeto de estudio y sus trabajadores, para lo cual se recomienda invitar a los instructores externos a conocer las debilidades observadas en el ambiente propio de la institución, ya que esto les brindaría una serie de elementos imprescindibles como la visión externa de la organización, a la hora diseñar los tópicos necesarios para el adiestramiento, los cuales si son coherentes, podrán cubrir las problemáticas reales y producir resultados útiles a la corporación y sus trabajadores.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- 1.- Abraham Maslow. (1954), Motivación y Personalidad, Madrid España, ediciones Díaz de Santos S.A., 1991.
- 2.- Alberich Nistal, T. (2006) "La Agenda 21 de la Cultura. Un instrumento para el desarrollo" Extensión Universitaria. Universidad Jaime I. Castellón.
- 3.- Arias, F. (2006) El Proyecto de Investigación. (5ª. Edición). Caracas. Editorial Episteme.
- 4.- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Caracas, Distribuido por Forexp, 1983.
- 5.- Díaz (2013). Gestión del talento humano de los gerentes y su incidencia en el clima organizacional. Mimeo Universidad Bicentenario de Aragua. Maracay.
- 6.- Ibáñez, Jesús (1992). «La guerra incruenta entre cuantitativistas y cualitativistas». Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- 7.- IBÁÑEZ, JESÚS (1985). "Las medidas de la sociedad", Madrid, España, Revista de Investigaciones Sociológicas.
- 8.- IBÁÑEZ, JESÚS (1979). Más allá de la sociología. El grupo de discusión: teoría y crítica. Madrid, España, edición Siglo XXI.
- 9.- Joel Villegas (2013). Importancia del trabajo en equipo para el logro de las metas organizacionales de FONDEAGRI, San Carlos, Cojedes, Universidad Tecnológica IUTEMAR.
- 10.- Ley orgánica para los trabajadores y las trabajadoras (2012). Gaceta Oficial No. 6.076 extraordinario, año CXXXIX – mes VIII, Caracas, lunes 7 de mayo de 2012, Venezuela,
- 11.- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 38.596. Julio 26, 2005.
- 12.- Martíns, R. (2012), modelo teórico-práctico gerencial para la transformación social de las organizaciones públicas. Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- 13.- Maylin Leal (2008), guía de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos. Pág. 25 dirigido al personal de Pepsi cola Venezuela C.A

14.- Orozco; Labrador y Palencia (2002). Metodología. Manual Teórico Práctico de Metodología para tesis, asesores, tutores y jurados de trabajos de investigación y ascenso. Venezuela: Ofimax de Venezuela.

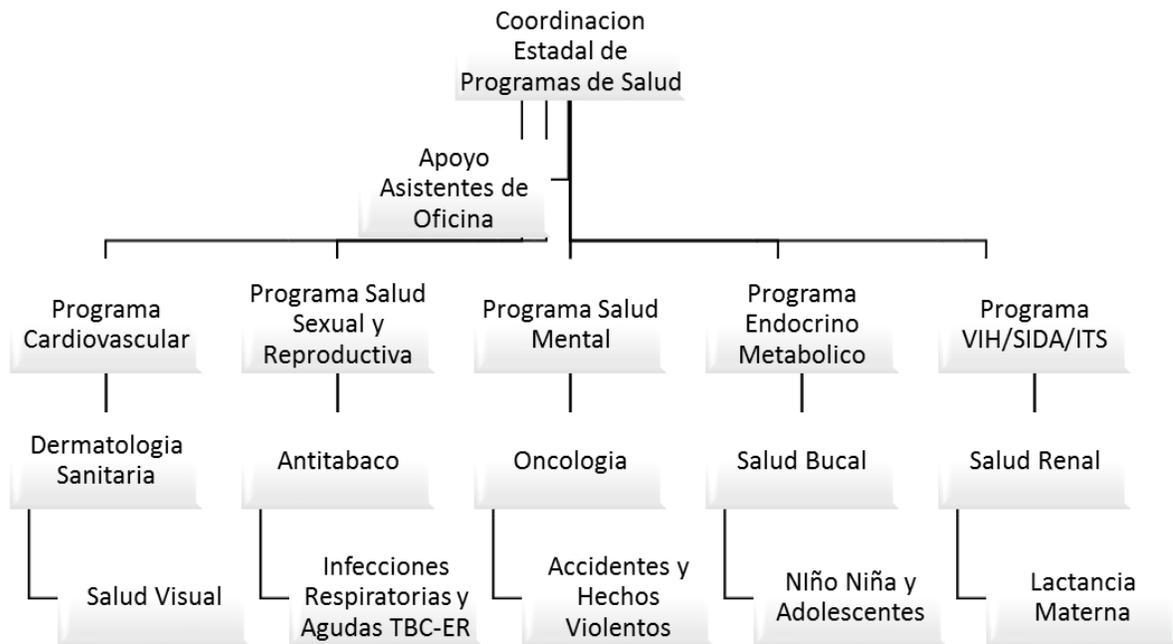
14.- Plan de la Patria Programa de Gobierno Bolivariano (2013-2019) Testamento Político del Comandante Hugo Chávez.

15.- Reason, P. & Bradbury, H. (2008). *The SAGE handbook of action research: Participative inquiry and practice* (2nd Ed.). London; Thousand Oaks, CA; New Delhi; Singapore: SAGE Publications.

16.- Stephen P. Robbins (2004). Comportamiento organizacional, editorial Pearson Educación, Caracas Venezuela.

# ANEXOS

## Anexo A



**Fuente: Organigrama de la Coordinación de Programas de Salud del Estado Cojedes**

## Anexo B

### Interrogantes aplicadas en el instrumento de recolección de datos

N°	ÍTEM
1	¿Defina que es la motivación laboral para usted?
2	¿Describa que hace su organización para mantenerlo motivado?
3	¿Qué aspectos debería tomar en cuenta la organización para elevar la motivación laboral de sus empleados?
4	¿Cree usted que es necesario la aplicación en su empresa de un programa que involucre estrategias de motivación laboral?

**Fuente: Castillo, Acuña y Suarez (2017)**

## Anexo C

### Formatos de Validación por los expertos

---

San Carlos, 13 Marzo de 2017.

Ciudadana(o):

Prof. *Msc. Xiomara Libertel*

Presente.-

Distinguido Profesor(a):

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizara para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES, como requisito exigido, para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

Por su experiencia profesional y méritos académicos, le agradecemos emitir su juicio calificativo sobre los ítems del instrumento, tomando en cuenta las instrucciones que se anexa.

Sus observaciones y recomendaciones contribuirán a mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente;

*Daxalia*  
Castillo C. Daxalia A.  
C.I. 15.298.366

*Asdrubal Romero*  
Romero A. Asdrúbal J.  
C.I. 21.137.633

*Daillyn*  
Suárez S. Daillyn F.  
C.I. 21.138.810

San Carlos, 1 Marzo de 2017.

Ciudadana(o):

Prof. Gustavo Jaime

Presente.-

Distinguido Profesor(a):

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizara para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES, como requisito exigido, para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

Por su experiencia profesional y méritos académicos, le agradecemos emitir su juicio calificativo sobre los ítems del instrumento, tomando en cuenta las instrucciones que se anexa.

Sus observaciones y recomendaciones contribuirán a mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente;

  
Castillo C. Daxalia A.  
C.I. 15.298.366

  
Romero A. Asdrúbal J.  
C.I. 21.137.633

  
Suarez S. Daillyn F.  
C.I. 21.138.810

San Carlos, 10 Marzo de 2017.

Ciudadana(o):

Prof. Danny M. Orasma U.

Presente.-

Distinguido Profesor(a):

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento que se utilizara para recabar la información requerida en el Trabajo de Aplicación titulado ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES, como requisito exigido, para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora".

Por su experiencia profesional y méritos académicos, le agradecemos emitir su juicio calificativo sobre los ítems del instrumento, tomando en cuenta las instrucciones que se anexa.

Sus observaciones y recomendaciones contribuirán a mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Agradeciendo altamente su valioso aporte, se despide de usted.

Atentamente;

Castillo C. Daxalia A.  
C.I. 15.298.366

Romero A. Asdrúbal J.  
C.I. 21.137.633

Suárez S. Daillyn F.  
C.I. 21.138.810



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

### CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Proimasa C. Siberto A. titular de la Cedula de Identidad N° 13970057, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES", presentado por las Bachilleres Castillo C., Daxalia A. cedula de identidad N° 15.298.366; Romero A., Asdrúbal J. cedula de identidad N° 21.137.633 y Suarez S. Daillyn F., cedula de identidad N° 21.138.810

Para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 13 días del mes de Marzo de 2017.

Proimasa Siberto

Nombre y Apellido

CI. 13.970.057



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

### CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Gustavo Jaime titular de la Cedula de Identidad N° 11962250, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES", presentado por las Bachilleres Castillo C., Daxalia A. cedula de identidad N° 15.298.366; Romero A., Asdrúbal J. cedula de identidad N° 21.137.633 y Suarez S. Daillyn F., cedula de identidad N° 21.138.810

Para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 13 días del mes de marzo de 2017.

Nombre y Apellido

CI. 11962250



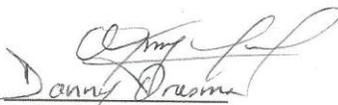
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA  
Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

### CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, Danny Orasma titular de la Cedula de Identidad N° 11.964.355, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "ESTRATEGIAS PARA INCENTIVAR LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA COORDINACION DE PROGRAMAS DE SALUD, DEL ESTADO COJEDES", presentado por las Bachilleres Castillo C., Daxalia A. cedula de identidad N° 15.298.366; Romero A., Asdrúbal J. cedula de identidad N° 21.137.633 y Suarez S. Daillyn F., cedula de identidad N° 21.138.810

Para optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 10 días del mes de Marzo de 2017.

  
Danny Orasma  
Nombre y Apellido

CI. 11.964.355

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VIPI - SEDE SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA

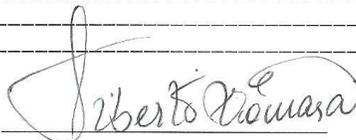
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Vicinasas Jiber C.I.: 13970051  
 Profesión: Msc Gerencia Grado de Instrucción: 10º grado  
 Lugar de Trabajo: Unelvez Fecha: 13.03.2017  
 Nombre del Instrumento: Examen

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_



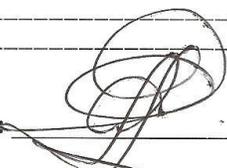
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VIPI - SEDE SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Gustavo Jaime C.I.: 11962050  
 Profesión: Contador Público Grado de Instrucción: Doctor  
 Lugar de Trabajo: Venezuela Fecha: 13/3/2019  
 Nombre del Instrumento: Entrevista

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Firma:  \_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VIPI - SEDE SAN CARLOS  
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Danny Orasma C.I.: 11.964.355  
 Profesión: Contador Adminst. Grado de Instrucción: Magister  
 Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 10-03-2017  
 Nombre del Instrumento: Entrevista

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

## Anexo D

### Perfil de los actores objeto de investigación



#### **DEISY PINEDA**

Deisy Pineda, es una asistente del programa de salud mental que cuenta con dos años de antigüedad en la organización, también posee un nivel de instrucción de T.S.U en Administración de Empresa



#### **YENNIS BARRIOS**

Yenni Barrios, es una asistente y auxiliar de farmacia del programa VIH/SIDA/ITS que cuenta con cinco años de antigüedad en la organización, también posee un nivel de instrucción de T.S.U. en Tecnología de producción



**JOSE MENA**

José Mena, es un asistente del programa cardiovascular que cuenta con tres años de antigüedad en la organización, posee un nivel de instrucción de bachiller



**MEIDY PERNALETE**

Meidy Pernalet, es una asistente del programa de salud sexual y reproductiva que cuenta con seis años de antigüedad en la organización, posee un nivel de instrucción de licenciada en educación inicial

**ALEXIS RUIZ**

Alexis Ruiz, es una asistente del programa endocrino-metabólico que cuenta con un año y medio de antigüedad en la organización, posee un nivel de instrucción de Bachiller