

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS TIEMPOS EN
CORPOELEC COJEDES**

**Requisito parcial para optar al grado de
*Magister Scientiarum en Gerencia Pública***

Maestranter:
Jhoans Mejías

Facilitadora:
MSc. Eloina Gámez

San Carlos, mayo de 2018.

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



**UNELLEZ
La Universidad que Siembra**

**Vicerrectorado de Infraestructura y
Proceso Industriales
Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS TIEMPOS EN
CORPOELEC COJEDES**

**Requisito parcial para optar al grado de
*Magister Scientiarum en Gerencia Pública***

Maestranter:
Jhoans Mejías

Facilitadora:
MSc. Eloina Gámez

San Carlos, mayo de 2018.

APROBACIÓN DE LA TUTORA

Yo, Eloina Gámez, cédula de identidad N° V-.4.097.982, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, titulado **Estrategias Gerenciales Para El Fortalecimiento De La Motivación Del Personal Ejecutivo En Base A Los Nuevos Tiempos En CORPOELEC Cojedes**, presentado por el ciudadano Jhoans Mejías para optar al grado de Magister Scientiarum, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 16 días del mes de mayo del año 2018.

Nombre y Apellido: Eloina Gámez

Firma de Aprobación del Tutor

Fecha de entrega: _____



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUEL ZAMORA"
Programa de Estudios Avanzados



**ACTA DE ADMISIÓN TRABAJO ESPECIAL DE GRADO,
TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL**

Nombres, miembros del jurado de:

<input type="checkbox"/> Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo de Grado	<input type="checkbox"/> Tesis Doctoral
--	--	---

Título de:

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EJECUTIVO EN BASE A
LOS NUEVOS TIEMPOS EN CORPOLEC COLEDES**

Elaborado por el/los participante/s

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

JHONAN MANUEL BELLIAN ACOSTA, C.I. V-14.324.623

Como requisito parcial para optar al grado académico de: **Maestría en Gerencia**, el cual es ofrecido en el programa de: **Maestría en Gerencia Pública (San Carlos)** del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy: **15/05/2018** a las **08:00 am**, se realizó la admisión del mismo, acordando que:

- El Trabajo / Tesis se acepta para la presentación / Defensa oral.
- El Trabajo / Tesis se acepta para la presentación / Defensa oral, una vez que se acepten las modificaciones sugeridas.
- El Trabajo / Tesis no se acepta para la defensa oral.

Se establecerá como fechas de presentación / defensa, el día **01/06/2018** a las **02:00 p.m.** Dando fe de ello levantamos la presente acta en San Carlos, **15/05/2018**.

1.- Jurado Principal Tutor

MSc. Elio Gómez, C.I. V-4.097.962

(UNELLEZ)

2.- Jurado Principal Coordinador

Dr. Antonio Flores, C.I. F-12.962.907

(UNELLEZ)

3.- Jurado Principal

MSc. Tereza Fuentes, C.I. V-12.734.377

(UNELLEZ)

4.- Jurado Experto

Dr. Danny Prudis, C.I. V-11.964.355

(UNELLEZ)

5.- Jurado Experto

MSc. Carmen Pita, C.I. V-4.101.092

(UNELLEZ)



UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
Programa de Estudios Avanzados



ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nuestros miembros del jurado de

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	--	----------------

Trabajando

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACION DEL PERSONAL EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS TIEMPOS EN CORPOELEC COJEDEN

Elaborado por el/los participante/s

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

JHOANS MANUEL REJAS ACOSTA, C.I. V-14.334.623

Como requisito parcial para optar al grado académico de **Magister Scientiarum**, el cual es ofrecido en el programa de **Maestría en Gerencia Pública (San Carlos)** del Programa de Estudios Avanzados del Postgrado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, 24/04/2018 a las 3:10 p.m., se realizó la presentación/defensa del mismo, asistiendo

- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Publicación.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Honorífica.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Publicación y Honorífica.

Dado fe de ello suscribimos la presente acta, la cual finalizó a las

3:40 p.m.

1. Jurado Principal Tutora

MSc. Elina Gómez, C.I. V-4.097.982

(FIRMADO)

2. Jurado Principal Coordinador

Dr. Antonio Flores, C.I. V-11.963.439

(FIRMADO)

3. Jurado Principal

Ysabella Flórez, C.I. V-11.734.377

(FIRMADO)

4. Jurado Suplente

Dr. Dany Ordoñez, C.I. V-11.364.355

(FIRMADO)

5. Jurado Suplente

MSc. Carmen Pinto, C.I. V-4.101.090

(FIRMADO)

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a Dios, a todos mis familiares a quienes les dedique este título, por ser todas estas personas la base de mi vida sentimental y brindarme todo su apoyo en los momentos de necesidad, ya que ellas representan mi felicidad, todos ellos saben lo que han hecho por mi y se los agradezco de todo corazón, incluyendo a mis cuñadas Yulianny Villanueva y Rosnay Avancini, a mis amigos Humberto Solorzano, Hector Solorzano y José Arteaga por todos los momentos de asistencia, apoyo, amistad, compañerismo y confianza de unos verdaderos amigos a lo largo y final de la Maestría, a Rosa y demás compañeros de clases por su soporte en el trayecto del estudio, a los Profesores: Gustavo Jaime, Danny Orasma, Juan Lovera por los consejos, ayuda incondicional en el trabajo de grado y siempre contar con ellos y su tiempo en los momentos que los necesito, a los demás profesores, y todos agradecimientos por siempre.

DEDICATORIA

A Dios sobre todas las cosas, con él todo sin él nada, a mi abuela Elena Emperatriz Borjas de Acosta por mis principios, sentimientos, valores morales y corazón, a mi madre Mayra Elena Acosta Borjas por su apoyo siempre, a mi padre Asiclo Ramón Mejías Reyes por su ayuda y apoyo incondicional en los momentos que lo necesite, a el Amor de mi vida, la Reyna Hermosa de mi Corazón Yixsi Romina Sosa Páez por ser la fuerza de mi vida y ayuda en todos los sentidos y momentos, su confianza en mí, su refuerzo y acompañamiento a cada instante, a mis Hijos Jhoaxsy Romina Mejías Sosa, Manuel Alejandro Mejías Sosa, Romina Stephanya Mejías Sosa, por el empuje, motivación e inspiración, a mi tía Evilda Acosta Borjas por sus oraciones y tenerme siempre presente, a mi suegro Felipe Antonio Sosa Páez por su colaboración en toda circunstancia, a mis hermanos Jorge Luis Mejías Acosta y Ramón Alexander Mejías Acosta y demás familiares.

ÍNDICE GENERAL

Acta de aceptación de la tutora.....	iii
Acta de Admisión del Trabajo de Grado.....	iv
Acta de Aceptación del Trabajo de Grado.....	v
Agradecimientos.....	Vi
Dedicatoria.....	Vii
RESUMEN.....	Vii
INTRODUCCION.....	08
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	09
1.1. Planteamiento del Problema.....	11
1.2. Objetivos de la Investigación.....	12
1.2.1. Objetivo general.....	13
1.2.2. Objetivos específicos.....	13
1.3. Justificación de la Investigación.....	14
1.4. Alcances de la Investigación.....	15
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	17
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	17
2.2. Bases Teóricas.....	18
2.3. Bases legales.....	24
2.4. Definición de Términos Básicos.....	27
2.5. Operacionalización de las Variables.....	28
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	31
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	32
3.2. Población y Muestra.....	33
3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	36
3.4. Validez.....	38
3.5. Confiabilidad.....	40
3.5. Técnicas de Análisis de Información.....	42
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	44
4.1. Presentación y Análisis de los Resultados.....	45
CAPÍTULO V. PROPUESTA	50
REFERENCIAS CONSULTADAS	60

ANEXOS.....

63

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS
TIEMPOS EN CORPOELEC COJEDES**

AUTOR: **Ing. Jhoans Mejías**
TUTOR: **MSc. Eloína Gámez**
AÑO: **2018**

RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo desarrollar Estrategias Gerenciales Para el Fortalecimiento de la Motivación del Personal Ejecutivo en Base a los Nuevos Tiempos en Corpoelec Cojedes. Para ello, se delimitó el estudio empresa antes señalada, con el fin de proporcionar a los trabajadores; una herramienta que la motivación en su área de trabajo. La metodología utilizada consistió en el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo de campo a nivel proyectivo. La población la conformaron treintaiocho (38) docentes y la muestra censal definida por Hernández, Fernández y Baptista (2001), tomando en consideración el área de trabajo de los trabajadores como criterio subjetivo, quedando constituida por 38 trabajadores de la alta gerencia. La técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se diseñó con 13 preguntas cerradas de alternativa tipo dicotómicas; el mismo se validó mediante el juicio de tres (03) expertos y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente de confiabilidad KR20 el cual arrojó un resultado muy confiable situado en 0,85 Del análisis de los resultados se obtuvo los elementos necesarios para el Fortalecimiento de la Motivación del Personal Ejecutivo en Base a Los Nuevos Tiempos en Corpoelec Cojedes; lo cual una vez aplicada las estrategias gerenciales para alcanzar tal fin, arrojó que el programa es considerado factible de llevar a la práctica de forma constante de acuerdo a la situación, por cuanto existen los recursos y disposición por parte de la Institución y del personal; de igual manera, representa una herramienta educativa y gerencial adaptable a otras organizaciones tanto públicas como privadas donde se determina la necesidad de mantener a los trabajadores motivados.

Palabras Claves: Estrategias gerenciales, Motivación.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS
TIEMPOS EN CORPOELEC COJEDES**

AUTOR: **Ing. Jhoans Mejías**
TUTOR: **MSc. Eloína Gámez**
AÑO: **2018**

RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo desarrollar Estrategias Gerenciales Para el Fortalecimiento de la Motivación del Personal Ejecutivo en Base a los Nuevos Tiempos en Corpoelec Cojedes. Para ello, se delimitó el estudio empresa antes señalada, con el fin de proporcionar a los trabajadores; una herramienta que la motivación en su área de trabajo. La metodología utilizada consistió en el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo de campo a nivel proyectivo. La población la conformaron treintaiocho (38) docentes y la muestra censal definida por Hernández, Fernández y Baptista (2001), tomando en consideración el área de trabajo de los trabajadores como criterio subjetivo, quedando constituida por 38 trabajadores de la alta gerencia. La técnica utilizada para la recolección de los datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se diseñó con 13 preguntas cerradas de alternativa tipo dicotómicas; el mismo se validó mediante el juicio de tres (03) expertos y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente de confiabilidad KR20 el cual arrojó un resultado muy confiable situado en 0,85 Del análisis de los resultados se obtuvo los elementos necesarios para el Fortalecimiento de la Motivación del Personal Ejecutivo en Base a Los Nuevos Tiempos en Corpoelec Cojedes; lo cual una vez aplicada las estrategias gerenciales para alcanzar tal fin, arrojó que el programa es considerado factible de llevar a la práctica de forma constante de acuerdo a la situación, por cuanto existen los recursos y disposición por parte de la Institución y del personal; de igual manera, representa una herramienta educativa y gerencial adaptable a otras organizaciones tanto públicas como privadas donde se determina la necesidad de mantener a los trabajadores motivados.

Palabras Claves: Estrategias gerenciales, Motivación.

INTRODUCCIÓN

Dentro de las organizaciones públicas, el cambio es un fenómeno social que ocurre en diversos contextos, con diferentes magnitudes, y con variados tipos y manifestaciones. El cambio ha sido y es, inherente a la sociedad y al hombre desde el mismo inicio de su existencia y aunque su ocurrencia es diaria, las personas no pueden asumir sus repercusiones tan rápido como para no sufrir trastornos por ello. Si bien se podría calificar, con todo acierto, muchos períodos históricos como épocas de transición, ninguno de ellos puede compararse con el presente en términos de la naturaleza, la frecuencia y dimensión de los cambios que los individuos y las organizaciones tienen que enfrentar

En este sentido, el vertiginoso cambio en el entorno de las empresas, implican que, más que vivir en una época de cambios, se vive un cambio de época. Las nuevas tenencias en el mundo de la economía y del trabajo y la presencia dentro de las organizaciones de una tecnología cada vez más cambiante, suponen un reto progresivamente creciente para las empresas, que sólo las mejores preparadas podrán superar para asegurar su supervivencia; repetidamente se ha comprobado, que estar mejor preparado significa simple y llanamente, contar con un contingente humano integrado, sólidamente formado, motivado, comprometido, actuando coordinadamente y que aplique todo su potencial al logro de los objetivos corporativos.

En medio de todo este proceso de innovación y cambio organizacional, en las organizaciones públicas y privadas venezolanas, se busca contribuir a la comprensión de los procesos que viven las personas sometidas al cambio constante, por lo que este siglo XXI demanda que en las organizaciones públicas, exista una gerencia más proactiva, generadora de cambios y desde luego, que los sepa interpretar, además de mucha creatividad, e innovación. Con vastos conocimientos administrativos y contables, gerenciales y de liderazgos, adaptados a la realidad competitiva del presente, en donde la calidad, y la productividad son ventajas significativas dentro de la organización, caracterizados por las actitudes y conocimientos positivos en pro del cambio exitoso.

En este sentido, surge el modelo de una gerencia participativa, socialista, protagónica que se convierte en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; momento en el cual, la gerencia debe tomar consciencia de la necesidad de implementar cambios para el manejo automatizado tanto operativo, financiero, administrativo, contable, recursos materiales, entre otros; y es allí, donde la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy exige el mercado, y donde el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Con el transcurrir de los años, a nivel mundial, el talento humano constituye uno de los principales elementos de las empresas, por ello, en el desarrollo de las políticas de personal las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de los trabajadores, donde la gestión de estos talentos humanos es utilizada a los fines de mejorar la motivación laboral, tomando en cuenta entre otros factores el clima laboral, oportunidades de desarrollo, al igual que el salarial, incrementándose la productividad de la empresa, es así que durante los últimos años se ha venido desarrollando a nivel global, un proceso de redefinición del rol y del funcionamiento del Estado, en la búsqueda de una respuesta que permita cumplir con la finalidad última: el bienestar de la sociedad.

De allí, que las relaciones de trabajo entre personas genera una dinámica y un comportamiento propio de los individuos que en ella interactúan; por lo que resulta necesario considerarlos dentro de un sistema, es decir, partir de la explicación de la organización a la cual pertenecen, en donde este grupo de personas tienen responsabilidades, y que actúan juntas para el logro de su propósito o metas.

En este sentido, las características que definen una organización están en función de lo que perciben y experimentan sus miembros, por lo tanto, las condiciones y características del trabajo influyen directamente en el funcionamiento de la organización como sistema. Por lo que, todo hace suponer que existen factores tales como: (a) creatividad, (b) vocación, (c) rendimiento, (d) productividad, (e) metas, (f) riesgos, entre otros, que pueden estar afectando el desempeño motivacional del Talento Humano con responsabilidades gerenciales. Al respecto Summer (2006), señala que las actitudes constituyen un valioso constructo para la predicción de la conducta. De tal manera, que el conocimiento de esos factores se pudieran hacer inferencia acerca del comportamiento de un

individuo dentro de una organización. Ligados a estos factores están los de carácter motivacional que inciden también en el desempeño del personal dentro de una organización; tal como lo es la motivación hacia el trabajo, las condiciones laborales, el salario, la carga horaria, el reconocimiento, las relaciones interpersonales, el tiempo, son elementos de gran importancia y actúan como reforzadores para la satisfacción del trabajador.

Desde este arcoíris de ideas, Sánchez (2010) señala que “el mejoramiento de la calidad en la gestión motivacional del talento humano con responsabilidad gerencial dependerá, en un gran porcentaje, del ánimo o actitud que los trabajadores de la misma enfoquen hacia sus tareas. De allí que estas reflexiones conducen a afirmar lo establecido por Guerra (2006), al señalar que algunas veces se topa con empleados que se dedican única y exclusivamente a terminar a como dé lugar sus labores y asignaciones, sin preocuparse de la calidad de las mismas, afectando de grave manera al desarrollo de la empresa o institución para la cual laboran.

Al efecto, Chiavenato (2001), plantea que el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, el cual está ligado al grado de motivación de los empleados, lo cual indica de manera específica las propiedades motivacionales presentes en el ambiente de trabajo; es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre sus miembros. Según el referido autor, el clima organizacional está estrechamente ligado a las percepciones de los miembros de la organización y de cómo dicho clima canalice las conductas de esos miembros. Es decir, que aun cuando resulta relevante como las organizaciones quieren establecer sus ambientes, la determinación de éstos viene dada por la percepción de los integrantes de dichas organizaciones. Por lo tanto, el clima organizacional es un concepto que entrelaza las estructuras y actividades de la organización con las experiencias y percepciones de los propios partícipes.

Desde esta perspectiva, el ambiente organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto,

según Goncalves (2005), su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

Por consiguiente, el ambiente organizacional de una empresa impacta directamente en su buen desempeño y competitividad; su éxito dependerá de la manera como sus empleados la asumen; es decir, como perciben el clima organizacional de la misma, pues la consideración de si éste es positivo o negativo, por parte del recurso humano depende de las percepciones que de él realicen los trabajadores, quienes suelen valorarlo como adecuado, cálido o positivo, cuando permite y ofrece posibilidades para el desarrollo del desempeño laboral. No obstante, igualmente puede ser percibido como negativo por parte de los empleados cuando ellos observan un desequilibrio entre sus necesidades, estructura y procedimientos.

De allí, que las organizaciones se encuentran en un cambio e innovación permanente, lo cual demanda conseguir profesionales altamente calificados y competitivos, adecuándose a los requerimientos de las empresas actuales. Por tal razón, según lo planteado por González (2007) constituye uno de los factores más importantes para el desarrollo en las organizaciones, al respecto, las empresas invierten calidad de tiempo y dinero en capacitar, entrenar y seleccionar al personal idóneo, quienes a futuro se responsabilizarán de las principales herramientas de gestión para el logro de los objetivos empresariales. (p. 2).

En este sentido la estrategia se basa en el pensamiento estratégico , el cual es definido por Chandler (2006) “como la determinación de los objetivos y metas básico de una organización, la adopción de líneas de acción y la asignación de recursos necesarios para la consecución de metas y objetivos”, por su parte Ivancevich y otros (2008) dan una conceptualización alternativa del pensamiento estratégico, definiéndolo como “la pauta o el plan que integra los objetivos, políticas y secuencias de acción en un todo coherente”. Estas dos definiciones coinciden en la afirmación de que el pensamiento estratégico es un proceso cuyo

resultado es la estrategia, que constituye el fundamento para las decisiones y acciones subsiguientes de la organización.

Es evidente entonces, que la estructura de la planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una institución para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la institución.

De allí, que Corro (2010) considere, que la planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Sin embargo Sallenave (1991), afirma que:

La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa". (p 47)

De esta manera y en base a lo planteado anteriormente cabe agregar que la planificación estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La expresión planificación estratégica es un plan estratégico corporativo, el cual se identifica fundamentalmente por contribuir a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la efectividad institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

Es importante destacar que en Venezuela al igual que en los demás países en vías de desarrollo, las instituciones públicas han tenido que enfrentar el problema laboral que está inmerso en ellas, por ello, el estado venezolano se ve en la obligación de implementar nuevas estrategias con la finalidad de adaptar al

trabajador, a la organización y que se sienta más comprometido con la labor y pueda ser más eficiente a la hora de ejecutar la tarea asignada, esto exige preparación, formación y evaluación continua para el cumplimiento de las obligaciones del trabajador en la organización.

En este sentido, bajo la mirada de la presente indagación, la Investigación se concibe como un proceso que genera conocimiento, vinculado a las necesidades locales, regionales, nacionales y mundiales de la sociedad, en el entendido de que las necesidades son, a su vez, concebidas como situaciones problemáticas de diferente índole, entre las que se cuentan las de carácter científico, tecnológico y social, que remiten igualmente a dar respuestas o soluciones cónsonas con las interrogantes que se formulan. También como progreso que analiza el conocimiento en términos de evaluar sus alcances, sus límites y su impacto para la sociedad.

Las anteriores consideraciones dejan ver como las organizaciones, en su mayoría, se desenvuelven en sistemas coercitivos y coactivos y reguladores, que castigan las faltas cometidas o las conductas no deseadas. Donde los procesos se basan en el temor y la sanción, y los sistemas de comunicación están enmarcados en la normatividad, información de procesos y formas de control que propenden por asegurar los resultados propuestos.

Es por ello que, frecuentemente las organizaciones presentan conflictos motivacionales en su talento humano, como sucede actualmente en la Corporación Eléctrica Nacional Región Cojedes, en donde el personal ejecutivo que ejerce las funciones gerenciales, no cuentan con los procesos organizacionales laborales adecuados lo que está originando que el trabajador gerencial no se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, lo que influye que los objetivos del trabajador como de la empresa no vayan en la misma dirección, en donde además sus necesidades fisiológicas, emocionales y personales; no son cubiertas, tales como el aumento salarial, el área de trabajo, el reconocimiento de la empresa hacia los empleados, y donde también no hay libertad a los empleados a realizar diferentes tipos actividades que le permita al empleado que pueda demostrar que es competente.

Asimismo en la organización se está presentando una situación coyuntural que es consecuencia de lo antes expuesto asociado al retardo desde décadas atrás hasta la actualidad en las inversiones para su desarrollo como empresa, situación que crea un ambiente difícil para el manejo operativo de la corporación, hecho que repercute directamente en los suministros de materiales, dotación de personal, equipos, herramientas, vehículos entre otros, para garantizar la operatividad tanto en el área de distribución como el área de comercialización, contexto que crea una enorme traba en libre desenvolvimiento de las funciones gerenciales o ejecutivas, lo que trae como resultado un impacto directo en la motivación del personal, sobre todo el ejecutivo, dado que sumado a las precarias condiciones sociales que tienen que manejar cada individuo por la situación país, más la tardía respuesta en la remuneraciones por parte de la corporación, en base a que no se discute un contrato colectivo desde ya hace siete (07) años.

En consecuencia, todo ello conlleva a considerar y asociar a las necesidades intrínsecas y extrínsecas de los individuos, que pueden afectar de manera satisfactoria o insatisfactoria el clima motivacional de la organización y la productividad de la misma, que les permita dar respuesta a la situación de su condición laboral y a su motivación profesional, y en función de marcar una línea de orientación a la investigación se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la necesidad de fortalecer la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes? ¿Cómo son los elementos de la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes? ¿Cómo se implementaran estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes? ¿Cuáles serán los cambios producidos durante la implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes?

1.2 Objetivos de la Investigación.

1.2.1 Objetivo General.

Desarrollar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación laboral del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en Corpoelec Cojedes.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la necesidad de fortalecer la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes.
- Describir los elementos que caracterizan la motivación laboral del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes-
- Diseñar estrategias gerenciales para fortalecer la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes
- Valorar el impacto de los cambios producidos durante la implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes.

1.3 Justificación de la Investigación.

La motivación laboral es un tema de gran importancia hoy en día en las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el talento humano. En los últimos tiempos se ha convertido en un factor de distinción e influencia en el comportamiento de los integrantes de las organizaciones

Es sabido que para que una persona pueda trabajar a gusto debe sentirse bien consigo misma y con todo lo que gira a su alrededor y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal de la organización, lo cual indica que un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

En síntesis la motivación laboral es determinante en el desempeño de las personas de una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de ella, constituyéndose en un proceso de autorreflexión de la organización sobre su devenir, pues la experiencia que tienen sus miembros es auto observada por éstos que la evalúan colectivamente.

En este sentido, la investigación constituye un aporte práctico ya que facilitará información valiosa para la solución concreta de problemas existentes del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en CORPOELEC Cojedes, relacionado con la motivación laboral y como está afectando el desempeño de los gerentes de esta organización.

Cabe agregar que éste estudio puede servir de fundamento para aplicar y poner en práctica estrategias que motiven al trabajador mediante un ambiente armónico y favorable para el desarrollo de las actividades de la Organización de una manera eficiente.

Desde el ámbito social, solventar esta situación se mejoraría la efectividad y el comportamiento ofreciendo mejores servicios, así como también aprovechar las riquezas de este estudio para lograr cambios en otras organizaciones y mejorar su ambiente de trabajo.

Por otra parte, los resultados obtenidos con la presente investigación se podrán tomar de referencia para ser extendidos a otras instituciones que presenten características similares, sirviendo como estímulo al cambio que éstas desean lograr. Además se justifica desde la Línea de Investigación Recursos Humanos y Financieros perteneciente al Área de Postgrado de la UNELLEZ San Carlos, ya que la misma está orientada hacia la optimización de los recursos humanos, físicos y financieros, mediante la generación de directrices y políticas que definan el ámbitos de acción en el corto, mediano y largo plazo para el crecimiento económico y el bienestar social de la comunidad humana y el medio donde esta se desempeña.

1.4 Alcance.

Por medio de la presente investigación, se pretende adquirir el mayor número de información en lo que respecta al fortalecimiento de la motivación laboral del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en Corpoelec Cojedes, la cual va a estar circunscrita a las causas, efectos y consecuencias de la situación existente en la institución, para que en función de ello emprender una serie de recomendaciones tratando de solventar la problemática existente.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación.

A través de la revisión bibliográfica generada por la investigación, se han seleccionado diversos trabajos relacionados con el clima organizacional, la motivación y el desempeño laboral, los cuales constituyen información importante para el desarrollo del tema en estudio.

Sánchez (2012), en la tesis para optar al título de Magister en Administración Mención Gestión empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima Perú, titulada: “Influencia de la Gestión Universitaria en el Clima Organizacional”. En dicho trabajo se estudió el tratamiento de la gestión universitaria, del clima organizacional y del comportamiento organizacional; en la que el investigador procuró captar lo que es el clima laboral dentro de ciertas organizaciones de estudio deduciéndose, la necesidad de conocer y comparar la gestión y el clima organizacional de las universidades, con el propósito de lograr una mejora para poder aplicarla dentro de las universidades.

El estudio realizado reporta que en las universidades particulares la gestión, el clima y el comportamiento organizacional dentro del cual realizan su trabajo los docentes y no docentes, las dimensiones estudiadas resultan aceptables, mientras que en la universidad estatal tiene déficit de gestión en cuanto a gestión y clima organizacional. Por lo que las universidades tienen su mayor fortaleza al tener percepciones favorables concordantes en la motivación y consecuencias favorables y aprobatorias; aspectos de excelente potencial para el cambio organizacional.

Por su parte, Pérez (2012) en el trabajo acerca de las “Características del Desempeño Laboral como Instrumento de gestión del Recurso Humano del Sector Público”, la cual tuvo como principal objetivo determinar las características del desempeño laboral como instrumento de la gestión de recursos humanos en el sector público caso Instituto Universitario Experimental de Tecnología Andrés

Eloy Blanco de Barquisimeto, utilizando para ello una investigación de tipo descriptiva con diseño bibliográfico de campo, la cual arrojó como resultado que el desempeño laboral es parte importante en el proceso de gestión de recursos humanos en vista que sienta las bases para la planificación institucional, por lo cual los empleados deben ser adecuadamente motivados para fomentar el espíritu de trabajo y logro de las metas.

El trabajo antes descrito, se relaciona con la investigación en vista que ambas se enfocan que el éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de recursos humanos, lo cual es necesario en todas las organizaciones incentivar al personal, motivarlo para contribuir al desarrollo de la misma.

En ese mismo orden de ideas, Alamo (2014), en un trabajo de postgrado titulado Diagnóstico del Desempeño Laboral de los Egresados en Administración de la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Núcleo Costa Oriental del Lago, Estado Zulia, Venezuela; cuyo objetivo general estuvo referido a determinar el desempeño laboral de los egresados de la universidad antes mencionada, respondiendo al proceso de Evaluación Institucional y a la inserción de éstos profesionales en el mercado ocupacional. Para desarrollar esta investigación se revisaron teorías referidas a desempeño y a evaluación institucional, lo que permitió caracterizar la variable de estudio. Se diseñó una investigación enmarcado en un estudio de campo, de tipo descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. Las conclusiones arrojaron que el desempeño de los egresados, de acuerdo con la evaluación institucional, tiene debilidades por cuanto está caracterizada por indicadores como ausencias laborales, desmotivación, apatía y conflictos laborales, lo cual indica que su desempeño es desfavorable.

La investigación anterior guarda relación con el presente estudio, ya que, tanto las relaciones interpersonales como los incentivos son de gran importancia dentro del entorno laboral, además de ello también se pudo apreciar que en ambas investigaciones está determinado en el hecho de afirmar que no basta contar con un buen talento humano sino se sabe aprovechar, porque las personas pueden estar

bien preparadas para realizar varios tipos de actividades, pero sino cuenta con un clima adecuado, con motivación para el desenvolvimiento óptimo de sus habilidades se hará muy difícil que éstas puedan fluir con toda cabalidad.

Asimismo, Morillo (2014), en la tesis de maestría titulada Diseño de Criterios Gerenciales para Administrar el Talento Humano de la Dirección Administrativa Regional del Poder Judicial del estado Cojedes, la cual realizó en la modalidad de proyecto factible, con un estudio tipo descriptivo y un diseño de campo. La población estuvo conformada por 4 gerentes y 18 empleados, a los cuales se les aplicaron dos instrumentos de 26 ítems cada uno, que al ser analizados permitieron concluir que el elemento humano es un factor determinante para el funcionamiento de cualquier organización, siendo indispensable para su administración el conocimiento de estrategias que permitan su eficaz conducción a fin de que desarrolle su conocimiento, experiencia, motivación, interés, habilidades y potencialidades en función de las metas organizacionales.

Es evidente, que los estudios antes citados son un aporte valioso para la presente investigación, por cuanto los mismos señalan la importancia del desempeño del talento humano para el logro satisfactorio de las metas organizacionales, destacando además la importancia de incorporar estrategias que potencias sus habilidades y actitudes dentro y fuera de la organización.

2.2 Bases Teóricas.

En los procesos laborales, las empresas exitosas buscan siempre reconocer a los mejores empleados partiendo de criterios las mayoría de las veces altamente subjetivos, de ahí que en los últimos años, y gracias al desarrollo que han tenido los departamentos de Talento Humanos o Desarrollo Organizacional, en donde se han creado herramientas que permitan reconocer de manera eficaz y oportuna la labor ejercida por sus trabajadores. En tal sentido se definen los aspectos que se encuentran enmarcados dentro del clima organizacional.

2.2.1 La Motivación

El comportamiento de los seres humanos obedece generalmente a sus motivaciones, es decir, estas actúan como causa del comportamiento. La

motivación es un concepto muy discutido, ya que sucede en el interior de la persona, por lo que no es observable, pero sí podemos observar la conducta que se desencadena.

Sin embargo, en la observación de los comportamientos Omoto y Snyder (1995) no indican “que para inferir motivaciones debemos ser cuidadosos, dos personas con el mismo objetivo aparente pueden estar satisfaciendo motivos muy distintos, aquellos con objetivos diferentes pueden estar satisfaciendo motivos similares, para un mismo acto se pueden dar motivos diferentes”.

De allí, que la motivación es un factor o herramienta esencial del que se valen los gerentes para aupar a las personas que dirigen. Desde esta dimensión, se tiene pues que el ser humano actúa por motivos para conseguir lo que necesita o para evitar lo que teme. Conocer los motivos o resortes de la conducta humana es de un enorme interés si se quiere influir sobre ella. Sin embargo, el conocer los motivos que mejor van a mover a las personas en el sentido que conviene no son tan fáciles como puede parecer a primera vista y en la medida que se pueda detectar las características del trabajo organizacional, los gerentes podrán motivar a los trabajadores, para lograr satisfacer las necesidades de éstos dentro de las empresas u organizaciones.

Desde este arcoíris de ideas, Santo (2004) señala que “La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo”. Por lo que el mismo autor destaca el hecho de que la motivación no es más que el fiel reflejo de la personalidad del individuo y el impacto que tenga la motivación en él será la manera en que la persona ponga de manifiesto lo profundo y compleja que pueda ser su personalidad.

Por lo tanto cuando se habla de motivar, en definitiva, se está hablando de crear las condiciones adecuadas para que se produzca un determinado comportamiento deseado por la organización: para que se incorpore, permanezca y desarrolle diferentes tareas de un modo adecuado y productivo.

2.2.2 Clasificación de la Motivación

Existen múltiples clasificaciones de motivos, atendiendo a diferentes criterios, en tal sentido Pérez (1989) señala que la motivación puede darse de la siguiente manera:

Motivos Fisiológicos o primarios: Son motivos no aprendidos que responden a necesidades y desequilibrios que se producen en el organismo (por ejemplo, hambre, sed, etc.), básicamente tratan de recuperar el equilibrio perdido en el organismo (Homeostasis).
Motivos generales no aprendidos: No responden directamente a necesidades fisiológicas, aunque sí son un mecanismo de supervivencia y adaptación al medio (por ejemplo: curiosidad, manipulación, exploración, etc.).
Motivos sociales: Son motivos aprendidos como la necesidad de poder, prestigio, status, etc. (pág. 48)

Todas estas consideraciones ponen en evidencia la importancia de la motivación laboral en las organizaciones y la de la investigación que se va a desarrollar por cuanto a través de la misma se pretenderá despertar la reflexión de los directivos de las organizaciones públicas sobre las condiciones laborales en las que se debe desenvolver el personal, considerando el clima organizacional factor determinante en la eficiencia administrativa y la motivación laboral, teniendo como base que el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que éste tenga de la organización.

En función de los factores que determinan la conducta del sujeto podemos distinguir lo expresado el Pérez (ob cit) en cuanto a los diferentes tipos de motivación.

Motivación Intrínseca: El sujeto se mueve por las consecuencias que espera se produzcan en él.
Motivación Extrínseca: El sujeto se mueve por las consecuencias que espera alcanzar.
Motivación Trascendente: El sujeto se mueve por las consecuencias que espera que produzca su acción en otro u otros sujetos presentes en el entorno. (pág. 54)

De allí, que el poder de la motivación son impulsos que nos hacen actuar; son mecanismos que parten desde nuestro fuero interno, que nos guían prácticamente hacia el exterior y nos retratan en un momento dado, produciendo una imagen muy acertada de nuestra verdadera personalidad. En algunas personas la acción

citada es pasiva, en otras activa y dinámica, pero lo cierto es que dependiendo de la situación, de nuestro temperamento y carácter, así actuaremos.

Po otro lado este mismo autor indica que cuando la motivación es vista como un proceso, podemos tener las siguientes etapas:

Homeostasis: El organismo permanece en equilibrio. Estímulo: Cuando aparece genera una necesidad. Necesidad: Provoca un estado de tensión. Estado de tensión: Impulso que da lugar a un comportamiento. Comportamiento: Se dirige a satisfacer la necesidad. Satisfacción: Si se satisface el organismo retorna al estado de equilibrio. (pag. 67)

Por lo tanto, se puede considerar que la reacción ante las recompensas se filtra por la percepción de cada persona, que es la visión del mundo que esta tiene y que está fuertemente influida por los valores personales. Por ello, los gerentes no pueden motivar en base a afirmaciones racionales sin considerar que las personas actúan de acuerdo a como ven los hechos y no como a los ve la gerencia. Siempre se debe motivar en base a las necesidades de los empleados, pues es muy difícil que acepten esquemas motivacionales que la administración desea que tengan.

2.2.3 Motivación por logro

Díaz (2005) señala que la motivación por logro es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Por ejemplo, si a un individuo en su familia, escuela, iglesia, amigos y libros le hacían hincapié en el logro personal, su actitud hacia la vida tendía a ser familiar. Si recalcaban las amistades y la afiliación, las motivaciones estaban dominadas por las actitudes sociales.

De allí, que se ha comprobado que los países que cuentan con un mayor número de personas motivadas hacia el logro personal tienden a manifestar un desarrollo económico y social más rápido. Este tipo de motivación conduce a metas e impulsos más elevados, ya que las personas trabajan mejor y alcanzan adelantos más sobresalientes.

De esta manera, la gente orientada hacia los logros personales busca el triunfo "per se". No experimenta una "sed de dinero" particularmente fuerte, aunque

puede adquirir riquezas en su esfuerzo por alcanzar el triunfo. Trabaja gracias a su deseo de vencer obstáculos, alcanzar metas y ser útiles a otros.

2.2.4 Motivación por competencia

Chiavenato (2006) señala que la motivación por competencia es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad". Los empleados que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen de ello. Al realizar una tarea excelente, perciben una profunda satisfacción interior por su triunfo.

Po lo tanto las personas motivadas por la competencia esperan también que sus colaboradores desarrollen trabajos de gran calidad, y suelen impacientarse cuando estos realizan trabajos deficientes. De hecho, su impulso por el trabajo bien realizado puede ser tan grande que tienden a hacer caso omiso de la importancia de las relaciones humanas en el empleo.

2.2.5 Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (Maslow, 1954)

Es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente. Este autor identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, autoestima, autorrealización).

Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerla. Ver Tabla Nro. 2

Tabla Nro. 1

Jerarquía de los niveles de las necesidades según Maslow

Autorrealización	Autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad.
Autoestima	Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
Sociales	Compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo.

Seguridad	Seguridad, estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.
Fisiológicas	Alimento, vestido, confort, instinto de conservación, sexo

Fuente: Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954)

2.2.6. Teoría de McClelland (1989)

McClelland enfoca su teoría básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación:

- **Logro:** Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación
- **Poder:** Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gusta que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por que predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.
- **Afiliación:** Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

La naturaleza humana hace que la percepción que podamos tener de todos estos factores fluctúe constantemente y se produzcan cambios frecuentes de pensamiento o sentimientos. Según sean éstos, nuestra conducta puede verse reforzada, asegurando el éxito o por el contrario podemos perder interés durante el proceso y no lograr el objetivo marcado. Se puede definir a la motivación como el impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo. Podemos decir entonces que la motivación es anterior al resultado, puesto que esta implica

un impulso para conseguirlo; mientras que la satisfacción es posterior al resultado, ya que es el resultado experimentado. Las personas tratan de satisfacer al menos una parte de sus necesidades, colaborando con otros en un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones.

Es importante señalar que el comportamiento individual es un concepto de suma importancia en la motivación. Tiene como características el trabajo en equipo y la dependencia de sus integrantes. Para que pueda influir en un grupo, el gerente no debe tratarlo como un conjunto de individuos separados, sino como un grupo en sí.

2.2.7. Teoría de las Expectativas.

El autor más destacado de esta teoría es Vroom (1964), pero ha sido completada por Porter y Lawler (1968), donde esta teoría sostiene que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes.

El objetivo de estas elecciones es maximizar las recompensas. Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo.

2.2.8 Motivación laboral

Santo (2004) “señala que motivación laboral se puede definir como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos”.

En este sentido, Martínez (2004), “señala que la motivación laboral es una técnica esencial en las empresas, ésta técnica se basa en mantener a los empleados

con un alto estímulo en el cual ellos puedan desarrollar actitudes positivas, las cuales puedan mejorar su desempeño en el trabajo, se menciona que es una técnica esencial para las empresas, ya que " la presencia de empleados correctamente motivados para ejecutar lo mejor posible sus funciones y tareas laborales es beneficiosa tanto para la organización, que tendrá mayor probabilidad de obtener mejores resultados, como para los propios trabajadores, quienes experimentarán un aumento en su calidad de vida laboral.

Por su parte Münch (2008) se puede aclarar que los empleados también resultan beneficiados al encontrarse motivados satisfaciendo sus necesidades de superación, ya que "la capacitación, el desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo son factores motivadores de gran importancia para la población de las empresas grandes.

2.2.9 Factores Motivantes en el Trabajo

En el trabajo se pueden encontrar diferentes factores motivantes, los cuales la mayoría son implementados para mejorar el desempeño de cada empleado, Herzberg (1974) citado por Flores y Estrada, menciona que algunos de "los factores motivadores se relacionan: con el contenido del trabajo, con las experiencias de logro, reconocimiento y responsabilidad de la persona".

Principalmente, se menciona que el tipo de trabajo influye como un factor de motivación, ya que, si el empleado se encuentra realizando un trabajo y/o actividad que no sea de su agrado, puede responder de una manera apática o demostrando inconformidad mediante sus actividades. También menciona que el reconocimiento hacia el empleado por parte de la empresa, así como las experiencias personales del éxito y responsabilidad infundidas una parte por la empresa y otra por el individuo, son factores motivacionales.

Herzberg citado por Flores y Estrada (2001), afirma que "los factores de higiene son extrínsecos o externos al trabajo, y funcionan como recompensas a causa del alto desempeño el cual debe ser reconocido por la organización".

Existen otras maneras y formas de mantener una motivación duradera en los empleados y se ha visto que pueden encontrarse sustitutos para la satisfacción de

las necesidades. De tal forma que la intensidad de la motivación de una persona para actuar depende de la fuerza con que cree que puede alcanzar lo que desea o que necesita y de la intensidad de ese deseo" (Rodríguez y Ramírez, 2004, p. 85).

2.2.10 Factores des-motivantes en el trabajo

Así como existen factores motivantes se puede afirmar que existen factores que pueden llegar a interferir con nuestras actividades, y esto se debe muchas veces a la mala comprensión de lo que es la motivación, de allí, que Olivares y González (2009) mencionan lo siguiente: "en muchas ocasiones se concibe erróneamente la motivación como un rasgo personal previamente determinado; es decir, algunos lo poseen y otros no. Tal designación nos haría considerar que un mismo individuo siempre será perezoso y falto de motivación".

Por otra parte Kirchner (2007) indica que otro factor desmotivante sería que a la empresa no le importe la destreza que pueden llegar a tener sus empleados en actividades mayores a las actividades regulares en su jornada de trabajo, por ejemplo; "cuando un empleado este motivado por el deseo de demostrar su capacidad y su trabajo no le permite hacerlo, puede llegar a responder con apatía y tratará de demostrar su competencia en otras situaciones, por ejemplo, en entretenimiento y distracciones"

2.2.11 Desempeño Laboral.

El desempeño laboral según Chiavenato, (2000), "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos".

Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994), consideran "que hay otra serie de características individuales como las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones"

Es evidente, que el desempeño laboral constituye un elemento primordial dentro de las empresas, pues éxito organizacional depende, en gran medida, de los

modos de comportamientos de sus trabajadores. Por ello, es de vital importancia prestar atención a aquellos factores que lo determinan, tales como: motivación, trabajo en equipo, clima organizacional, capacitación del trabajador, supervisión, entre otros, a fin de lograr eficazmente las metas establecidas

2.2.12 Clima Organizacional.

Según Hall (1986), “el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

Sin embargo Schneider (1990), indica que desde que este tema despertara interés de los estudiosos, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

En tal sentido, este mismo autor manifiesta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, la productividad, satisfacción, rotación, etc.

De allí, que Díaz (2005) señala “que el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus participantes”. Por lo tanto el clima organizacional va más allá de las dimensiones de las personas y de los grupos y se experimenta en muchas unidades estructurales que se encuentran dentro de la organización, con el impacto resultante sobre el desempeño organizacional.

Ahora bien, Chiavenato (1989), señala que las personas se agrupan para formar organizaciones que les permita alcanzar objetivos comunes, imposibles de lograr individualmente; las organizaciones que consiguen esos objetivos a menudo tiene éxito y tienden a crecer, este crecimiento exige el mayor número de

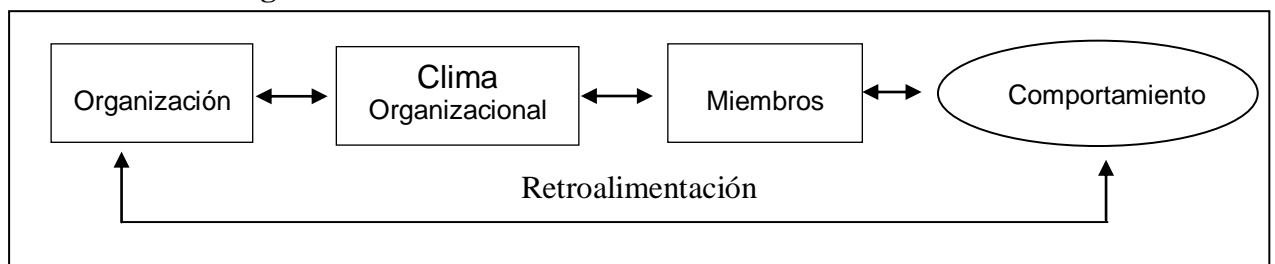
personas, cada una de las cuales tiene sus propios objetivos, esto suscita un distanciamiento entre los objetivos personales y los objetivos de la organización.

Por su parte Keith, (1995), hace referencia a la calidad de vida laboral y los sistemas socio técnicos y afirma que debido al cambio de la gente y el medio, se tiene que prestar una gran atención a mejorar la Calidad de Vida y trabajo siendo necesario que los empleados se ajusten a las personas, así como a la tecnología. El enriquecimiento del trabajo se aplica a cualquier esfuerzo por humanizar los empleados, particularmente la adición de motivadores a los puestos. Plantea que las dimensiones centrales de los puestos que particularmente ofrecen enriquecimiento son: variedad, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación.

2.2.13 Percepción de los Factores Organizacionales

Según Erosa (2000), el comportamiento de un trabajador depende de las percepciones que tenga de los factores organizacionales; además, de las actitudes, intereses y necesidades que un miembro de una organización trae a la misma, y que difieren de las de otros miembros. Asimismo, de las actividades que desempeñan los trabajadores y los factores del ambiente laboral del individuo, factores éstos que se traducen en acciones organizacionales. Ver Tabla Nro. 2.

Tabla Nro. 2
Factores Organizacionales en el ambiente laboral



Fuente: Tomado de Keith Davis, “Human Behavior of Word: Human Relations and Organizational Behavior” New York, McGraw Hill, 1979.

De acuerdo a este diagrama, los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los

individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito.

Finalmente el autor concluye, que el clima organizacional es el grupo de características que describen una organización y que se dividen en tres etapas:

1. La distinguen de otras.
2. Son de permanencia relativa en el tiempo; e
3. Influyen en la conducta de las personas en la organización.

2.2.14 El Líder en el Clima

Michel (1998), señala además que el liderazgo se puede concebir como “un intento de influencia interpersonal, dirigido, a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas”. Esto implica el uso de influencia. Las relaciones en comités, entre personal de línea y de staff, supervisores y subalternos, pacientes y médicos, y amigos de un equipo de fútbol incluirán relaciones entre líderes y seguidores. La claridad y exactitud de la comunicación afecta a la conducta y el desempeño de los seguidores.

Por lo tanto el líder eficaz se relaciona con metas individuales, grupales y organizacionales. La eficacia del líder se considera en términos del grado de logro de una meta o de una combinación de varias de ellas. En realidad, la aceptación de las órdenes o solicitudes de un líder reposa ampliamente en las expectativas de los seguidores. El poder coercitivo, de recompensa y legítimo se explica por el papel que ocupa un individuo en una jerarquía. El grado y el alcance del poder experto y referente de un líder están dictados fundamentalmente por los atributos personales.

En este sentido, Martínez (2000) expresa “que existe una relación positiva entre la capacidad para supervisar de una persona y su nivel en la jerarquía organizacional”. De allí, que la capacidad de supervisar se define como la utilización eficaz de cualesquiera prácticas supervisoras que indiquen los requisitos particulares de la situación. Los líderes permiten una mayor cantidad de participación subalterna de la que realmente parece necesaria.

Así mismo señala la necesidad de que los líderes sean flexibles, de manera que en un lapso razonable puedan tomarse decisiones de alta calidad, que sean aceptadas por los subalternos. Las habilidades de un líder para diagnosticar son desde luego tan importantes, sino es que más decisivas, como las habilidades técnicas y administrativas.

2.2.15 La Función del Líder en el Clima Organizacional Laboral

Martínez (2000, p 48) describe la función del líder de la siguiente manera:

1. El líder debe estar siempre atento al clima laboral, así podrá vigilar cualquier falla que suceda dentro de la empresa.
2. El líder debe medir su influencia como cabeza en el clima laboral. Mantiene cierto poder de influencia con sus empleados, pero puede darse que no lo perciban como un elemento positivo y se convierta en indeseado.
3. Receptivo a las opiniones de sus empleados y evitar el hermetismo al momento de ser cuestionado.
4. Debe evaluar constantemente el clima laboral existente y propiciar los cambios.
5. El líder tiene que implementar todos los cambios necesarios para mejorar el clima.

2.3 Base Legales

El fundamento legal de esta investigación está contenido en la siguiente normativa:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), reza en su **Artículo 21**. Todas las personas son iguales ante la ley; en consecuencia:

1. No se permitirán discriminaciones fundadas en la raza, el sexo, el credo, la condición social o aquellas que, en general, tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades de toda persona.
2. La ley garantizará las condiciones jurídicas y administrativas para que la igualdad ante la ley sea real y efectiva; adoptará medidas positivas a favor

de personas o grupos que puedan ser discriminados, marginados o vulnerables; protegerá especialmente a aquellas personas que por alguna de las condiciones antes especificadas, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.

3. Sólo se dará el trato oficial de ciudadano o ciudadana; salvo las fórmulas diplomáticas.
4. No se reconocen títulos nobiliarios ni distinciones hereditarias.

Artículo 26: Toda persona tiene acceso a los órganos de administración de justicia para hacer valer sus derechos e intereses, incluso los colectivos o difusos, a la tutela efectiva de los mismos y a obtener con prontitud la decisión correspondiente.

El Estado garantizará una justicia gratuita, accesible, imparcial, idónea, transparente, autónoma, independiente, responsable, equitativa y expedita, sin dilaciones indebidas, sin formalismos o reposiciones inútiles.

Artículo 87 en su último párrafo: “Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.”

Artículo 91: Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

Ley Orgánica del Trabajo (2012)

Capítulo I, Disposiciones Generales

Artículo 2: El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.

Artículo 3: En ningún caso serán renunciables las normas y disposiciones que favorezcan a los trabajadores.

Parágrafo Único:

La irrenunciabilidad no excluye la posibilidad de conciliación o transacción siempre que se haga por escrito y contenga una relación circunstanciada de los hechos que la motiven y de los derechos en ella comprendidos. La transacción celebrada por ante el funcionario competente del trabajo tendrá efecto de cosa juzgada.

Con lo antes expuesto por esta ley se quiere demostrar que de presentarse el caso que un trabajador sea evaluado de una manera discriminatoria tomando en cuenta factores tales como sexo , edad ,color y religión el mismo puede ampararse en el seno de esta ley.

Artículo 185: El trabajo deberá presentarse en condiciones que:

- a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
- b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
- c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y
- d) Mantenga el ambiente en condiciones satisfactorias.

Artículo 236: El patrono deberá tomar las medidas que fueran necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Tabla Nro. 3
Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
	Promueve la gestión organizacional integral basada en la satisfacción	Gestión	Responsabilidad y Competencias	1-2 3

ESTRATEGIAS GERENCIAL	del cliente a partir de la creación de una cultura, actitud consenso y ambiente laboral en el hombre y la empresa construyen su propio desarrollo	funciones	Conocimientos	4
			Procedimientos	5
			Participación	6
			Aplicación Satisfacción	7
			Metas	8-9
MOTIVACIÓN LABORAL	Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.	Motivación	Ambiente Laboral	10-11
			Desempeño	12-13

Fuente: Mejías (2018)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de investigación

Este estudio se ubica como un proyecto factible, el cual consiste en el diseño de una propuesta de acción, dirigida a resolver un problema o de atender una necesidad a partir de una base diagnóstica. Al respecto FEDUPEL (2003), la define como, “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta viable

para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.

En este sentido, la investigación se orientó hacia la creación de un plan de acción en estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la motivación laboral del personal ejecutivo en base a los nuevos tiempos en Corpoelec Cojedes.

El proyecto factible debe tener apoyo en una investigación de tipo de campo, los trabajos realizados mediante esta modalidad pretenden darle solución a una situación y satisfacer una necesidad, mediante la utilización de los mejores recursos humanos, materiales y científicos.

Diseño de la Investigación

Esta investigación se desarrolló adoptando el diseño no experimental, el cual según Palella y Martins (2006, p 96), es aquel que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable, y en donde el investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes, se observa los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto en este diseño no se construye una situación específica sino que se observan las que existen.

Población y Muestra

Población

Según Arias F (2006), la población se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación. Para efecto de esta investigación la población estudiada se encuentra conformada por treintaiocho (38) personas, de la Alta Gerencia, adscrita la empresa Corpoelec Cojedes.

Muestra

En cuanto a la muestra ésta es definida por Arias, F. (2006), “Como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. En este sentido y atendiendo al reducido número personas que laboran en la empresa

Corpoelec Cojedes, no se calculó la muestra, es decir, se tomó en cuenta la totalidad de los sujetos que integran la población con la finalidad de garantizar el criterio de representatividad tomando en cuenta lo señalado por Münch y Ángeles (1997), quién recomienda: “encuestar a la población de manera total cuando comprende menos de cien unidades de análisis”. (Pág. 99). Por consiguiente, se abordaron todos los sujetos en estudio, de la Alta Gerencia de la empresa Corpoelec Cojedes.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Luego de haber seleccionado el diseño de investigación con relación al proyecto, conocida la población y la muestra objeto de estudio, la siguiente etapa consiste en la búsqueda de las técnicas e instrumentos de recolección de datos pertinentes a los indicadores involucrados en la exploración del tema en cuestión.

Desde ésta perspectiva, la técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta la cual es precisada por Villafranca (2006) como aquella que “Consiste en obtener información, opiniones, sugerencias y recomendaciones, mediante instrumentos como el cuestionario”. Tanto es su utilidad que resulta ser la más usada en las ciencias sociales, debido a que permite una interacción directa con los datos que se requieren.

La técnica aplicada en la investigación fue la encuesta, la cual según, Chiavenato (Ob. Cit.), es la técnica para recolectar datos mediante preguntas y respuestas, las cuales pueden utilizarse personalmente o por teléfono, indagando por medio de un interrogatorio tipo pregunta respuestas en forma directa y objetiva

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Para efectos de esta investigación se utilizó la Validez de Contenido a través del juicio de expertos que según El autor Landeau, R. (2007). “Es el grado en que el instrumento proporciona datos que reflejen realmente los aspectos que interesan estudiar”. (p. 81). Para ello se tomó en consideración a 3 expertos en el área temática como fueron: dos especialistas en metodología y un experto en el contenido de clima organizacional. Asimismo, la Confiabilidad fue obtenida a

partir del Método del Coeficiente Alfa de Crombach el cual actualmente es la estadística preferida para obtener una medida de la consistencia interna, de acuerdo con Ary y otros (1989):

Uno de los coeficientes más comunes es el alfa de crombach. Que se orienta hacia la consistencia interna de una prueba. Usa la correlación promedio entre los ítems de una prueba, si estos están estandarizados con una desviación estándar. Esta técnica supone que los ítems están correlacionados positivamente unos con otros, ya que miden el grado de entidad común. Comprende un coeficiente de correlación entre uno y cero (p 26).

En lo referente a la confiabilidad Hurtado (2000), destaca que “la misma se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado (...) se refiere a la exactitud de la medición” (p.438), y se determinó mediante la aplicación de la técnica de Alpha de Crombrach que según Bolívar (2000) “es una variante que permite estimar la confiabilidad de consistencia integrada y se aplica en medición de constructos a través de la escala en las que no hay respuestas correctas ni incorrectas” (p.48).

La misma fue procesada a través del Programa Excel, cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right)$$

De allí:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right)$$

α = Coeficiente de Confiabilidad de Alpha Crombrach

N= Número de ítems.

$\sum S^2_i$ = Varianza de los ítems.

$\sum S^2_t$ = Varianza total del instrumento

3.8. Técnica de Análisis e Interpretación de Resultados.

En lo referente al análisis de los datos la herramienta utilizada fue la estadística descriptiva, por medio de un conjunto de métodos para procesar

información en términos cuantitativos de tal forma que se les dio un significado. De esta forma al momento del análisis, se realizaron cálculos numéricos y gráficos a través de la herramienta productiva, para el procedimiento de clasificar, calcular, analizar y resumir.

En este sentido Garzo y García (1992, p 2), señalan que la estadística descriptiva “es aquel modelo que permite acumular información, analizarla y sintetizarla para describir un fenómeno”. Así mismo, los datos que arrojarán los instrumentos se reflejarán en cuadros de distribución de frecuencias y porcentajes para una mayor comprensión de los resultados donde se procederá de la siguiente manera:

- Se estudiarán los diferentes tipos de instrumentos de recolección de datos.
- Se procederá a diseñar los instrumentos para la obtención de la información correspondiente.
- Validación del instrumento.
- Se aplicará el cuestionario a la muestra correspondiente.
- Finalmente, se evaluarán los resultados para la elaboración de conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis y la interpretación de los resultados se desarrollaron por intermedio de la estadística descriptiva, es decir, mediante el porcentaje simple especificando valores y respuestas obtenidas así como el valor numérico porcentual obtenido. La interpretación se efectuó sobre la base del análisis de cada

ítem, relacionando la respuesta y el porcentaje obtenido con el aspecto de la interrogante planteada.

Se precedió a registrar la información y/o datos obtenidos posteriores a la aplicación de un cuestionario contentivo de 13 preguntas dicotómicas con opciones de SI Y NO los cuales medirán el alcance de los objetivos donde la información recolectada será a través las tres dimensiones explicadas anteriormente. En este sentido la información representada en tablas por ítem respondidos es la siguiente:

A los fines de precisar la información requerida por los sujetos de investigación para dar respuesta al objetivo específico número uno, se trabajó con la dimensión: **Gestión** y los Indicadores de Responsabilidad, Competencias y Funciones, y Conocimiento, obteniendo la siguiente información representada en la siguiente tabla:

Tabla N° 04
Dimensión: Gestión

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO		F	%
		F	%	F	%		
1	¿Considera que la responsabilidad en el área de trabajo constituye un valor fundamental en la empresa?	28	73,7	10	26,3	38	100
2	¿Considera que el personal que labora en la empresa tiene alto grado de responsabilidad respecto al cumplimiento de sus funciones?	10	26,3	28	73,7	38	100
3	¿Se siente a gusto con las competencias y funciones designadas para el cumplimiento de sus actividades laborales?	5	13,1	33	86,9	38	100
4	¿Tiene conocimiento sobre la relevancia de llevar a cabo actividades gerenciales para mejorar la motivación en la empresa?	0	0	38	100	38	100
PROMEDIO						38	100

Fuente: Mejías (2018)

Respecto a la dimensión Gestión la cual se ve distribuida en la tabla de frecuencias con una proporción de cuatro (04) ítems correspondientes a cuatro (04) indicadores, se llevó a cabo a determinar el indicador responsabilidad, a los

fines de diagnosticar la relevancia de la responsabilidad en los trabajadores de la empresa, realizando la siguiente interrogante ¿Considera que la responsabilidad en el área de trabajo constituye un valor fundamental en la empresa? Obteniendo que de un total de 38 encuestados, una abultada población de 28 encuestados representados en un 73,7% manifiesta que la responsabilidad si es un valor fundamental para el alcance de los objetivos organizacionales, mientras que solo 10, lo que equivale a un 26,3% manifiestan lo contrario. Asimismo, se preguntó a los encuestados sobre ¿considera que el personal que labora en la empresa tiene alto grado de **responsabilidad** respecto al cumplimiento de sus funciones? Obteniendo que solo el 26,3% es decir, 10 encuestados respondieron de forma afirmativa, mientras que un 73,7% es decir, 28 encuestados, respondiendo de manera negativa lo que supone un punto álgido en la gestión de la empresa.

Con relación al indicador N°3 sobre las competencias y funciones, se pretendió diagnosticar la influencia de estos elementos, en la motivación colectiva de los trabajadores, por lo que se preguntó ¿Se siente a gusto con las **competencias y funciones** designadas para el cumplimiento de sus actividades laborales? Teniendo un preocupante 13,1% es decir 5 encuestados quienes afirmaron que si, mientras que un 86,9% es decir, 33 voceros respondieron de forma negativa.

Para diagnosticar indicador N° 4 que corresponde el conocimiento, respecto a las actividades gerenciales de la empresa y de su impacto en la motivación, se preguntó a los encuestados si ¿Tiene **conocimiento** sobre la relevancia de llevar a cabo actividades gerenciales para mejorar la motivación en la empresa? Teniendo que la totalidad de los encuestados, es decir 38 trabajadores representados en un 100% respondieron que no tienen tales conocimientos, por lo que se sugiere abordar estrategias gerenciales formativas para solventar tal problemática. A tales efectos, Rojas (2010), define que: “los objetivos de una empresa “son conceptos que refieren de manera general al planteo de objetivos que una persona o grupo pueden intentar alcanzar. Ambos conceptos son medios para lograr alcanzar un estado que se considera deseable” (p. 45).

Tabla N° 05

Dimensión: Aplicación		ALTERNATIVAS				TOTAL	
N°	PROPORCIÓN	SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
5	¿Considera que los procedimientos administrativos llevados a cabo en la compañía apuntan hacia la calidad de la misma?	28	73,7	10	26,3	38	100
6	¿Cree usted relevante la Participación del personal en la aplicación de estrategias gerenciales para fortalecer la motivación?	25	65,7	13	34,3	38	100
7	¿Considera usted que la satisfacción laboral se le atribuye a la aplicación de estrategias gerenciales para mejorar la motivación del personal?	5	13,1	33	86,9	38	100
8	¿La aplicación de estrategias gerenciales conlleva al alcance de sus metas personales dentro de su área de trabajo?	30	78,9	8	21,1	38	100
9	¿Considera relevante que el alcance de las metas colectivas de la empresa se debe a la buena gerencia de la misma?	38	100	0	0	38	100
PROMEDIO						38	100

Fuente: Mejías (2018)

En este orden de ideas se realizó una 5ta interrogante que se corresponde con el indicador de **procedimientos** que tuvo como intención medir la calidad del mismo en la población objeto de estudio, a través de la siguiente pregunta ¿Considera que los **procedimientos** administrativos llevados a cabo en la compañía apuntan hacia la calidad de la misma? En atención a ello se obtuvo que un 73,7% respondieron de forma positiva lo que se traduce en 28 encuestados, mientras que un 26,3% es decir, 10 trabajadores manifestaron que no.

Como subsiguiente interrogante de la dimensión Aplicación representada en la tabla, se procedió a diagnosticar la relevancia de la participación en las actividades gerenciales para mejorar la motivación por intermedio de la siguiente interrogante ¿Cree usted relevante la **Participación** del personal en la aplicación de estrategias gerenciales para fortalecer la motivación?? En atención a ello el instrumento arrojó que si es importante según un 65,7% equivalente a 25 encuestados, mientras que otros 13 representados 34,3% llegaron a la conclusión que la participación no es relevante.

Referente al objetivo específico 2, se trabajó con una dimensión de Incidencia para determinar las incidencias del manejo de los desechos sólidos en el medio ambiente. A continuación, queda reflejada la información recabada en el siguiente cuadro:

En atención al 7mo indicador se trabajó en la intención de determinar el el grado de satisfacción laboral generado en los trabajadores, para ello se preguntó a los mismos si ¿Considera usted que la **satisfacción** laboral se le atribuye a la aplicación de estrategias gerenciales para mejorar la motivación del personal? Teniendo una respuesta afirmativa solo por 5 encuestados equivalentes a un 13,1 % mientras que un 86,9% es decir 33 encuestados nunca han participado en ninguna de estas actividades.

Siguiendo en la dinámica de desarrollar la segunda dimensión de la presente investigación, se indagó en el indicador, **Metas**, a los fines de determinar el impacto de las estrategias motivacionales en el alcance de las metas personales de los trabajadores, para ello se preguntó a los encuestados, ¿La aplicación de estrategias gerenciales conlleva al alcance de sus metas personales dentro de su área de trabajo? Teniendo que un total de 30 voceros manifestaron que si incide, esto representa a nivel porcentual un 78,9% mientras que solo 8 trabajadores han manifestado que no existe incidencia alguna, quedando representados en un 21,1%.

En este orden de ideas se indagó también las metas colectivas de los trabajadores, para determinar en ellos su perspectiva respecto al impacto de las estrategias motivacionales en la gerencia general y el alcance de las metas organizacionales, para ello se les interrogó ¿Considera relevante que el alcance de las metas colectivas de la empresa se debe a la buena gerencia de la misma? Teniendo una afirmativa del 100% es decir los 38 trabajadores han manifestado que en base a los nuevos tiempos políticos, económicos sociales, es menester implementar estrategias gerenciales orientadas a fortalecer la motivación de los trabajadores.

En relación a lo anterior, resulta prescindible tomar las consideraciones de López (2003), quien señala que: “La toma de decisiones es el proceso mediante el

cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración).” (p. 95). Al respecto, es necesario que la gerencia, realice cambios en su gestión transformándola en una gestión participativa, compartida, proactiva y dispuesta a incentivar y motivar al talento humano en las sugerencias de cambios así como su implementación en pro del mejoramiento organizacional, dando cumplimiento tal.

Por ultimo para responder al tercer objetivo específico de la presente investigación, se trabajó con la dimensión de Motivación, siendo relevante para el estudio la cual se desglosó en un total de 02 indicadores los cuales constituyen un factor determinante para desarrollar la propuesta, teniendo entre los indicadores: Ambiente Laboral, Desempeño, representada por dos ítems por cada indicador donde se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla N° 06.
Dimensión: Motivación

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO		F	%
		F	%	F	%		
10	¿Considera acorde a su puesto de trabajo, el ambiente laboral donde desempeña sus funciones?	36	94.7	2	5,3	38	100
11	¿Cree usted que las condiciones de la planta física de la empresa genera un buen ambiente laboral?	20	52.7	18	47,3	38	100
12	¿Considera usted que el desempeño de los trabajadores se debe al grado de motivación en los que estos se encuentran?	35	92.2	3	7.8	38	100
13	¿Coincide en que la motivación es factor relevante en el desempeño colectivo de la empresa?	38	100	0	0	38	100
PROMEDIO						38	100

Fuente: Mejías (2018)

Para finalizar con los datos recolectados encontramos que la importancia de la Motivación depende en gran medida del ambiente laboral, de allí que se

indago sobre la perspectiva de los trabajadores en relación a este indicador por intermedio de la siguiente interrogante ¿Considera acorde a su puesto de trabajo, el ambiente laboral donde desempeña sus funciones? Obteniendo como resultados de tal interrogante que 94,7% es decir 36 trabajadores manifestaron que si es acorde mientras que un escaso 5,3% (02 trabajadores) manifestaron su negativa ante esta posibilidad. En este orden de ideas, en el mismo indicador, se abordó el ambiente laboral desde el punto de vista de la planta física por intermedio de la siguiente pregunta ¿cree usted que las condiciones de la planta física de la empresa genera un buen ambiente laboral? Han manifestado entonces en un 52,7% que si genera bienestar, mientras que un similar 47,3% se mostró con respuesta negativa ante tal interrogante, ambos porcentajes son extraídos de las respuestas de 20 y 18 trabajadores respectivamente.

Robbins (2004) describe que “la dirección es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin.” (p.27). cabe resaltar que el director debe fijar metas, tomar decisiones y guiar a sus subordinados: “La empresa ofrece servicios de buena calidad, sin embargo deja en evidencia importantes fallas en su dirección”

Asimismo, sobre el indicador Desempeño, relacionada con la motivación, se preguntó a los encuestados si ¿considera usted que el desempeño de los trabajadores se debe al grado de motivación en los que estos se encuentran? Un 92.2% respondieron de forma positiva lo que equivale a 35 trabajadores mientras que otros 3 han manifestado que no debería, lo que es equivalente a un 7,8%. En este orden de ideas, para finalizar, se indagó en la importancia de la aplicación estrategias motivaciones para mejorar el desempeño por lo que se preguntó ¿coincide en que la motivación es factor relevante en el desempeño colectivo de la empresa? Obteniendo una aceptación del 100% es decir los 38 encuestados se muestran inclinados hacia la respuesta afirmativa de esta interrogante.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

4.1 Estrategias Gerenciales para fortalecer la motivación del personal de Corpoelec. Una alternativa en base a los nuevos tiempos.

4.1.1 Presentación de la Propuesta

El entorno empresarial actual se encuentra en constante crecimiento, la continua búsqueda de conocimiento y la formación de nuevos profesionales en una economía globalizada, es cada vez mayor. Esta creciente demanda se refleja en el crecimiento en las nóminas de trabajadores en las empresas públicas y privadas que se gestaron a partir del año 2000, de modo que esta situación en

correspondencia con la situación económica, política y social del estado venezolano el cual ha generado una ruptura entre el ambiente laboral de los trabajadores producto del sentimiento de satisfacción que se genera en su puesto de trabajo, lo que incide de forma directa e indirectamente en el desempeño laboral de los mismos.

Tomando en consideración lo planteado, resulta inexorable vincular la alta gerencia de las organizaciones, con los problemas motivacionales de los trabajadores a los fines de optimizar el desempeño laboral como consecuencia de un trabajador motivado. Para ello se estructura la presente propuesta, la cual pretende abordar la motivación de los trabajadores de Corpoelec Cojedes desde estrategias gerenciales basadas en los nuevos tiempos.

La misma se estructura en un total de cuatro (04) acciones metodológicas derivadas del diagnóstico realizado en la alta gerencia de la compañía; la permite acción metodológica busca evidenciar por intermedio del diagnóstico FODA la situación coyuntural de la organización en cuanto a la motivación de los trabajadores. En segunda instancia, se presentan las acciones metodológicas dos (02 y tres (03) las cuales pretenden abordar la motivación por intermedio de la formación gerencial en base a los nuevos tiempos, por último, como acción metodológica cuatro (04) se aborda la problemática planteada con actividades de esparcimiento y recreación, diseñada producto de la información recolectada por de primera mano.

4.1.2 Justificación del Programa

La necesidad de diseñar Estrategias Gerenciales para fortalecer la motivación del personal de la Corporación Eléctrica Nacional Región Cojedes, se justifican por los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos elaborado para tal fin; así como, de sus análisis correspondiente, en el cual destaca la necesidad de fortalecer la motivación de los trabajadores tomando las consideraciones generales en base a los nuevos tiempos, estas consideraciones hacen alusión a la realidad del estado venezolano, enfocándose fundamentalmente al contexto político, social y económico.

En este orden de ideas, los resultados del instrumento también arrojan la necesidad de establecer los criterios requeridos para que los trabajadores de la empresa se encuentren motivados.

4.1.3 Factibilidad del Programa

La factibilidad del programa reviste en el apoyo institucional y personal de los trabajadores de la alta gerencia de Corpoelec, lo que permitió diseñar y desarrollar Estrategias Gerenciales para fortalecer la motivación del personal de dicha entidad gerencial que garantice los objetivos planteados. Desde el punto de vista técnico, la evaluación de los recursos físicos y tecnológicos existente en la institución como infraestructura y equipos de computación permitieron concluir que si es viable la ejecución del programa propuesto en la universidad; además, se cuenta con el apoyo gerencial para ejecutar las acciones de formación y se posee el talento humano idóneo para aplicar las estrategias diseñadas.

En cuanto a la factibilidad económica, se pudo determinarse como posible de poner en marche las estrategias gerenciales diseñadas, por cuanto Corpoelec como objeto de estudio cuenta con los recursos financieros necesarios y la aprobación por parte de la gerencia ya fue otorgada, permitiendo la viabilidad de las acciones planificadas. Del mismo modo, trabajadores están dispuestos a participar en dichas acciones metodológicas contentivas en las estrategias gerenciales diseñadas. No obstante, más que beneficios económicos, generará beneficios socio-laborales que son incalculables, porque proporcionan un aporte no solo a la institución sino también a las comunidades que se benefician de los servicios de la compañía dado a que la puesta en práctica de la propuesta optimizara la motivación de sus trabajadores y por ende su desempeño laboral.

4.1.4. Objetivos del programa

4.1.4.1. Objetivo General

Motivar al personal de Corpoelec Cojedes por intermedio de Estrategias Gerenciales como una alternativa en base a los nuevos tiempos.

4.1.4.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar las debilidades gerenciales que inciden en la motivación de los trabajadores de Corpoelec Cojedes por intermedio de la aplicación de la matriz Foda.

Capacitar a los trabajadores de Corpoelec en relación a la importancia de la motivación como un elemento fundamental en la operatividad de la empresa.

Generar un ambiente laboral óptimo en los trabajadores de Corpoelec Cojedes por intermedio de actividades recreativas y de esparcimiento.

4.2. Estructura de la Propuesta

Para llevar a cabo la aplicación de la propuesta se desarrollaron 04 actividades metodológicas que irán en correspondencia con el cumplimiento de cada objetivo específico de la investigación. Se presentan por intermedio de la siguiente estructura:

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA FORTALECER LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DE CORPOELEC. *Una Alternativa En Base a los Nuevos Tiempos.*



La capacidad de gestionar la estrategia, es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la institución, a través de esquemas básicos y prácticos, que permitan la suficiente flexibilidad para adaptarse o anticiparse a los eventos del entorno, con el fin de generar ventajas que le garanticen permanecer y crecer exitosamente. La planificación es previa a las otras funciones ya que es imposible organizar, gestionar y controlar con eficacia y eficiencia sin disponer de unos modelos adecuados que los informen.

En este sentido, la siguiente propuesta se muestra como ***Una Alternativa En Base a los Nuevos Tiempos.*** De allí que la ejecución de Estrategias Gerenciales Para Fortalecer La Motivación Del Personal De Corpoelec buscase fortalezca y transforme el camino trazado y el cómo recorrerlo; en base a ello, las acciones de los gerentes de la empresa no se dejarán a la improvisación del momento para fijar rumbos o para solucionar problemas coyunturales.

***Autor:
Jhoans Mejías***

Tabla 07.
Actividad Metodológica N° 01: Matriz FODA de CORPOELEC

INTERNO	FORTALEZAS 1. Talento Humano profesional y con disposición a la capacitación. 2. Disposición al cambio en el talento humano. 3. Lineamientos y normativas a nivel central.	DEBILIDADES 1. No existe un Manual descriptivo de cargos. 2. Fallas en la consolidación de equipos de trabajo capacitados. 3. Fallas en la ejecución del proceso de selección y ubicación del talento humano.
EXTERNO		
OPORTUNIDADES e) Capacidad para innovar y ser creativos. f) Se pueden adaptar los perfiles de cargo a la realidad de la empresa. g) Prestar un servicio de calidad a la comunidad. h) Articular con otras instituciones para la creación de manual de cargos y normas.	ESTRATEGIAS (FO) 1. Brindar capacitación al talento humano de Corpoelec, para el desarrollo exitoso de sus competencias de acuerdo a su reubicación profesional. 2. Estudiar de acuerdo a las áreas de trabajo, las necesidades de perfiles profesionales, que permita la elaboración de manual descriptivo de cargos. 3. Fomentar la motivación, creatividad, innovación y sentido de pertenencia en el talento humano de Corpoelec 4. Evaluar para colocar en las áreas de trabajo, el talento humano de Corpoelec, según sus perfiles profesionales y competencias técnicas, ajustados a la normativa descriptiva de cargos.	ESTRATEGIAS (DO) Desarrollar programas de mejora en el proceso de gestión. Distribuir adecuadamente al personal en cada unidad que corresponde. Determinar mecanismos para el control y seguimiento de las actividades que se realizan. Establecer enlaces efectivos con otras instituciones.
AMENAZAS 1. Reducción de talento humano calificado y capacitado. 2. Aumento en el retraso en los trámites administrativos, volviéndose ineficientes. 3. Falta de aplicación de las políticas institucionales para el manejo y destinación de los recursos de capacitación. 4. Extensión en el periodo lluvioso dentro de la ejecución de las diferentes obras.	ESTRATEGIAS (FA) <ul style="list-style-type: none"> • Estimular al personal a través de capacitación académica y compensación monetaria por trabajos extras realizados. • Aplicar sistemas (programas, métodos) más prácticos y operativos. • Incentivar a la gerencia a través de un proyecto bien justificado para la capacitación • Tomar en cuenta el pronóstico del tiempo para la programación y ejecución de las obras. 	ESTRATEGIAS (DA) <ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacer las necesidades. 2. Utilizar nuevos sistemas operativos. 3. Eliminar la burocracia. 4. Improvisar en la ejecución de las obras .

Fuente: Mejías (2018)

Tabla N° 08

Actividad Metodológica N° 02

OBJETIVO ESPECIFICO N° 1: CAPACITAR A LOS TRABAJADORES DE CORPOELEC EN RELACIÓN A LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN COMO UN ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA.

EJE TEMÁTICO	DURACIÓN	CONTENIDOS	ESTRATEGIA METODOLÓGICA	RECURSOS	RESPONSABLE
Motivación del Talento Humano	2 horas académicas	Relación de la Pirámide de Maslow con la alta gerencia en las organizaciones	Estudios de casos (estatus de las necesidades de los trabajadores).		
	2 horas académicas	El proceso administrativo (PA) aplicado a la operatividad de las organizaciones	Conferencia análisis retrospectivo y Proyectivo del PA	Videoteca Fuentes Bibliográficas Video Beam Computador	MSc. Danny Orasma
	2 horas académicas	Influencia de la Meritocracia y Tecnocracia en la motivación y gestión del talento humano	Conferencia análisis retrospectivo y Proyectivo del tema		

Análisis de la Acción N° 1: Para llevar a cabo la primera acción del diseño de las estrategias, se planificó un taller de formación contentivo de 3 módulos cada uno con una duración de 2 horas académicas para un total de 6 horas académicas. En esta primera acción se abordó la dimensión gerencial de los eventos deportivos lo que constituyó un eje temático abordando los siguientes temas:

- 1.1 **Relación de la Pirámide de Maslow con la alta gerencia en las organizaciones:** Esta actividad conto con la participación de 20 trabajadores de 38 posibles asistentes, para abordar el tema se utilizó el estudio de casos el cual consistió en realizar un análisis comparativo entre el alcance de las necesidades de los trabajadores tomando en consideración la teoría de Maslow, la dinámica arrojó

que la mayoría de los trabajadores (20 de los 20 que participaron) no han alcanzado el nivel más alto (Autorrealización) de la pirámide del referido autor, por lo que se insta a la compañía a realizar actividades orientadas a solventar dicha situación.

1.2 El proceso administrativo (PA) aplicado a la operatividad de las organizaciones: Al igual que la actividad anterior, la presente tuvo una duración de 2 horas académicas con una participación de 20 trabajadores pertenecientes a la muestra seleccionada, para abordar la temática se llevó a cabo una conferencia con análisis retrospectivo y proyectivo de los procesos administrativos y su relación con la operatividad de las organizaciones, donde se obtuvo como resultado la comprensión sobre la aplicación de tales procesos en la cotidianeidad de la empresa, del mismo modo en la interacción con los presentes se pudo constatar el mal ambiente laboral que se respira en la empresa producto de la negligencia de la alta gerencia en la correcta aplicación de los procesos administrativos.

1.3 Influencia de la Meritocracia y Tecnocracia en la motivación y gestión del talento humano: Para desarrollar el objetivo específico 1 de la propuesta se trabajó en un análisis sobre los fenómenos gerenciales de la meritocracia y la tecnocracia y su incidencia en la motivación y gestión del talento humano. Esta actividad permitió indagar en los distintos elementos que intervienen en la gestión del talento humano a los fines de aplicarlos a la organización gerencial o gestión por competencias de la población objeto de estudio, al igual que las actividades anteriores, la temática fue abordada por el investigador y se utilizó la conferencia como estrategia metodológica.

Tabla N° 09

Actividad Metodológica N° 3:

OBJETIVO ESPECIFICO N° 2: CAPACITAR A LOS TRABAJADORES DE CORPOELEC EN RELACIÓN A LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN COMO UN ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA.

EJE TEMÁTICO	DURACIÓN	CONTENIDOS	ESTRATEGIA METODOLÓGICA	RECURSOS	RESPONSABLES
La Meritocracia y La Tecnocracia en	2 horas académicas	Tecnocracia: Estudiar de acuerdo a las áreas de trabajo, las necesidades	Estudios de casos (Revisión del perfil	Videoteca Fuentes	MSc. Danny Orasma

la Gestión del Talento Humano	2 horas académicas	de perfiles profesionales, que permita correcta gestión del talento humano.	profesional y su relación con las competencias desempeñadas en (Corpoelec)	Bibliográficas Video Vean Computador
<p>Análisis de la Acción N° 03: Para trabajar en el segundo objetivo específico del programa, se diseñó un segundo taller contentivo de dos módulos establecidos en el desarrollo de la meritocracia la tecnocracia como criterios fundamentales en la motivación del talento humano, el taller conto con una duración de 4 horas académicos las cuales se dividieron en dos horas para cada taller haciendo el estudio de casos prácticos así como de análisis de conferencias dictadas por el investigador.</p> <p>3.1. Tecnocracia: En esta actividad se abordaron los contenidos extraídos de los resultados arrojados y analizados en el capítulo iv del trabajo, permitiendo develar que uno de los factores relevantes en la poca motivación del personal consiste en la desatención de la tecnocracia al momento de realizar o llevar a cabo la asignación gerencial en un determinado puesto de trabajo, la actividad arrojo además que la alta gerencia de la organización no posee conocimientos sobre un tema tan relevante como el abordado en el taller, lo que deja en entre dicho el nivel de preparación de sus trabajadores.</p> <p>3.2. Meritocracia: La segunda actividad al igual que la anterior estuvo dirigida por el investigador y talento humano de alto currículo en actividades gerenciales, de esto modo la actividad se centró en el abordaje de la meritocracia como factor determinante en la gestión por competencias y su impacto en la motivación de los trabajadores, la actividad pudo arrojar que la gerencia de la institución objeto de estudio no toma en consideración los méritos alcanzados por su personal al momento de ubicar a un trabajador en un puesto de trabajo, sin embargo se logra apreciar que las inclinaciones políticas son mas relevantes al momento de realizar dicha asignación gerencial.</p>				

Fuente: Mejías (2018)

Tabla N° 10

Actividad Metodológica N° 04: Organización de Evento Deportivo

OBJETIVO ESPECIFICO N° 3: GENERAR UN AMBIENTE LABORAL ÓPTIMO EN LOS TRABAJADORES DE CORPOELEC COJEDES POR INTERMEDIO DE ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DE ESPARCIMIENTO.

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	EQUIPO TRANSDISCIPLINARIO	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	PATROCINIO	MEDIOS TECNOLÓGICOS
Ambiente laboral y trabajo en equipo	Celebración del día del trabajador	Corpoelec	Medios del estado	Corpoelec	Equipos Audiovisuales
		Iglesia Católica			Instalaciones Deportivas
		Barrio Adentro Deportivo			Implementos Deportivos
		IAPEC			

Análisis de la Actividad N° 04: A los fines de generar un ambiente laboral óptimo en Corpoelec, se actividad metodológica N° 04 se desarrolló en conmemoración del día del trabajador donde participó la institución en enlace con la iglesia católica, barrio adentro deportivo y el IAPEC, debido a que las actividades se realizaron tomando en cuenta la realidad económica y social del país; en este sentido, se promovió una misa con la iglesia católica donde se difundió un mensaje de paz hacia los participantes a los fines de que el mismo fuere replicado en su ambiente de trabajo. En este orden de ideas, se desarrollaron actividades recreativas para los niños del personal así como actividades deportivas para los trabajadores, donde una vez realizada las actividades se instó al personal la relevancia del sentido de pertenencia y el trabajo en equipo para el alcance de los objetivos de la institución, asimismo se instó a realizar con mayor periodicidad el tipo de actividades desarrolladas a objeto de lograr un buen

clima laboral.

Fuente: Mejías (2018)

Evaluación de la Propuesta

En la fase de evaluación se enmarco a un trabajo de diseño de campo porque “analiza sistemáticamente los problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas, entender su naturaleza y factores constituyen o predecir sus ocurrencias”. (Méndez, 1995, pág. 12), es de carácter descriptivo como “aquellas que buscan especificar propiedades importantes como grupo de personas, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido análisis”. (Hernández, Fernández y Bautista, 1998. pag.60). Donde la evaluación consiste en ejecutarse **Estrategias Gerenciales Para Fortalecer La Motivación Del Personal De Corpoelec. Una Alternativa En Base A Los Nuevos Tiempos** cuyo trabajo de investigación recabo información, directamente en el lugar de los hechos, donde como aquellas que buscan especificar propiedades importantes como grupo de personas, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido análisis. (Hernández, Fernández y Bautista, 1998. pag.60). Quien expresa que “además de obtener la información plasma la realidad tal cual la manifiestan los sujetos del estudio, solo describe sus respuesta y toma decisiones”.

Respecto a la evaluación del programa, se desarrolló en tres (03) fases:

I.- Fase Aplicación de la Técnica e instrumento y recolección de información

La investigación realizada consistió en aplicar a 38 trabajadores de Corpoelec, **Estrategias Gerenciales Para Fortalecer La Motivación Del Personal De Corpoelec. Una Alternativa en base a los Nuevos Tiempos**, donde los procedimientos por ser de campo constituyó en recabar la información de analizar los datos obtenido y verificar la necesidad de tales estrategias en la empresa antes descrita. Por el cual las Técnica utilizadas fue la encuesta.

Por otra parte el Instrumentos utilizado para recolección de datos fue el cuestionario que según Palella y Martins (2006) es el listado de preguntas que fueron respondidas por 38 trabajadores que participaron en la aplicación de la

propuesta. Se aplicó u escalamiento tipo Likert (Ruiz, 2000, Hernández Sampieri y otros 2003). Pregunta Policotomicas: Nunca, Algunas veces, Pocas veces, Casi siempre, Siempre. Utilizando el juicio de expertos quienes 3 Especialista en Gerencia General aprobaron la aplicación del instrumento.

Validez

La validez de cada contenido, que según Ruiz, (2002), cada ítem debe medir lo que espera que mida y guardar conexión con las teorías y objetivos. Los expertos serán 3 Magíster en Educación Física, quienes juzgaron por su adecuación con los objetivos del estudio a través de la congruencia, claridad de redacción y correspondencia con el indicador.

Confiabilidad:

Ary, D. y otros, (1999) plantean que "la confiabilidad de un instrumento de medición es el grado de uniformidad con que se cumple su cometido, esta cualidad es esencial en cualquier clase de medición". (p. 214) Por lo tanto, la confiabilidad del instrumento se determinó aplicando una prueba piloto a una muestra de cinco sujetos con características similares a las del estudio, mientras que a los resultados se les aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Para la determinación de la confiabilidad del instrumento de investigación se aplicó el cálculo estadístico Alfa de Cronbach, el cual es recomendado para la escala tipo Likert, a una prueba piloto integrada por 10 trabajadores con características similares a la población, pero ajenos a esta investigación, mediante la siguiente desarrollo aplicado el paquete como Excel, STATISTICA, que calculo el coeficientes de correlación, lo cual facilito considerablemente la obtención de estos coeficientes. Se obtuvo como resultado una coincidencia interna de 0,89 Muy alta.

II. Fase: Análisis de los resultados obtenido en la aplicación estrategias gerenciales para fortalecer la motivación del personal de Corpoelec. Una alternativa en base a los nuevos tiempos.

A los efectos de evaluar la aplicación de la propuesta, se procedió a realizar un instrumento de diagnóstico diseñado en una escala de Likert con opciones de respuesta: Excelente, Suficiente, Bueno, Regular, Deficiente, donde se expresa la percepción de los trabajadores de Corpoelec en relación al desarrollo de las actividades. A continuación se procede con el análisis e interpretación de los resultados expresados en tablas identificadas con la formulación de la pregunta dirigida a los encuestados:

Tabla N° 11

El contenido visto en las actividades es:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	20	52.6
Suficiente	08	21
Bueno	04	10.5
Regular	05	13.1
Deficiente	01	2.6
Total	38	100%

Fuente: Mejías (2018)

En la tabla sobre la percepción sobre las actividades desarrolladas se aprecia una aceptación considerable en un 73,6% en escala 100% a partir de la unificación de los resultados extraídos de las 20 personas (52,6%) quienes opinan que las actividades fueron excelentes y otros 08(21%) quienes manifestaron que son suficientes para alcanzar los fines pretendidos. Esto indica que el impacto de la propuesta deja un saldo positivo en cuanto a la aceptación de los involucrados.

Tabla N° 12

Durante el desarrollo de las actividades, quienes lo impartieron mantuvieron una actitud:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	25	65.7
Suficiente	07	18.4
Bueno	03	7.8
Regular	03	7.8
Deficiente	0	0
Total	38	100

Fuente: Mejías (2018)

Sobre la conducta de los facilitadores de la propuesta así como del investigador y los entes involucrados, se preguntó sobre la actitud de los mismos obteniendo una valoración positiva por parte de 65.7 % de los encuestados, es decir 25 personas manifestaron que la actitud de los facilitadores fue excelente acorde a las actividades desarrolladas, asimismo un 18,4 % catalogaron de suficiente la actitud de tales individuos. Estos datos resaltan por consiguiente, el impacto positivo en cuanto a la calidad de los contenidos de la propuesta, así como de los facilitadores y entes involucrados en el desarrollo de las mismas.

Tabla N° 13

Las estrategias usadas por los facilitadores en las actividades fueron:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	38	100
Suficiente	0	0
Bueno	0	0
Regular	0	0
Deficiente	0	0
Total	38	0

Fuente: Mejías (2018)

Sobre la metodología y las estrategias referidas a la organización de las actividades, los encuestados manifestaron una plena aceptación debido a que se mostraron empáticos con la idea de involucrar a la iglesia católica en este tipo de actividades laborales, así como de la liberación del estrés producida por las actividades lúdicas y recreativas. En este sentido sobre las estrategias desarrolladas, un 100% es decir las 38 personas encuestadas manifestaron que tales estrategias fueron excelentes. Cifras que determinan que la organización de estas actividades gerenciales, adaptadas a los nuevos tiempos, impactan en la motivación de los trabajadores de la población objeto de estudio.

Tabla N° 14

Su opinión en cuanto a lo provechoso que puede ser la propuesta para la motivación en su puesto de trabajo es:

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	30	78.9
Suficiente	0	0

Bueno	8	21.1
Regular	0	0
Deficiente	0	0
Total	38	100%

Fuente: Mejías (2018)

Como ítem relevante en la evaluación de la propuesta, se indago en la opinión de los encuestados en lo provechoso que sería la continuidad del tipo de actividades desarrolladas y sobre como impactarían en la motivación en el puesto de trabajo, obteniendo una considerable valoración positiva con la opinión de 30 personas quienes catalogan que sería excelente tal continuidad, por otro lado las otras 08 personas encuestadas manifestaron que sería buena, eso equivale a un 78,9% y 21.1% respectivamente por cada respuesta.

III.- Fase de Conclusión y Recomendación con la evaluación de la aplicación de la propuesta

Recomendaciones

Referencias Consultadas

- AGUILAR W. 2006. *“Comportamiento Humano en el trabajo”*, Ed. McGraw-Hill,
- AQUINO, J. 1993. *“Recursos Humanos (para no especialistas)”*; Ed. Macchi S.A.; Buenos Aires.
- ARIAS F. 1997. *El Proyecto de Investigación*. Segunda Edición. Editorial Espíteme, C.A. Caracas-Venezuela.
- ARYS D. L. 1990. *Introducción a la Investigación Pedagógica*. Ed. McGraw-Hill, 2ª ed. México.
- BISQUERRA, R. 1998. *Métodos de Investigación Educativa. Guía Práctica*. Ediciones CEAC. España
- BRUNET L. 1999. *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, Diagnóstico y Consecuencias*, Editorial Trillas; México.
- CARPIO A. 2004. *“Administración de Recursos Humanos en la Empresa”*. Editorial Limusa, México.
- CENTENO, D. 1999, *“Calidad Total en el Desempeño Laboral”*. Editorial Addison Wesley Iberoamericana S.A.
- CHAVEZ, C. 2004. *“ADMINISTRACIÓN – Una perspectiva global”*. 11a Edition. Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO I. 1995. *Introducción a la Teoría general de la Administración*. Cuarta Edición. México Mc.Graw-Hill Interamericana de México, S.A.
- CHIAVENATO, I. 2000. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc.Graw Hill, Quinta Edición. México.
- CHIAVENATTO, I. (1989). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw-Hill. Quinta Edición, Santa Fe de Bogotá: Colombia.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. 1999. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Depósito Legal ppo 187207DFI. Año CXXVII. Mes III, N° 36.860, Diciembre de 1999.
- DAFT R. 2000. *Teoría y Diseño Organizacional*. Sexta Edición. International Thomson Editores, S.A.

- DESSLER G. 1993. *Organización y Administración: Enfoque Situacional*. México: Prentice Hall.
- DORTA F 1995. “*La Motivación laboral en la evaluación de desempeño en la Administración de Recursos Humanos*” Editorial Limusa, México.
- EROSA, G. 2000. “*Comportamiento Laboral en la Organización*”, Editorial Grijalbo, Barcelona, España.
- GARCIA E. 2005. *Principios de Administración de Personal*. Editorial Calypso.
- GONCALVES, A. 2000. “*Dimensiones del Clima Organizacional*”, Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- GUTIÉRREZ, W. (2006), “*Gerencia de Recursos Humanos*”. Fondo Editorial Legis.
- HALL R. 1996. *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados*. Segunda Edición. México: Prentice Hall.
- HERZBERG F, 1974, *The Work and the Nature of Man*. Cleveland: World.
- HERNÁNDEZ, R; FERNÁNDEZ, C Y BAPTISTA, L. (1998). *Metodología de la investigación*. Mc.Graw – Hill Interamericana de México, S.A.
- KEITH D. 1995. *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc.Graw – Hill Interamericana de México, S.A.
- LIKERT R. 1995. *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill. Book, C.O.
- LOPEZ, S. 2004. “*El aporte humano en la empresa*”; Ed. Macchi S.A.
- LEY ORGÁNICA DEL TRABAJO. (1997). Gaceta Oficial Extraordinaria de la República de Venezuela N° 5.152, Junio 19. Caracas – Venezuela.
- MARTINEZ, N. 2000. “*El líder en la Organización*”, Segunda edición. Editorial Pearson Educación de Colombia. Bogotá. Colombia.
- MATA, F. 2001. “*Calidad Empresarial*”. Edición Corporación Calidad, C.A. Caracas – Venezuela.
- MILKOVICH, G. Y BOUDREM, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia*. Addison Wesley. Iberoamericana. Estados Unidos.

- MORA C. V. (2008). *Cultura Organizacional y Clima Organizacional*. Revista Virtual Venezuela Competitiva. Pagina Web Consultada en día 16 de Octubre de 2016. (http://www.degerencia.com/articulo/clima_organizacional). (<http://www.degerencia.com/vc>).
- SMITH M, 1998. *“Teoría y Diseño Organizacional”*, Sexta Edición. International Thompson Editores, S.A.
- PALELLA, S Y MARTINS, F, *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador, 2da edición Caracas – Venezuela, 2006.
- PEREZ, G 2014. *“Características del desempeño laboral como instrumento de Gestión de Recursos Humano del sector Publico”* Trabajo de Tesis de Grado Universidad Santa María, Decanato de Postgrado y Extensión. Dirección de Investigación, Especialización en Gerencia de Recursos Humanos. Caracas.
- REDDIN, T. 1994. *“Administración en las Organizaciones”*. Enfoque de Sistema y Contingencia. Editorial Mc.Graw – Hill, México.
- RENSI, V (1986). *“Metodología Organizacional”*, Editorial Interamericana, México.
- ROBBINS, STEPHEN. 1996. *“Comportamiento Organizacional*. Editorial Hall, México.
- ROBBINS, STEPHEN. 1999. *“Comportamiento Organizacional”*, Ed. Prentice Hall, México.
- SABINO, C. (1986). *El Proceso De la Investigación*. Segunda Edición. Caracas: Panapo.
- SÁNCHEZ, J. (2014). *Influencia de la Gestión Universitaria en el Clima Organizacional”*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima Perú.
- SALCEDO, R. (2008), *Recolección de Datos en el Proceso de la Investigación Científica*, 3 era Edición, Editorial Limusa, S.A, México.
- SANTINI, G., *“La empresa integrada”*; Ed. New Press Grupo Impresor S.A, Buenos Aires, 2000.
- UNESR. (2008). *“Plan estratégico de desarrollo institucional de la UNESR 2013-2019”*. Aprobado en Consejo Directivo N° 532 del 29/10/2016.

ANEXO A

Instrumento de Recolección de Datos



**Universidad Nacional Experimental de los Llanos
Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales
Coordinación Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública**

Estimado Encuestado:

A continuación se presentan una serie de interrogantes relacionadas con el Trabajo de Grado Titulado **“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS TIEMPOS EN CORPOELEC COJEDES”**.

La precitada investigación se realiza de manera no experimental, con enfoque cuantitativo a nivel proyectivo, como requisito indispensable para obtener el título de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, en el área de Postgrado de la UNELLEZ; motivado a ello, se requiere su mayor sinceridad y objetividad al responder cada interrogante.

Cabe destacar, que la información obtenida será tratada confidencialmente y solo con fines educativos; de allí pues, que el cuestionario es anónimo, por favor **no lo identifique**.

Instrucciones:

A continuación se señalan las siguientes observaciones:

- El instrumento consta de trece (13) ítems de alternativas cerradas.
- Por favor lea cuidadosamente cada ítem antes de responder.
- Marque con una equis (X) la respuesta de su preferencia.
- Marque sólo una alternativa por cada ítem.
- Responda todas y cada uno de los ítems.

Muchas Gracias...

Ing. Jhoans Mejias

CUESTIONARIO

N°	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	¿Considera que la responsabilidad en el área de trabajo constituye un valor fundamental en la empresa?		
2	¿Considera que el personal que labora en la empresa tiene alto grado de responsabilidad respecto al cumplimiento de sus funciones?		
3	¿Se siente a gusto con las competencias y funciones designadas para el cumplimiento de sus actividades laborales?		
4	¿Tiene conocimiento sobre la relevancia de llevar a cabo actividades gerenciales para mejorar la motivación en la empresa?		
5	¿Considera que los procedimientos administrativos llevados a cabo en la compañía apuntan hacia la calidad de la misma?		
6	¿Cree usted relevante la Participación del personal en la aplicación de estrategias gerenciales para fortalecer la motivación?		
7	¿Considera usted que la satisfacción laboral se le atribuye a la aplicación de estrategias gerenciales para mejorar la motivación del personal?		
8	¿La aplicación de estrategias gerenciales conlleva al alcance de sus metas personales dentro de su área de trabajo?		
9	¿Considera relevante que el alcance de las metas colectivas de la empresa se debe a la buena gerencia de la misma?		
10	¿Considera acorde a su puesto de trabajo, el ambiente laboral donde desempeña sus funciones?		
11	¿Cree usted que las condiciones de la planta física de la empresa genera un buen ambiente laboral?		
12	¿Considera usted que el desempeño de los trabajadores se debe al grado de motivación en los que estos se encuentran?		
13	¿Coincide en que la motivación es factor relevante en el desempeño colectivo de la empresa?		

ANEXO B

CONSTANCIA DE VALIDACION DE EXPERTOS

EXPERTO 1

EXPERTO 2

EXPERTO 3

ANEXO C
CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

ANEXO D
VALORACIÓN DE LA PROPUESTA



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

Estimado Trabajador:

Usted ha sido seleccionado como experto para la validación del presente instrumento relacionado con la **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EJECUTIVO EN BASE A LOS NUEVOS TIEMPOS EN CORPOELEC COJEDES**”.

Su propósito es obtener la aprobación respectiva para lograr el sustento y llevar a cabo el uso del programa propuesto en la organización estudiada como parte final de la elaboración del trabajo de grado como requisito para obtener el grado de Magister Scientiarum.

En este sentido, se le adjunta el instrumento para tal fin.

Gracias por su Colaboración

Autor: Ing. Jhoans Mejias
C.I. v-



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

FORMULARIO PARA VALIDAR LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

1.- El contenido visto en las actividades es:

Deficiente		Regular		Bueno		Suficiente		Excelente	
------------	--	---------	--	-------	--	------------	--	-----------	--

2.- Durante el desarrollo de las actividades, quienes lo impartieron mantuvieron una actitud:

Deficiente		Regular		Bueno		Suficiente		Excelente	
------------	--	---------	--	-------	--	------------	--	-----------	--

3.- Las estrategias usadas por los facilitadores en las actividades fueron:

Deficiente		Regular		Bueno		Suficiente		Excelente	
------------	--	---------	--	-------	--	------------	--	-----------	--

4.- Su opinión en cuanto a lo provechoso que puede ser el programa para la motivación de la compañía es:

Deficiente		Regular		Bueno		Suficiente		Excelente	
------------	--	---------	--	-------	--	------------	--	-----------	--