

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"

Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales  
Programa de Estudios Avanzados  
Maestría en Administración  
Mención Gerencia General



La Universidad que Siembra

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL  
MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN  
FARMATODO, C.A. SAN CARLOS ESTADO COJEDES**

SAN CARLOS, MARZO 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales  
Programa de Estudios Avanzados  
Maestría en Administración  
Mención Gerencia General

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL  
MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN  
FARMATODO, C.A. SAN CARLOS ESTADO COJEDES**

*Requisito parcial para optar al Grado Académico de  
Magister Scientiarum*

**AUTOR:**

JOSUÉ ALFARO, C.I. 19.739.869

**TUTOR:** DR. ANTONIO FLORES

SAN CARLOS, MARZO 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales  
Programa de Estudios Avanzados  
Maestría en Administración  
Mención Gerencia General

### APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Antonio Luis Flores Diaz**, cédula de identidad N° V-11.962.937, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, titulado: **ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FARMATODO, C.A. SAN CARLOS ESTADO COJEDES**, presentado por el ciudadano **Lcdo. Josué Alfaro**, Cédula de Identidad N° V-19.739.869, para optar al Grado de **Magíster Scientiarum en Administración Mención Gerencia General**, 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 quince días del mes de marzo del año 2019.

Nombre y Apellido: Antonio Flores

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. Flores', written over a horizontal line.

Firma de Aprobación del Tutor

Fecha de Entrega: 15/03/19



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**

*Nosotros, miembros del jurado de:*

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

*Titulado(a):*

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FARMATODO, C.A. SAN CARLOS ESTADO COJEDES**

*Elaborado por el (la) participante:*

**Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad**

JOSUÉ ALFARO CHÁVEZ, C.I. V- 19.739.869

*Como requisito parcial para optar al grado académico de: Magister Scientiarum, el cual es ofrecido en el programa de: Maestría en Administración mención: Gerencia General, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ – San Carlos, hacemos constar que hoy, **02/04/2019**, a las **12:30 p.m.**, se realizó la presentación / defensa del mismo, acordando:*

- 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.

*Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las: **01:15 p.m.**,*

**1.- Jurado Coordinador (a)**

Dr. Antonio Flores, C.I. 11.962.937,

(Tutor, UNELLEZ)

**2.- Jurado Principal**

Dr. Danny Orasma, C.I. V-  
11.964.355 (UNELLEZ)

**3.- Jurado Principal**

MSc. Eloina Gámez, C.I. V-  
4.097.982 (IUTEMAR)

**4.- Jurado Suplente 1**

MSc. Robert Ardiles C.I. V-  
19.357.841 (UNELLEZ)

**5.- Jurado Suplente 2**

MSc. Ronald Casadiego, C.I. V-  
13.971.368 (UBV)

Nota: Esta acta es válida con tres (03) firmas y un sello.

## DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por estar siempre a mi lado y darme las herramientas para afrontar la vida y ser feliz.

A mi madre Milene Chávez, por ser mi apoyo incondicional en todo momento,

A la memoria de mi abuelo Clodomiro Chávez, por ser un baluarte en darme los fundamentos para seguir adelante.

A mi esposa Viandres Velásquez , por ser mi compañera y mi empuje en el diario vivir

A mi hija Sinaí Alfaro, por ser mi motor para seguir adelante y recibirme con un baile y una sonrisa al llegar a casa

A Mi abuela Valentina Chávez por ser quien me brindo el aliciente para iniciar esta maestría

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por ser el sustentador de todo lo bueno que sucede debajo de la tierra

A mi madre Milene, por ser quien me ayudó a lo largo de mi vida a brindarme las herramientas para continuar mis estudios y mi apoyo en cada momento de mi vida

A la memoria de mi abuelo Clodomiro, por ser quien me dio las bases de la vida

A mi esposa Viandres e hija Sinaí, por apoyarme en todo momento durante los estudios de esta maestría y ser quienes me aportan felicidad y estabilidad a mi vida

Al profesor Antonio Flores, quien me apoyo en el proceso de elaboración del presente trabajo de grado

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.1 Planteamiento del problema .....	3
1.2 objetivos de la investigación .....	6
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos .....	7
1.3 justificación de la investigación .....	7
CAPÍTULO II .....	9
MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 antecedentes de la investigación .....	9
2.2 Bases Teóricas .....	13
2.2.1 Administración .....	13
2.2.1.1 Planificación como función administrativa. ....	14
2.2.1.2 Organización como función administrativa .....	15
2.2.1.3 Dirección como función administrativa .....	15
2.2.1.3.1 Liderazgo .....	16
2.2.1.3.2 Comunicación.....	16
2.2.1.3.3 Equipo de Trabajo .....	16
2.2.1.3.4 Motivación.....	17
2.2.1.3.4.1 Proceso de motivación .....	17

2.2.1.3.4.2 Estrategias motivacionales .....	18
2.2.1.3.5 Teorías motivacionales .....	19
2.2.1.3.5.1 Pirámide de necesidades de Maslow.....	19
2.2.1.3.5.2 Teoría de los dos factores de Herzberg .....	20
2.2.1.3.5.3 Teoría de las necesidades de McClellan.....	22
2.2.1.4 Control como función administrativa.....	23
2.2.1.4.1 Desempeño laboral .....	24
2.3 Bases legales .....	25
2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.....	25
2.3.2 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT).....	27
2.3.3 Decreto No 8.938 con rango, valor y fuerza de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. ....	27
2.4 Sistema de variable.....	28
CAPÍTULO III .....	30
MARCO METODOLÓGICO .....	30
3.1 Tipo y Diseño de la investigación.....	30
3.1.1 Tipo de investigación .....	30
3.1.2 Diseño de la investigación .....	31
3.3 Población y muestra.....	31
3.3.1 Población .....	31
3.3.2 Muestra .....	32
3.5 Validez y confiabilidad del instrumento .....	33
3.6 Técnicas para el análisis de la información.....	35
CAPÍTULO IV.....	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	36
4.1 Presentación y Análisis de los Resultados.....	36
CAPÍTULO V.....	47
LAS ESTRATEGIAS.....	47
5.1 Presentación de las Estrategias.....	47
5.2 Justificación .....	47
5.3 Fundamentación .....	49



5.4 Objetivos de las Estrategias .....	50
5.4.1 Objetivo General.....	50
5.4.2 Objetivos Específicos .....	50
5.5 Factibilidad de las Estrategias.....	51
5.5.1 Factibilidad Técnica .....	51
5.5.2 Factibilidad Operativa.....	51
5.5.3 Factibilidad Económica.....	52
5.6 Estructura de la Propuesta.....	52
5.7 Memoria Fotográfica de Ejecución .....	56
5.8 Valoración de las Estrategias .....	57
5.9 Conclusiones y Recomendaciones.....	58
5.9.1 Conclusiones.....	58
5.9.2 Recomendaciones .....	60
REFERENCIAS CONSULTADAS .....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

01. Operacionalización de variables.....	29
02. Condiciones de trabajo.....	36
03 Liderazgo.....	37
04 Reconocimiento.....	38
05 Relaciones Interpersonales.....	39
06 Satisfacción Laboral.....	39
07 Trabajo en Equipo.....	40
08 Trato.....	41
09 Autonomía.....	42
10 Compromiso.....	43
11 Identidad de Tareas.....	43
12 Salario.....	45
13 Ubicación.....	45
14 Estratégica I.....	53
16 Estratégica II.....	54
17 Estratégica III.....	54
18 Estratégica IV.....	55
19 Estratégica V.....	55

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

01 La pirámide de las necesidades de Maslow.....	20
02 Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg.....	22
03 Distribución de porcentajes de los resultados.....	58

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales  
Programa de Estudios Avanzados  
Maestría en Administración  
Mención Gerencia General

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL  
DESEMPEÑO LABORAL EN FARMATODO, C.A., SAN CARLOS ESTADO  
COJEDES**

**Autor:** Josué Alfaro, C.I. V-19.739.869

**Tutor:** Dr. Antonio Flores

**Año:** 2019

## **RESUMEN**

Dentro de cualquier institución el recurso humano es fundamental para la gestión organizacional; Cabe destacar que no solo deben contar con un personal altamente calificado, si no con un personal altamente motivado y entusiasmado a desempeñar cada una de las funciones y actividades laborales con el fin de conducir al logro de los objetivos y las metas. A continuación, surge esta investigación, girando en torno a la Empresa Farmatodo, C.A. ubicada en San Carlos del Estado Cojedes; institución que se encarga de la venta y distribución de medicamentos, y otros productos de consumo masivo, así como también da servicios relacionados con el área de salud humana en San Carlos Estado Cojedes. Durante el presente estudio, se evidenciaron diferentes situaciones que probablemente afecten el desempeño de los trabajadores, como son excesiva carga de trabajo debido a la carencia de recurso humano, generando como consecuencia acumulación de tareas, afectando directamente los objetivos perseguidos por la institución, y no menos importante el estado de ánimo de cada uno de los colaboradores, lo que podría generar un clima organizacional desfavorable dentro de la institución. Aunado a lo antes planteado, surge esta investigación que tiene como objetivo general Desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes. El estudio está enmarcado en la modalidad proyecto de aplicación con un diseño de campo no experimental, utilizando como instrumento de recolección de datos un cuestionario con preguntas dicotómicas. Al finalizar la investigación se concluyó que al aplicar constantemente estrategias motivacionales dentro de la empresa Farmatodo, C.A., la motivación del personal se mantendrá en niveles altamente satisfactorios.

**Palabras clave:** Administración, motivación, estrategias, desempeño laboral.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales  
Programa de Estudios Avanzados  
Maestría en Administración  
Mención Gerencia General

**MOTIVATIONAL STRATEGIES FOR THE IMPROVEMENT OF LABOR  
PERFORMANCE IN FARMATODO, C.A., SAN CARLOS ESTADO COJEDES**

**Author:** Josué Alfaro, C.I. V-19.739.869

**Tutor:** Dr. Antonio Flores

**Year:** 2019

**ABSTRACT**

Within any institution, human resources are fundamental for organizational management; It should be noted that not only must a highly qualified staff, but with a highly motivated and enthusiastic staff to perform each of the functions and work activities in order to lead to the achievement of objectives and goals. Next, this investigation arises, revolving around the Company Farmatodo, C.A. located in San Carlos del Estado Cojedes; institution that is responsible for the sale and distribution of medicines, and other mass consumption products, as well as provides services related to the area of human health in San Carlos Cojedes State. During the present study, different situations were evidenced that are likely to affect the performance of workers, such as excessive workload due to lack of human resources, generating as a consequence accumulation of tasks, directly affecting the objectives pursued by the institution, and not less important the mood of each of the collaborators, which could generate an unfavorable organizational climate within the institution. In addition to the aforementioned, this research emerges with the general objective of Developing Motivational Strategies for the Improvement of Work Performance in Farmatodo, C.A., San Carlos Cojedes State. The study is framed in the application project modality with a non-experimental field design, using as a data collection instrument a questionnaire with dichotomous questions. At the end of the investigation, it was concluded that by constantly applying motivational strategies within the company Farmatodo, C.A., staff motivation will remain at highly satisfactory levels.

**Keywords:** Administration, motivation, strategies, work performance.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de cualquier institución, bien sea pública o privada, el recurso humano es fundamental para llevar a cabo las actividades que le competen. Es así como se puede observar la importancia de las personas dentro de las organizaciones para elevar la eficiencia en sus actividades, cabe destacar que para que esto sea posible no solo deben contar con un personal altamente calificado dentro de cada área o departamento de la organización, si no con un personal altamente motivado y entusiasmado a realizar o desempeñar cada una las funciones y actividades laborales de manera eficaz.

Por consiguiente, se entiende que la eficiente labor de una institución depende de las habilidades que tengan los directivos para mantener tal grado de compromiso y esfuerzo en sus miembros, como también las habilidades para implementar mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo altamente motivada para un desempeño laboral productivo, con la finalidad de conducir al logro de los objetivos y las metas.

Aunado a lo antes planteado, surge esta investigación que tiene como objetivo Desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farnatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes, con el fin de ayudarlos a sentirse más a gusto en su área, identificados y comprometidos con su labor.

En este sentido, se muestra a continuación la estructura de esta investigación, la cual se realizó bajo el siguiente esquema de trabajo, Capítulo I, el problema, en el cual se da a conocer el planteamiento del problema e interrogantes que motivan a la investigación realizada, objetivos

de la investigación que son conformados por el objetivo general y los objetivos específicos, y por último la justificación.

Capítulo II, marco teórico, el cual se conforma de los antecedentes de la investigación que sirven de referencia al estudio, las bases teóricas y bases legales, y la operacionalización de variables. Capítulo III, marco metodológico, donde se plasma el tipo y diseño de investigación, la población y muestra utilizada para el estudio, la técnica e instrumento de recolección de datos, y la validez y confiabilidad realizada por expertos.

Capítulo IV, resultados y discusión de los datos obtenidos mediante la encuesta aplicada en la investigación. Capítulo V, las estrategias, se presenta el plan de estrategias que ayuden a impulsar la motivación del personal de Farmatodo, C.A. San Carlos Estado Cojedes, y por ende optimizar el desempeño laboral de cada uno de ellos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

En el área laboral es cada vez más importante conocer aquellos factores que repercuten en el rendimiento de las personas. Se sabe que ciertos componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano es allí donde la motivación para el desempeño determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción entre otros aspectos.

Sobre la motivación, Según Sexton, (1977) "La Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador."(p.162). En este mismo orden de ideas, Chiavenato (2000) define la motivación como: "el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea" (s/n). Lo cual apunta hacia la conclusión de que, para que una persona se sienta motivada, dependerá de la situación que viva en ese momento, lo que genera una interacción que motivara o no al individuo.

Por otra parte, en diferentes países del mundo la motivación ha sido objeto de numerosas investigaciones, siendo abordada desde diferentes puntos de vista, con el fin de recaudar toda la información posible para descubrir cómo esta puede incidir en determinados patrones de la conducta humana. En la actualidad, en países de américa latina, las organizaciones, tanto públicas como privadas, se esfuerzan para que los procesos administrativos sean lo más adecuado posible para mantener el control, con el fin de elevar la eficiencia en sus actividades. Cabe destacar que para que esto sea posible no solo deben contar con un personal altamente calificado dentro de cada área o departamento de la organización, si no con un



personal altamente motivado y entusiasmado a realizar o desempeñar cada una las funciones y actividades laborales de manera eficiente y eficaz.

Con respecto a la motivación en el campo empresarial, Castillo (2003) expone que “es el proceso mediante el cual cada trabajador cumple con su tarea laboral con eficiencia, para lograr una meta o resultado mediante el cual puede satisfacer sus necesidades particulares”. (pág. 194). Actualmente, La motivación laboral se ha posicionado como un tema importante para el desarrollo y productividad de cualquier organización, sin importar la rama a la que se dedique, esto debido a que si los trabajadores no se sienten motivados, no se esforzaran por cumplir sus actividades laborales, lo que puede generar ausentismo en su lugar de trabajo.

Razón por la cual, es de gran importancia para todas las instituciones, que el trabajador se sienta motivado, entusiasmado y realmente satisfecho con su labor, situación que depende de la comunicación, el ambiente laboral y la integración grupal que exista; lo que va a contribuir de una forma trascendental en el éxito de cada una de las áreas que la conforman y por ende de toda la organización.

En este sentido las instituciones públicas y el sector empresarial privado del estado venezolano, se encuentran reorganizando y enmarcando los procesos internos en función de una mejor operatividad. Todo ello es posible propiciando una constante motivación laboral del talento humano, por el hecho de ser los responsables de llevar a cabo la mayor parte de los procedimientos que se requieren para la obtención de una mayor rentabilidad y productividad.

Eh aquí donde radica la importancia de los departamentos de administración de recursos humanos, y la necesidad de que estos mantengan una política tanto uniforme como coherente, orientada hacia la motivación de los trabajadores. Por lo que las prácticas administrativas que

se desarrollan dentro de la empresa deben estar dirigidas a favorecer el ambiente organizacional, y de esta manera, responder positivamente a los factores motivacionales del personal para que estos puedan desempeñar sus funciones y actividades diarias sin inconveniencias. Así también se afecta positivamente el desempeño de la organización en general.

Aunado a lo antes planteado, se encuentra que los factores que motivan a los trabajadores de una empresa pueden ser muy diferentes entre sí, pero sin duda estos pueden encontrarse afectados positiva o negativamente dependiendo del desarrollo del clima organizacional donde se desenvuelven. Cabe resaltar que el aumento del desempeño laboral de una organización no se basa en obtener la tecnología de vanguardia que pueda ofrecer el mercado, sino capacitar, beneficiar y motivar al personal en la utilización adecuada de los recursos materiales de la empresa. Actualmente en Venezuela los directivos se preguntan, como motivar a sus colaboradores, cuando la crisis que se vive en el país se ha posicionado como principal carga de trabajo, lo que causa un clima organizacional desfavorable, afectando directamente la productividad, así como también, el logro de los objetivos y metas propuestos con anterioridad.

Partiendo de este planteamiento, se ubica la Empresa Farmatodo, C.A. ubicada en San Carlos del Estado Cojedes; institución que se encarga de la venta y distribución de medicamentos, y otros productos de consumo masivo, así como también da servicios relacionados con el área de salud humana en San Carlos Estado Cojedes. Bajo este contexto, se evidenciaron diferentes situaciones que probablemente afecten el desempeño de los colaboradores de la empresa antes descrita.

En relación a lo anterior, la institución carece de recurso humano suficiente para llevar a cabo todas las funciones encomendadas y mantener estándares de respuestas sobre las demandas de los clientes. Evidenciando excesiva carga de trabajo, generando como consecuencia acumulación de

tareas, afectando directamente los objetivos perseguidos por la institución, y no menos importante el estado de ánimo de cada uno de los colaboradores, lo que podría generar un clima organizacional desfavorable dentro de la institución. Falta de apoyo en la realización de algunas tareas por parte de los directivos; en ocasiones los trabajadores reciben tareas o encargo de actividades, pero no cuentan con los equipos o recursos suficientes para llevarlas a cabo, lo que genera frustración y por ende afecta el ambiente laboral.

Por lo que la situación se traduce en impuntualidad, ausentismo en horario laboral, quejas hacia el personal y directivo, así como bajo rendimiento en sus labores diarias. Por consiguiente surgen las siguientes interrogantes: ¿Cómo se pudiese diagnosticar el grado de motivación del personal de la empresa Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes? ¿Cuál es la vía para determinar la factibilidad de la elaboración e implementación de Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes? ¿Cuál es el esquema adecuado para el diseño de las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes? ¿Cómo se podrá aplicar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes? ¿Por qué evaluar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes?

## **1.2 objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el grado de motivación del personal de la empresa Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.
- Determinar la factibilidad de la elaboración e implementación de Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.
- Diseñar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.
- Aplicar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.
- Evaluar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.

### **1.3 justificación de la investigación**

Pensando en la motivación como elemento relevante para el desempeño laboral, surge la inquietud de desarrollar esta investigación, basado en un análisis del personal de la empresa Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes, para poder analizar y conocer el nivel de motivación existente, así como proponer estrategias motivacionales que ayuden a optimizar la eficiencia laboral dentro de la institución. Por esta razón, se sitúa la justificación de esta investigación por las siguientes razones.

El desarrollo de esta investigación es de gran importancia, porque permite indagar mediante las actividades de análisis bibliográfico y de estudio de campo, una información confiable sobre las necesidades de los trabajadores; que los hace sentirse bien en su departamento, así como también el impulso a realizar sus actividades laborales de forma correcta. Resulta que los seres humanos experimentan necesidades, conducta social y personal, lo cual está motivada fundamentalmente por obtener aquello que le permite satisfacerlas.

Desde el punto de vista institucional, la investigación permitirá conocer y adoptar mejores herramientas para que la gestión administrativa sea lo más adecuada posible, sirviendo como soporte para el buen desempeño laboral. Se reconoce la motivación del trabajador importante, pues contar con un personal altamente motivado y entusiasmado a realizar o desempeñar cada una de las actividades laborales genera mayores beneficios a la institución, que un personal desmotivado por alguna razón, ocasionando un clima organizacional desfavorable, afectando automáticamente la institución.

Metodológicamente, pretende servir de base a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con la motivación en la administración pública, proporcionando a los estudiantes de postgrado, una herramienta útil. Asimismo, durante la realización de esta investigación se pueden aplicar los conocimientos adquiridos durante los estudios de 4to nivel para optar al grado de Magister Scientiarum en Administración Mención Gerencia General del Programa de Estudios Avanzados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ), del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales (VIPI). Cabe destacar que esta investigación es requisito indispensable para la obtención de este grado académico.

En consecuencia, se espera que los resultados de la investigación aplicada en la empresa Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes y el diseño de estrategias motivacionales, sea de gran ayuda para mantener un clima organizacional favorable y motivador para sus trabajadores, lo cual será de mucha ayuda para el crecimiento social de la institución.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Según Arias (2012) “El marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. (p. 106). En efecto, consiste en buscar fuentes documentales que permiten detectar, extraer y recopilar la información de interés para el investigador, y que le será de gran apoyo para orientar dicha investigación. En consecuencia, este nos permite indagar o conocer las teorías que va a fundamentar la investigación con base al planteamiento del problema que se ha realizado

#### **2.1 antecedentes de la investigación**

Para llevar a cabo esta sección, se consideró necesario la revisión de estudios previos, como son, trabajos y tesis de grados, artículos e informes científicos relacionados con el problema planeado, es decir, investigaciones y/o antecedentes que tienen alguna similitud con nuestra propia investigación.

En primer lugar, Sánchez (2011), la investigación titulada “motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince Lara”, teniendo como objetivo identificar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral. Esta investigación fue de tipo correlacionar descriptiva y de campo, donde se concluyó que existe un alto índice de descontento por el personal, ya que los ingresos que perciben no les parecen acorde con las funciones que realizan en los departamentos administrativos, lo cual no resulta como incentivo para realizar sus labores con entusiasmo, debido a que son muy pocos los beneficios sociales que obtienen por no poseer un

salario justo y acorde con las funciones y el nivel de exigencias que reciben. También señalan que el ambiente laboral es muy tenso, lo cual no es un estímulo para realizar sus actividades con eficiencia y eficacia.

Por lo que tiene relación con esta investigación, ya que consideran que la motivación laboral es fundamental en cualquier institución, así como también la importancia de identificar de forma clara los factores motivacionales que afectan el desempeño de los trabajadores al momento de llevar a cabo o realizar las actividades asignadas.

En este orden, Roo (2013), en su trabajo titulado “Influencia del Gerente Educativo en la Motivación y el Desempeño Laboral del personal docente”. Trabajo de Grado para optar al título de Magíster Scientiarum en Educación. El cual tuvo como finalidad analizar la influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente en las Escuelas Nacionales Bolivarianas de la Parroquia Mucuchies, Municipio Rangel del estado Mérida. Para lograr tal propósito, se realizó un estudio descriptivo, con un diseño no experimental-transaccional, puesto que, no se manipulan las variables, y es de campo, debido a que la recolección de información se realizó directamente en el lugar donde se aprecian las situaciones de estudio.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que los docentes presentan un nivel motivacional medio, a causa de la falta de una comunicación efectiva, falta de estímulos y recompensas, poca estimulación laboral, poca capacitación y actualización de conocimientos; esto ratifica de manera categórica que el gerente educativo descuida y no toma en cuenta totalmente los niveles y dimensiones motivacionales; así como también los factores actitudinales del desempeño laboral que estimulan al docente dentro de su puesto de trabajo y propósitos personales.

Este estudio guarda relación con la investigación ya que, los gerentes de cualquier institución deben proporcionar y fortalecer el proceso comunicativo, valorar su trabajo, incrementar las recompensas y mejorar las políticas de ascenso, como también un ambiente de calidad basado en la confianza y respeto de sus derechos, lo cual elevara la motivación y por ende traerá beneficios en cuanto al desempeño de los empleados y por ende la empresa alcanzará el logro de sus objetivos.

Aunado a esto, Tovar (2013) en su trabajo titulado “Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa FEBECA, C.A”. Teniendo como objetivo diagnosticar la situación actual de las necesidades motivacionales que impiden desarrollar el desempeño eficiente de los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa FEBECA, C.A. en este caso, la investigación se realizó en función de tres (3) fases metodológicas, teniendo como primera fase el diagnostico, segunda fase alternativas de solución y como tercera fase la propuesta. Se concluyó que los beneficios laborales constituyen un factor importante en la motivación, ya que ayuda en consecuencia al logro de los objetivos y metas, para esto siendo necesario llevar programas para mejorar el trabajo en equipo y así optimizar las relaciones interpersonales y por ende mejorar el rendimiento en el cumplimiento de sus labores.

Esta investigación se relaciona con esta, ya que se puede evidenciar lo importante que son las relaciones interpersonales para la motivación y el desempeño laboral, por lo tanto los líderes deben brindar las condiciones óptimas, así como los beneficios laborales que aseguren el bienestar físico y emocional de sus trabajadores, como también la creación de grupos de trabajo que ayuden a mantener un clima organizacional favorable y optimicen las labores para el logro de los objetivos que se propongan.



Por otra parte, Pérez (2015) en su trabajo titulado “Estrategias motivacionales para la promoción de la asignatura enfermería comunitaria dirigidas a los estudiantes del 4to año de enfermería de la universidad de Carabobo” Trabajo para Optar al Grado de Magister en Educación Superior. Teniendo como objetivo Diagnosticar las estrategias didácticas empleadas por el docente en la asignatura Enfermería Comunitaria. La misma, se ubicó en la metodología de investigación cuantitativa, tipo de campo, diseño no experimental, modalidad proyecto factible. Donde se concluyó que existe un promedio bajo del reconocimiento de los estudiantes en cuanto a los métodos didácticos empleados por el docente. Se obtuvo que estos estudiantes se encuentran medianamente motivados hacia la asignatura, en consecuencia se consideró factible diseñar estrategias motivacionales para la promoción de la asignatura enfermería comunitaria dirigidas a los estudiantes del 4to año de enfermería de la universidad de Carabobo.

La Relación que guarda con la presente investigación, radica en la importancia de implementar la motivación en las instituciones, puesto que esta influye en el comportamiento de las personas y por ende contribuye con el desempeño de sus actividades, generando satisfacción en el ambiente laboral y el logro de los objetivos propuestos.

Dentro de este marco, Sum (2015), en su tesis de grado "Motivación y Desempeño Laboral", estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona de Quetzaltenango Guatemala. El objetivo de la investigación es establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la institución antes mencionada. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación, ya que coinciden en que el personal de cualquier institución tanto pública, como privada, debe ser motivado con el fin de fortalecer sus potencialidades, mediante la aplicación de estrategias que conlleven a fortalecer el trabajo y mejorar la calidad del servicio que prestan a la sociedad. Se puede evidenciar que la importancia de que los servidores públicos de cualquier institución deben estar motivados con el fin de influir en la conducta de cada uno para obtener un buen rendimiento y alcanzar sus objetivos y metas.

## **2.2 Bases Teóricas**

Al respecto Arias, (ob. Cit.) “Las bases teóricas indican el desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (pág. 107). Es decir, constituyen el sustento teórico de una investigación. A continuación se mencionan las bases teóricas que darán sustento y credibilidad a la investigación realizada.

### **2.2.1 Administración**

Según Flores (2016), la administración debe garantizar en toda organización la distribución adecuada de “los recursos humanos, tecnológicos, físicos y financieros con que se cuente, de esta manera, dar un mejor uso de su capacidad instalada, al generar los bienes o servicios para los cuales fue creada.” (p. 136). Del mismo modo, Chiavenato (2004): la Administración es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (p. 10).

Daft (2004) define

La administración es la consecución de metas organizacionales en forma adecuada y eficaz planeando, organizando dirigiendo y controlando los recursos. Esta definición contiene dos ideas importantes: 1) Las cuatro funciones: planear, organizar dirigir y controlar; 2) La consecución de las metas organizacionales

en forma adecuada y eficiente. Los ejecutivos usan muchas habilidades para cumplir las funciones anteriores(s/n).

En tal sentido, se entiende que la administración se considera un proceso estructurado en un ciclo, donde las funciones administrativas se encuentran una con la otra relacionadas mutuamente, pues durante su aplicación, cada parte o cada etapa se realiza en un tiempo determinado. Mediante la implementación de estas funciones, se puede lograr una gestión administrativa eficiente por parte de los directivos.

De acuerdo con esta definición, se puede concluir que la motivación es un elemento importante dentro de la administración, ya que, a través de la comunicación efectiva y el liderazgo, los gerentes podrán conducir a todo grupo humano que de alguna forma estén organizados para el logro de una meta. Si bien, Administrar implica orientar, influir y motivar para que se realicen tareas esenciales esto debe realizarse mediante la planificación, organización, dirección y control.

#### **2.2.1.1 Planificación como función administrativa.**

Según Daft (ob. Cit.) "la planeación indica dónde quiere estar la empresa en el futuro y la manera de llegar allí. Planeación significa definir las metas del desempeño futuro y seleccionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlas."(s/n). Al respecto Gibson, Ivancevich y Donnelly (2006), consideran que la planificación "se refiere al conjunto de actividades mediante las cuales se fijan los objetivos y determinan las líneas de acción más apropiadas para alcanzarlos". (p.67).

Seguido de las líneas de estos pensamientos, se entiende que todo administrador debe fijarse metas y por ende conducir el desempeño de sus colaboradores hacia el logro de los objetivos propuestos, con el fin de alcanzar el éxito de su organización. La planificación indica hacia dónde se pretende llegar, qué hacer, cómo, cuándo y en qué orden se realiza, también

es considerada como función administrativa de suma importancia dentro de cualquier institución, puesto que sirve de base para las demás funciones.

#### **2.2.1.2 Organización como función administrativa**

Koontz y Weihrich (1999) definen "organizar es agrupar las actividades para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo una persona con autoridad necesaria para supervisar y coordinar en sentido vertical y horizontal toda la estructura (p. 11). Es decir, que dentro de toda organización debe existir una estructura organizacional, que generalmente se presenta en organigramas. Al respecto, Enrique (2004), el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen"(p.78). Según Daft (ob. Cit.) "la organización consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades en departamentos y en asignar la autoridad y los recursos en la organización".

#### **2.2.1.3 Dirección como función administrativa**

Al respecto de la dirección Daft (ob. Cit.)

La dirección consiste en usar la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Dirigir significa crear una cultura y valores compartidos, comunicar las metas a los empleados de la empresa e infundirles el deseo de un desempeño excelente. Al dirigir se motiva a los departamentos y divisiones enteras, lo mismo que a quienes colaboran directamente con el jefe. En una era de incertidumbre, de competencia internacional y de creciente diversidad de la fuerza de trabajo, la capacidad de moldear la cultura, de comunicar metas y de motivar es indispensable para el éxito (s/n).

De acuerdo a esta definición, cuando se habla de dirección como función administrativa, se entiende como la capacidad que tendrán los directivos para influir en el comportamiento de sus colaboradores a través de habilidades y técnicas, de liderazgo y motivación. Dentro de

cualquier institución los directivos deben tomar en cuenta esta función para lograr el mejor resultado de su grupo dirigido.

#### **2.2.1.3.1 Liderazgo**

Ortega (2008) en términos generales lo define como “el arte o proceso de influir sobre las personas, para que estas intenten, con entusiasmo y buena disposición contribuir al logro de los objetivos del grupo” (s/n). Razón por la cual, es de suma importancia dentro de toda institución la figura de un líder, puesto que este será el encargado de dirigir en un grupo determinado las actividades laborales, así como también influir en ellos para perseguir los objetivos y metas, con la finalidad de alcanzar el éxito de la institución a la que pertenezcan.

#### **2.2.1.3.2 Comunicación**

Definida por Chiavenato (2006) es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (p. 110.). La comunicación es importante y necesaria en todas las relaciones humanas, los gerentes o los líderes dentro de cualquier institución deben estar en la capacidad de transmitir con claridad a sus colaboradores sus ideas, así, como estar en la capacidad de obtener datos que le sean proporcionados, y que sirvan de ayuda para identificar problemas y saber qué acciones son necesarias para solventarlas. Es vital, puesto que hace posible el proceso administrativo, ayudando a que la planificación sea bien ejecutada y el control sea aplicado con efectividad.

#### **2.2.1.3.3 Equipo de Trabajo**

Para González, (s/f) “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una obra común, lo cual los vincula, los organiza y orienta hacia objetivos compartidos” (s/n). De acuerdo a lo planteado los equipos de trabajos interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo

común. Los equipos de trabajos son trascendentales dentro de una institución, puesto que llevan a cabo las actividades o tareas delegadas por los directores con el fin de lograr de los objetivos propuestos por la institución.

#### **2.2.1.3.4 Motivación**

De la Torre (2000), señala que la motivación es la “fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada” (p.35). Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), dentro de la misma perspectiva, la definen como “fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta” (p.145). Partiendo de estas definiciones, se considera la motivación como el impulso para adoptar una conducta que permita alcanzar una meta, satisfaciendo una necesidad individual.

En cuanto a la motivación laboral, Chiavenato (2009)

Uno de los mayores desafíos de las organizaciones radica en motivar a las personas, o sea, en hacer que se sientan íntimamente decididas, confiadas y comprometidas a lograr los objetivos propuestos, en infundirles suficiente energía y estímulo para que alcancen el éxito por medio de su trabajo (p. 236).

Aunado a lo antes planteado se llega a la conclusión que la motivación laboral es un proceso mediante el cual los directivos impulsan a sus colaboradores a mantener una conducta orientada a alcanzar con desempeño, la satisfacción de necesidades personales, como también al logro de metas organizacionales. Se debe tener claro, que la personas puede tener diferentes grados de motivación que varían a lo largo del tiempo; es decir, puede estar más motivado en un momento y menos en otro, esto dependerá de la situación que esté viviendo en ese momento.

#### **2.2.1.3.4.1 Proceso de motivación**

Fred (s/f) Desde una perspectiva sistémica, la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí:

- Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales. En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc.
- Impulsos. También se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión.
- Incentivos. Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes. En estos ejemplos, el alimento, el agua y los amigos son los incentivos. En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación.

#### **2.2.1.3.4.2 Estrategias motivacionales**

Dorneyei (2008) define las estrategias motivacionales como el “conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales” (p. 50). Es decir, los líderes dentro de la organización deben desarrollar habilidades para motivar y estimular un ambiente positivo de trabajo para sus colaboradores, puesto que a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y

mayor compromiso por parte de ellos para el logro de los objetivos institucionales e individuales.

### **2.2.1.3.5 Teorías motivacionales**

Existen numerosas teorías acerca de la motivación, las cuales han sido desarrolladas con la finalidad de dar respuestas a las necesidades de las personas. Dentro de este contexto podemos evidenciar como una serie de teorías sobre la motivación interactúan entre sí para aportar un conocimiento de los diferentes elementos que se tomarán en cuenta para llevar a cabo la investigación, de acuerdo a la clasificación de las teorías, las siguientes se ubican en teorías de contenido.

#### **2.2.1.3.5.1 Pirámide de necesidades de Maslow**

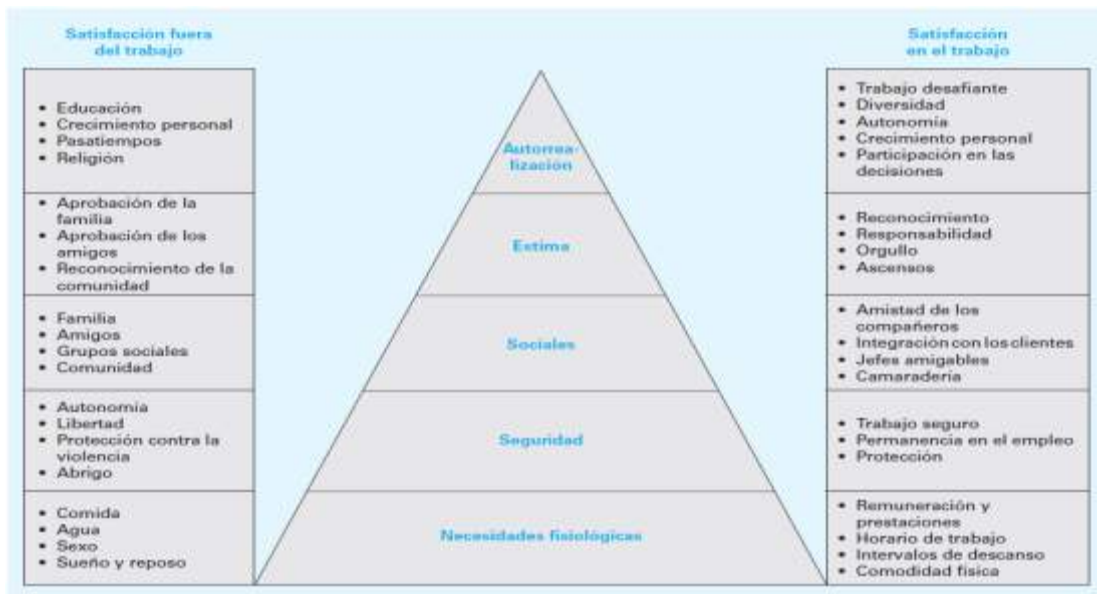
Maslow (1954) “las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano”(s/n). La teoría de la motivación de Maslow está basada en la llamada pirámide de las necesidades, en las cuales identificó las siguientes:

- Necesidades fisiológicas: son las de alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.
- Necesidades de seguridad: son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo
- necesidades sociales: son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.
- Necesidades de estima: son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.



- Necesidades de autorrealización: son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

A continuación, en la siguiente figura se puede apreciar como Maslow identifica La pirámide de las necesidades humanas y sus implicaciones, es decir, la satisfacción que puede tener un individuo dentro y fuera del trabajo.



**Figura 01** La pirámide de las necesidades humanas de Maslow y sus implicaciones

**Fuente:** Chiavenato, I (ob. Cit.). Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones 2<sup>da</sup>. Edición. (p.243)

### 2.2.1.3.5.2 Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Herzberg (1959), la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados:

- Factores higiénicos: son las condiciones de trabajo que rodean a la persona, engloban las condiciones físicas, el salario, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones

entre la dirección y los empleados, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc.. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas. Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias.

Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

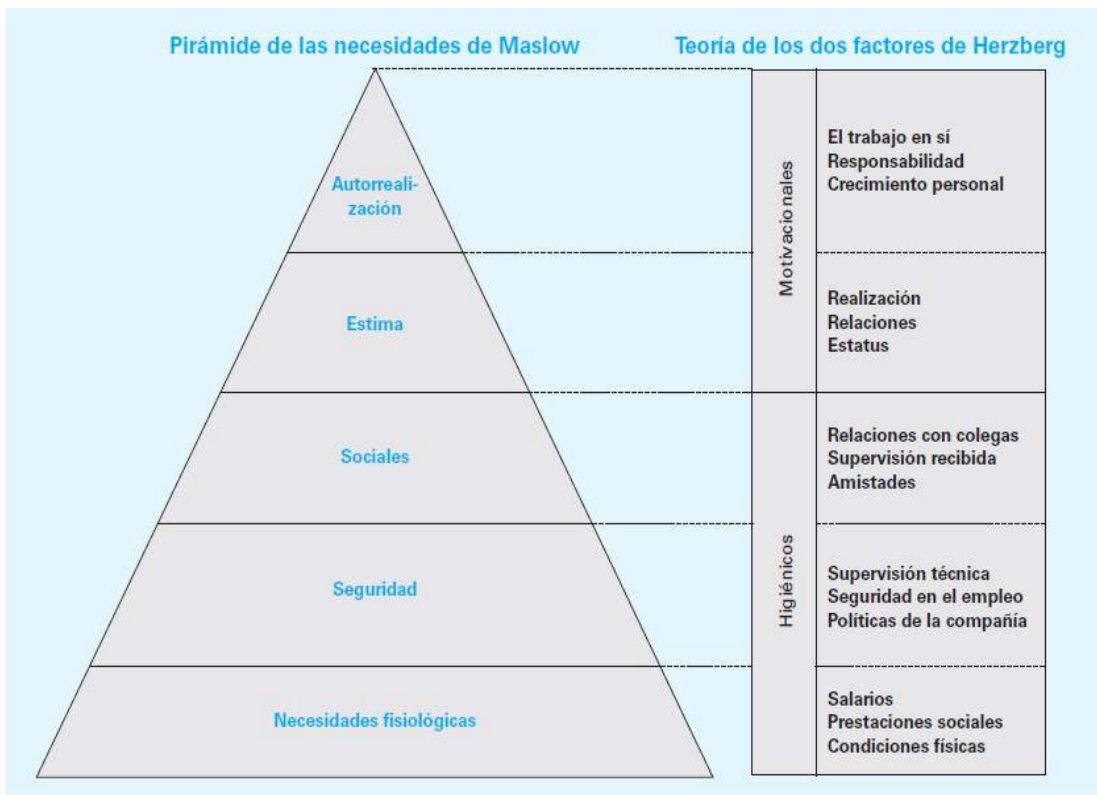
- ✓ Salario percibido, Prestaciones sociales percibidas
  - ✓ Condiciones físicas de trabajo y comodidad
  - ✓ Relaciones con el gerente
  - ✓ Relaciones con los colegas y camaradería
  - ✓ Políticas de la organización
- Factores motivacionales: se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. Los factores motivacionales son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y realización personales.

Los factores de satisfacción son:

- ✓ Uso pleno de las habilidades personales
- ✓ Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo
- ✓ Responsabilidad total por el trabajo
- ✓ Definición de metas y objetivos relacionados con el trabajo
- ✓ Autoevaluación del desempeño

Esta teoría afirma que la satisfacción de una persona en su puesto de trabajo dependerá de los factores motivacionales; mientras que la insatisfacción viene dada por los factores higiénicos, es decir, la satisfacción depende de lo estimulante que sean las actividades que desempeñen diariamente, y la insatisfacción relacionada directamente al ambiente organizacional.

En consecuencia, los planteamientos de Maslow y Herzberg coinciden en algunos puntos, lo que ofrece una perspectiva más amplia y positiva sobre la motivación humana para el trabajo. La coincidencia más importante es que ambos autores afirman que cuando el patrón de vida es elevado, los niveles bajos tienen un efecto escaso en la motivación del individuo, tal Como se puede apreciar en la siguiente figura



**Figura 02:** Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg.

**Fuente:** Chiavenato, I (ob. Cit.). Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones 2da. Edición. (p. 247)

#### 2.2.1.3.5.3 Teoría de las necesidades de McClellan

Al respecto, Chiavenato (ob. Cit.) “afirma que el comportamiento humano se puede decir que parte de estos tres motivos o necesidades básicas”, En consecuencia, se describen a continuación:

- **Necesidad de realización o logro:** es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización

en relación con determinadas normas. Se trata del impulso de obtener éxito y destacar. Está motivada por lograr situaciones en las que puedan asumir la responsabilidad de encontrar soluciones para problemas.

- **Necesidades de Poder:** se trata del impulso de generar influencia y conseguir reconocimiento de importancia. Se desea el prestigio y el estatus. Es el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.
- **Necesidades de Afiliación:** es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Constantemente buscan establecer relaciones amistosas se trata del impulso de sentirse parte de un grupo. Se busca la popularidad, el contacto con los demás y ser útil a otras personas. (p. 246).

Estas tres necesidades son aprendidas y adquiridas a lo largo de la vida como resultado de las experiencias de cada persona. En la necesidad de logro, McClellan argumenta que esta es de suma importancia para las personas emprendedoras, ya que pueden lograr un cambio fijando metas personales. En cuanto a la necesidad de poder, este autor afirma que están relacionadas con los líderes dentro de una institución, ya que cuando se presenta de forma positiva ayuda a influir en las personas con el fin de alcanzar éxito. En consecuencia la necesidad de afiliación, es muy parecida a las necesidades sociales de Maslow, ya que los individuos que presentan esta necesidad realizan sus actividades en relación a grupos, en los que tengan que relacionarse con sus compañeros de trabajo.

#### **2.2.1.4 Control como función administrativa**

Para Daft (ob. Cit.)

Control significa vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de las metas y tomar las acciones correctivas que vayan necesitándose. Los directivos deben asegurarse que la empresa se dirija a la obtención de sus metas (s/n).

A su vez, Anzola (2002) " la función de control consiste en la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa, con el fin de asegurar que se alcancen los objetivos y los planes ideados para su logro."(s/n). Se entiende que la función de control debe realizarse pertinente, puesto que permite verificar que los procesos se lleven a cabo, tal y como fueron establecidos en los planes ideados para cumplir con los objetivos y metas, así como también hacer correcciones antes de que ocurra alguna consecuencia que repercuten los procesos.

#### **2.2.1.4.1 Desempeño laboral**

Según Chiavenato (2004), "El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados" (p. 359), no obstante, en cuanto a la observación del desempeño Chiavenato (1998) plantea:

Para controlar un desempeño se debe, por lo menos, conocer algo respecto de él. El proceso de control actúa con el fin de ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos y funciona de acuerdo con la información que recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa sobre aquello que se está controlando (s/n)

De acuerdo a lo planteado, se entiende que la medición del desempeño laboral dentro de una organización, brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas que fueron planteadas; con esto se podrá medir que tan exitoso ha sido el proceso para alcanzar el logro de sus actividades y objetivos laborales. Eh aquí la importancia del control como función administrativa.

## **2.3 Bases legales**

Para efectos de esta investigación, es importante citar normas, leyes o reglamentos que den sustento a las mismas, las cuales adoptan el nombre de bases legales. Al respecto Según Villafranca citado por Pérez, (2007), define las bases legales, como “las leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema la amerite”. (pág. 51)

### **2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**

En materia de motivación laboral, en el título III capítulo I. De los Deberes, Derechos Humanos y Garantías establece lo siguiente:

#### **Artículo 19.**

El Estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía son obligatorios para los órganos del Poder Público de conformidad con la Constitución, los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y las leyes que los desarrollen.

#### **Artículo 21.**

Todas las personas son iguales ante la ley, y 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 57.**

Toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión, y de hacer uso para ello de cualquier medio de comunicación y difusión, sin que pueda establecerse censura. Quien haga uso de este derecho asume plena responsabilidad por todo lo expresado. No se permite el anonimato, ni la propaganda de guerra, ni los mensajes discriminatorios, ni los que promuevan la intolerancia religiosa.

Se prohíbe la censura a los funcionarios públicos o funcionarias públicas para dar cuenta de los asuntos bajo sus responsabilidades.

**Artículo 89.**

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado.

La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convencimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.
4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

### **2.3.2 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)**

#### **Artículo 1.**

El objeto de la presente Ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.
2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

### **2.3.3 Decreto No 8.938 con rango, valor y fuerza de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras.**

En el capítulo V, de las condiciones Dignas d trabajo acuerda:

#### **Condiciones de trabajo**

##### **Artículo 156.**

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

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



## **2.4 Sistema de variable**

La variable es “un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cualitativa o cuantitativamente” (Tamayo, Tamayo. 1981). Por otra parte, se puede decir que una variable “Es cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar” (Sabino, C. 1986)

Se clasifica, en:

**2.4.1- Independiente:** (estímulo) Es la variable causa. Se manipula para examinar su impacto.

**2.4.2- Dependiente:** (Resultante, efecto de criterio) Es la variable efecto que se detectará por el estímulo de otras variables, indica si el tratamiento o manipulación de la variable independiente tuvo algún efecto.

**Tabla 1. Operacionalización de variables**

<b>Objetivo General:</b> Desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.					
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnosticar el grado de motivación del personal de la empresa Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.</li> <li>Determinar la factibilidad de la elaboración e implementación de Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.</li> <li>Diseñar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.</li> <li>Aplicar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.</li> <li>Evaluar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.</li> </ul>	Independiente Estrategias Motivacionales	Dornyei (ob. Cit.) define las estrategias motivacionales como el “conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales” (pág. 50).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condiciones de trabajo</li> <li>Liderazgo</li> <li>Reconocimientos</li> <li>Relaciones interpersonales</li> <li>Satisfacción laboral</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>trato</li> </ul>	1 2-3 4 5 6 7-8-9 10
	<b>Dependiente</b> Desempeño Laboral	Palacio (2005), El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (pág.155).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeño Laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autonomía</li> <li>Compromiso</li> <li>Identificación de tareas</li> <li>Salario</li> <li>Ubicación</li> </ul>	11-12 13-14 15-16-17 18-19 20

**Fuente:** Alfaro (2019)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Al respecto, Arias, (ob. cit.) “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado” (110). En este aspecto se explica los métodos, técnicas, instrumentos, validez y confiabilidad, y procedimientos a utilizar en el estudio que se desarrolla.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación, se enmarca en la modalidad tipo proyecto factible. Al respecto, el Manual de elaboración de Trabajos de Grado, de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social” (p. 7).

Del mismo modo, Arias (ob. cit.), señala: “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema practico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. (p.134) De acuerdo a lo antes planteado, se ubica en esta modalidad, por cuanto consiste en la elaboración de estrategias motivacionales para dar una alternativa de solución al problema planteado.

### **3.1.2 Diseño de la investigación**

En atención al diseño de investigación, se llegó a la conclusión, que el que más se adoptó al propósito de esta investigación es el de campo no experimental. En este sentido, Arias (ob. cit.) señala que:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (pág. 31).

Es decir que la investigación se realiza en la propia realidad, por cuanto la recolección de los datos se hará en la fuente primaria, es decir, al personal que labora en la empresa Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes, para así identificar el nivel de motivación y su incidencia en el desempeño laboral, con el fin de proponer estrategias que ayuden a solventar la posible problemática existente.

Al respecto de la investigación no experimental, Hernández, R., Fernández y Baptista (2008) la define como “Aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables.” (p. 118). Es decir, es un estudio donde no se hace variar en forma intencional la variable independiente para ver su efecto sobre otras variables. Por lo que solo se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

## **3.3 Población y muestra**

### **3.3.1 Población**

El termino población según Alcaide, citado por Balestrini, (2001) se refiere a “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas características”(s/n). En referencia a lo anterior, La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo (1997), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la

investigación” (p.114). Considerando lo antes descrito, la población de esta investigación está constituida por un total de veinticinco (25) trabajadores de la empresa Farmatodo, C.A. San Carlos Estado Cojedes, de los cuales siete (7) son supervisores y dieciocho (18) trabajadores denominados base.

### **3.3.2 Muestra**

Morlés, 1994, define la muestra como: “subconjunto representativo de un universo o población.” (pág. 54). Asimismo, Arias F. (ob. Cit.) “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (pág. 83). A los efectos de llevar a cabo esta investigación, la muestra está integrada por el total de la población, es decir veinticinco (25) trabajadores de la empresa Farmatodo, C.A. San Carlos Estado Cojedes, por lo que se denomina una muestra de tipo censal, al respecto Ramírez (1999) plantea “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 54).

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Ramírez (ob. cit.) establece “La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” (p.64). En relación a la técnica, Arias (ob. cit.), se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. (p. 67).

En consecuencia, las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Dentro de este orden de ideas, se utilizará como técnica, la encuesta, la cual es definida por Arias (ob. cit.) como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72). Toda técnica de investigación, como la encuesta, necesita de un instrumento, definido por Arias (ob. cit.), un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (p. 68).

Los instrumentos hacen referencia a los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Por lo que el usado en esta investigación será el cuestionario.

Sabino (2002) refiere a éste como “una lista de preguntas que puede ser administrada por escrito”. (p. 168). Por ende, para llevar a cabo esta investigación, se aplicará un cuestionario a la muestra seleccionada, el cual será estructurado por una lista de 20 preguntas de tipo dicotómicos con alternativas de respuestas SI y NO.

### **3.5 Validez y confiabilidad del instrumento**

Al respecto, Balestrini (1997), plantea:

Una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y Procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado. (p.140)

Al momento de diseñar el instrumento, este se somete a verificación por juicio de expertos lo que ayudara a controlar que exista una secuencia lógica entre los objetivos propuestos y los ítems, como también que estén formulados claramente en el instrumento. En relación a la validez, Arias (ob. Cit.) plantea: “La validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir”. (p. 79).

En tal sentido el instrumento para la recolección de datos es sometido al juicio de expertos con la colaboración y apoyo de docentes tutores especialistas en el área correspondientes, los cuales son adscritos al programa de estudios avanzados de la UNELLEZ VIPI, efectuando una apreciación de los mismos, dando el visto bueno, en cuanto al vocabulario, la redacción de los ítems y si el contenido de los mismos mide lo que se desea medir y una vez realizadas las correcciones pertinentes y firmadas y selladas la validación, el investigador procede a su aplicación a la muestra en objeto

de estudio. El instrumento aplicado en esta investigación fue validado por los expertos MSc. Orlando Sánchez, MSc. Carmen Pinto y la MSc. Dilia Rojas. Ver Anexo.

En consecuencia, Una vez validado el instrumento, se procede a determinar la Confiabilidad, Parafraseando, Hernández, Fernández y Baptista (ob. Cit.), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. (p. 277). Para Ander Egg (2002), el término confiabilidad se refiere a “la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. (p. 44). Para verificar la confiabilidad del instrumento que será aplicada una prueba piloto a catorce (14) personas de otra institución con similares características a Famatodo, C.A. San Carlos del estado Cojedes, se utilizó la técnica de Kuder Richardson.

La técnica de Kuder Richardson o también conocida como KR20, técnica para el cálculo de la confiabilidad de un instrumento aplicable sólo a investigaciones en las que las respuestas a cada ítem sean dicotómicas o binarias, es decir, puedan codificarse como 1 o 0 (Correcto – incorrecto, presente – ausente, a favor – en contra, etc.) La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento de n ítems o KR20 será:

Dónde:

KR= Es el coeficiente (entre 0 y 1)

K=número de ítems del instrumento.

p=personas que responden afirmativamente a cada ítem.

q=personas que responden negativamente a cada ítem.

Vt: Varianza total de la prueba

$\sum p*q$ : Sumatoria de la varianza individual de los ítems

Para calcular el coeficiente se crea una tabla en donde las columnas corresponden a los ítems y las filas a los sujetos que se le aplicó el

instrumento. Al respecto, la confiabilidad de un instrumento se expresa mediante un coeficiente de correlación:  $r_{tt}$ , que teóricamente significa correlación del test consigo mismo. Sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1.00). Una manera práctica de interpretar la magnitud de un coeficiente de confiabilidad puede ser guiada por la escala siguiente:

RANGOS	MAGNITUD
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Por lo general, un coeficiente de confiabilidad se considera aceptable cuando está por lo menos en el límite superior (0,80) de la categoría “Alta”. No obstante, en el caso de una prueba de rendimiento académico, la literatura reporta coeficientes que varían entre 0,61 y 0,80 (ver Thorndike, 1989; Magnusson, 1983), En cuanto al instrumento aplicado a la prueba piloto de 14 individuos para esta investigación, arrojo como resultado  $r_{tt} = 0,613293393$  es decir confiable.

### **3.6 Técnicas para el análisis de la información.**

Por ser una investigación abordada por el enfoque cuantitativo, es necesaria la utilización de métodos matemáticos y estadísticos que permitirán medir los resultados de la técnica que se aplicará, así mismo, una vez procesado los resultados, se utilizara tablas porcentuales acompañadas éstas de su respectiva explicación; de manera tal que los resultados de la investigación puedan reflejar claramente el cumplimiento de los objetivos.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Presentación y Análisis de los Resultados

Después de recopilar la información obtenida mediante el instrumento de recolección de datos, estructurado por veinte (20) preguntas dicotómicas aplicadas a una muestra censal de veinticinco (25) personas pertenecientes a la empresa Farmatodo, C.A. del estado Cojedes, cuyas interrogantes estuvieron basadas en las variables asociadas al tema principal de la investigación, se procede a organizar la información, para luego realizar el análisis correspondiente, que permita visualizar los resultados obtenidos.

Al respecto Hurtado (2007), sostiene que “constituye, un proceso que involucra la clasificación, codificación, y procesamiento de la información obtenida a través de la recopilación de información, para dar respuesta a los propósitos de la investigación” (s/n). Por consiguiente, se presenta los resultados se desarrollan mediante tablas, para una mejor comprensión. A Continuación se presentan dichas tablas y el análisis correspondiente a cada una.

**Tabla 2 Condiciones de trabajo**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
1	¿Las condiciones (iluminación, ruido, ventilación, otros) de su área de trabajo, contribuyen favorablemente al realizar sus labores?	20	80	5	20	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Chiavenato (2007 pág. 334) al mencionar las condiciones ambientales de trabajo se refiere a las circunstancias físicas que rodean al empleado

como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, al ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto. Se puede apreciar que una mayoría de las personas encuestadas (80%), afirman que las condiciones de trabajo en las cuales se desenvuelven, contribuyen a la realización de sus labores de forma eficiente, asimismo el (20%) manifestó que no se sienten a gusto y por ende afecta su desempeño laboral y el logro de los objetivos organizacionales. En efecto Velázquez (2006), considera: “las malas condiciones de trabajo se deben a la explotación en donde el lugar de trabajo tiene muchos peligros de salud, así como también salarios bajos”.

**Tabla 3 Liderazgo**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
2	¿Se considera usted un líder dentro de la institución?	14	56	11	44	25	100
3	¿Los líderes contribuyen con el logro de los objetivos institucionales?	18	72	7	28	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Según Davis y Newstron (2004), por su parte señalan que el liderazgo se entenderá como “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas” (p. 17). Conforme a la información expuesta nos arroja un porcentaje de los encuestados (56%), los cuales indican que se consideran líderes dentro de la institución, ya que afirman poseer cualidades personales y profesionales especiales para influir en el logro de los objetivos del área donde desempeñan sus funciones, por otra parte un (44%) señaló que no sienten que posean el espíritu de líder dentro del departamento.

Según la influencia de los líderes en la institución, se puede evidenciar que un porcentaje de (72%) afirmó, que los líderes se sienten comprometidos al momento de establecer metas, contribuyendo así a los logros de los objetivos institucionales, a diferencia de un (28%) contradice la participación y el compromiso de los líderes en cuanto a las metas y objetivos de la institución.

**Tabla 4. Reconocimiento**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
4	¿Se aplican los reconocimientos psicosociales y/o económicos que se merecen los funcionarios?	16	64	9	36	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Reconocer cuales son las fortalezas de los empleados, les propicia autoestima y fuerza, siendo este de gran beneficio a la institución ya que garantiza el alcance de logros y metas. Estela Pereyra Baker señala que “cuando un trabajador hace bien su trabajo, cumple con lo esperado y además hace esfuerzos extra, necesita que su jefe se lo haga notar a través de una felicitación un gesto amable o una atención”. Por consiguiente un porcentaje del (64%) de la muestra, manifiesta que si se les es aplicado los reconocimientos por sus funciones desempeñadas, en cambio un (36%) indicó, que no son tomadas sus funciones laborales a la hora de reconocimientos. El investigador asume que el porcentaje del (NO) se debe a trabajadores que poseen poco tiempo de servicio en la institución y por ende no han sido beneficiarios de dichos reconocimientos.

**Tabla 5 Relaciones Interpersonales**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
5	¿La relación con sus compañeros de trabajo es buena?	23	92	2	8	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

En la tabla anterior se puede observar que un (92%) del personal de Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes, afirma que la relación que lleva día a día con sus compañeros de trabajo es buena, debido a que existe un buen trabajo en equipo, compañerismo, respeto y una excelente comunicación en cada uno de ellos, esto aumenta el nivel de motivación de los trabajadores, por el contrario un (8%) indicó que las relaciones con sus compañeros no son óptimas.

**Tabla 6 Satisfacción Laboral**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
6	¿Se siente satisfecho en su área laboral?	22	88	3	12	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Según Chiavenato (1986 en Morillo; p. 48) señala que la satisfacción en el trabajo designa “la actitud general del individuo hacia su trabajo”. Tal actitud del empleado hacia sus funciones laborales se ha evidenciado a través del instrumento de recolección de datos, y nos indica que un (88%) de estos individuos se sienten satisfechos en su ámbito laboral, por consiguiente el otro (12%) indica que su ambiente de trabajo no logra satisfacer sus necesidades y por ende genera ineficiencia, asumimos que esto se debe a que desempeñan funciones que no están acordes a su profesión.

**Tabla 7 Trabajo en Equipo**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
7	¿Considera que su equipo de trabajo conoce toda la información que se genera en la organización?	22	88	3	12	25	100
8	¿Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas?	23	92	2	8	25	100
9	¿Cuándo se requiere hacer un trabajo en equipo ¿le gusta cooperar?	13	52	12	48	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Para Fainstein Héctor “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados”. De manera tal, que para el logro de los objetivos organizacionales, es de importancia no solo el desempeño individual en las laborales, sino también el trabajo en equipo, ya que estos poseen objetivos y metas en común.

En cuanto a el trabajo en equipo que se lleva a cabo dentro de Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes, un porcentaje de (88%), señala que el equipo de trabajo maneja la información que se genera dentro del departamento, por el contrario (12%) restante apunta que los compañeros de trabajo desconocen de la información generada, por lo que el autor asume que poseen poco tiempo desempeñando funciones dentro de la organización.

En relación con los resultados arrojados por el instrumento de recolección de datos, en torno a la pregunta: ¿Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas?, es notorio que un (92%) de la muestra indique en sí existe la colaboración para que se lleven a cabo las tareas encomendadas, posterior a esto un (8%) negó la colaboración de sus compañeros de trabajo.

En el orden de las ideas anteriores en el Item 9. Es de importancia destacar que un porcentaje de (52%) afirman y (48%) niegan que el equipo de trabajo les guste cooperar a la hora de la realización de una labor encomendada por superior. Se asume la parte que le gusta cooperar es aquella que dispone en que momento realizar sus actividades y por ende posee tiempo libre para auxiliar con las tareas laborales de sus compañeros.

**Tabla 8 Trato**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
10	¿Existen privilegios, prejuicios o desigualdades en el trato por parte de la Dirección que perjudican al clima organizacional creando desmotivación y pérdida de confianza en los trabajadores?	18	72	7	28	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Es importante destacar que el trato como indicador, juega un papel importante, ya que genera motivación o desmotivación en el personal. Para Castillo et al. (2000), nos indica que “Un clima organizacional estable y flexible promueve en el personal logros en el largo plazo, por el contrario, una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, sólo obtendrá logros a corto plazo”.

De lo anterior expuesto, se puede evidenciar que el personal percibe un clima organizacional con recelo y discrepancia, lo que genera el logro de metas pero a corto plazo, así lo afirma un (72%) del personal, indicando que existen diferencias en el trato por parte de la Dirección, generándoles desmotivación en los funcionarios. No obstante un (28%) asegura que el trato generado es adecuado para la eficiencia, motivación y logro de metas organizacionales. Se asume que el personal se sintió cohibido, a la hora de responder el instrumento aplicado.

**Tabla 8 Autonomía**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO		F	%
		F	%	F	%		
11	¿Puede tomar decisiones dentro de su área?	22	88	3	12	25	100
12	¿Tiene libertad para disponer cuando hacer sus actividades laborales?	20	80	5	20	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

En torno a la toma de decisiones dentro del área laboral, se puede identificar que un (88%) del personal, afirman que poseen la potestad de decidir dentro de su ámbito laboral cuales decisiones que desde su punto de vista, generan beneficios a la institución, lo que produce que los empleados se sientan a gusto con sus labores desempeñadas, por lo que el (12%) niega dicha elección.

Con base en los resultados obtenidos por el instrumento de recolección de datos que proporciona un porcentaje de (80%) el cual precisa que el personal laboral tiene la disponibilidad de realizar sus tareas laborales en el momento que consideren oportuno, dando paso a una comodidad al momento de la realización de sus funciones. Por su parte un (20%) establece que las tareas tienen que llevarse a cabo al momento que se les sea ordenada.

**Tabla 10 Compromiso**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO		F	%
		F	%	F	%		
13	¿Se siente comprometido con la institución según su labor?	25	100	0	0	25	100
14	¿Considera que sus compañeros se sienten comprometidos con la institución?	24	96	1	4	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Si bien es cierto que el compromiso institucional es la identificación que posee el personal con el trabajo, así como también con las metas, generándoles el deseo de mantener relación con la organización, logrando de esta forma alcanzar sus objetivos. En efecto un (100%) de los empleados de Farmatodo, C.A. San Carlos Cojedes, afirman sentirse en compromiso según la labor que desempeña en la institución.

Si bien es cierto que el compromiso organizacional garantiza el éxito de la misma, el personal administrativo y financiero resalta que cada uno de sus compañeros de trabajo se sienten comprometidos, lo que resulta de gran beneficio a la institución, ya que genera la eficiencia y eficacia en cada labor realizada, como lo afirma así un (96%), en cuanto un (4%) niega que posean compromiso institucional.

**Tabla 11 Identidad de Tareas**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO		F	%
		F	%	F	%		
15	¿Las tareas que realiza le permiten desarrollarse profesionalmente?	25	100	0	0	25	100



16	¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente las tareas encomendadas?	5	20	20	80	25	100
17	¿Identifica claramente las tareas que le son encomendadas por sus superiores?	23	92	2	8	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Al ubicarse en Ítem N°15, resulta de suma importancia, ya que dependiendo de las tareas que realice el personal, le proporcionará crecimiento como profesional, este a su vez puede ser dado mediante esfuerzos individuales o por el soporte de la empresa donde se labora. Así lo indican un (100%).

La capacitación del personal es de vital importancia ya que esta genera el éxito institucional, así lo afirma un (20%) que obtiene dicha formación para la ejecución de sus labores organizacionales, lo opuesto a un (80%) los cuales expresan no recibir alineación para la ejecución correcta de las tareas asignadas, dando pie a afirmar la carencia de estrategias formativas para el cumplimiento adecuado de las tareas asignadas.

La identificación de las tareas es de suma importancia, ya que si se desconoce de sus procedimientos no se podrá hacer el trabajo con eficiencia, un (92%) afirma que logran determinar con claridad las tareas que les son encargadas por los jefes de la división, debido a que posee el dominio de manuales de procedimientos o tareas, al contrario un (8%) niega dicha identificación. Asumimos que es personal nuevo y por ende no logra identificar con claridad las asignaciones encomendadas.

**Tabla 12 Salario**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
18	¿La remuneración que percibe Usted ¿responde al trabajo realizado	16	64	9	36	25	100
19	¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen tus necesidades básicas?	14	56	11	44	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

De conformidad las tareas asignadas y la remuneración obtenida, un (64%) de los trabajadores, expresan que sienten conformidad con los honorarios que perciben, en cambio un (36%) resalta que el trabajo institucional que realizan debería ser tomando en cuenta a la hora de un aumento salarial, ya que el que perciben no satisface sus necesidades.

Los beneficios económicos juegan un papel importante en el desempeño laboral, ya que estos permiten satisfacer las necesidades básicas de los empleados. Si reciben dichos beneficios se esfuerzan por alcanzar al máximo las metas propuestas por la institución, así lo afirman un (56%) los cuales se sienten complacidos por dicha rentabilidad. Diferente a un (44%) que contradice la satisfacción en cuanto a los beneficios económicos obtenidos, debido que no son lo suficiente para satisfacer sus necesidades básicas.

**Tabla 13 Ubicación**

N°	PROPORCIÓN	ALTERNATIVAS				TOTAL	
		SI		NO			
		F	%	F	%	F	%
20	¿Es favorable para usted la ubicación de la institución?	14	56	11	44	25	100

**Fuente:** Alfaro (2019)

Se puede apreciar que la ubicación de la institución desempeña un papel importante en la incidencia de la motivación como dimensión en el equipo de trabajo de Farmatodo, C.A. San Carlos Cojedes, los cuales exponen un (56%) que la ubicación de dicha empresa es favorable para ellos, ya que les permite cumplir con su horario de entrada, a su vez les resulta económico el servicio de transporte, generándoles así una estabilidad económica por esa parte, y un (44%) destacan que no es óptima ya que les ocasionan retrasos en el horario de trabajo.

## **CAPÍTULO V**

### **LAS ESTRATEGIAS**

ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FARMATODO, C.A., SAN CARLOS ESTADO COJEDES.

#### **5.1 Presentación de las Estrategias**

Actualmente, la motivación del personal es parte importante dentro de las organizaciones, ya que de ellas dependen el funcionamiento adecuado de las mismas y la consecución de los objetivos y metas propuestas. Obviamente la relación empleado – empresa debe llevarse a cabo de la mejor manera posible para obtener así un beneficio mutuo.

Por ello, este capítulo está basado en una serie de estrategias motivacionales que conforman el conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales, porque a través de la motivación se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los colaboradores. Las estrategias que aquí se presentan, le va a brindar a los trabajadores la motivación necesaria para sentirse a gusto realizando sus actividades diarias y desarrollar cada día más el sentido de pertenencia; logrando crear así un vínculo emocional que los involucrará y creará en ellos mayor satisfacción laboral y mayor eficiencia.

#### **5.2 Justificación**

Para las empresas es prioritario la satisfacción del individuo, por ello entre sus retos se justifica implantar dentro de su organización una serie de estrategias motivacionales, como una experiencia novedosa y favorable para sus trabajadores, porque la motivación es uno de los principales factores que

inciden en el nivel de desempeño y compromiso de los colaboradores de cualquier organización, un equipo de trabajo en el que sus miembros están motivados trabaja exitosamente.

De allí, es fundamental que los trabajadores se sientan a gusto en su lugar de trabajo para que generen de forma constante un mejor rendimiento y aportes, de tendencia ascendente con el transcurrir de los días, por lo tanto, todo apuntará definitivamente, a generar una mayor productividad para el colectivo organizativo. En este sentido, Flores (2016) afirma que:

El accionar gerencial... debe considerar una serie de aspectos prácticos, metodológicos, tecnológicos, humanos, ambientales y sociales, con miras a promover equipos de alto desempeño, al demostrar una identidad corporativa gracias a la misión, visión y los valores establecidos en consonancia a garantizar tanto la armonía, como el crecimiento económico de todos los involucrados en el negocio. (p. 131)

De allí pues, no hay nada más motivador para una persona que trabajar con un jefe con el que se puede conversar, solicitar ayuda, darle puntos de vista y escucharle, tanto corregir como reconocer a su subordinado cuando hace las cosas bien, conforme a esto se irán consolidando lazos de amistad, sociales, espirituales, y por ende institucionales.

Asimismo, destaca que si una organización tiene constantemente problemas con la actitud y compromiso de sus empleados, es tiempo de dar una mirada al estilo de liderazgo de los jefes; es probable que esa actitud sea un reflejo de la actitud de ellos y de las políticas en uso de la empresa.

De igual manera, las estrategias tienen relevancia porque se considera importante que la empresa brinde oportunidades al personal que le permitan crecer dentro de ésta, mejorando el desempeño de sus funciones a través de la motivación para lograr un óptimo desempeño en sus funciones y así contribuir con el logro de los objetivos estratégicos priorizados.

### **5.3 Fundamentación**

Las estrategias se fundamentan primeramente en que la motivación laboral es un elemento que toda empresa debe tener incluido en sus planes de trabajo, porque hace sentir al empleado seguro con lo que está haciendo. Y gracias a esto, el trabajador o trabajadora estará en la capacidad de crear un amor y sentido de pertenencia dentro de la empresa, con miras a lograr prestar un excelente servicio.

Asimismo, se fundamenta en las siguientes disposiciones legales contenidas en la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores, donde se destaca que la empresa debe proveer a los empleados un ambiente laboral en óptimas condiciones, no solo en instalaciones adecuadas y sistemas eficientes de higiene, además debe existir un clima laboral que propicie la productividad laboral, estos estatutos dan las pautas que justifican la acción de las empresas.

Artículo 43. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado, y son responsables por los accidentes laborales ocurridos y enfermedades ocupacionales acontecidas a los trabajadores, trabajadoras, aprendices, Decreto pasantes, becarios y becarias en la entidad de trabajo, o con motivo de causas relacionadas con el trabajo. La responsabilidad del patrono o patrona se establecerá exista o no culpa o negligencia de su parte o de los trabajadores, trabajadoras, aprendices, pasantes, becarios o becarias, y se procederá conforme a esta Ley en materia de salud y seguridad laboral.

A continuación algunos artículos de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras – LOTT (2012):

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

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

Estos artículos destacan la importancia sobre el derecho de los trabajadores y trabajadoras a contar con ambientes adecuados e idóneos que le permitan realizar sus actividades de manera eficiente y efectiva, logrando satisfacción personal y pueden alcanzar los objetivos y metas institucionales.

## **5.4 Objetivos de las Estrategias**

### **5.4.1 Objetivo General**

Fomentar continuamente estrategias motivacionales para el mejoramiento del desempeño laboral en Farmatodo, C.A, San Carlos estado Cojedes.

### **5.4.2 Objetivos Específicos**

- Exponer los distintos incentivos laborales con los que cuenta Farmatodo, C.A. para el mejoramiento de la motivación de sus trabajadores.
- Promover la ejecución de actividades extralaborales para el mejoramiento de motivación de los trabajadores.
- Dictar charlas de formación en materia de seguridad laboral para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.
- Emular conductas asertivas de servicio al cliente para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.

- Fomentar la discusión de literatura con temáticas sobre la felicidad para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.
- Lograr una capacitación constante del personal mejorando sus conocimientos, para alcanzar logros personales y tener oportunidades de crecimiento en general.

## **5.5 Factibilidad de las Estrategias**

Antes de realizar la estructura de las estrategias es conveniente desplegar el conjunto de recursos que debe disponer la Empresa Farmatodo, C.A. del Estado Cojedes, para poder llevarla a cabo, a fin que cuando se desarrolle su aplicación se consideren los mismos, y así evitar debilidades o ineficiencias durante la puesta en marcha. En este sentido, se presentan las especificaciones por cada recurso, a continuación los detalles:

### **5.5.1 Factibilidad Técnica**

Con respecto a la factibilidad técnica, se puede señalar que la Empresa Farmatodo, C.A. del Estado Cojedes cuenta con los recursos técnicos necesarios para la implementación de las estrategias, es decir, existe el espacio adecuado donde se pueden dictar los talleres y las charlas para motivar al personal y así optimizar su desempeño laboral.

Además, la institución cuenta con una infraestructura suficiente, para destinar un espacio físico, donde se pueda desenvolver dicha actividad la cual cuenta con un ambiente y mobiliario adecuado, que facilite la incorporación y participación del personal en las diversas estrategias a ser ejecutadas.

### **5.5.2 Factibilidad Operativa**

Para la implementación de estrategias motivacionales para el mejoramiento del desempeño laboral en Farmatodo, C.A, San Carlos estado Cojedes, no se requiere contratar personal, ya que el investigador se encargará de ser el facilitador en las charlas y talleres respectivos, sobre las estrategias motivacionales, para que participen cada uno de los trabajadores



y trabajadoras, logrando ser uno de los principales agentes motivadores en torno a la concreción de equipos de alto desempeño de manera eficiente y eficaz.

### **5.5.3 Factibilidad Económica**

Toda investigación requiere de un estudio de costos para determinar si es posible o no la implementación de nuevas acciones. Para la implementación de las estrategias motivacionales para el mejoramiento del desempeño laboral en Farmatodo, C.A, San Carlos estado Cojedes, no se requiere la inversión económica, en vista que la mayor parte de los recursos están disponibles dentro de la institución, y en algunos casos se va a promover con compartir colectivo con la autogestión de todos los trabajadores, con miras a lograr una integración efectiva.

### **5.6 Estructura de la Propuesta**

El diseño de estas estrategias está basado en el análisis realizado de acuerdo a los resultados de la aplicación del instrumento, con el fin de hacer actividades de motivación laboral que impacten de manera efectiva en el desempeño de los empleados de Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes. Para el caso se diseñaron las siguientes estrategias, como se explica a continuación:

Estrategia I. Conociendo los incentivos laborales (salariales, de comisión y/o felicitación) para el mejoramiento de la motivación en los trabajadores.

Estrategia II. Promover la ejecución de actividades extralaborales para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.

Estrategia III. Dictar charlas de formación en materia de seguridad laboral para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.

Estrategia IV: Emular conductas asertivas de servicio al cliente para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.

Estrategia V: Fomentar la discusión de literatura con temáticas sobre la felicidad para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.

Estrategia VI: Lograr una capacitación constante del personal mejorando sus conocimientos, para alcanzar logros personales y tener oportunidades de crecimiento en general.

**Tabla 14: Estrategia I: Conociendo los incentivos laborales (salariales, de comisión y/o felicitación) para el mejoramiento de la motivación en los trabajadores.**

<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Motivar al personal a realizar las actividades de manera responsable a través del conocimiento de los incentivos que brinda la empresa	Destacar la importancia del talento humano como el capital principal del adecuado funcionamiento de la organización.	Dar a conocer lo beneficios que le brinda la compañía a los empleados tales como: bonificaciones por logros alcanzados a los empleados trimestralmente, empleado del mes, por el día del niño, bonificación por fallecimiento de familiar, bonificación por nacimiento de hijo, seguro HCM, seguro Médico dental, Dermatológico, medicina primaria, funerario, por bono del día niño, cumpleaños del mes, descuentos por ser empleado en compras, constituyen herramientas que permiten que los colaboradores se sientan valorados.	<p><b>Humanos:</b> Talento Humano de la Empresa Investigador / Facilitador</p> <p><b>Materiales</b> Balones de fútbol, voleibol, malla de beisbol, hidratación, premios, pitos.</p>	<p>Lugar: Comedor de la empresa.</p> <p>Duración: 2 horas</p> <p>Fecha ejecución: 15/02/2019</p>

**Fuente: Alfaro (2019)**

**Tabla 15: Estrategia II: Promover la ejecución de actividades extralaborales para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.**

<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Motivar al personal a realizar las actividades de manera responsable a través de la ejecución de actividades extralaborales.	Destacar la importancia del talento humano como el capital principal del adecuado funcionamiento de la organización a través de ejecución de actividades extralaborales.	Ejecución de actividades deportivas, tales como partidos semanales de fútbol, voleibol, yincana, bailo terapias, para mejorar la percepción del empleado y este se sienta valorado.	<b>Humanos:</b> Talento Humano de la Empresa Investigador / Facilitador  <b>Materiales</b> TV. P.C.	Lugar: cancha techada de la Villa Olímpica de San Carlos.  Duración: 6 horas  Fecha ejecución: 17/02/2019

**Fuente: Alfaro (2019)**

**Tabla 16: Estrategia III: Dictar charlas de formación en materia de seguridad laboral para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.**

<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Motivar al personal a realizar las actividades de manera responsable a través de la formación en materia de seguridad laboral.	Destacar la importancia del talento humano como el capital principal del adecuado funcionamiento de la organización a través de ejecución de formación en materia de seguridad laboral.	Ejecución de charlas informativas en materia de seguridad laboral, tales como: uso adecuado de los implementos de trabajo, prevención de incendios, cómo actuar ante eventos catastróficos como incendios, sismos, derrumbes, saqueos, como prevenir accidentes de trabajo para mejorar la percepción del empleado y este se sienta valorado.	<b>Humanos:</b> Talento Humano de la Empresa Investigador / Facilitador  <b>Materiales</b> TV, implementos de seguridad, extintores, P.C.	Lugar: Comedor de la empresa.  Duración: 2 horas  Fecha ejecución: 08/03/2019

**Fuente: Alfaro (2019)**

**Tabla 17: Estrategia IV: Emular conductas asertivas de servicio al cliente para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.**

<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Motivar al personal a realizar las actividades de manera responsable a través de la formación en conductas asertivas de servicio al cliente	Destacar la importancia del talento humano como el capital principal del adecuado funcionamiento de la organización a través de la formación en conductas asertivas de servicio al cliente.	Ejecución de dinámicas para formar a los colaboradores de la empresa en materia de conductas asertivas de servicio al cliente, de modo que den una excelente atención al cliente, y también le sirva para su diario vivir, de modo de lograr mejorar la percepción del empleado, y este se sienta valorado.	<b>Humanos:</b> Talento Humano de la Empresa Investigador / Facilitador <b>Materiales</b> TV, lámina de conductas de servicio, compartir de alimentos, P.C.	Lugar: Comedor de la empresa.  Duración: 2 horas  Fecha ejecución: 09/03/2019

**Fuente: Alfaro (2019)**

**Tabla 18: Estrategia V: Fomentar la discusión de literatura con temáticas sobre la felicidad para el mejoramiento de la motivación de los trabajadores.**

<b>Objetivo</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
Motivar al personal a realizar las actividades de manera responsable a través de exposición de temáticas de literatura sobre felicidad.	Destacar la importancia del talento humano como el capital principal del adecuado funcionamiento de la organización a través de exposición de un tema de un libro de felicidad.	Impartir la exposición de un tema de un libro de felicidad y también le sirva para su diario vivir de modo de lograr mejorar la percepción del empleado y este se sienta valorado.	<b>Humanos:</b> Talento Humano de la Empresa Investigador / Facilitador <b>Materiales</b> Libro Decida ser feliz, láminas, marcadores, compartir de alimentos.	Lugar: Comedor de la empresa.  Duración: 2 horas  Fecha ejecución: 13/03/2019

**Fuente: Alfaro (2019)**

### 5.7 Memoria Fotográfica de Ejecución



**Leyenda: Ejecución de las estrategias**

**Fuente: Alfaro (2019)**



**Leyenda: Ejecución de las estrategias**

**Fuente: Alfaro (2019)**



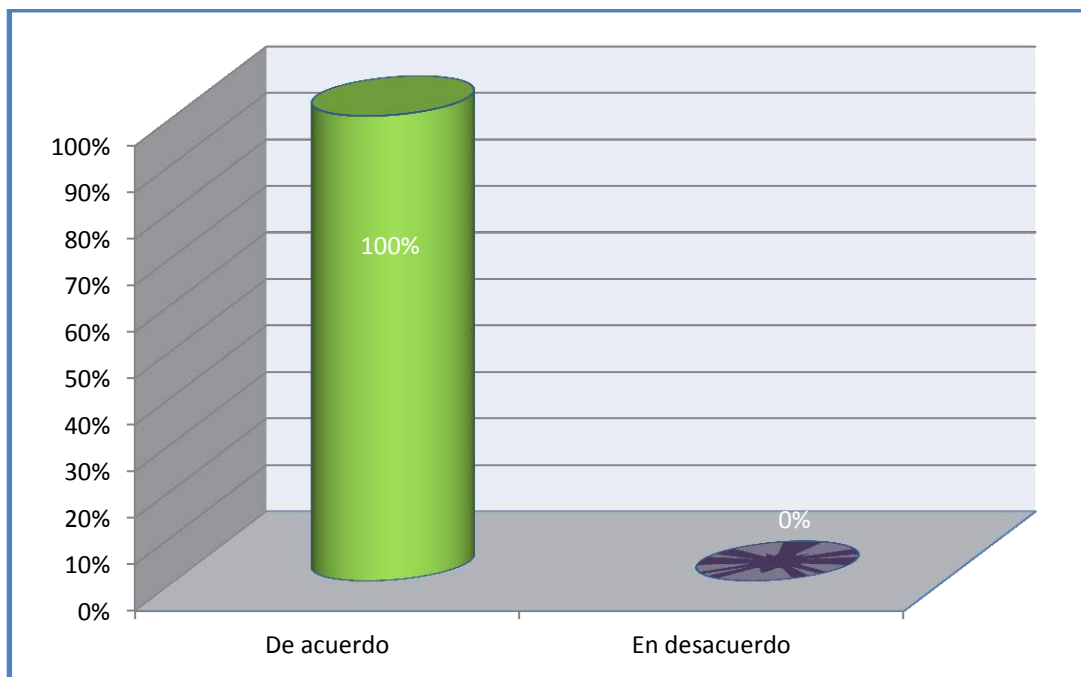
**Legenda: Ejecución de las estrategias**

**Fuente: Alfaro (2019)**

### **5.8 Valoración de las Estrategias**

En relación a este aspecto, finalizada la aplicación de las estrategias, los trabajadores manifestaron a través de su opinión, la satisfacción en la realización de las experiencias vividas en el mismo, en función del objetivo general que fue Desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.

En este sentido, en el grafico que se presenta a continuación, se evidencia la efectividad alcanzada con las estrategias fruto de esta investigación para optar el grado académico de Magister Scientiarum en Administración Mención Gerencia General, por lo tanto, la totalidad del colectivo utilizado como muestra metodológica, siente que realmente, lograron un engranaje entre todos y cada uno de los trabajadores de Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes, y la motivación obtenida, garantiza el logro de los objetivos, al ver reflejado que el 100 % está de acuerdo con las mejoras percibidas al aplicar las estrategias. A continuación se muestran los resultados:



**Gráfico Nº 3. Distribución de porcentajes de los resultados de la aplicación de las estrategias.**  
**Fuente: Alfaro (2019)**

## 5.9 Conclusiones y Recomendaciones

### 5.9.1 Conclusiones

Tomando en consideración la presente investigación, una vez realizado el diagnóstico de la situación en objeto de estudio, se presenta a continuación las conclusiones más resaltantes, arrojadas mediante el análisis de los resultados obtenidos. Esta investigación tuvo como objetivo Desarrollar Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes. En tal sentido, se formulan las conclusiones sobre la base del logro de los objetivos específicos de la investigación.

Relacionado al primer objetivo específico, dirigido a Diagnosticar el grado de motivación del personal de la empresa Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes. Mediante el análisis de los resultados obtenidos se

comprobó que un 73,2 % es decir, la mayoría del personal se siente motivado y a gusto con el clima organizacional y las labores que desempeña. Mientras un 26,3% difiere de esto. Sin embargo, se asume que los resultados obtenidos de acuerdo a sus respuestas no son fidedignos. Esto se debe a que durante la aplicación del cuestionario, se observó que las personas no respondieron correctamente, esto motivado a la manipulación de su medio laboral, es decir, de sus compañeros de trabajo y sus jefes. Los encuestados manifestaron su inquietud en cuanto a la confidencialidad de sus respuestas y el miedo por que llegaran a oídos de los jefes.

En cuanto al segundo y tercer objetivo específico de la investigación, Determinar la factibilidad de la elaboración e implementación de Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes, y Diseñar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes, se considera factible dicha investigación, puesto que mediante los resultados obtenidos se comprueba que existen motivos suficientes para justificar la creación e implementación de dichas estrategias. En consecuencia, mediante las conclusiones se observó el logro de los objetivos específicos de la investigación.

En lo que respecta al cuarto y quinto objetivo específico, que fueron: Aplicar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes, y Evaluar las Estrategias Motivacionales para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes, sin duda alguna, fueron alcanzados, ya que, finalizada la aplicación de las estrategias, los trabajadores manifestaron a través de su opinión favorable, la satisfacción en la realización de las experiencias vividas en el mismo, en función del objetivo general de esta investigación, que fue Desarrollar Estrategias Motivacionales



para el Mejoramiento del Desempeño laboral en Farmatodo, C.A., San Carlos Estado Cojedes.

### **5.9.2 Recomendaciones**

Como recomendación única, se tiene que, la motivación es un proceso que debe ser ejercido de forma constante por los directivos y línea gerencial de toda institución, con la intención de garantizar un personal altamente empoderado con las labores que realiza, si esto se descuida, se corre el riesgo de perder el negocio.

Por otra parte, se debe crear escenarios que posibiliten relaciones laborales efectivas de hermandad, camaradería y compromiso, en la que los directivos comprendan de una vez por todas, que sus trabajadores son aliados estratégicos o socios, y por ende el trato debe ir más allá de la relación mercantilista de las viejas escuelas gerenciales, solo así se lograrán los objetivos de forma colectiva.

Por último lugar y no menos importante, se recomienda de manera puntual, que estas estrategias sean aplicadas de forma constante, y se deben ir actualizando en la medida que sea necesario, conforme a las demandas que los clientes, trabajadores, directivos, sociedad y colectivo en general van exigiendo, para hacer de la empresa Farmatodo, C.A. San Carlos estado Cojedes, la punta de lanza, en su gestión gerencial, lo que pudiera servir de ejemplo para otras sucursales de la misma empresas y cualquier otra, que tenga ánimos de mantenerse en el actual mercado competitivo.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Ander-Egg, E. (2002). Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. Argentina. Editorial Lumen.
- Anzola, S. (2002). "Administración de Pequeñas Empresas". McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V. México
- Arias F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica (6ª Edición) Editorial Episteme. Caracas Venezuela.
- Arias, Fidias (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5º edición.) Editorial Episteme. Caracas - Venezuela.
- Balestrini, M. (1.997) "Cómo se elabora el proyecto de investigación". Caracas. B.L. Consultores.
- Balestrini, M. (2001). Cómo se elabora el proyecto de investigación (5ª ed.). Caracas: BL Consultores Asociados.
- Castillo, J. (2003). Administración de Personal. Tercera Edición. Colombia, Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I (2.000) citado por Rondón, F. (publicación: 15 de junio de 2013) *Gestión Del Talento Humano En Las Organizaciones*. [Blogspot] [Consulta 27 de febrero de 2017]. Obtenido en:
- Chiavenato, I. (2004) *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª Edición).Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004).Gestión del talento humano". (5ta. Ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Ciudad de México
- Chiavenato, I. (1998) "Introducción a la Teoría General de la Administración". McGraw-Hill Interamericana s.a., Colombia.
- Daft, R (2004) "Administración. Cengage Learning Editors, México.
- De la Torre, F. (2000). Relaciones humanas en el ámbito laboral. México: Editorial Trillas.
- Dorneyei, Z (2008). Estrategias para la motivación en el área de Lenguas. Editorial U.O.C, Barcelona, España

- Enrique, F. (2004). Organización de Empresas. (Segunda Edición). Editorial: Mc Graw-Hill.
- Flores, A. (2016). La Gestión de las TIC's en las PYMEs Venezolanas, Teoría aproximativa a su vinculación. Editorial Área de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ – VIPI. Primera edición. Serie Investigación N° 8. San Carlos Cojedes – Venezuela.
- Fred Luthans, Organizational Behavior, op. cit., pp. 249- 250.
- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos (10ª ed.). Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.
- Gibson, L. Ivancevich, J. y Donnelly J. (2006). Administración. España: editorial McGraw-Hill
- González, I (s/f). Conindustria – Programa Coninpyme. Centro de Información. Contenedita/compiladora.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (s/f) metodología de la investigación. Cuarta edición. Editorial McGraw-Hill
- Herzberg, F. (1959). Bernard Mausner y Barbara Snyderman, The Motivation to Work, John Wiley, Nueva York.  
<http://gerentedelsiglo21.blogspot.com/2013/06/motivacion-abraham-maslow1.html>
- [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2014-05-23T10:03:18Z4820/Publico/roo\\_villalobos\\_andreina\\_del\\_carmen.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-23T10:03:18Z4820/Publico/roo_villalobos_andreina_del_carmen.pdf)
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1999). Administración una perspectiva global (Oncena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo – LOPCYMAT (2005). Gaceta Oficial N° 38.236 de 26 de Julio de 2005.
- Ley Orgánica del Trabajo, de Trabajadores y Trabajadoras – LOTT (2012). Gaceta Oficial N° 6.076 de 30 de abril de 2012.
- Manual de elaboración de Trabajos de Grado, de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010)
- Maslow, A. (1954) Motivation and Personality, Harper and Co., Nueva York.
- Morles, V. (1994). Planeamiento y análisis de investigaciones (8ª ed.). Caracas: El Dorado.
- Ortega, F. (2008) Liderazgo en Educación". Dossier Modulo Liderazgo, Programa Magister en Gestión y Dirección Educacional. Universidad Autónoma de Chile. La Serena. Chile.

- Pérez, M. (2015) Estrategias motivacionales para la promoción de la asignatura enfermería comunitaria dirigidas a los estudiantes del 4to año de enfermería de la universidad de Carabobo. Trabajo para Optar al Grado de Especialista en Educación Superior. Universidad de Carabobo.
- Ramírez, T. (1999). Como hacer un proyecto de investigación. (1ra ed.). Caracas, Panapo.
- Roo, A (2013) Influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente. Tesis de Grado. Universidad del Zulia. [Documento en línea] Obtenido en:
- Sabino, C. (2002). El proceso de investigación. Caracas: Panapo.
- Sánchez, M. (2011). Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince Lara. Trabajo Especial de Grado. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Vicerrectorado Académico Dirección de Investigación y Postgrado UNEFA-DIP. Puerto Cabello. [Documento en línea] Obtenido de: <https://es.slideshare.net/malenasan/motivacin-como-factor-determinante-en-el-desempeo-laboral-del-personal-administrativo-del-hospital-dr-adolfo-prince-lara>
- Sexton (1977) citado por Ramírez, A. (29 de marzo de 2012). *La Motivación*. [Blogspot] [Consulta 27 de febrero de 2017]. Obtenido de: <http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>
- Sum, M. (2015) Motivación y Desempeño Laboral. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades. Quetzaltenango. [Documento en línea] Obtenido de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tamayo y Tamayo, M. (1997). El Proceso de la Investigación científica. Editorial Limusa S.A. México.
- Tovar, D. (2013) Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa FEBECA, C.A. Universidad José Antonio Páez. [Documento en línea] obtenido en: <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/tesis-completa.pdf>
- Villafranca (citado por Pérez, 2007), Bases Legales de la Investigación. Recuperado de: [es.slideshare.net/jonhydke/bases-legales-de-la-investigacion](https://es.slideshare.net/jonhydke/bases-legales-de-la-investigacion)
- Wehrich, H. (s.f.). Excelencia Administrativa.



ANEXO B. instrumento aplicado

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL GRADO DE MOTIVACIÓN Y SU  
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE  
FARMATODO, C.A., SAN CARLOS ESTADO COJEDES.**

A continuación, se presentan una serie de preguntas agrupadas con el propósito de determinar la motivación y su incidencia en el desempeño laboral; para ello se les pide responder con sinceridad, manifestando su opinión por escrito, con preguntas cerradas, enmarcadas en respuestas dicotómicas (Si y No). Deberá leer cuidadosamente y marcar con una "X" la opción que considere conveniente.

El tratamiento del cuestionario será absolutamente confidencial, ya que se pretende que respondas con absoluta libertad y con la mayor veracidad posible al mismo. El mismo se realiza para fines de investigación.

**¡GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!**

**Marca con una X aquella respuesta que crea conveniente.**

<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	si	no
1.- ¿Las condiciones (iluminación, ruido, ventilación, otros) de su área de trabajo, contribuyen favorablemente al realizar sus labores?		

<b>LIDERAZGO</b>	si	no
2.- ¿Se considera usted un líder dentro de la institución?		
3.- ¿Los líderes contribuyen con el logro de los objetivos institucionales?		

<b>RECONOCIMIENTO</b>	si	no
4.- ¿Se aplican los reconocimientos psicosociales y/o económicos que se merecen los funcionarios?		

<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	si	no
5.- ¿La relación con sus compañeros de trabajo es buena?		

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	si	no
6.- ¿Se siente satisfecho en su área laboral?		

<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	si	no
7.- ¿Considera que su equipo de trabajo conoce toda la información que se genera en la institución?		
8.- ¿Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas?		
9.- ¿Cuándo se requiere hacer un trabajo en equipo ¿le gusta cooperar?		

<b>TRATO</b>	si	no
10.- ¿Existen privilegios, prejuicios o desigualdades en el trato por parte de la Dirección que perjudican al clima organizacional creando desmotivación y pérdida de confianza en los trabajadores?		

<b>AUTONOMÍA</b>	si	no
11.- ¿Puede tomar decisiones dentro de su área?		
12.- ¿Tiene libertad para disponer cuando hacer sus actividades laborales?		

<b>COMPROMISO</b>	si	no
13.- ¿Se siente comprometido con la institución según su labor institucional?		
14.- ¿Considera que sus compañeros se sienten comprometidos con la institución?		

<b>IDENTIDAD DE TAREAS</b>	si	no
15.- ¿Las tareas que realiza le permiten desarrollarse profesionalmente?		
16.- ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente las tareas encomendadas?		
17.- ¿Identifica claramente las tareas que le son encomendadas por sus superiores?		

<b>SALARIO</b>	si	no
18.- ¿La remuneración que percibe Usted ¿responde al trabajo realizado?		
19.- ¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen tus necesidades básicas?		

<b>UBICACIÓN</b>	si	no
20.- ¿Es favorable para usted la ubicación de la institución?		



## ANEXO C. Validación por expertos

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS - VIPI  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL  
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre y Apellido: Carmen Rosa Pinto Villalonga C.I.: 4.101.093

Grado de Instrucción: Magister Scientiarum Lugar de Trabajo: UNELLEZ - VIPI

Fecha: 11-02-2019

ITEM #	REDACCIÓN			RELACION CON LOS OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	
18	✓			✓	
19	✓			✓	
20	✓			✓	

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

  
FIRMA

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS - VIPI  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL  
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre y Apellido: ORLANDO J. SANCHEZ A C.I.: 15.018.296

Grado de Instrucción: Magister Scientiarum Lugar de Trabajo: UNELLEZ - VIPI

Fecha: 12-02-2019

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	
18	✓			✓	
19	✓			✓	
20	✓			✓	

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

  
FIRMA

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
NÚCLEO SAN CARLOS  
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS - VIPI  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA GENERAL  
FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre y Apellido: DILIA MARÍA ROJAS CABEZA C.I.: 14.899.140

Grado de Instrucción: Magister Scientiarum Lugar de Trabajo: UNELLEZ - VIPI  
Fecha: 14-02-2019

ITEM #	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	
18	✓			✓	
19	✓			✓	
20	✓			✓	

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

  
FIRMA