



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL
PARA INCREMENTAR LA MOTIVACION
Y SATISFACCION LABORAL EN LOS
TRABAJADORES DEL CENTRO MEDICO
VALLE DE SAN DIEGO UBICADO EN EL
MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO
CARABOBO**

AUTOR: ISAMAR PADRON
C.I.13.988.021

SAN DIEGO, JUNIO 2017



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA INCREMENTAR LA
MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES
DEL CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO UBICADO EN EL
MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

EMPRESA: CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A

AUTOR: ISAMAR PADRON
C.I.13.988.021

SAN DIEGO, JUNIO 2017



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA INCREMENTAR LA
MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES
DEL CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO UBICADO EN EL
MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Acreditación de Pasantía para optar al grado de Licenciada en
Relaciones Industriales

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

SARA JIMENEZ C.I. 7.127.693

SONIA SIMOES C.I. 16.154.695

**AUTOR: ISAMAR PADRON
C.I.13.988.021**

SAN DIEGO, JUNIO 2017

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
LISTA DE CUADROS.....	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I LA EMPRESA	
1.1. Identificación de la Organización.....	5
1.2. Misión.....	5
1.3. Visión.....	5
1.4. Valores.....	6
1.5. Estructura Organizativa.....	6
1.6. Estructura Organizativa del Dpto. de Recursos Humanos.....	8
CAPÍTULO II EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema.....	9
2.2. Formulación del Problema.....	11
2.3. Objetivo General.....	12
2.4. Justificación.....	13
2.5. Alcance.....	14
CAPITULO III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1. Antecedentes.....	16
3.2. Bases Teóricas.....	21
3.3. Plan Estratégico.....	28
3.4. Motivación laboral.....	32
3.5. Bases Legales.....	36
3.6. Definición de Términos Básicos.....	40

CAPÍTULO IV FASES METODOLÓGICAS

4.1. Naturaleza y tipo de la Investigación	44
4.2. Población y Muestra	46
4.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	48
4.4. Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	49
4.5. Cálculo de confiabilidad del instrumento aplicado a los trabajadores del centro médico valle de san diego.....	50
4.6. Análisis Estadístico de los Datos.....	51
CAPÍTULO V. RESULTADOS.....	55
CAPITULO VI. LA PROPUESTA.....	71
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES.....	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	84
ANEXOS.....	86
A. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.....	87
B. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN.....	94

LISTA DE CUADROS O TABLAS

CONTENIDO

CUADRO		pp.
1	Componentes del Plan Estratégico:.....	28
2	Plan Operativo.....	31
3	Disposiciones Generales.....	39
4	Operacionalización de Variables.....	43
5	Muestras.....	48
6	Dimensión: Reto del Trabajo.....	56
7	Dimensión: Sistema de Recompensa.....	57
8	Condiciones Favorables de Trabajo....	58
9	Indicadores: Idiosincrasia.....	59
10	Compatibilidad entre personalidad y puesto de Trabajo.....	60
11	Agentes Extrínseco.....	61
12	Agentes intrínseco.....	62
13	Colegas que brindan apoyo.....	63
14	Idiosincrasia.....	64
15	Motivación Extrínseca.....	65
16	Motivación Extrínseca.....	66
17	Motivación intrínseca.....	67
18	Nivel social y cultural.....	68
19	Relaciones interpersonales.....	69
20	Nivel social y cultural.....	70

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

CONTENIDO

GRÁFICO

FIGURA		pp.
1	Muestras.....	48
2	Dimensión: Reto del Trabajo.....	56
3	Dimensión: Sistema de Recompensa.....	57
4	Condiciones Favorables de Trabajo....	58
5	Indicadores: Idiosincrasia.....	59
6	Compatibilidad entre personalidad y puesto de Trabajo.....	60
7	Agentes Extrínseco.....	61
8	Agentes intrínseco.....	62
9	Colegas que brindan apoyo.....	63
10	Idiosincrasia.....	64
11	Motivación Extrínseca.....	65
12	Motivación Extrínseca.....	66
13	Motivación intrínseca.....	67
14	Nivel social y cultural.....	68
15	Relaciones interpersonales.....	69

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se han presentado nuevos e innovadores estilos gerenciales, mas aun y a medida que el tiempo avanza se presentan cambios y transformaciones; tal como se ha visualizado, en lo que extiende el siglo XXI, estos cambios han tenido un impacto extraordinario en la cultura organizacional y los mismo han impactado en la motivación y satisfacción de los trabajadores dentro de la organización. Estos nuevos estilos gerenciales y cambios dinámicos que ocurren, hacen que las organizaciones tanto públicas como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia los avances tecnológicos y planes estratégicos para así tener una excelencia en cuanto a su gestión y una buena referencia en el mundo de competencia organizacional.

Desde una visión más general, la globalización, los escenarios económicos y la competitividad, los cambios en estilos de liderazgos presentes en los individuos son fenómenos que impactan en la cultura organizacional y determina la incorporación de nuevos estilos gerenciales efectivos y también nuevas propuestas y planes estratégicos. Por lo tanto, es razonable que la aplicación de nuevas estrategias sea un elemento fundamental para el logro de los objetivos de la organización, y también para mantener la operatividad y dinámica organizacional en un nivel óptimo y enfocado al éxito de la misma, donde los gerentes o líderes y cada uno de sus miembros hagan el esfuerzo para alcanzar los niveles más exigentes y de una mayor de productividad, eficiencia y una buena cultura organizacional sin sentir perjuicio en la motivación y satisfacción laboral.

Ahora bien, cuando se trata como tema la motivación y satisfacción laboral en una empresa cuya dependencia sea privada específicamente de atención primaria en salud, se hace referencia al conjuntos de variables que inciden en la forma como se percibe y hace sentir el ambiente de quienes son participe de ese clima laboral, esto incluyen por su parte, la supervisión de los jefes directos o responsable de la alta gerencia, las relaciones que se establecen entre el personal que integra dicha

organización, normas y políticas implementadas en la empresa, por otra parte, se tienen las variables cuya dimensión personal incluye la reacción de nuestra persona si esta se efectúa con agrado o rebeldía, frustración e indiferencia, angustia antes los estilos de supervisión sean más autoritarios o permisibles.

Los planes de desarrollo estratégico tienen como finalidad optimizar la cultura organizacional que a su vez va orientada al mejoramiento permanente de su funcionalidad, efectuando las acciones correctivas en las políticas, normas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos disponibles y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado, permitiendo así un alto grado de motivación y satisfacción en los trabajadores.

Es importante señalar que, la presente investigación se enfoca en desarrollar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo, dado que dentro de la misma, y debido a la situación de cambios por factores internos como externos (relaciones entre las personas en la organización, competencia sobre la formación, cambios estratégicos en la toma de decisiones, manejo de conflictos, entre otras variables) que se han presentado.

De igual manera, los cambios en la conductas de los miembros que la integran; esta situación ha venido presentándose e interviniendo dentro de la cultura organizacional en el centro médico valle de san diego, dado que dentro de la misma, y debido a la situación, afectando el ambiente de trabajo y los diferentes subsistemas de supervisión y control, lo cual afecta el desarrollo normal y estable de la organización antes señalada, debido a esto, se describen a través de esta investigación la búsqueda para dar una solución que pueda generar el desarrollo de plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego, a fin de obtener los resultados deseados.

A su vez, esta investigación se encuentra estructurada de acuerdo con los siguientes capítulos desarrollados:

Capítulo I: Identificación de la organización,

Capítulo II: El Problema, hace referencia al Planteamiento del Problema o sobre el problema que se desea investigar enfocándose en la situación existente dentro del Centro Médico valle de San diego y los factores que inciden en la motivación laboral de los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo, así mismo, en este capítulo los objetivos de la Investigación, tanto objetivo general como objetivos específicos y la Justificación de la Investigación y alcance de la investigación.

Capítulo III: Marco Referencial conceptual, En este se sustentan las bases teóricas; la terminología básica y los antecedentes de aquellos investigadores que busca encaminar y dominar la investigación de forma clara y precisa.

Capítulo IV: Fases Metodológicas, el mismo permite conocer la metodología utilizada en la investigación como naturaleza y tipo de investigación, la validez y confiabilidad del instrumentos como la muestra utilizada, cada una de estas fases se visualizan a la largo del desarrollo de la investigación.

Capítulo V: El cual hace referencia al análisis e interpretación de los resultados, basado en la aplicación del instrumento del cual proporcionara una mejor comprensión de las respuestas emitida por los sujetos encuestados, a través de una representación gráfica circular el cual llamamos gráficos de pastel.

Capítulo VI: Hace referencia a la propuesta aplicada cuya finalidad es el lograr un adecuado nivel de motivación y satisfacción de los trabajadores y mantener un excelente clima organizacional a través de la implementación del plan estratégico gerencial que fomente e incremente la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo, propiciando un espacio de interés que lleve a los

integrantes a comprometerse cada día más con las metas y los objetivos de la organización.

Así también, se continua con las conclusiones y recomendaciones, donde se detallará la mejor y mayor información de la investigación referida al plan estratégico del clima organización y su relación en beneficio de la organización, y los aporte que brinda dicho plan aplicando herramientas que fomenten una buena cultura organizacional para determinar una buena motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego.

De igual manera, dicha investigación fue sustentada de diversas referencias bibliográficas entre las cuales se mencionan algunas como; Arias, F., G. (1999). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. (3ª edición), Caracas – Venezuela: Editorial Espíteme; Ballestrini (2010) Como Se Elabora Un Proyecto de Investigación. Caracas: Ediciones Consultores Asociados; Chiavenato, I (2010). Administración de Recursos Humanos, 5ta. Ed. McGraw Hill; Chiavenato I (2002), de igual manera la Constitución. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 36.860 (Extraordinaria), Diciembre 30, 1999; Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial N° 6076. (Extraordinaria). Mayo, 7 de 2012; Metodología de la investigación.(2da edición) México: Mc Graw Hill; Hernández M. (2006) Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. 3 era edición. Caracas. FEDUPEL; Robbins, S (2004). Comportamiento organizacional (10a. ed.). México: Pearson Educación.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1. Identificación de la Organización

Centro Médico Valle De San Diego, C.A, inicia sus actividades operativas en el mes de Noviembre del año 2007.

Ubicación: Avenida Intercomunal Don Julio Centeno Edificio Centro Médico Valle de San Diego San diego estado Carabobo, identificada con Numero de Registro de Información Fiscal Nro. J-31152695-1, telf. 0241-3000300, es un centro de salud a la vanguardia de la ciencia y tecnología sensible a las necesidades tanto de la comunidad sandiegana como diferentes zonas del país, abocado a la atención con excelencia.

1.2 Misión

Proveer servicios de salud de manera eficiente y oportuna, con los mejores estándares de calidad y productividad, satisfaciendo las necesidades de nuestros usuarios, trabajadores y accionistas; con recursos humanos altamente calificados y comprometidos para garantizar la seguridad de nuestros usuarios y trabajadores, basados en las mejores prácticas, sensibles a las necesidades del entorno, en un recinto a la vanguardia de la ciencia y la tecnología.

1.3 Visión

Ser la institución de salud privada, líder en el país por la excelencia en la atención a nuestros usuarios; en la aplicación de tecnología de punta y en la ejecución de Iniciativas de impacto positivo a la comunidad.

1.4 Valores

Comunicación: Procuramos mantener buenas relaciones, practicamos la comunicación asertiva, somos empáticos y conciliadores.

Ética: Trabajamos apegados a principios morales, fundamentados siempre en la concepción del bien.

Honestidad: Actuamos siempre basados en la verdad, asumiendo que la auténtica justicia es sólo una. Somos congruentes con lo que pensamos y lo que hacemos.

Respeto: Tratamos a nuestros semejantes con consideración y dignidad sin ningún tipo de discriminación, apreciándoles y dándoles valor.

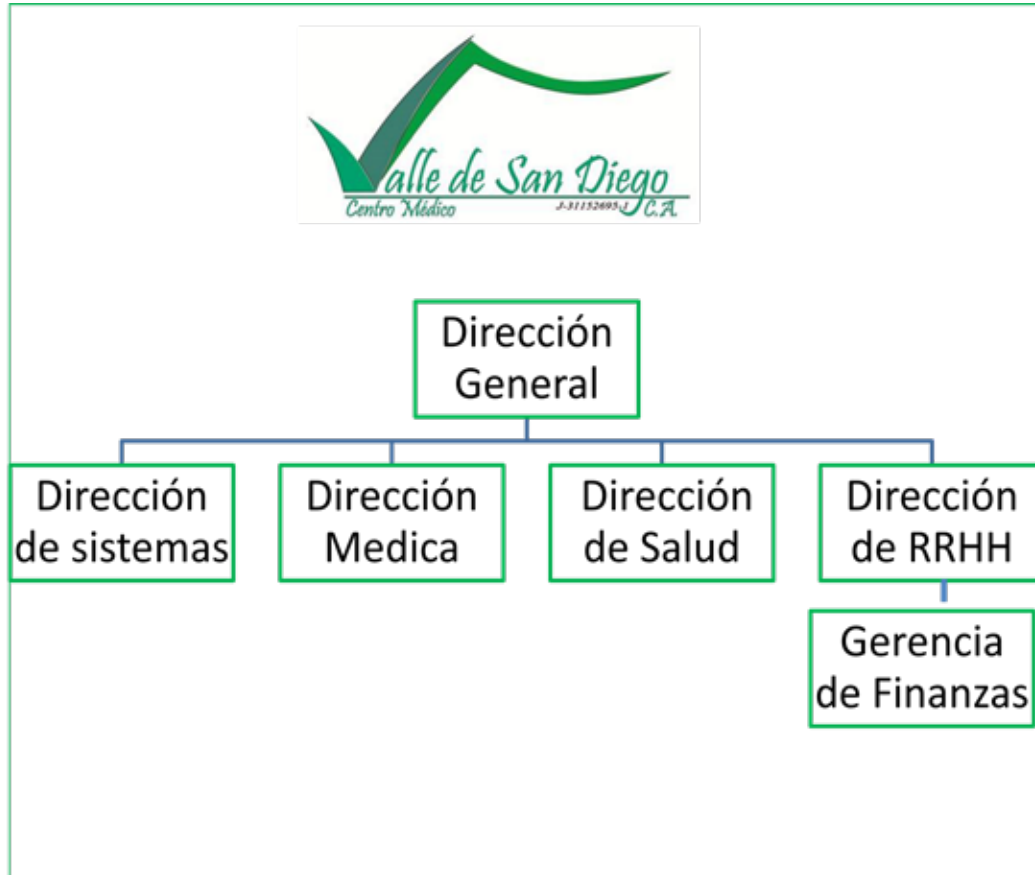
Responsabilidad: Cumplimos día a día con nuestra labor, permanecemos firmes ante nuestros objetivos y asumimos las adversidades como herramientas para mejorar.

Trabajo en Equipo: Estamos comprometidos con el éxito de nuestra institución, trabajamos con voluntad y orden, con la participación de todo nuestro talento humano, para obtener los mejores resultados.

1.5. Estructura Organizativa de la empresa:

El Centro Médico Valle de San Diego, C.A. esta organizada estructuralmente de manera vertical ya que sus unidades o direcciones están jerárquicamente distribuidas de arriba hacia abajo, en forma descendiente.

Con esto se pretende que las actividades y componentes de la organización se distribuyan como un conjunto definido de actividades y no como una única actividad, a continuación se detallan las principales direcciones establecidas:



Fuente: Departamento de Recursos Humanos

Año:(2017)

1.6. Estructura Organizativa del Depto. de Recursos Humanos



Fuente: Departamento de Recursos Humanos

Año:(2017)

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

La motivación laboral, ha sido un tema estudiado por muchos profesionales en las distintas organizaciones desde todos los rincones de la sociedad universal, es decir en todo lugares del mundo se ha transitado en analizar, estudiar y explicar las razones, causas y circunstancias que se relacionan con la motivación laboral, además se puede definir que la motivación laboral, es considerada como la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener, conservar y estimular a los integrantes en la búsqueda de los objetivos y lograr considerables metas que estén relacionadas a las a todas las actividades que ejecutan para llevar a cabo el cumplimiento de los mismo tal como se plantea anteriormente y así fortalecer una excelente relación con el trabajo.

Ahora bien, la motivación laboral, es una de las razones que constituye el éxito de toda empresa, que a lo cual nos permite lograr que todos los empleados se sientan familiarizados y visualicen los objetivos de ésta, como una manera de crecer y alinearse a sus propios objetivos, metas personales y proyectos de vida sin contraponer las partes que involucran la relación laboral.

Por otro lado, es de mencionar que existen muchas técnicas para promover la motivación laboral, sin embargo es interesante establecer parámetros que nos proporcionen información resaltante y la misma puedan observarse, dando en si como lo son los factores de la edad, idiosincrasia, nivel social y cultural del individuo para identificar cuáles son las más efectivas de acuerdo al caso en particular, para una organización es importante y necesariamente primordial que sus miembros o en su efectos los empleados se sienta y tengan un alto grado de

satisfacción, sentido de pertinencia y estén comprometido con la misma, la razón de esta, se determina que, reduce el índice de renuncia, ausentismo, fatiga

laboral, por que el empleado a razón de estas ausencia de variables que puedan perjudicar su estado de ánimo le garanticen una mayor y mejor productividad laboral, de manera eficiente y eficaz.

Para Blum y Naylor, (1982:45) La satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales.

Así pues, todo lo anteriormente descrito, y considerando lo que es el proceso motivacional; este como tal en todas las organizaciones, negocios e instituciones, se inicia con la identificación de las necesidades de cada una de las personas, en pocas palabras podemos decir, detectar las deficiencias que experimentan en ese momento, y de describir cada una de las necesidades que se presentan u observan tales como: psicológicas (determinada como la necesidad de reconocimiento), fisiológicas (aquella que se define como la necesidad de agua, aire o alimento) o sociales (que está enmarcada a la necesidad de relacionarse en sociedad y amistades).

Sin embargo, se plantea que unos de los autores en el estudio de la motivación fue Abraham Maslow gran psicólogo estadounidense conocido como uno de los fundadores y principales exponentes de la psicología humanista, una corriente psicológica que postula la existencia de una tendencia humana básica hacia la salud mental, la que se manifestaría como una serie de procesos de búsqueda de auto actualización y autorrealización, además fue aclamado como un prominente psicólogo que identificó una serie de necesidades que motivan a todos los seres humanos, estableciendo un modelo conocido como “La pirámide de Maslow”, que será descrita a lo largo de la presente investigación.

Ahora bien, en Venezuela muchas organizaciones se han visto en la necesidad de implementar planes y programas que permitan el incentivo laboral a fin de mantener motivados a sus trabajadores y de tal manera esperar a través de dichos planes resultados favorables en cuanto a lograr que los mismo sean más productivos. Por otra parte, se ha determinado que en nuestro país los gerentes, jefes y altos directivos de las organizaciones se preguntan, como motivar a sus empleados cuando la ola de la crisis que inciden en todos los aspectos y se ha posicionado como principal carga de trabajo, causando a su vez la recesión de los puestos de trabajo, dado que los efectos de estos factores externos chocan con el objetivo de las organizaciones en el logro de la productividad deseada, en un panorama laboral tan complejo.

Por otra parte, se tiene que a pesar de la crisis que atraviesa el país, las organizaciones no pueden darse el lujo de motivar a sus empleados solo a través de las mejoras y beneficios económicos establecidas por las convenciones y decretos presidenciales de los entes gubernamentales, pero para lograr un cambio de aptitud en el empleado hay que pensar en generarles una mejor condición de su entorno diario de trabajo. Es decir originar, causar y producir la Motivación va mas allá de un aumento salarial, requiere involucrarse y comprometerse con los objetivos, la organización y apropiarse de ellos, entre todos los miembros de la misma.

Asimismo, de lo antes expuesto en relaciona al proceso de motivación laboral y cuál es su impacto en las organizaciones, nos enfocamos en conocer el grado de motivación laboral que presentan los empleados del centro médico valles de san diego ubicado en el municipio San Diego del estado Carabobo.

2.2. Formulación del Problema

En función de lo referido para el presente estudio se plantean las siguientes preguntas:

¿Cuenta la organización con un buen plan estratégico para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores?

¿Cuáles son los factores que afectan o inciden en la motivación laboral de los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego?

¿En la organización existe disponibilidad de recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios para desarrollar la aplicación de un buen plan de estratégico que permita incrementar la motivación laboral en los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego?

2.3. Objetivos de la Investigación

2.3.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo.

2.3.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual sobre la motivación laboral en los trabajadores del Centro Médico Valles de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo.

Identificar los factores que inciden en la motivación laboral de los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo.

Describir la factibilidad en cuanto a la aplicación de estrategias gerenciales que permitan incrementar la motivación laboral en los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo

Diseñar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación laboral en función a las necesidades detectadas en los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego ubicado en el municipio San Diego del Estado Carabobo.

2.4. Justificación

Para dar cumplimiento con los objetivos de esta investigación, y poder llevar a la organización, ha establecer unos niveles de motivación laboral y un resultado óptimos en el desempeño de todos sus trabajadores, la organización debe rediseñar sus políticas que vayan en función o se encaminen en generar nuevas estrategias para orientar a los empleados en la búsqueda de bienestar y satisfacción laboral manteniéndolos siempre motivados, ya que la clave para un plan de motivación bien definido es entender que los empleados como personas buscan un deseo de superación y que sus esfuerzos sean reconocidos, y hacerles sentir que lo que hacen tienen sentido, dado que esta es una de las formas más rápidas de incentivar.

De esta manera se lograra aumentar la eficiencia y eficacia en todos los sentidos de la organización. Por lo general, el plan estratégico gerencial para aumentar el nivel de motivación en los trabajadores, se orienta a mejorar la situación del entorno laboral y el desenvolvimientos de los miembros entre si, por lo tanto el estudio de la motivación nos proporcionara tener una visión más clara en como someter a los empleados a un proceso de formación mediante las capacitaciones y actualizaciones de conocimiento, ya que la motivación laboral es un aspecto importante que nunca debe olvidarse entre los trabajadores de una empresa, este suponen un cambio significativo para que todos los empleados a la hora de realizar un proyecto, obtengan el mayor de los éxito y se conviertan en referencia relevante creando un ambiente proactivo y agradable en el realizan sus actividades diaria, cabe destacar que la solución parte de satisfacer la necesidad que presentan los miembros de la organización en cuanto a su estado de ánimo y el nivel de motivación dentro de

su lugar de trabajo y así implementar un plan estratégico que garantice la satisfacción laboral entre todos los empleados y conlleve a una relación de confianza entre los empleados y jefes, dado que motivarlos ayuda mucho para que crezcan en tu empresa y estos ayuden a crecer a la organización como una organización de gran prestigio.

Así también, se puede resaltar, que la información que ofrecerá esta investigación, contribuirá a la formación integral de todo profesional de relaciones humanas, como aquellos profesionales que incursionen en el área de recursos humanos, a generar destreza y aplicar soluciones a los posibles problemas complejos, empleando herramientas y métodos de optimización en la búsqueda del mejoramiento de la productividad y la calidad de los trabajadores.

Por último, la investigación tendrá un gran aporte para los estudiantes de la UJAP, por la utilización de teorías enmarcadas en la motivación y la satisfacción laboral y todos lo relacionado que permitirán abordar, recabar y analizar la realidad de los ambientes de trabajo como el clima organizacional de una determinada empresa.

2.5. Alcance

La presente investigación proporcionara una herramienta indispensable, que será como base fundamental en el desarrollo de nuevas estrategias y métodos, que orientan a los miembros de la organización en la búsqueda de metas y logro de los objetivos, y al mismo tiempo los mantengan motivado.

Además de los aportes que se describen, dicha investigación servirá como fuente de información para aquellos noveles investigadores como a todos aquellos profesionales que se desempeñen en el campo de las relaciones humanas.

La presente investigación establecerá un compromiso entre el investigador y la organización caso de estudio dado, que el mismo aportara a través de los resultados

a obtener diseñara otros proyectos que implican la búsqueda de calidad y productividad en la organización.

Durante la investigación se darán nuevos hallazgos que determinaran nuevos enfoque, que nos proporcionaran el replanteamiento del caso en estudio, si y solo si es de manera necesaria, asimismo permitirá una flexibilidad para adaptarse a los cambios del presente y obtener resultados finales de muy buenas utilidad.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1. Antecedentes de la Investigación

En esta fases de la investigación, se determinaran aquellas investigaciones realizadas por otros investigadores o autores de diferentes materiales concerniente al tema seleccionado en esta investigación, la cual permitirá tener una orientación más clara y precisa, respecto al contenido del proyecto, asimismo ayudará a amplia el horizonte de estudio sirviendo de guía a futuras investigaciones. Entre los antecedentes a estudiar se tienen los siguientes:

Salcedo (2016); en su trabajo de grado para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez, realizó una investigación titulada **“Plan Estratégico para la mejora del clima laboral en el centro de servicios de recursos humanos caso: Empresa Cargill de Venezuela S.R.L ubicada en valencia estado Carabobo”**; la relación que guarda esta investigación tuvo como objeto dicha investigación se basa en una propuesta determinada por un plan estratégico para la mejora del clima laboral en el centro de servicio de recursos humanos de la empresa antes señalada cuya finalidad fue buscar la mejora en el ambiente laboral por medio de los proceso de comunicación entre los integrante de la empresa y los jefes y así disminuir la desmotivación de los empleados dado que la misma se presenta con una baja motivación, de igual manera no se reconocen los logros obtenidos por cada uno de los trabajadores lo que también afecta el desarrollo de las actividades y repercuta en las relaciones interpersonales, hasta en la atención de los clientes, además dicha investigación estuvo enmarcada en un proyecto factible con un diseño de campo y una población de treinta y cinco (35) trabajadores cuya muestra la conformaron nueve (9) trabajadores perteneciente al equipo de nómina y se contó con una técnica e instrumento de recolección de

información presentada por la encuesta apoyada de un cuestionario a escala de Likert, el clima laboral de la organización objeto de estudio y entre los resultados obtenidos se evidencio que no se cuenta con un clima laboral favorable y agradable, dado que se requiere elaborar un plan de trabajo que promueva la capacitación en comunicación, motivación, integración y como la revisión de la remuneración económica y la forma de incentivar de manera no remunerativa, lo que permita la mejora del clima laboral este fue un proyecto factible con diseño de campo cuyos objetivos fueron identificar el clima laboral, determinar las consecuencias del clima laboral y diseñar el plan estratégico para la mejora del clima laboral.

Todos estos argumentos y aspectos relevantes son base sustentable para abordar y desarrollar la investigación sobre la satisfacción laboral y la motivación de los trabajadores del centro médicos valles de san diego, dado que sus aportes guardan una relación particular en cuanto a la motivación y satisfacción laboral que son características que fueron desarrolladas dentro de la misma investigación.

Vargas (2016), desarrolló una investigación para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez, titulada “**Estrategias motivacionales para mejorar el clima organizacional del área de producción de la empresa encava C.A, ubicada en valencia estado Carabobo**”. En esta investigación la autora antes mencionada tuvo como objetivo general aplicar estrategias motivacionales que permitieran mejorar el clima organizacional, de la empresa objeto de estudio dado que la empresa estuvo afrontando problemas en el área de producción dado que los trabajadores de dicha área manifestaban sentirse descontento por las condiciones laborales que presentaban, además se evidencio que existen fallas en la comunicación de los instructivos de trabajo entre el personal de distinto niveles y el mismo nivel y falta de procedimientos escritos entre otros, este proyecto de investigación estuvo enmarcado en proyecto factible apoyado en la modalidad de campo y se determinó que la población estudiada fue de doscientos

noventa y cinco (295) trabajadores y una muestra representativa de ochenta y ocho(88) trabajadores el instrumento utilizado fue la encuesta con apoyo de cuestionario de respuesta cerradas y dicotómicas(si / no) y además de los resultados obtenidos estos fueron clasificados en factores internos y factores externos que afectan el clima organizacional y aplicando la matriz de impacto o matriz DOFA, diagnosticando la falta de autonomía y falta de incentivo en los trabajadores. Bien ahora, la relación de esta investigación como antecedentes está reflejada que la misma nos indica como guía de apoyo conocer los factores que inciden o perjudican el clima organizacional y afectan a los trabajadores en su motivación.

Otras de las investigaciones que se tomaron en consideración por guardar una relación directa y guía de orientación para el desarrollo de la presente investigación es la presentada por Cortez (2016), titulada **“Estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional en la empresa proyecto 2560 C.A valencia estado Carabobo”**. Esta investigación tuvo como objeto elaborar estrategias motivacionales para el mejoramiento del clima organizacional en la empresa proyecto 2560 C.A; dicha investigación se realizó debido que se ha observado y obtenido una preocupante razón con respecto al grado de desmotivación presente en el personal y su indisposición en mejorar la calidad de las actividades laborales, esto teniendo como factor de incidencia las malas condiciones laborales que presentan el poco salario percibido en la organización, esta investigación fue elaborada bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en un diseño de campo y cuya población fue de onces (11) trabajadores con una muestrán censal, utilizando como instrumento de recolección de información la encuesta y la observación directa apoyada del cuestionario, y cuyas palabras claves para el desarrollo de la investigación fueron; el clima laboral, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales y como conclusiones y recomendaciones se basó en incentivar a los trabajadores mediante charlas y talleres, desarrollar sentido de pertinencia dentro y fuera de la organización, mejorar los niveles de comunicación, y mejorar el

desempeño de los mismo, por lo que mediante esta propuesta se buscó promover la eficacia de la organización aumentando el desempeño y productividad de sus integrantes. La misma tuvo como objetivos; analizar los factores que inciden en la motivación y el clima organizacional de la empresa, determinar las expectativas que poseen los trabajadores de la organización y diseñar un conjunto de estrategias gerenciales para mejorar la motivación en el clima organizacional de la empresa proyecto 2560 C.A.

Por lo que la relación que guarda esta investigación se encuentra reflejada en la forma de estudiar y analizar el proceso de observación, de cómo fueron abordados los factores que afectan el clima organizacional y la motivación de los trabajadores que a su vez se tiene una similitud en el desarrollo de ambas investigaciones.

Así mismo, se tiene la investigación presentada por Alvarado (2015); para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez denominada **“Estrategias gerenciales para la motivación a los funcionarios públicos de la oficina administrativa del IVSS Valencia estado Carabobo”**. Quien propuso estrategias gerenciales para motivar a los funcionarios públicos de la oficina administrativa del I.V.S.S ubicada en Valencia estado Carabobo, la misma busco conocer mediante un diagnóstico la situación actual de satisfacción laboral en el personal que labora allí, para determinar la motivación y baso la formulación de la propuesta en un proyecto factible con apoyo de una investigación de campo de tipo descriptiva fundamentada en revisiones bibliográficas, tomando una población de veinte (20) trabajadores con cuya muestra se trabajó de doce (12) trabajadores dado que de la población descrita cuatro (4) estaban de reposos y otros cuatro (4) más estaban de vacaciones, aquí se logró determinar la motivación del personal y de ahí se buscó diseñar estrategias de motivación. En cuanto a las técnicas de recolección de datos se apoyó en la observación directa y en el cuestionario que se les aplico a la muestra seleccionada

donde la misma evidencio la desmotivación en el personal por lo que se procedió a dar recomendaciones que favorezcan el clima organizacional y la satisfacción laboral, de igual manera se propone tomar acciones que motiven a los trabajadores tales como dar reconocimientos por sus labores y logros obtenidos en la consecución de las objetivos y metas planteadas, y realizar eventos y ofrecerles oportunidades de crecer laboralmente en la institución.

Tovar (2013), desarrolló una investigación para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez, titulada **“Plan de incentivo laboral como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa FEBECA, C.A ubicada en la zona industrial de San Diego estado Carabobo”**. Dicha investigación tuvo como objetivo general proponer un plan de incentivo laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa FEBECA C.A, la misma buscaba diagnosticar la situación actual de las necesidades motivacionales que impiden el desarrollo y desempeño eficiente en los trabajadores del departamento de recursos humanos, así también analizar los factores que influyen en el desempeño de los mismo, para diseñar un plan de incentivo que impulse la motivación, entre otros aspectos. En cuanto a la fases metodológicas, se utilizó la fase de observación directa que es aquella donde el investigador se dirige a observa directamente los casos o individuos de estudios en los que se produce el fenómeno, al mismo tiempo se aplicó una encuesta de 17 pregunta de escala de Likert y tomando una población y muestra finita de 12 trabajadores del departamento de recursos humanos, los resultados fueron que la empresa carece de estrategias motivacionales, que permitan mantener a los trabajadores motivados, por lo que a través de los resultados obtenidos la empresa necesita implementar planes y programas motivacionales y de incentivos que promuevan la participación de todos los trabajadores.

La relación que guarda esta investigación, tomada como base de referencia está vinculada en que la sustentabilidad y los aportes de la misma con respecto a la satisfacción laboral y los aportes motivacionales, esto conllevan una mayor familiaridad con el contenido de la investigación en estudio y el impacto que la misma tiene para fomentar un plan estratégico que garantice y promueva la motivación y satisfacción laboral, dado que para poder implementar un plan estratégico gerencial para incrementar la satisfacción laboral se requiere conocer a profundidad los aspectos y factores intervinientes, en cuanto a la satisfacción y motivación del ámbito laboral.

3.2. Bases Teóricas

En este marco, se determinan los conceptos y términos relacionados con el problema en estudio, según Hernández (2008), "un buen marco teórico no es aquel que contiene muchas páginas, sino el que trata con profundidad únicamente los aspectos relacionados con el problema, y que vincula de manera lógica y coherente los conceptos y proposiciones existente en el estudio"(p.91), además de esto las bases teóricas comprenden definiciones y conceptualizaciones de diversos autores en referencia al tema de investigación lo cual proporciona una mayor objetividad y claridad al tema abordado, sustentando dicha investigación.

3.2.1. Satisfacción laboral

En base a la presente investigación, se ha considerado la satisfacción laboral como uno de los principales tema escogido para dar mayor claridad y relevancia al estudio presente, así como también señalar un plan estratégico de mejoramiento continuo, dado que esta se vincula con la motivación, a fin de perseguir lo que se propone dentro del objetivo General. Para ello, se aborda la teoría de la Satisfacción Laboral de las cuales se tiene que la satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un

fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este, entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

Las características personales juegan el papel decisivo en la determinación de los niveles individuales de satisfacción. Por tal razón el ser humano es único e irrepetible, lo que conlleva a definir que los niveles de satisfacción laboral serán también específicos, y los mismos estarán condicionados por la historia personal, la edad, el sexo, las aptitudes, la autoestima, la autovaloración y el entorno sociocultural donde se desenvuelve el sujeto. Estas particularidades desarrollarán un conjunto de expectativas, necesidades y aspiraciones en relación a las áreas personal y laboral que determinarán los niveles antes mencionados.

Asimismo se tiene otra definición de la satisfacción laboral mencionada por Locke (1976), que definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". Argumentando dicha definición se puede determinar que en toda organización se presentan los individuos con un estado emocional positivo siempre y cuando sienten que existe una excelente satisfacción laboral estable y cuya percepción sea considerada como factor productivo.

Por otro lado se menciona a Muchinsky, (2007), considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo. En cuanto a esta definición el autor antes señalado indica que si la persona está satisfecha con su trabajo responderá adecuadamente a las exigencias de este; pero si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. Además, la insatisfacción laboral se refleja en todas las esferas de la vida del trabajador, por lo que es indispensable conocer sus características que lo definen.

Ahora bien, y observando estas dos definiciones, se determina la teoría de Robbins (1998), la define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. De acuerdo a Robbins es importante tener un conocimiento bien definido y argumentado de la satisfacción laboral dado que se requiere conocer a los trabajadores desde su punto de vista emocional y actitudinal a fin de convertirlo en trabajadores productivo con actitudes positivas que lo conlleven a realizar grandes y excelentes acciones. Por lo tanto, la definición antes mencionada, la podemos considerar como una definición cuya ventaja sea derivada de un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las particularidades subjetivas del trabajador y las características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial.

3.2.2. Los Enfoques Psicosociales y su Relación en la Satisfacción Laboral

Otro aspecto que ha sido fuente de debates científicos, en relación con la satisfacción laboral, lo ha sido el de las teorías o enfoques que pretenden explicar este fenómeno psicosocial. Estas teorías han sido elaboradas desde puntos de vista teóricos no siempre coincidentes pero, en definitiva, han aportado un conjunto de interpretaciones y conocimientos que han servido de soporte teórico a las investigaciones e intervenciones prácticas.

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, formulada por Frederick Herzberg (1959). Para Herzberg (1959) el mismo consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos

como: **el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo**. Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: **el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro**.

En cuanto a esta teoría la misma insta que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tengan solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o en sus efectos ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores. En otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto.

Si bien, se describe la diferencia entre los **factores extrínsecos e intrínsecos**, los mismos han demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, por lo que resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales de cada uno.

Ahora bien, en cuanto al **enfoque de la equidad**; esto plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Además, considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por otro lado, se tiene el **enfoque o modelo de las expectativas**, la cual se considera en que la satisfacción laboral es el producto de las diferencias percibidas por el sujeto entre lo que él considera entregarle a su actividad laboral y los beneficios que realmente obtiene por su labor. Además estos enfoques se

complementan y aportan una visión holística e integral de la satisfacción laboral como fenómeno psicosocial. De esta manera, se puede decir que la satisfacción es el producto de las diferencias que existen entre lo que espera recibir el individuo en relación a lo que invierten él y sus compañeros, y lo que él obtiene, comparado con lo que reciben los segundos. Además, las actitudes que asume el sujeto en relación a estas discrepancias varían en dependencia de si se trata de factores intrínsecos o extrínsecos.

3.2.3. Importancia de la satisfacción laboral

Por lo general se puede apreciar que la satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional; en el que influyen las **particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y de la sociedad en su conjunto.**

Actualmente, y en consideración a las definiciones anteriores se reconoce la relación de la satisfacción laboral con variables como: la edad, la experiencia laboral, nivel ocupacional y grado de inteligencia. Sin desestimar la influencia de los factores mencionados con anterioridad, según la investigadora **Márquez (2010)** quien considera que los factores determinantes de este fenómeno psicosocial son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Dentro de la categoría reto en el trabajo adquieren una importancia primordial las características propias de la actividad laboral. Para los investigadores **Hackman y Oldham** (1975), estas características se estructuran en cinco dimensiones fundamentales: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación del puesto mismo. Esto quiere decir, según los investigadores que los individuos, desarrollan un rol protagónico en la orientación de las características laborales. Para ellos se aproximan en determinar cómo puede estructurarse el trabajo para que los individuos estén incesablemente e intrínsecamente motivados.

Dado que, la motivación que procede del interior de la persona, denominada como la motivación interna, la misma se genera cuando el individuo está sumamente seducido con su responsabilidad, por su trabajo, debido a las emociones, estremecimientos y sentimientos internos, auténticos, positivos, que se forjan por hacer las cosas bien, más que vivir a cuenta de los factores externos, como lo puede constituir los aplausos, elogios o el dinero o el sobresueldo.

Además de los aportes de estos investigadores se tiene los aportes señalados por Robbins (1998) quien integra estas dimensiones con el rótulo “reto en el trabajo”. El mismo señala que los trabajadores tienen la tendencia a preferir trabajos que les permitan utilizar sus destrezas, que impliquen variados deberes y que favorezcan la libertad y la constante retroalimentación de su desempeño; de modo que un desafío moderado fortalece el bienestar del obrero.

Por estas razones, resulta beneficioso y a su vez enriquecedor el contenido del puesto con el objetivo de incrementar la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de la propia actuación y, por tanto, la satisfacción laboral. Por otra parte, es necesario razonar que se debe tomar con adecuada atención que el **reto** no debe exceder las capacidades y habilidades del trabajador, pues se crearían sentimientos de frustración y fracaso y, por ende, disminuiría la satisfacción laboral.

Ahora bien, otro de los fenómenos psicosociales que se definirán se tiene el sistema de recompensas justas; el cual hace referencia al régimen de compensación salarial y estrategias de ascensos que se sigue en la organización. Dado que los salarios o sueldos son la gratificación que reciben los obreros a cambio de su labor, de igual manera las promociones y ascensos se refieren a los cambios de puestos, que generan a su vez un incremento en las responsabilidades y posición social del individuo en el marco organizacional o en su efecto en la organización. Ambos aspectos o factores deben ser representados por los trabajadores como algo justo, libre de favoritismos y que se adecuan a sus expectativas.

Otros de los fenómenos a considerar son las condiciones favorables de trabajo las mismas se refieren al hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor en un ambiente placentero, diseñado en dependencia de las particularidades de la actividad y, por lo tanto, favorecedor de su bienestar y de la calidad de su trabajo. Aquí también influye la cultura organizacional de la empresa; la cual refleja que en una organización donde las metas organizacionales y personales sean compatibles; esta será percibida de forma positiva y propiciará un mayor grado de satisfacción laboral.

Por otra parte, se puede describir que el trabajo le permite al hombre satisfacer necesidades de comunicación e interacción social. El tipo de liderazgo ejercido por el jefe o supervisor se constituye en uno de los determinantes fundamentales de la satisfacción laboral. Aunque existen diferencias en lo referente a cómo debe ser un líder en dependencia de las particularidades individuales y de la conducta de orientación a la tarea; se considera de forma general que un jefe que comprende los problemas de sus empleados, escucha sus opiniones, les brinda información sobre las dificultades que enfrenta la producción y, en sentido general, se preocupa por la producción y por el individuo que trabaja, de ahí favorecerá una mayor satisfacción laboral.

En cuanto al último fenómeno a estudiar, se considera la compatibilidad entre persona y puesto de trabajo, la cual hace referencia a la relación que existe entre las aptitudes y habilidades individuales y el puesto que se desempeña. Una persona que posee un talento compatible con la labor que realiza; será más eficiente en su trabajo, recibirá mayor reconocimiento social y siempre buscará nuevas formas para potenciar la calidad de su labor.

3.3. Plan Estratégico

Es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivos y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de dos, tres, cinco o incluso diez años.

Cuadro 1. Componentes del Plan Estratégico:

Visión:	¿Dónde quiere estar la organización dentro de cinco años? ¿Cómo quiere influenciar el mundo? Estas son algunas de las preguntas que debe preguntarse cuando perfile la visión de su organización. Está bien si esta visión es grandiosa e idealista. Si hay un lugar para añadir algo de romanticismo en un plan, es aquí. Aferrarse a ambiciones como “dejar una huella en el Universo” (Apple/Steve Jobs) es aceptable, como lo es la versión más realista de crear “la compañía más centrada en el cliente de la Tierra” (Amazon).
Misión:	La declaración de la misión es un punto de vista más realista de la finalidad y las ambiciones de la compañía. ¿Por qué existe la empresa? ¿Qué intenta conseguir durante su existencia? Una empresa de ropa puede querer “traer alta moda urbana a las masas”, mientras que una empresa sin ánimo de lucro puede querer “erradicar la polio”.
Valores:	Inspirar. Llegar más alto y más allá. Innovar. Rezumar pasión. Mantenerse humilde. Divertirse.” Estos no son fragmentos de un discurso motivacional, sino los valores de una organización, cada organización tiene sus propios valores. Estos valores guiarán a los gestores e influenciarán el tipo de empleados que contrate.

Fuente: Padrón (2017)

Analizando lo antes expuesto, el plan estratégico no tiene reglas a seguir, es un documento abierto que crece con la organización, se puede desarrollar en él lo que se quiera, siempre y cuando indique el futuro de la empresa, debe mirar hacia adelante, ser robusto pero flexible, y estar enfocado en amoldar el crecimiento de la organización, por lo tanto los encargados de cada nivel deben tomarlo como guía; y tener claro cuál es la finalidad de la empresa y hacia dónde dirigirla.

3.3.1. El Plan Táctico

El plan táctico describe las tácticas que la organización planea utilizar para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico. Es un documento a corto plazo (p.e. con un ámbito de menos de un año), de bajo nivel que descompone las amplias declaraciones de misión en trozos más pequeños y ejecutables. Si el plan estratégico es una respuesta al ¿Qué?, el plan táctico responde al ¿Cómo?

El plan táctico es un documento muy flexible; puede contener cualquier cosa y todo lo necesario para conseguir las metas de la organización; la creación de planes tácticos se lleva a cabo normalmente por gestores de medio nivel. Dicho esto, hay algunos componentes compartidos por la mayoría de planes tácticos:

3.3.2. Metas Específicas con Fechas Límite

Suponga que el propósito de su organización es convertirse en el distribuidor más grande de zapatos de la ciudad. El plan táctico partirá esta gran ambición en metas más pequeñas y procesables. Las metas deberán ser muy específicas y establecer plazos límite para fomentar la acción y expandirse a dos tiendas dentro de tres meses, crecer al 25% por cuatrimestre, o aumentar los ingresos a \$1mn dentro de seis meses, y así sucesivamente. Por lo tanto, esta característica va enfocada a determinar de manera específica y comprobada hacia dónde vamos a llegar y cuáles son los resultados que se esperan.

3.3.3. Presupuestos

El plan táctico debe listar los requisitos presupuestarios para conseguir las metas especificadas en el plan estratégico. Este debe incluir el presupuesto para contratar personal, marketing, suministros, fabricación, y ejecutar las operaciones del día a día de la empresa. Listar los flujos de salida y de entrada también es una práctica recomendada. Por lo tanto, toda organización debe controlar y fijar acciones concretas de disponibilidad en el flujo para su operatividad.

3.3.4. Recursos

El plan táctico debe matricular todos los recursos de que pueda disponer para conseguir los objetivos de la organización. Debe incluir recursos humanos, IP, recursos de caja, etc. De nuevo, se aconseja ser altamente específico, dado que estos nos describen las características que debe cumplir cada uno de los recursos con el cual vamos a contar.

3.3.5. Marketing, Financiación, etc.

Por último, el plan táctico debe contener un lista de la estrategia inmediata de marketing, suministros, financiación, fabricación, distribución, y PR. Su ámbito debe estar alineado con las metas descritas arriba, para equilibrar los factores que van a incidir en el manejo de los recursos disponibles.

3.3.6. El Plan Operativo

El plan operativo describe el día a día de conducir la empresa. El plan operativo traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo realista. Este plan es muy detallado y hace énfasis en los objetivos a corto plazo. “Incrementar las ventas a 150 unidades/día”, o “contratar 50 nuevos trabajadores”, son ambos ejemplos de objetivos de planes operativos.

Crear el plan operativo es responsabilidad de los gestores y supervisores del nivel operativo. Los planes operativos pueden ser de un solo uso, o de uso continuo, como se describe a continuación:

a) Planes de Uso Único

Estos planes son creados para eventos/actividades que sólo ocurrirán una vez.

Esto puede ser un programa de ventas, una campaña de marketing, un proceso de selección, etc. únicos y de carácter excepcional. Los planes de Uso Único suelen ser

b) Planes Permanentes

Estos planes pueden utilizarse en múltiples configuraciones de forma permanente.

Cuadro 2 Plan Operativo

Políticas:	Es un documento general que dicta cómo los gestores deben abordar un problema. Influye en la toma de decisiones a nivel micro. Planes específicos sobre contratación de trabajadores, finalizar la relación con proveedores, etc. son ejemplos de políticas.
Reglas:	Son normativas específicas según las cuales la empresa funciona. Las reglas tienen un carácter rígido y deben ser cumplidas rigurosamente. “No fumar dentro de las instalaciones”, o “Los empleados deben presentarse a las 9 a.m.”, son dos ejemplos de reglas.
Procedimientos:	Describe un proceso paso a paso para alcanzar un objetivo determinado. Por ejemplo: la mayoría de las organizaciones tienen directrices detalladas para contratar o dar formación a los trabajadores, o para el suministro de materias primas. Estas directrices pueden ser llamadas procedimientos.

Fuente: Padrón (2017)

De lo antes señalado se desprende que los planes permanentes son creados con un carácter específico pero pueden repetirse y ser cambiados según sea necesario; así mismo se requiere prestar igual atención tanto a los objetivos generales, como a los objetivos que deben cumplirse diariamente, de ahí la necesidad de una compleja planificación.

3.4. Motivación laboral:

La motivación laboral, es definida como los estímulos que reciben los individuos que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, estos estímulos pueden venir de cualquier parte, de acuerdo al ambiente que frecuenta el individuo y no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su entorno familiar o del grupo de amigos.

En si existen diversas forma que definen la motivación laboral entre la cuales se menciona que la motivación “Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento de los individuos hasta alcanzar la meta u objetivo deseado”. De igual manera, se describen otras breves definiciones que serán descritos a continuación:

Dessler (1996) lo considera la motivación como un reflejo de “el deseo que tiene una persona de satisfacer ciertas necesidades”.

Frederick Herzberg (1959) dice que “La motivación me indica hacer algo porque resulta muy importante para mí hacerlo”.

Kelly (1955) afirma que la motivación “Tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta”.

Jones (1965) define la motivación como algo relacionado con “La forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, se detiene, y con el tipo de reacción subjetiva que está presente en la organización mientras sucede todo esto”.

Stephen y Robbins (1999) publican la siguiente definición de motivación: “Voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual”.

3.4.1. Etapas de la Motivación

Las etapas de la motivación se determinan de las siguientes maneras:

- a. **Etapas anticipativa:** El sujeto anticipa en cierto modo los acontecimientos por procesos de pensamientos y la esperanza de alcanzar la meta es la que lo mueve a la acción. Es la fuerza o energía que conduce a una conducta, reaccionar ante una situación real o irreal. Mecanismo básico que subyace al acercamiento o alejamiento de una conducta.
- b. **Etapas de activación de la conducta:** Se desarrolla impulsada por planes y objetivos, proporciona el impulso necesario para actuar en una determinada dirección, se caracteriza por la espontaneidad y pro positividad, guiando el comportamiento hacia caminos.

3.4.2. Motivación Intrínseca

Este tipo de motivación será definido de acuerdo a los aportes realizados por los investigadores y autores de reconocida trayectorias entre los cuales se tiene:

Reeve (1995), el mismo da origen a la motivación intrínseca, el cual define que la motivación intrínseca no depende solo de las propiedades que posean determinados objetivos sino de la adecuación equilibrada entre competencia del individuo y el reto implicado en la tarea, es decir que esta definición se vincula con las habilidades que posee el individuo y las características del cargo el cual va a ejecutar donde los resultados a obtener van acorde al desempeño del individuo, de igual manera la motivación intrínseca es aquella que parte desde el interior de la

persona. Está íntimamente relacionada con el tipo de personalidad que el sujeto posee.

Esta motivación es la que impulsa a las personas a realizar acciones de ayuda comunitaria, obteniendo, a cambio, un sentimiento de autorrealización o crecimiento personal.

3.4.3. Motivación Extrínseca

La motivación extrínseca se refiere “a que la gente responde a estímulos que son provistos o reconocidos por otros”, por lo general la motivación extrínseca surge como respuesta a una motivación que proviene desde afuera, es decir, que parte de otra persona la misma busca una recompensa o aprobación externa de algún tipo, dependiendo de la motivación externa en la que parta, en si la motivación extrínseca puede alterar o socavar las necesidades o creencias internas de cada persona.

A este tipo de motivación la relacionamos con todo lo referido al exterior, por tanto la misma basa su recompensa en cosas tangibles: dinero, premios, objetos, etc.

3.4.4. Ejemplos de motivación intrínseca y extrínseca

Motivación intrínseca:

- Hobbies
- La motivación por el hecho de aprender más sin la necesidad de obtener una calificación por dicha actividad
- Ayudar a una persona a cruzar la calle
- Asistir a un comedor para servir la cena o el almuerzo
- Donar ropa usada en buen estado para personas en condición de calle

- Mejorar el conocimiento sobre algo
- Tener mayores responsabilidades por superación personal

3.4.5. Ejemplos de motivación extrínseca

- Trabajar por dinero (sueldo)
- Recompensas extras por horas de trabajo adicional
- Estudiar para obtener una nota y luego un título determinado
- Regalos o premios por alcanzar un objetivo específico en el trabajo
- Cuando un adolescente se porta bien para que sus padres le presten el automóvil el fin de semana
- Realizar una actividad para obtener un fin (por ejemplo, obtener un permiso para asistir a una fiesta)
- Cambiar de empleo por la motivación de los beneficios tangibles y no por la tarea en sí misma.

Motivación intrínseca	Motivación extrínseca
Es voluntaria	Es involuntaria
Busca la satisfacción sin obtener nada a cambio	Persigue la aprobación de otra persona
Disfruta de los resultados obtenidos y aprende de aquellos que no se han logrado	Solo persigue el cumplimiento de la meta
Disfruta del recorrido	Disfruta de la meta alcanzada
No necesita de la fuerza	Necesita de la fuerza
Motivada por un sentimiento	Motivada generalmente por la razón
Proviene del interior del individuo	Proviene de factores externos
Persigue las recompensas intangibles	Persigue recompensas tangibles

Fuente: Padrón (2017)

3.5. Bases Legales

En esta fase de la investigación, las bases legales que fueron consultadas y que servirán de sustento para la misma, y donde se evidencia la importancia que tienen dentro de toda investigación y su incidencia en el desarrollo del presente estudio, las mismas se describen a continuación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 5453. (Marzo 3, 2000).

Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantiza la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras. Todo patrono o patrona garantizará a sus

trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Haciendo referencia al artículo antes descrito, se puede precisar que el mismo indica, que todos tenemos derecho al trabajo pero también tenemos derechos a obtener beneficios de apreciativos dentro de ella, así mismo nuestro bienestar es uno de los factores más importantes dentro de la empresa y que nuestra existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa.

Artículo 187.-El aprovechamiento del tiempo libre para la cultura, para el deporte y para la recreación estará bajo la protección del Estado. Las iniciativas de los patronos, de los trabajadores o de organizaciones públicas o privadas sin fines de lucro para tales objetivos, gozarán de, los privilegios y exoneraciones que se establezcan por leyes especiales o reglamentos.

Considerando lo planteado en el artículo anterior, se puede argumentar que todo trabajador tiene derecho de gozar de su tiempo libre, permitiendo así mejorar o mantener una buena calidad de vida laboral, personal y física.

Ley Orgánica del Trabajo (2012). Gaceta Oficial N° 6076. Extraordinario. Mayo, 7 de 2012.

Capítulo III

Del Derecho al Trabajo y del Deber de Trabajar

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia.El

Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

Del artículo mencionado anteriormente se desprende que un trabajador tiene el derecho y el deber de trabajar en óptimas condiciones, de acuerdo a sus exigencias y capacidades, por lo tanto toda organización debe garantizarles a sus trabajadores una vida digna y decorosa.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). (Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005).

CAPITULO I

Cuadro 3: Disposiciones Generales

Artículo 1	El objeto de la presente ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medioambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.
Artículo 2	El cumplimiento de los objetivos señalados en el artículo 1 será responsabilidad de los empleados, contratistas, subsidiarios o agentes.
Artículo 3	El estado garantizará la prevención de los riesgos mediante la vigilancia del medio ambiente en los centros de trabajo y las condiciones con él relacionados, a fin de que se cumpla con el objetivo fundamental de esta ley.
Artículo 4	Se entiende por condiciones de trabajo, a los efectos de esta ley: 1. Las condiciones generales y especiales bajo las cuales se realiza la ejecución de las tareas. 2. Los aspectos organizativos funcionales de las empresas y empleadores en general, los métodos, sistemas o procedimientos empleados en la ejecución de las tareas, los servicios sociales que éstos prestan a los trabajadores y los factores externos al medioambiente de trabajo que tiene influencias sobre él.
Artículo 6	A los efectos de la protección de los trabajadores en las empresas, explotaciones, oficinas o establecimientos industriales o agropecuarios, públicos y privados, el trabajo deberá desarrollarse en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores y en consecuencia: 1. Que garanticen todos los elementos del saneamiento básico. 2. Que presten toda la protección y seguridad a la salud y a la vida de los trabajadores contra todos los riesgos del trabajo. 3. Que aseguren a los trabajadores el disfrute de un estado de salud física y mental normal y protección adecuada a la mujer, al menor y a personas naturales en condiciones especiales. 4. Que garanticen el auxilio inmediato al trabajador lesionado o enfermo. 5. Que permitan la disponibilidad de tiempo libre y las condiciones necesarias para la alimentación, descanso, esparcimiento y recreación, así como para la capacitación técnica y profesional. Parágrafo Uno: Ningún trabajador podrá ser expuesto a la acción de agentes físicos, condiciones ergonómicas, riesgos psico-sociales, agentes químicos, biológicos o de cualquier otro índole, sin ser advertido por escrito y por cualquier otro medio idóneo de la naturaleza de los mismos, de los daños que pudieran causar a la salud y aleccionado en los principios de su prevención. Parágrafo dos: Quien ocultare a los trabajadores el riesgo que corre con las condiciones y agentes mencionados en el parágrafo anterior o tratare de minimizarlos, creando de este modo una falsa conciencia de seguridad, o que de alguna manera induzca al trabajador hacia la inseguridad queda incurso en las responsabilidades penales respectivas con motivo de la intencionalidad y con la circunstancia agravante de lucro.

Fuente: Padrón (2017)

Según lo planteado en el artículo, se puede resumir que toda organización ya sea esta pública, privada y dedicada a cualquier ramo, están en la obligación de garantizar a todos los trabajadores un ambiente seguro, en buenas condiciones físicas de manera que garantice un desarrollo productivo eficaz para su propio bienestar permitiendo un equilibrio bio-psico-social, proporcionando a los trabajadores un ambiente confiable, que mejore su desempeño dentro de la empresa.

3.6. Definición de Términos Básicos

Actitudes: Característica de los individuos de responder a un objeto o situación. Se basa en la expresión del individuo y en su interpretación y conduce a determinados comportamiento o determinadas opiniones.

Ambiente de trabajo. Son condiciones exteriores a la persona del trabajador relacionada al espacio y demás condiciones de los cuales el trabajador realiza sus labores.

Comunicación. Es el intercambio de información y la comprensión entre dos personas, por medio de ellas se puede conocer las ideas, pensamientos valores, sentimientos de los individuos.

Confianza: Características de los equipos de alto desempeño, en que los miembros creen en la integridad, carácter y capacidad de cada uno de los demás.

Conflicto: Es el desacuerdo en cuanto a la asignación de los recursos escasos o enfrentamientos con relación a metas, valores, etc.; se puede presentar entre personas o en toda la organización.

Eficacia: Cumplimiento de programa, políticas, objetivos y metas en cantidad y calidad requerida. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programados

Eficiencia: Aprovechamiento máximo de los recursos y de la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicio para generar los productos con la calidad requerida.

Gestión: Son las actividades, tareas y acciones expresadas o consolidadas en programas.

Metas: Resumen cuantitativo, específico y cronológico de las acciones y actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.

Organización: Es la definición adecuada de la líneas de mando y responsabilidades de cada miembro del personal, comprende además lo coordinación de sus esfuerzos y

actividades para que trabajen en forma armoniosa en función del logro de las metas y objetivos.

Objetivos: Es el planteamiento conceptual y formal de lo que se requiere o espera alcanzar alguna vez, que permite guiar y evaluar la ejecución de los planes, programas, proyectos o actividades de la organización.

Percepción: Es el proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle significado a su ambiente.

Políticas: Decisiones de alto nivel que buscan unificar conductas y orientar procesos hacia el logro de un estándar objetivo.

Procedimientos: Es el método estandarizado para realizar tareas específicas o repetitivas, de conformidad con las políticas previstas que buscan unificarlos procesos.

3.7. Sistema de Variables.

Las variables se caracterizan por ser inestable, inconstante y mudable, desde esta perspectiva Arias (1999) las señala como “aquella propiedad susceptible a sufrir cambios” (p. 24). De allí se puede expresar que estamos tratando con un conjunto de elementos comunes con características definidas operacionalmente, funcionando de acuerdo a sus dimensiones e indicadores los cuales se desarrollaron mediante un cuadro a un nivel de medición específico. En esta investigación la variable en estudio es la satisfacción laboral y motivación.

Cabe destacar que la satisfacción Laboral ha sido estudiada por gran parte de investigadores con el objeto de mejorar los resultados laborales, debido que mediante la misma facilitaría la consecución y los objetivos de los trabajadores, lo cual produce satisfacción y cuando no se produce el logro previsto se presenta la insatisfacción. Según Fleisman y Bass (1979) conceptúan la satisfacción laboral en los siguientes términos: Es una respuesta afectiva que da el trabajador a su puesto como resultado o consecuencia de la experiencia del mismo en su cargo, en relación a sus valores, es

decir con lo que desea o espera de este. Consideran los mismos que la satisfacción tiene el mismo sentido que el placer. En definitiva la satisfacción es una actitud general, como resultado de varias actitudes más específicas. (p.34).

Considerando lo antes expuesto por los autores, se puede considerar que en el centro médico valle de san diego, revista la necesidad de desarrollar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores, para abordar en todos los aspectos y conocimientos acerca de la motivación y satisfacción laboral, como estrategia de bienestar, crecimiento y desarrollo profesional, orientada al desarrollo de capacidades y valores por medio de contenidos (formas de saber), y sobre todo por los métodos (formas de hacer), considerando además que son los mismos miembros del centro médico valle de san diego, el motor que genera la fuerza motivacional en pro del desarrollo de las mejoras de las relaciones humanas, a fin de promover una satisfacción laboral adecuada acorde a las exigencias de la nueva era.

Operacionalmente la motivación y satisfacción laboral se mide en el presente estudio a través de las dimensiones: Recompensa con sus indicadores (Salarios, Beneficios, Ascenso y promociones), otra dimensión es referida a las Condiciones de Trabajo la misma tiene como indicadores (rendimiento, supervisión, equidad, ambiente de trabajo),y por último se tiene la dimensión de Relaciones humanas teniendo como indicadores (comunicación y simpatía con los compañeros). Se presentaran con sus respectivos indicadores en consideración a la variable en uso para el estudio, y de allí que estos indicadores reforzaron minuciosamente el contenido de la presente investigación.

Cuadro 4. Operacionalización de Variables

CUADRO TECNICO DE OPERACIONALIZACION						
OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	FUENTES	INSTRUMENTO	ITEMS
Diseñar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo	Satisfacción laboral	Factores Psicosociales	Reto al trabajo	Trabajadores del Centro Médico Valle de San diego	Encuesta	1
			Sistema de Reconpensa			2
			Condiciones de trabajo			3
		Factores Motivacionales	Idiosincrasia			4
			Compatibilidad entre personalidad y puesto de Trabajo.			5
		Agentes Laborales	Agentes Extrínseco			6
			Agentes intrínseco			
		Factores Psicosociales	Colegas que brindan apoyo			8
		Factores Motivacionales	Idiosincrasia			9
			Motivación Extrínseca			
		Tipo de Motivacion	Motivación Extrínseca			11
			Motivación intrínseca			
		Factores Motivacionales	nivel social y cultural			13
			Relaciones interpersonales			
		Factores Motivacionales	nivel social y cultural			15

Fuente Padrón. (2017)

CAPITULO IV

FASES METODOLÓGICAS

El presente capítulo, describe el procedimiento metodológico que se utilizara en el estudio, donde se tomara en consideración el tipo de investigación y diseño de la misma. Además de esto, se determinara la población y muestra, como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad, las técnicas de análisis de datos, y el procedimiento utilizado para obtener la información, y de esta manera dar respuesta a las interrogantes planteadas en los objetivos propuestos.

Por su parte, Hurtado (2000) expresa que un marco metodológico “es aquel donde el investigador expone técnicas, métodos y procedimientos para el apoyo de los objetivos pertinentes del respectivo estudio. Siguiendo el diseño de un autor” (P.47). De aquí se argumenta que, es a partir de esta fase donde se describen cada uno de los aspectos antes mencionados referentes a la metodología, de una forma detallada y sustentada por los criterios expuesto por autores de diferentes libros de metodología de la investigación.

4.1. Naturaleza y tipo de la Investigación

Esta investigación, se encuadra en estudio de paradigma positivista de naturaleza cuantitativa, asimismo Hernández (2006) define los enfoques cuantitativos de investigación “un enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (p.3)

La importancia que tiene la investigación, está en que tiene una relevancia muy interesante, por tal razón se comprueba que la misma es innegable, dado que el investigador debe conocer los diferentes métodos de investigación, así como también

las metas y reglas que la misma aplica para poder comprender y poder ejecutar los trabajo de investigación.

Por lo tanto, el tipo de Investigación que se utilizara en el presente estudio es basada en una investigación de campo con carácter descriptivo, dado que se pretende realizar un diagnóstico que permitirá prescribir la necesidad de desarrollar un plan estratégico gerencial, a partir de la observación y obtención de información directa de la realidad.

En otra orden de ideas, el manual de trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales FEDUPEL (2006) establece que las investigaciones de campo se entienden como:

El análisis sistemático de los problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas, enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. El diseño metodológico de la investigación de campo se involucra en el estudio de una población determinada. (p.18)

A tal efecto, en el presente estudio, se aspira recoger la información directamente de la realidad o concisamente de la población seleccionada como objeto de estudio, tal como se planteó anteriormente; la cual mediante un análisis descriptivo (estadística descriptiva), permitirá diagnosticar cual es la necesidad para desarrollar un plan estratégico gerencial que permita incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san Diego.

A tal efecto, para el desarrollo de la investigación, se ejecutara en cuatros fases, (fase I: conocer la Organización; fase II: el diagnóstico de la investigación, la

fase III: Determinar los factores que inciden en la satisfacción laboral y la motivación, la fases IV: Desarrollar el plan estratégico gerencial y para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san Diego).

4.2. Población y Muestra

Población

El universo o población a estudiar y/o población seleccionada está conformada por un total de 700 trabajadores que conforma la plantilla de personal del centro médico valle de san diego, lo que representa un cien por ciento (100%) de la población. Sobre este punto, Hernández, Fernández y Bastita (2006) que una población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.238) Para efectos del presente estudio, la población estará conformada por un total de 700 trabajadores que corresponde a la plantilla de personal del centro médico valle de san diego personas que conforman el universo de estudio. Distribuida de la siguiente manera:

Muestra

Considerando el hecho de que la muestra, según Tamayo (2003), “para hacer una generalización exacta de una población es necesaria una muestra totalmente representativa y, por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra” (p. 176), en este sentido se puede decir que el tamaño de la muestra es una parte representativa y significativa de la población que nos va a permitir analizar el objeto de estudio.

En cuanto a la determinación de la muestra de la presente investigación, considerando la pequeña dimensión de la población, se estableció bajo el criterio del muestreo intencional sustentado en lo establecido por Tamayo (2003), “la muestra intencional o de expertos ocurre cuando el investigador selecciona los elementos o

unidades de población que a su juicio son representativos. Estas muestras son útiles y válidas cuando el objetivo del estudio así lo requiere”. (p.153). Constituyéndose a su vez en una muestra de tipo censal.

Siendo esta una muestra representativa escogida de manera intencional por el investigador, para extraer la información necesaria del objeto de estudio el cual, no se requiere extraer la muestra por su característica representativa y su homogeneidad siendo una población confiable para su estudio. Sobre este punto, Hernández (2006), define la muestra como:

Un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectaran datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población...El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos). El interés es que la muestra sea estadísticamente representativa. (p.236)

La muestra de estudio tal como se plantea en la población estará conformada por veintisiete (27) trabajadores, que fueron seleccionados por departamentos tomando en consideración aquellos departamentos donde se determinan áreas críticas en cuanto a la motivación y operatividad de la organización los mismo se describirán de acuerdo al recuadro siguiente:

Cuadro 5. Muestras

DEPARTAMENTO	MUESTRA
ENFERMERIA	3
ADMISION	3
HOTELERIA	3
MANTENIMIENTO	3
LABORATORIO	3
IMAGEN	3
CONSULTORIOS	3
ALMACEN	3
ELECTROMEDICINA	3
TOTAL	27

Fuente: Padrón (2017)

4.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En esta investigación el instrumento de recolección de información será el cuestionario en la modalidad de encuesta, la cual estará conformada por preguntas que contienen categorías y/o alternativas de respuestas determinadas. El análisis de los datos será presentado a través de estudio estadístico descriptivo los cuales reflejarán gráficos circulares y cuadros de tabulación, así como enunciados interpretativos de las ilustraciones graficas detalladas, los mismos serán desarrollados, explicados y analizados más adelante dentro de la investigación.

El instrumento que se utilizara será el cuestionario a escala tipo Likert; definido por Arias (1999), como el “formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener y que se responde por escrito” (p. 53); el mismo está conformado por cinco (5) alternativas de respuestas que van desde siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV) casi nunca (CN) y nunca (N). Aplicados al personal adscrito al centro médico valle de san diego ubicado en la avenida don julio centeno entre la urbanización el morro II y la urbanización la esmeralda del municipio san diego del estado Carabobo.

Dicho instrumento fue escogido por considerarse de mayor importancia y además se puede considerar que, la escala de Likert es aquella que mide las actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares, siendo el caso de centro médico valle de san diego espacio donde prevalecerá el estudio de las actitudes y conductas de cada uno de los miembros que la componen, conociéndose así la sumatoria de las diversas alternativas que son reflejada en el instrumento, y finalmente obtener las respuestas de cada ítem. La escala se construye en función de los patrones a una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente.

4.4. Validez y Confiabilidad del Instrumento

4.4.1. Validez del Instrumento

En toda investigación su técnica e instrumentos de recolección de datos debe ser sometida a evaluación de expertos, que en pocas palabras deberán reunir dos requisitos esenciales como lo son la validez y confiabilidad, esto a fin de conocer el grado objetividad que posee dicho instrumentos en producir resultados favorables para el investigador como a la investigación. A tal efecto, el cuestionario que se diseñará será sometido a la validez de contenido, para definir la validez se hace mención Hernández y otros (2006, p.236) quienes indican que la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir.

Al momento de ejecutar la validez, se diseñara un instrumento tipo formato cumpliendo con las normas universidad José Antonio Páez y como las normativa universales para validar instrumentos que a la vez estos serán entregado a un total de 3 expertos en el área, quienes harán revisión del contenido y posteriormente emitirán juicio para su aprobación y de esta manera será aplicado a la población objeto de estudio. De acuerdo a lo antes expuesto y tener una claridad en cuanto a la definición de la validez; Hernández y otros (2006), definen que “la validez total de medición de un instrumento se evalúa sobre la base de todos los tipos de evidencia. (P.284) por

lo tanto dicha validez tendrá los siguientes aspectos a considerar que son: validez de contenido, validez de criterio y validez de constructo.

4.4.2. Confiabilidad del Instrumento

Para detectar la confiabilidad, se aplicara una prueba piloto a diez (10) personas que presenten características iguales o parecidas a la de la población en estudio y a cuyos resultados se le aplicara un análisis; por su parte Hernández (2006) define la confiabilidad del instrumento de la siguiente forma: “se refiere al grado en que su aplicación al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p.277). Por lo que el instrumento a utilizar evidenciará una confiabilidad que demostrará el grado de confianza del cuestionario.

Para maximizar la confiabilidad del uso de los instrumentos para la recolección de información, a escala tipo Lickert, se aplicara la fórmula Alfa de Cronbach. Esto significa que se podrá medir por simple observación la veracidad de los instrumentos.

4.5. Cálculo de confiabilidad del instrumento aplicado a los trabajadores del centro médico valle de san diego:

Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información fiable que hace mediciones estables y consistentes o un instrumento que puede arrojar información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas.

FÓRMULA ALFA DE CRONBACH

$$a = \frac{K}{k - 1} \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{St^2}$$

Dónde:

K = Número de ítems de la escala

S_i^2 = Varianza del instrumento

St^2 = Varianza de la suma de los ítems.

Los resultados del estudio piloto evidenciaron el índice de confiabilidad. Los criterios establecidos para el análisis de los coeficientes son los siguientes:

Valores de Alpha	Criterios
De - 1 a 0	No confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Fuente: Padron (2017)

4.6. Análisis Estadístico de los Datos

En el aparte anterior se indicó la necesidad de tabular ordenadamente los datos recabados para así lograr organizarlo. Estos datos expresados en términos absolutos se procesaron a partir de una estadística descriptiva, específicamente la distribución de frecuencias absolutas y relativas correspondientes a los ítems de cada indicador, dimensión, lo cual permitirá establecer la alternativa con mayor ponderación en cada uno de ellos, para finalmente decidir las características relevantes que permitirán darle respuesta a los objetivos planteados, de igual manera, la información será

tabulada y analizada en función de las respuestas dadas por los sujetos. Se establecerán los valores reales y su relación porcentual por ítem, posteriormente las cifras se representaran como resultados en cuadros y gráficos permitiendo poseer una visión clara de los valores y su comportamiento en relación a las variables y objetivos planteados en el estudio.

Según Selltiz y otros, citados por Ballestrini (2001), “el propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de tal forma que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación” (p.169). En resumen las técnicas que se utilizaran en la investigación se describen de la siguiente manera: el análisis interpretativo crítico sujeto a las experiencias percibidas por los miembros de la oficina de administración desde sus puntos de vistas. Dicha técnica, fue aplicada para el análisis de las entrevistas estructuradas aplicada a los diferentes trabajadores de cada una de las gestiones que conforman la oficina de administración, donde se procesara la información a través de una matriz de opinión, de la cual se extrae un cruce de respuestas de las mismas preguntas para finalizar con el análisis crítico del investigador.

Con relación a la técnica del análisis de los datos para la encuesta en forma de cuestionario en una descripción cuantitativa de frecuencias descriptivas a través de las cuales se obtendrán resultados bajo un análisis interpretativo por inferencia, aquí se constatará las relaciones funcionales de los indicadores de las variables en sus dimensiones pertinentes, consecuentemente midiendo la presencia o ausencia de dichas variables.

Sujetos	PUNTUACION OBTENIDA POR CADA ITEM															TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	5	4	5	5	4	3	4	2	4	5	2	4	3	4	2	56
2	4	3	5	5	3	3	2	2	3	5	2	3	3	4	2	49
3	5	3	5	4	2	3	2	2	3	5	2	3	2	3	2	46
4	5	2	5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	51
5	4	2	5	4	2	2	3	3	3	4	1	2	2	3	3	43
6	5	4	5	4	2	4	3	3	2	2	1	3	4	4	2	48
7	5	1	5	5	2	2	3	3	2	4	3	2	2	3	2	44
8	4	3	4	4	2	3	2	2	2	4	2	2	3	3	2	42
9	4	3	5	3	3	3	2	3	3	5	2	3	2	4	2	47
10	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	5	2	59
Total	46	29	49	41	27	30	28	28	29	43	21	29	27	37	21	485
Si	0.3	1.0	0.1	0.5	0.7	0.4	0.6	0.6	0.5	0.9	0.5	0.5	0.5	0.5	0.1	30.20

=0.985

K = Número de Ítems que contiene el Instrumento

St² = Varianza Total de la Prueba

i² = Sumatoria de la Varianza individual de los Ítems

Rangos
0.81 a 1.00
0.61 a 0.80
0.41 a 0.60
0.21 a 0.40
0.01 a 0.20

CAPITULO V

RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento y recolectada la información la misma se determinó, a través de resultados estadísticos en porcentajes (%) que describió los indicadores a ser medidos y relacionar la muestra seleccionada, para dar un significado a la investigación, mediante la interpretación estadística de la información recolectada. Esta interpretación fue la base sobre los objetivos de organización planteados en el presente estudio.

Por su parte, se presentan de la siguiente manera:

Ítems N.1 ¿Considera Usted que dentro de la organización le ofrecen la oportunidad de realizar otras tareas para fortalecer su crecimiento personal y laboral?

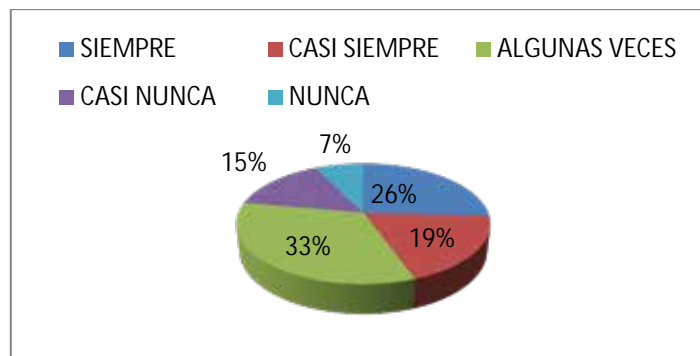
Cuadro 6. Dimensión: Factores psicosociales. Indicadores: Reto del Trabajo.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1		7	26	5	19	9	33	4	15	2	7

Fuente: Padrón, (2017)

Resultados del Ítems 1

Grafico 1. Dimensión: Factores psicosociales. Indicadores: Reto del Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

El 33% de los encuestados respondió con la opción algunas veces; mientras que un 26% contestó siempre y seguido del 19% que optó por la opción casi siempre; para así el 15% casi nunca y el 7% seleccionó la opción de nunca. Lo que nos indica que en la organización objeto de estudio no se ha considerado de manera bien concreta y fundamentada el proceso de motivación, como un factor que garantice una estabilidad laboral que les permita a los trabajadores el crecimiento, personal y laboral.

Ítems N.2 ¿Considera Usted que el sueldo y salario percibido está acorde con su capacidad productiva?

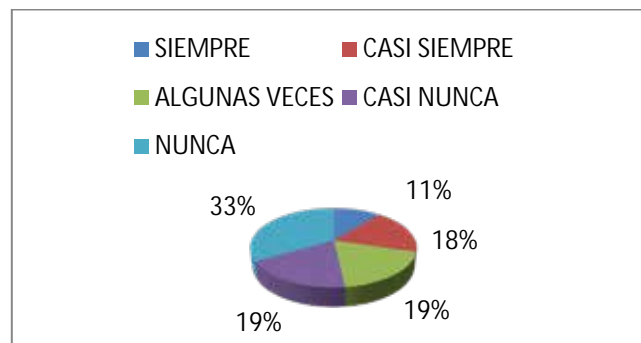
Cuadro 7. Dimensión: Factores psicosociales. Indicadores: Sistema de Recompensa.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2		3	11	5	19	5	19	5	18	9	33

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 2

Grafico 2. Indicador: Sistema de recompensa.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis

El 33% de los encuestados respondió con la opción nunca, mientras que un 19% contestó casi nunca e igual porcentaje como y el 18% como casi siempre, y por último el 11% como siempre. Lo que determina que los empleados en la mayoría dan a entender que su capacidad productiva no está ajustada a una buena remuneración o a un sueldo bien pretendido.

Ítems N.3 ¿En la Organización se brinda un buen ambiente y lugar de trabajo, acogedor, en óptimas condiciones para realizar sus tareas?

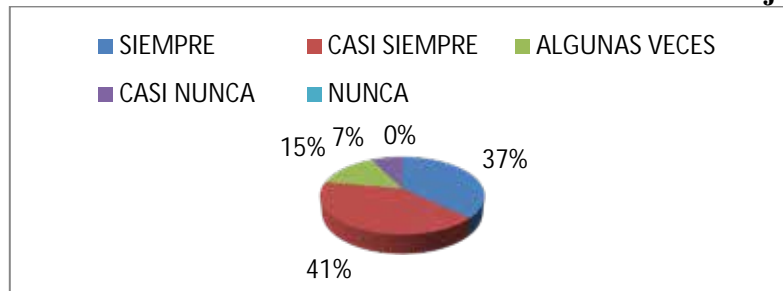
Cuadro 8. Dimensión: Factores psicosociales. Indicadores: Condiciones Favorables de Trabajo.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3		10	37	11	41	4	15	2	7	0	0

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 3

Gráfico 3. Indicador: Condiciones Favorables de Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Aquí se refleja que el 41% de los encuestados respondió con la opción casi siempre; mientras que un 37% contestó siempre y el 15% seleccionó la opción de algunas veces, teniendo el 7% como casi nunca, demás opciones que no tienen a su criterio importancia como lo son nunca. Lo que determina que los empleados en la mayoría casi siempre han considerado que la organización brinda un ambiente agradable y acogedor para realizar sus tareas y otras actividades que complementen sus labores cotidianas.

Ítems N.4 ¿Considera usted que en el centro médico el personal tanto jefe, líderes, como demás compañeros muestran interés en ayudarlo para lograr los objetivos de la organización?

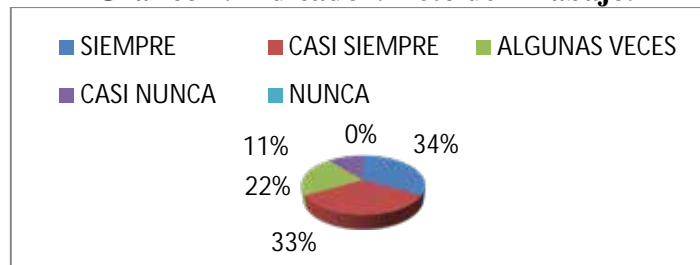
Cuadro 9. Dimensión: Factores motivacionales. Indicadores: Idiosincrasia.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
		4	9	34	9	33	6	22	3	11	0

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 4

Grafico 4. Indicador: Reto del Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Un 34% de los encuestados respondió con la opción siempre; mientras que un 33% contestó casi siempre seguido de un 22% el cual seleccionó algunas veces y por último el 11% optó por responder con la opción casi nunca, dejando sin efecto la alternativa de nunca. Se ha considerado que existe compromiso de los jefes en ayudar a los trabajadores que están bajo su responsabilidad en alcanzar los objetivos propuestos, aunque los resultados no sean significativos se deben establecer reglas, parámetros o estrategias que permitan conocer y reconocer las debilidades que impiden alcanzar grandes objetivos.

Ítems N.5 ¿Dentro de la organización se ha tomado en consideración a aquellos trabajadores que poseen habilidades, destrezas y talento para ejecutar otras actividades?

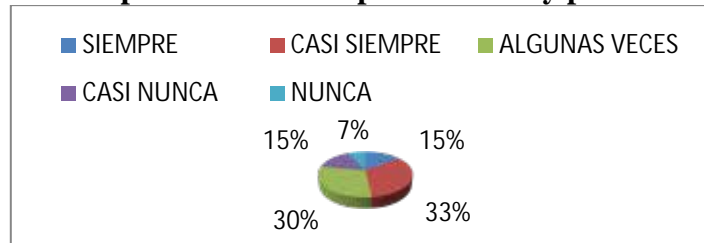
Cuadro 10. Dimensión: Factores psicosociales. Indicadores: Compatibilidad entre personalidad y puesto de Trabajo.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5		4	15	9	33	8	30	4	15	2	7

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 5

Gráfico 5. Compatibilidad entre personalidad y puesto de Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Dentro de la representación gráfica se puede evidenciar que el 33% de los encuestados optó como alternativa casi siempre, seguida de algunas veces con un 30%, para así describir el 15% para la opción siempre e igual para la opción casi nunca, con solo un 7% de los encuestados que escogieron la opción nunca. De acuerdo a los resultados se espera que la organización adopte medidas gerenciales adecuadas que permitan incorporar a aquellos miembros o sujetos activos que posean o demuestren dominio o habilidades para ejecutar acciones o realizar otras actividades que los lleguen al logro de los objetivos propuestos.

Ítems N.6 ¿Considera que los beneficios laborales que ofrece la organización son buenos y aceptables?

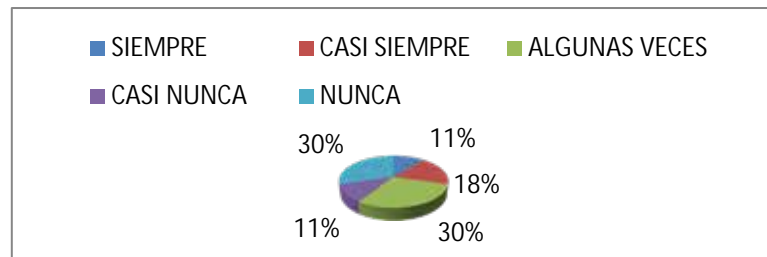
Cuadro 11. Dimensión: Agentes Laborales. Indicadores: Agentes Extrínseco.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6		3	11	5	18	8	30	3	11	8	30

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 6

Grafico 6. Agente extrínseco.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

En cuanto a la pregunta que se les formula a los trabajadores encuestados se describe lo siguiente: el 30% respondió con la opción o alternativa algunas veces e igualmente un 30% escogió la alternativa de nunca, para así finalizar en un 18% que responde casi siempre y el 11% siempre como también un 11% casi nunca. Es importante que dentro de la organización se implementen estrategias necesarias para mantener al personal motivado, dado que los resultados arrojados no favorecen de manera directamente a lo que se desea conocer sobre la satisfacción laboral de los miembros del centro médico valle de san diego.

Ítems N.7 ¿Considera que dentro de la organización se ha reconocido el esfuerzo realizado por cada trabajador?

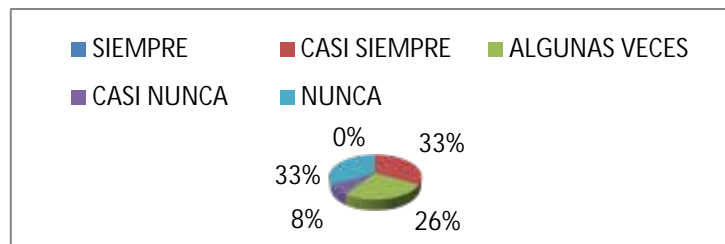
Cuadro 12. Dimensión: Agentes Laborales. Indicadores: Agentes intrínseco

N. °	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7		0	0	9	33	7	26	2	8	9	33

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 7

Grafico 7. Reto del Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Los resultados arrojados determinan el comportamiento de los encuestados sobre el reconocimiento a su esfuerzo donde se evidencia que un 33% respondió casi siempre es reconocido su esfuerzo, mientras que un 33% contradice lo antes descrito, por lo que no concuerdan los aportes de los encuestados, sin embargo se puede analizar un 26% que respondió algunas veces es reconocido el esfuerzo por sus tareas realizadas, mientras que para finalizar el 8% declara que casi nunca es reconocido su esfuerzo al trabajo. Se puede interpretar que la organización, debe promover políticas enfocada al reconocimiento del trabajo y gratificaciones por aportes y esmero en sus labores para así mantener motivados a los trabajadores y los mismos demuestren satisfacción laboral.

Ítems N.8 ¿Dentro de la organización se muestra el carácter comprensivo en los jefes y se brinda retroalimentación positiva, donde se escuchan las opiniones de los empleados y demuestra interés que permita una satisfacción laboral?

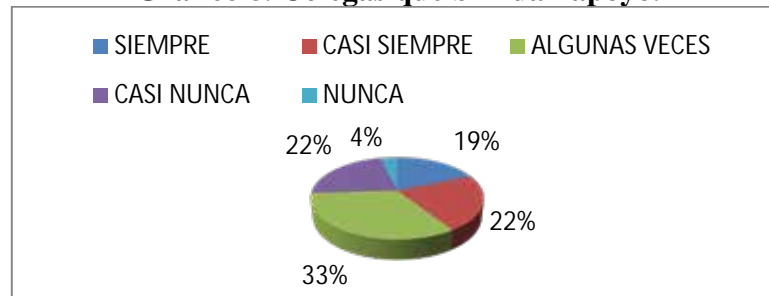
Cuadro 13. Dimensión: Factores psicosociales. Indicadores: Colegas que brindan apoyo.

N °	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8		5	19	6	22	9	33	6	22	1	4

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 8

Grafico 8. Colegas que brindan apoyo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

El 33% de los encuestados respondió con la opción algunas veces; mientras que un 22% contestó casi siempre e igualmente un 22% casi nunca, lo que se contradice entre ambas alternativas, teniendo en un 19% de los encuestados que optó por responder siempre, como un 4% que responde nunca. Es importante que la organización deba mejorar sus relaciones intrapersonales y la comunicación entre los diferentes niveles que la componen a fin de promover la comunicación asertiva y lograr que los miembros se sientan identificados con la misma.

Ítems N.9 ¿Considera que dentro de la organización se da a conocer las normas políticas y procedimientos que la misma posee?

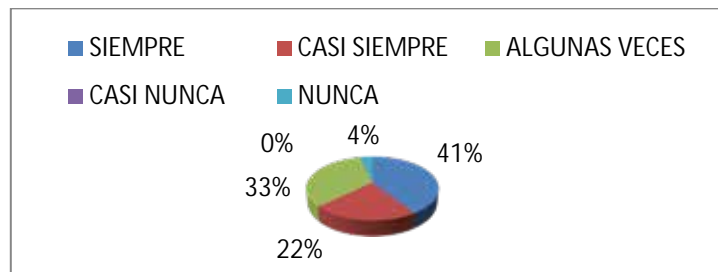
Cuadro 14. Dimensión: Factores motivacionales. Indicadores: Idiosincrasia.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9		11	41	6	22	9	33	0	0	1	4

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 9

Grafico 9. Idiosincrasia.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Ítem 9. El 41% de los encuestados respondió con la opción siempre; mientras que un 33% contestó algunas veces y el 22% seleccionó la opción de casi siempre para finalizar con el 4% que escogió la alternativa de nunca, ahora bien tal, como se establecen los resultados se puede evidenciar que los mismos son insuficientemente aceptables para determinar que dentro de la organización no se tienen a su criterio importancia como lo son dar a conocer las normas políticas y procedimientos que posee la organización, por lo tanto es recomendable que el centro médico valle de san diego implemente medidas necesarias para ayudar a los miembros de la organización a identificarse con la misma y sentirse satisfecho.

Ítems N.10 ¿Considera que dentro de la organización existe una adecuada comunicación entre sus superiores y usted?

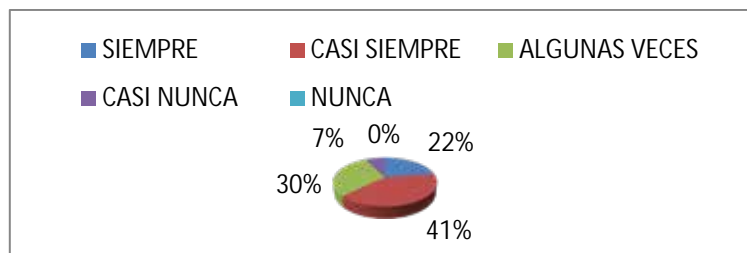
Cuadro 15. Dimensión: Tipos de motivación. Indicadores: Motivación Extrínseca.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10		6	22	11	41	8	30	2	7	0	0

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 10

Grafico 10. Motivación extrínseca.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Se dedujeron los siguientes valores porcentuales de los cuales se tiene que un 41% respondió casi siempre, seguida de un 30% que tomo como alternativa la opción de algunas veces, y el 22% cuya opción favoreció a la alternativa siempre, dejando a la alternativa casi nunca con el 7% de los encuestados. Por su parte, se puede evidenciar que los valores arrojados indican y debido a su comportamiento que dentro de la organización se deben mejorar el proceso de comunicación a través de diálogos espontáneos y facilitando encuentro de equipos de trabajo de altos desempeño y evolucionado para adecuarse al nivel de avance y dificultad de estas relaciones.

Ítems N.11 ¿En la organización se premia el esfuerzo del trabajo realizado a través de reconocimiento y gratificación?

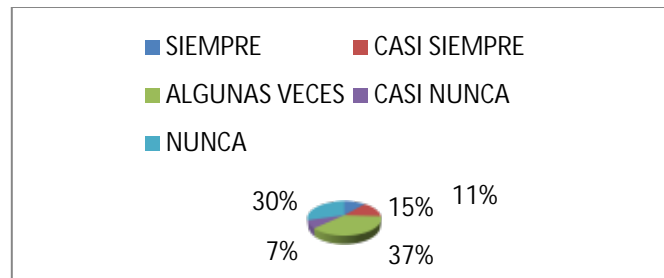
Cuadro 16. Dimensión: Tipos de motivación. Indicadores: Motivación Extrínseca

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11		3	11	4	15	10	37	2	7	8	30

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 11

Grafico 11. Motivación extrínseca



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

El 37% de los encuestados respondió con la opción algunas veces; un 30% contestó nunca y sucesivamente un 15% optó la alternativa de casi siempre, siendo la alternativa siempre un valor de 11% y finalizar el 7% como casi nunca, estos resultados no son aceptables cuando se trata de organizaciones que promueven el desarrollo, reconocimiento y motivación en sus empleados que la integran por lo que es interesante y de suma importancia la agilización de políticas y normas que agreguen valor al esfuerzo presentado por los trabajadores.

Ítems N.12 ¿Considera Usted que dentro de la organización los compañeros de trabajo realizan sus labores para sentirse identificado con la misma?

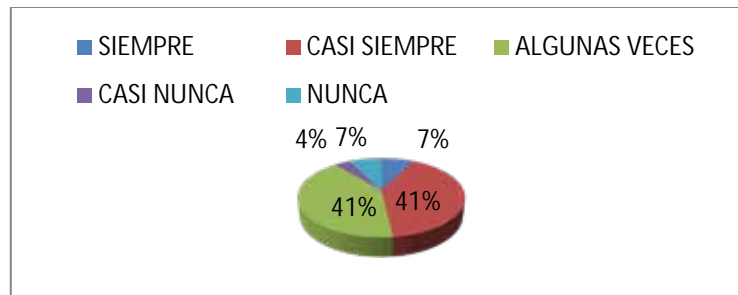
Cuadro 17. Dimensión: Tipos de motivación. Indicadores: Motivación intrínseca.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12		2	7	11	41	11	41	1	4	2	7

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 12

Grafico 12. Reto del Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Se quiere conocer y analizar si cada uno de los miembros de la organización, se sienten identificados con la organización y a su vez realizan sus tareas con sentido de pertinencia organizacional, por lo que se describirán los siguientes resultados un 41% respondió que casi siempre se sienten identificados con la organización, seguido de otro 41% que respondió algunas veces lo que se refleja un equilibrio en ambas alternativas, de igual manera se tiene un 7% respondió con la opción de siempre; de igual manera se tiene el 7% respondió nunca. Estos resultados determinan que la organización debe tomar medidas correctivas a fin de evitar que los trabajadores o miembros de la organización caigan en la insatisfacción laboral.

Ítems N.13 ¿Considera Usted que dentro de la organización todos los compañeros de trabajo se organizan para cumplir y hacer cumplir las metas y tareas propuestas?

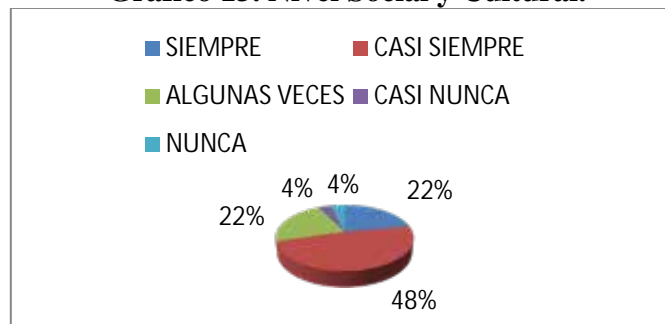
Cuadro 18. Dimensión: Factores motivacionales. Indicadores: nivel social y cultural.

N o	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13		6	22	13	48	6	22	1	4	1	4

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 13

Grafico 13. Nivel Social y Cultural.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Se tiene que 48% de los encuestados respondió con la alternativa casi siempre, seguido de un 22% que optó por la alternativa siempre, seguido de otro 22% cuya respuesta fue la alternativa algunas veces, e igualmente se tiene un 4% para las alternativas casi nunca y nunca 4% también, esto señala que se deben tomar medidas correctivas y estrategias que favorezcan a la organización en la consecución de equipos de trabajo de altos desempeño, como también en equipos de trabajo y acción, estos con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos por la organización.

Ítems N.14 ¿Considera Usted que dentro de la organización se promueve un lenguaje adecuado para lograr una comunicación bien definida?

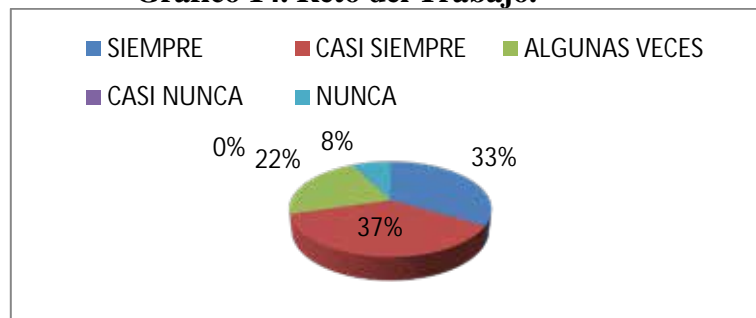
Cuadro 19. Dimensión: Interacción. Indicadores: Relaciones interpersonales.

N°	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14		9	33	10	37	6	22	0	0	2	8

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 14

Grafico 14. Reto del Trabajo.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Ítem 14. En este ítem se analiza el grado de comunicación asertiva que permite a los miembros conocerse entre sí. Bien ahora se describen los resultados arrojados por medio de la encuesta realizada donde se sitúa lo siguiente: 37% respondió casi siempre, el 33% siempre, el 22% algunas veces y el 8% nunca; de estos resultados la organización debe promover estrategia para que garanticen entre los miembros una adecuada y asertiva comunicación.

Ítems N.15 ¿Considera Usted que dentro de la organización debe conocerse los valores y objetivos que la identifican?

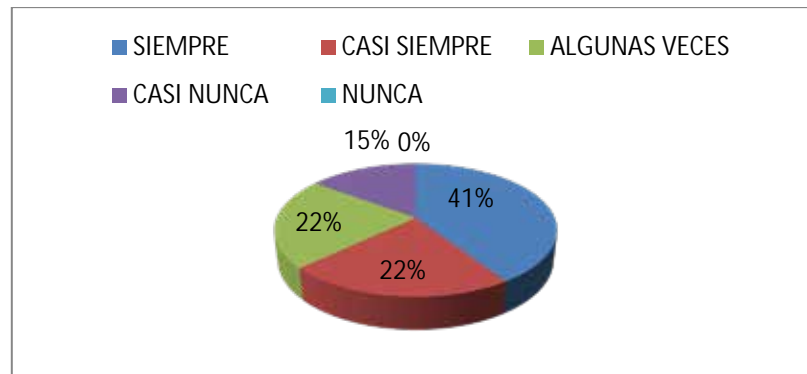
Cuadro 20. Dimensión: Factores motivacionales. Indicadores: nivel social y cultural.

N ^o	Trabajador	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15		11	41	6	22	6	22	4	15	0	0

Fuente: Padrón, (2017)

Resultado del Ítems 15

Grafico 15. nivel social y cultural.



Fuente: Padrón, (2017)

Análisis:

Ahora bien, se mostraron los resultados obtenidos que son los siguientes el 41%, dice siempre, 22% respondió casi siempre al igual que un 22% que respondió algunas veces y el 15% casi nunca. Tal como ya se ha planteado en las teorías en la organización se debe propiciar los valores organizacionales a fin de que los trabajadores y miembros de la misma se identifiquen y busquen estrategia para alcanzar sus metas.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO UBICADO EN EL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO

6.1. Introducción

La motivación ha sido estudiada como la acción y efecto de motivar, como aquella característica que nos involucra en la razón que provoca la realización o la omisión de una determinada acción. La misma se trata de un componente psicológico que va orientado a, mantener y determinar la conducta de un individuo o persona. Generalmente esta se forma con la palabra latina motivus ('movimiento') y el sufijo -ción ('acción', 'efecto').

Ahora bien, se ha demostrado que la motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano, y no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, es decir con aquellas situaciones que lo mueven a realizar una determinada acción siempre y cuando haya un motivo, de igual manera la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.

Por consiguiente, motivar a alguien, en sentido general, es buscar crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo, de ahí la importancia de que los directivos, gerentes y líderes de una organización dominen esta temática para que valoren y actúen, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización o con los equipos de trabajo.

El propósito de esta propuesta no es la simple elaboración de una base de prolongada teoría acerca de la motivación y su aplicación como también la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro Médico Valle de San Diego, sino por el contrario, intenta dar un enfoque práctico que a su vez permita la reflexión sobre este tema, dado que el mismo guarda mucha importancia y utilidad y a su vez resulta incuestionable, a nivel personal y organizacional, dado que se desea lograr en esta investigación, es la implementación de un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo.

Asimismo, se contara con los aporte de los resultados obtenidos durante el proceso investigativo, que una vez conocido dichos resultados se procede a estructurar la propuesta del plan estratégico gerencial, de igual manera esta propuesta abarcara cinco objetivos que se derivan del instrumento aplicado, y aportaran contenido necesario para fomentar la motivación y satisfacción laboral en la organización antes mencionada, como también abordara a los involucrados o responsables en el desarrollo de la propuesta.

Dichos objetivos están estructurados mediante un recuadro para dar mayor claridad, el mismo se establece de la siguiente manera: objetivo, actividades, estrategias, recursos, responsables y fecha; donde cada factor cumple un fin estratégico para el desarrollo de la propuesta.

6.2. Objetivos de la Propuesta

6.2.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

6.2.2. Objetivos Específicos

Proporcionar a los gerentes y coordinadores asistencia estratégicas en cuanto a la motivación, que contribuya al mejoramiento de la calidad laboral y profesional de los miembros que integran la organización elevando en si el nivel gerencial hacia un alto desempeño.

Orientar a todo el personal de las áreas operativas sobre el proceso del plan estratégico gerencial, la motivación y la satisfacción laboral como también los beneficios que generan.

Fomentar una buena cultura organizacional que demuestre el impulso de los canales de comunicación y la formación de los equipos de trabajo como técnica abierta de comunicación.

Brindar un buen clima organizacional que les permita a los trabajadores entrar en mayor confianza y aceptación y sentirse motivados para así comprometerse con el logro de los objetivos implementados por el centro médico valle de san diego

Establecer mecanismo de control, evaluación y seguimiento del plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo.

6.3. Justificación de la Propuesta

La necesidad de mantener al personal de una organización, bien motivado y satisfecho en su trabajo, cobra cada vez más importancia, dado que en lo específico del estudio se evidenció en los resultados de la investigación que un 41% de los trabajadores encuestado, requieren de un Modelo Operativo de acciones que coadyuve a la motivación para una participación de donde el requerimiento se ubique en un punto de encuentro de interacción hacia el cambio que ha de producirse.

Es responsabilidad del gerente, los coordinadores, una interacción para el cambio, que refleje un significativo proceso, dado que el mismo incluye acción hacia la participación y la fase de evaluación para la realimentación.

En este sentido, se justifica su presentación para incorporación de nuevas alternativas que se consideren oportunas para su implementación. Muchas veces se ve enfrentando a la problemática de cómo hacer para equilibrar las acciones dentro de la organización cuando existen factores que inciden o perjudican el normal desenvolvimiento de las actividades cotidiana dentro de la empresa, los mismo se han visto en la necesidad de buscar forma, manera y estrategias que les permitan tomar las mejores acciones como decisiones de afrontar dichos problemas sin perjudicar a los miembros de la organización como tampoco desequilibrar el rendimiento de la misma.

Es de suma importancia que conocer a profundidad y desde su perspectiva gerencial las características de los planes estratégicos, como también la cultura organizacional y cuáles son sus aporte a la sociedad trabajadora, en este sentido una organización que ejecuta acciones que conlleven a una excelente y extraordinaria cultura organizacional demuestra que sus empleados, sean más productivos y motivados a la hora de realizar sus labores.

Como resultado de esta convicción, sobre los planes estratégicos que incrementen la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo, se ha convertido en

una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla en su efecto.

6.4. Análisis de la Propuesta

La propuesta se considera viable, debido a que se cuenta con el recurso humano (Directores, Gerentes, Jefes, Coordinadores, y trabajadores de diferentes niveles asistencial y operativos) en el Centro médico valle de san diego. Además de ello, para llevar a cabo la presente propuesta, la organización cuenta con personal preparado y con la contratación de los profesionales externo altamente calificados, flexibles y dinámicos antes los cambios, que se puedan presentar los cuales constantemente muestran su interés en propiciar espacios para que la organización sea cada vez más comprometida en el cumplimiento de las metas para el bien y en beneficio de todos los involucrados. De igual manera los Recursos Técnicos, permiten establecer las alternativas técnicas o estrategias elegidas y las tecnologías a utilizar.

En tal sentido, se utilizará las estrategias de feeb back y talleres orientados a promover y motivar al personal sobre los objetivos propuestos por la organización de tal manera que se incremente la satisfacción laboral como la motivación de los miembros. De igual manera se determina la importancia que tiene para el logro de los objetivos y metas implementadas por la organización, estas estrategias son instrumentos de liberación que permiten y posibilitan un intercambio de experiencias y sentimientos, lo que nos conlleva a un acercamiento entre personas lo que permite conocer mejor al resto, superando las trabas emocionales y sociales e integrarse a las realidades del todo.

Esto a su vez, implica también, un desarrollo de habilidades de expresión y transmisión de ideas y opiniones, lo que repercute en las capacidades comunicativas de los trabajadores, lo que favorece el diálogo y la generación de climas de confianza y aceptación, que hace que sea una buena instancia para tratar temas difíciles, como problemas sociales, éticos, morales, ideológicos o valoricos.

Con respecto a los recursos materiales para llevar a cabo la propuesta, se determina que no se requiere necesariamente de erogaciones importantes de dinero, el beneficio o rentabilidad que esta propuesta producirá son considerables, que alcancen la excelencia Organizacional y el fortalecimiento de las capacidades, aptitudes y actitudes de los trabajadores, por lo que los directores, coordinadores y trabajadores de diferentes niveles, estarán dispuestos a colaborar con el espacio para dictar talleres, charlas o diálogos interactivos ofreciendo herramientas acorde al nivel de requerimiento, siempre contarán con el apoyo de la gerencia general a fin de llevar a cabo de manera efectiva dicha propuesta.

Plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

Nº	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ES TRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHA
1	<p>Proporcionar a los gerentes y coordinadores asistencia estratégica en cuanto a la motivación, que contribuya al mejoramiento de la calidad laboral y profesional de los miembros que integran la organización elevando en si el nivel gerencial hacia un alto desempeño.</p>	<p>Promover mediante charla y feed back la importancia de la cultura organizacional dentro de su área de trabajo.</p>	<p>Convocar a todo el personal bajo su responsabilidad a reuniones de pausa activa y orientarlo sobre la cultura organizacional</p>	<p>Lugar de trabajo y espacio adecuado para reuniones</p>	<p>Jefes y Coordinadores y Oficina de Recursos Humanos</p>	<p>Por definir</p>
2	<p>Orientar a todo el personal de las áreas operativas sobre el proceso del plan estratégico gerencial, la motivación y la satisfacción laboral como también los beneficios que generan.</p>	<p>Planificar un taller referente a la cultura organizacional y su beneficios</p>	<p>Determinar fecha y lapso para la ejecución del taller</p>	<p>Calendario, logística del taller y cronogramas de talleres</p>	<p>Recursos Humanos</p>	<p>Por definir</p>

Plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

N°	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ESTRATEGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHA
3	Fomentar una buena comunicación que demuestre el impulso de los canales de comunicación y la formación de equipos de trabajo como una técnica abierta entre los directores, jefes, coordinadores y demás miembros que integran el CMVDSD, a fin de facilitar la integración de todos.	planificar un taller referente a la comunicación y a la formación de equipos de trabajo	Determinar fecha y lapso para la ejecución del taller	Calendario, logística del taller y cronogramas de talleres	Recursos Humanos, gerentes y coordinadores de areas	Por definir
4	Brindar un buen clima organizacional que les permita a los trabajadores entrar en mayor confianza y aceptación en el logro de los objetivos de implementados por el CMVDSD	Convocar a todo el personal en la implementación del plan estratégico	Reproducir los lineamientos del plan estratégico gerencial a todos los miembros de la organización	Guías sobre el plan estratégico a implementar	Gerencia y Recursos Humanos	Por definir
5	Establecer mecanismo de control, evaluación y seguimiento del plan estratégico para incrementar la motivación y satisfacción laboral.	Diseño de instrumentos para la medición y evaluación del plan	Consulta de evaluación y control de los planes y programas con experto en el área	Guías y Formatos Check List de evaluación de planes y programas	Gerencia General y Recursos Humanos	Por definir

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Durante el proceso de investigación, se pudo observar y evidenciar la importancia que arrojan los resultados obtenidos dado que es de gran vitalidad, para fijar una posición que permita dar respuesta a los planteamientos que se desean obtener, dado que esos resultados tienen una influencia para despejar y convertirlos en acciones lo que conlleven a la toma de decisiones correcta, adecuadas cuyo propósito es solventar situaciones presente, o en su efecto hacer correctivos de manera preventiva, siempre en cuanto lo amerite el caso, es por ellos que una vez que se obtienen dichos resultados es indispensable conocer como es y como se ha ido desarrollando la investigación desde su representación estructural como conceptual de tal manera, que la misma permita conocer a fondo su abordaje.

Ahora bien; esta investigación, se encuadro o se enmarco en estudio de paradigma positivista dado a su naturaleza cuantitativa, tal como lo menciona Hernández (2006); el mismo a su vez define los enfoques cuantitativos de investigación como lo siguiente: “un enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

Por lo tanto; se tiene que todo investigador o aquella persona que incursione en el campo de la investigación, debe conocer los diferentes métodos de investigativos, así como también aquellas normas y reglas que la rigen en cuanto a cómo deben ser aplicadas para poder comprender y ejecutar el trabajo de investigación.

Una vez abordada la investigación y conocido sus métodos y procesos investigativo se determinó que; el tipo de Investigación que se utilizó en el presente estudio estuvo basado en una investigación de campo con carácter descriptivo, dado

que se realizó un diagnóstico que permitió prescribir la necesidad de desarrollar un plan estratégico gerencial, bien tomando en consideración los aportes que establece el manual de trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales FEDUPEL (2006) sobre lo que son las investigaciones de campo y las define como:

“El análisis sistemático de los problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas, enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. El diseño metodológico de la investigación de campo se involucra en el estudio de una población determinada” (p.18)

A tal efecto, en el presente estudio, y una vez aplicado el instrumento y obtenido los datos respectivos para su análisis e interpretación se determina que en base a las dimensiones e indicadores que se lograron medir y conocer entre ellos se tiene; los factores motivacionales, la interacción, factores psicosociales, agentes laborales, y en cuanto a los indicadores se describieron los siguientes: agentes intrínsecos, agentes extrínsecos, compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo, condiciones favorables de trabajo, sistema de recompensa, reto del trabajo, nivel social y cultural, relaciones interpersonales, motivación intrínseca y extrínseca, idiosincrasia, y colegas que brindan apoyo, respectivamente.

De los resultados que se evidenciaron por cada ítem y/ o pregunta realizada tomando en consideración las bases de cada dimensión, como los indicadores antes señalados se tiene, que al conocer los niveles de motivación y satisfacción en el trabajo del personal del centro médico valle de san Diego, y saber cómo se siente en formar parte de dicho centro de salud el porcentaje de encuestado reflejó que se ha sentido satisfecho y motivado en su puesto de trabajo no solo indica que sea un lugar de trabajo con el mayor confort y accesible como para fingir que son parte de una buena cultura organizacional y un ambiente de trabajo muy acogedor.

Ahora bien, dado que aún falta ajustar algunas características que lo determinaran, de igual manera se buscó conocer el nivel de conocimiento sobre las normas y políticas de la organización como el grado de comunicación si son efectivamente adecuado para que los trabajadores mantengan un nivel de pertinencia con la organización.

Sin embargo, este resultado reflejo o demuestra una disparidad en cuanto a que los trabajadores conocen siempre las normativas como casi siempre, estos resultados quieren decir que no se están cumpliendo de manera proporcional sobre hacer y dar a conocer las normativas de la organización, lo que nos lleva a tomar acciones que promuevan el conocimiento de las normativas y por ende evitar que el personal desconozca las políticas o normas de la institución.

Asimismo, obtenidos los resultados basado en los beneficios laborales, es de suma importancia tomar medidas que garanticen una adecuada y correcta decisión para ofrecer los beneficios laborales se deben estudiar sus características y que el mismo brinden un nivel de motivación en los trabajadores dado que debe ser aceptable y compatible, ya que de lo contrario generarían desconfianza y desmotivación en los trabajadores y a su vez puedan perjudicar el ambiente laboral, ya que de lo contrario se verán afectada de manera progresiva las actividades normales dentro de la institución.

Por otra parte, se tiene en cuanto a la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo dentro de la organización, los resultados arrojados han demostrado un poco resalte debido que los resultados no favorecen respecto a que si los trabajadores que demuestren tener habilidades y destrezas como aquellos talentosos puedan ejecutar otras determinadas tareas, y les permita alcanzar los objetivos y trazar metas en pro del beneficio de la organización, como su crecimiento personal.

Asimismo, y para finalizar se tiene que la comunicación entre directivos y demás empleados debe mejorar su nivel y jerarquía como el proceso de la misma dado que no se perciben como una forma actividades/ decisiones, a fin de conseguir los

objetivos establecidos en la organización, ya que tomando en consideración los datos obtenidos se describen bajo una alarmante inquietud que puede ocasionar conflicto en el centro médico valle de san Diego.

Recomendaciones

Una vez extraído y analizado cada uno de los resultados, se tomaron las siguientes recomendaciones que sirvieron de base para tomar acciones correctivas o acciones de mejora que conlleven a alcanzar los objetivos propuestos dentro de la investigación, estos son:

1. En cuanto a la comunicación se debe mejorar el proceso de intercambio de información, dado que no se percibe una buena comunicación entre los directivos y demás compañeros de trabajo, de tal manera que exista una participación activa de todos sus miembros y dicha comunicación e información fluya entre todos los miembros de la organización.
2. En cuanto a los problemas que afectan el clima organizacional, que ya han sido observados con anterioridad, estos deben ser resuelto de manera estratégicas, a través de diagnósticos y estudios funcionales que nos permitan conocer la raíz del problema, evitando así la proliferación de problemas similares en ocasiones futuras.
3. De acuerdo a la formación de los equipos de trabajo de alto desempeño en la organización es muy poco probable la formación de los equipos de trabajo de alto desempeño, por lo que se requiere la participación de todos los miembros activo de la misma debe abarcar todos los niveles y áreas en común, así fomentar la creación y estructuración de equipos de trabajo, esto trae como consecuencia que cada miembro y/o cada participante aporte ideas o sugerencias para alcanzar las metas propuesta por la organización.
4. En cuanto a la interacción de los miembros del Centro Médico Valle de san Diego, se ha observado una perturbación de la misma en las acciones y decisiones, esto

permite implementar nuevas estrategias que garanticen el mejoramiento del clima organizacional y evitar caso contradictorios de tal manera que, todas actividades llevadas a cabo en el Centro Médico Valle de San Diego sean realizadas de manera participativa sin coacciones.

5. Con respecto a si es reconocido el esfuerzo realizado por el trabajador en la consecución de los objetivos, se observó que no se da el cumplimiento de estas, lo que se presume que se presente una desmotivación en los trabajadores y para evitar casos como tal se requiere que cada esfuerzo realizado sea recompensado de manera positiva sea monetaria o no monetaria pero se le de crédito de reconocimiento por sus aportes brindado.

6. Respecto al ambiente laboral se buscó conocer si el mismo es favorable y el resultado obtenido determina que el mismo no es ajustable a la realidad que se desea conocer, ya que demuestra ser poco favorable, por lo que se deben tomar estrategias gerenciales que contribuyan y fomenten la cultura organizacional para el mejoramiento del ambiente laboral.

REFERENCIAS

- Arias, F., G. (2006). **El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica.** (5^{ta} edición), Caracas – Venezuela: Editorial Espíteme.
- Ballestrini (1987) **Como Se Elabora Un Proyecto de Investigación.** Caracas: Ediciones Consultores Asociados.
- Chiavenato, I. (1989). **Introducción a la teoría de la Administración.** México. Editorial McGraw-Hill (2da edición)
- Chiavenato, I (2000). **Administración de Recursos Humanos,** 5ta. Ed. McGraw Hill,
- Chiavenato I (2002). **Comportamiento Organizacional La Dinámica del Éxito en las Organizaciones.** Mexico. Editorial Mc Graww-Hill
- Chiavenato, I (2007). **Administración de Recursos Humanos.** Editorial: Mcgraw-hill (8^a edición).
- Constitución. (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela,** **36.860** (Extraordinaria), Diciembre 30, 1999.
- Fuentes, R. (1989, abril). **Estudios sobre confiabilidad.** 4ta Edición, 101-126
- García y Dolan (1997). **La dirección por valores: el cambio más allá.** Madrid: Mc Graww-Hill.
- Gil, J. (2014). **Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la alcaldía de Iribaren en Barquisimeto estado Lara.** Trabajo de grado no publicado. Universidad Fermín Toro.
- Gomez, R., I. (2014). **Innovación y Cultura Organizacional.** Tesis Doctoral Publicado. Universidad nacional de Educación a distancia. España.
<https://dialnet.unirioja.es/institucion/350/buscar/tesis>
- Hernández, S. y Otros. (2000). **Metodología de la investigación.**(2da edición) México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. y Otros. (2006). **Metodología de la investigación.** (4ta edición) México: Mc Graw Hill.

Hernandez M. (2006) **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. 3 era edición. Caracas. FEDUPEL

Ley Orgánica del Trabajo (2012). **Gaceta Oficial N° 6076**. (Extraordinaria). Mayo, 7 de 2012.

Robbins, S. (1999). **Comportamiento Organizacional**. Mexico. (8va edición) editorial Prentice-Hall

Robbins, S (2004). **Comportamiento organizacional** (10a. ed.). México: Pearson Educación.

Schein, E. [1994]. **Cultura Empresarial y el Liderazgo**. Barcelona, Plaza & Jones

www.eumed.net/tesisdoctorales/2010/prc/Conceptos%20de%20Satisfaccion%20Laboral.htm

<https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/tesis-completa.pdf>

http://fondoeditorial.uneg.edu.ve/strategos/numeros/s12/s12_art01.pdf

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS0013.pdf>

<http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx>

<http://es.workmeter.com/blog/bid/197281/Tecnicas-y-herramientas-para-la-motivacion-laboral>

<https://blogparamisclasesde.blogspot.com/2015/11/la-motivacion-laboral.html>

ANEXO A
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

Estimado: _____

Presente

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto, con el propósito de solicitar su valiosa colaboración, para la validación del instrumento que anexo a la presente, el cual tiene por objeto obtener información necesaria para la realización del Trabajo de grado titulado:

PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL PARA INCREMENTAR LA MOTIVACION Y SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO UBICADO EN EL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO, presentado para optar al título de: **LICENCIADA EN RELACIONES INDUSTRIALES**.

El objetivo de la investigación, es Proponer un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral sobre los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo.

Sus respuestas pueden plasmarse en el formato de validación que se ha diseñado al efecto. Asimismo, le agradezco las observaciones o sugerencias que pueda hacer sobre el contenido del instrumento, las cuales serán tomadas en consideración para enriquecer y/o mejorar el mismo.

Atentamente

Isamar Padron Trocel

C.I.: V- 13.988.021



TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una “X” en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Fecha: _____

Nombre del Experto: _____

Aspectos a Evaluar:

¡Gracias!

Item	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													

A: Excelente

B: Bueno

C: Regular

D: Deficiente

Experto:
Apellidos y Nombres:
Firma:

Estudios realizados:
Pregrado:
Especialización:
Maestría:

TITULO DEL TRABAJO:

Diseño de un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

OBJETIVO ESPECIFICO

Diagnosticar la situación actual sobre la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

Identificar los factores que inciden en la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo

Describir la factibilidad en cuanto a la aplicación de estrategias gerenciales que permitan incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo.

Diseñar un plan estratégico gerencial para incrementar la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores del centro médico valle de san diego ubicado en el municipio san diego estado Carabobo.

ANEXO B
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN



INSTRUMENTO

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DEL CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO

Estimados trabajadores:

Tomando en consideración su experiencia, conocimiento, vivencia y tiempo de servicio dentro del Centro Médico Valle de San Diego, me dirijo a usted en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración a fin de responder el presente instrumento; el cual ha sido elaborado con la finalidad de recolectar información para el trabajo de grado que se presentará ante la escuela de relaciones industriales de la universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales.

Sus respuestas serán tomadas en estricta confidencialidad.

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

INSTRUCCIONES:

A Continuación se presentan un conjunto de Proposiciones. Marque con una equis (X) la que más se adapte a su opinión, para lo cual se le ofrecen cinco (5) alternativas de respuesta que van desde **siempre (S)**, **casi siempre (CS)**, **algunas veces (AV)** **casi nunca (CN)** y **nunca (N)**. En cada situación usted debe marcar solo una.

Ítems	Preguntas	S	CS	AV	CN	N
1	¿Considera Usted que dentro de la organización le ofrecen la oportunidad de realizar otras tareas para fortalecer su crecimiento personal y laboral?					
2	¿Considera Usted que el sueldo y salario percibido está acorde con su capacidad productiva?					
3	¿En la Organización se brinda un buen ambiente y lugar de trabajo, acogedor, en óptimas condiciones para realizar sus tareas?					
4	¿Considera usted que en el centro médico el personal tanto jefe, líderes, como demás compañeros muestran enteros en ayudarlo para lograr los objetivos de la organización?					
5	¿Dentro de la organización se ha tomado en consideración a aquellos trabajadores que poseen habilidades, destrezas y talento para ejecutar otras actividades?					
6	¿Considera que los beneficios laborales que ofrece la organización son buenos y aceptables?					

Ítems	Preguntas	S	CS	AV	CN	N
7	¿Considera que dentro de la organización se ha reconocido el esfuerzo realizado por cada trabajador?					
8	¿Dentro de la organización se muestra el carácter comprensivo en los jefes y se brinda retroalimentación positiva, donde se escuchan las opiniones de los empleados y demuestra interés que permite satisfacción laboral?					
9	¿Considera que dentro de la organización se da a conocer las normas políticas y procedimientos que la misma posee?					
10	¿Considera que dentro de la organización existe una adecuada comunicación entre sus superiores y usted. ?					
11	¿En la organización se premia el esfuerzo del trabajo realizado a través de reconocimiento y gratificación?					
12	¿Considera que en la organización los compañeros de trabajo realizan sus labores por sentirse identificado con la					

	misma?					
Ítems	Preguntas	S	CS	AV	CN	N
13	¿Considera Usted que dentro de la organización todos los compañeros de trabajo se organizan para cumplir y hacer cumplir las metas y tareas propuestas?					
14	¿Considera Usted que dentro de la organización se promueve un lenguaje adecuado para lograr una comunicación bien definida?					
15	¿Considera Usted que dentro de la organización debe conocerse los valores y objetivos que la identifican?					