

## **ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDASALUD SAN CARLOS-ESTADO COJEDES**

**(MOTIVATION STRATEGIES FOR IMPROVING JOB PERFORMANCE AT FUNDASALUD SAN CARLOS, COJEDES STATE)**

Lisbeth Pérez

Candidata a Doctora en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum mención Gerencia Pública (UNELLEZ), Lcda. En Administración mención Informática (UNESR). T.S.U.

Administración mención Administración de Empresas (IUTEAGRO)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9525-6582>. E-mail: [Lcpt.2004@gmail.com](mailto:Lcpt.2004@gmail.com)

Miguel Torrealba Piña

Doctor en Educación (UNELLEZ). Doctor en Gerencia (UNY). Magister Scientiarum En Ingeniería Agroindustrial (UNELLEZ). Ingeniero Agroindustrial (UNELLEZ). E-mail: [torrealbap38@gmail.com](mailto:torrealbap38@gmail.com).

Autor de correspondencia: Lisbeth Pérez. Email: [lcpt.2004@gmail.com](mailto:lcpt.2004@gmail.com)

**Recibido:** 21/11/2024 **Admitido:** 11/03/2025

### **RESUMEN**

La finalidad de la presente investigación fue diseñar plan estratégico motivacional para el mejoramiento del clima organizacional del Personal Administrativo de la de Funda Salud Cojedes. El estudio fue desarrollado bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo que según Alexis (2017) señala que “La investigación descriptiva es la descripción del objeto de estudio, mediante el uso de un lenguaje perteneciente a un marco conceptual preestablecido, reconocido por alguna comunidad de investigadores sociales o por algún paradigma de investigación” (p.96) La muestra estuvo conformada por cincuenta y un (51) trabajadores de la División objeto de estudio lo que representa una muestra censal o total. Las técnicas de recolección de datos utilizada fue el cuestionario, conformado por veinte (22) ítems. Seguidamente se realizó el análisis respectivo. Los resultados obtenidos revelaron, que según la opinión del personal la comunicación es poco fluida, así como el trabajo en equipo y la motivación, afectando de esta manera el ambiente laboral en que se desenvuelven los mismos; Cabe destacar que se ejecutó la propuesta de modo que sirvió como orientación a la gerencia el cual obtuvo herramientas estratégicas que permitieron para optimizar la motivación del personal administrativo de Funda Salud Cojedes.

**Palabras clave:** Plan, Estrategia, Motivación y Desempeño laboral.

### **ABSTRACT**

The purposes of this research was to design a strategic motivational plan for the improvement of the organizational climate of the Administrative Personnel of the Foundation Cojedes Health. The study was developed under the feasible project modality supported by a descriptive field research that according to Alexis (2017) indicates that “Descriptive research is the description of the object of study, through the use of a language belonging to a conceptual framework preset, recognized by a community of social researchers or by a research paradigm” (p.96) The sample consisted of fifty-one (51) workers of the Division under study, representing a census or total sample. The data collection techniques used were the questionnaire, consisting of twenty (22) items. Then the respective analysis was performed. The results obtained revealed that, according to the opinion of the staff, communication is not very fluid, as well as teamwork and motivation, thus affecting the work environment in which they operate; It should be noted that the proposal was executed so that it served as an orientation to management which obtained strategic tools that allowed to optimize the motivation of the administrative staff of Sheath Health Limps.

**Keywords:** Plan, Strategy, Motivation and Work Performance.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la administración científica ha volcado su interés en el estudio de teorías gerenciales que permitan el reconocimiento del trabajador como ser humano y en consecuencia el fortalecimiento de sus aspectos intrínsecos como factor fundamental de motivación. Con referencia, a los factores que motivan a los individuos dentro de una organización, pueden ser muy diferentes entre sí, pero sin duda, estos pueden encontrarse afectados positiva o negativamente dependiendo del clima organizacional donde se desenvuelven.

Por otra parte, Drucker (2018), señala que:

El hecho de que la gerencia moderna a nivel mundial, esté incorporando cada vez más las técnicas del desarrollo gerencial, dentro de sus estrategias de desarrollo organizacional, es un buen indicador de la importancia que se le atribuye a la materia desde el punto de vista estratégico (p. 22).

La consideración generalizada de que los recursos humanos vienen a constituir el factor crítico por excelencia en la concepción estratégica de las organizaciones.

Así pues, en el caso de Venezuela, en la actualidad hay varios factores generales que afectan negativamente la motivación de los funcionarios públicos, tales como: el costo de vida, el bullying político, déficit de recursos para la realización de los procesos, entre otros. En este particular, FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes, no está exenta de estas enfermedades organizacionales.

Debe señalarse que, la mayor parte de los funcionarios de la FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes la autora por ser parte del personal administrativo, observa un bajo nivel de motivación. Esta problemática está afectando severamente la productividad, debido a que, los trabajadores no se esfuerzan en realizar efectivamente las actividades.

### Objetivos de la investigación

#### Objetivo General

Desarrollar estrategias de Motivación para el mejoramiento del desempeño laboral en el Talento Humano en la Fundación para la Promoción de la Salud del Estado Cojedes (FUNDASALUD Cojedes).

#### Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado de motivación y de desempeño laboral del Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

- Diseñar las Estrategias de Motivación para el mejoramiento de desempeño laboral en el Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

- Estudiar la factibilidad de aplicar Estrategias de Motivación para el mejoramiento del desempeño laboral del Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

- Aplicar las Estrategias de Motivación para el mejoramiento de desempeño laboral en el Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

- Validar las Estrategias de Motivación para el mejoramiento de desempeño laboral en el

Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

### **Justificación de la investigación**

Con el desarrollo de esta investigación elaborar estrategias de motivación contribuya a elevar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores. Desde el punto de vista teórico, sirve de base para futuros estudios relacionados con la temática aquí descrita y puedan dejar sentados antecedentes que den inicio a posteriores investigaciones o para cualquier investigador interesado en el tema. En el plano social, la obtención de una mejor institución que permita que predomine el trato cordial y efectivo, la utilización de mejores métodos.

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

En este apartado, se dan a conocer los elementos teóricos que fundamentan el trabajo; que según el Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016), las bases teóricas se definen como “la reunión de información documental para confeccionar el diseño metodológico” (p.88); es decir, la información recogida para proporcionar conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación.

#### **Teoría de la Motivación de Maslow**

Abraham Maslow, psicólogo estadounidense nacido en 1908, permitió la Teoría de la Motivación, cuyo más característico ícono es la Pirámide de Maslow. El primer nivel concierne a las necesidades primarias como comer, beber y

dormir; laboralmente se consideraría un salario y contextos laborales pequeñas. El segundo la necesidad de resguardo y seguridad, en el semblante laboral corresponde a las situaciones de seguridad, permanencia en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo. El tercero describe las necesidades sociales como vínculo, cariño, amistad, entre otros, y en el contexto del trabajo son las posibilidades de interactuar con otros individuos, el compañerismo, relaciones laborales.

Seguidamente, el cuarto nivel pertenece a las necesidades de atención y subsistencia de un estatus que en el contorno del empleo sería el poder efectuar trabajos que admitan un sentimiento de provecho y compromiso, recompensas, desarrollos y reconocimiento. El horizonte más alto involucra la autorrealización personal que laboralmente representa a la eventualidad de manejar completamente las destrezas, capacidades y la creatividad.

#### **Teoría de la motivación de la Jerarquía de Alderfer**

Seguidamente otra teoría de la jerarquía es la de Alderfer la cual enfatiza que hay tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento; de allí el nombre de teoría ERC. El grupo de la existencia se ocupa de satisfacer nuestras obligaciones básicas de la subsistencia material. El segundo grupo de necesidades es el de las relaciones: la necesidad se posee de conservar relaciones interpersonales significativas. Por último, Alderfer envuelve las

necesidades de desarrollo; un deseo específico de progreso personal. Estas necesidades contienen el elemento intrínseco de la clase de estima de Maslow y las particularidades contenidas en la autorrealización.

### **Teoría de motivación de Mc Clelland**

David McClelland sustentó que todas las personas poseen: Necesidad de logro: Se trata del esfuerzo por distinguirse, sobresalir, el provecho en correspondencia con un conjunto de esquemas, la lucha por el triunfo. Necesidad de poder: representa a la necesidad de alcanzar a las otras personas se comporten en un modo que no lo harían, es decir al deseo de poseer impacto, de influir y controlar a los demás. Necesidad de afiliación: acota que es el deseo de relacionarse con la sociedad, los individuos, indica de iniciar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de las instituciones.

### **Motivación**

Motivación laboral, según Nolasco, M. y Carhuancho (2021), se co a la motivación laboral a: “todas aquellas características externas e internas, negativas y positivas, que tienen influencia en las actividades laborales”. Por lo que, la motivación son todos los elementos y factores que intervienen para proteger, almacenar, incitar y provocar la conducta de los trabajadores para alcanzar las metas formuladas en conjunto.

### **Desempeño laboral**

El desempeño del talento humano siempre ha sido considerado como la piedra angular para

desarrollar la efectividad y éxito de una organización.

En este sentido, para: Robbins y Coulter (2017), el desempeño “son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa” (p. 25). Cabe acotar que este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta.

### **METODOLOGÍA**

El tipo de investigación del presente estudio es una investigación con enfoque cuantitativo de carácter descriptiva, que de acuerdo con Arias (2016), “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Cabe destacar que se realizó la descripción para diagnosticar el estado de motivación y de desempeño laboral del Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

La presente investigación es un diseño no experimental, por lo que Arias (2021) lo define como:

En este diseño no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; así mismo,

no se manipulan las variables de estudio (p.78).

Así pues, la investigación realizada fue no experimental de campo, además de considerar que los datos fueron recogidos de forma directa que sustentaron la investigación. Al respecto, la Universidad Nacional Experimental Libertador (UPEL, 2016), señala en el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales lo siguiente:

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios (p.18).

De acuerdo a los planteamientos hechos anteriormente, la población según Arias. (ob. cit.), constituye: “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esto queda delimitado por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 63). En este orden de ideas la población en estudio es la totalidad de los trabajadores de FUNDASALUD - San Carlos Estado Cojedes, es este caso, se encuentra representado por 51 miembros del espacio organizacional.

El estudio se apoyó en la técnica de la encuesta, conceptualizada por Palella y Martins (2017), como una técnica destinada a obtener

datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito (p. 123).

En relación con los instrumentos de recolección de datos, se utilizó como instrumento el cuestionario que lo define según, Arias (ob. cit.) establecen que es: “la modalidad de encuesta que se realiza en forma escrita mediante un instrumento o formato de un papel contentivo en una serie de preguntas. Se denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador”. (p.74). De allí, que para cumplir con el presente estudio se utilizó como instrumento el cuestionario.

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **Análisis de los resultados de la variable “Motivación” – Dimensión “satisfacción laboral”**

En relación al ítem 58.82 % estuvieron totalmente en desacuerdo, respectivamente, de que las condiciones de planta permitían una mejor motivación al trabajador. En referencia a lo anterior, las condiciones físicas del lugar de trabajo deben estar acondicionado de modo tal que haya espacio suficiente para permitir los movimientos en el mismo. El ítem 2, las deducciones arrojan que el personal, deben realizar sus actividades cumpliendo con un

manual de las normas y procedimientos administrativos que permitan el mayor desenvolvimiento de sus actividades, sin embargo, debido a los resultados obtenidos en la siguiente tabla 72,54%, se evidencia que la gran mayoría afirma que es deficiente el cumplimiento de las normas.

El ítem 3, habilidad al reconocimiento en el desempeño de los trabajadores; 94,11%, consideraron estar en totalmente en desacuerdo, que no los toman en cuenta con respectos al reconocimiento de sus labores. En relación al Ítems 4, una gran cantidad representativa como 88,23% totalmente en desacuerdo de que su horario de trabajo no satisface sus necesidades, EL ítem 50%, quedaron totalmente en desacuerdo, debido ya que no son dotados con los materiales para el desarrollo de sus actividades. Cabe destacar que, si en una institución no se tienen las herramientas de trabajo necesarias para el desenvolvimiento de las actividades, no se pueden lograr los objetivos planteados.

#### **Análisis de los resultados de tabla 4 concerniente a la variable “Desempeño Laboral” – Dimensión “Comportamiento Laboral”**

En los resultados del ítem 16, se demuestra que el diecinueve con veintinueve 35,29 y 49,1%) está desacuerdo y totalmente en desacuerdo de que el compromiso laboral del talento humano no es adecuado. De esta manera se refleja que el compromiso laboral del talento

humano se encuentra afectado, y bajando así la motivación. En cuanto al ítems 12, relativo a que, si los trabajadores reflejan un nivel de responsabilidad aceptable, el 19,60 y 72,54 % están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo de la responsabilidad que siente hacia las tareas asignadas, esto ocasionado por la baja motivación, debido a que no existen incentivos, ni flexibilidad en el horario de trabajo

En cuanto al ítem 13, concerniente al nivel de orientación al logro de los objetivos el (29, 41y 24,70%) están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo de que tienen un alto nivel de orientación al logro. En el ítem 14, un alto porcentaje de los encuestados (25,49 y 47,5 %), están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por lo que no se siente plenamente identificado con los objetivos corporativos de la organización, lo cual permite deducir que existe un bajo grado de compromiso con la misma. Tal como lo expresa Covey (2017) “Crear el sentido de pertenencia en todos en la organización de forma que todo el mundo esté tan comprometido con las estrategias como los líderes” (p. 03), de allí la importancia de la alineación voluntaria de los trabajadores con los propósitos organizacionales.

En relación al ítem 15; 19,60 % y 58,82% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente, de que exista una comunicación efectiva que permita la fluidez de información. Cabe acotar que, la comunicación en cualquier institución debe ser fluida, los

trabajadores del nivel operativo, los que conocen mejor las fortalezas y debilidades de ciertos equipos y procedimientos de las actividades.

### **Presentación de la propuesta**

La propuesta que se presenta a continuación se realizó partiendo de los resultados obtenidos, a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos. Éstos constituyen la fuente primaria de información que permite conocer el panorama y facilitar un diagnóstico sobre la motivación y su influencia en el del desempeño laboral en FUNDA SALÚD San Carlos Estado Cojedes.

### **Diseño de la Propuesta**

La presente propuesta consiste en el diseño de un Plan de Estrategias Motivacional para el Mejoramiento del Desempeño Laboral en Funda salud San Carlos Estado Cojedes.

### **Justificación de la Propuesta**

Según los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado, se considera válida la opción de proveer el diseño de nuevas estrategias para mejorar la motivación como factor definitivo para el fortalecimiento del talento humano administrativo de FUNDA SALUD Cojedes, como variable asociada al éxito gerencial dentro del contexto laboral.

### **Importancia del Plan Estratégico**

La motivación para el desarrollo del desempeño laboral, ha cobrado importancia en las instituciones de hoy en día, debido a que este puede convertirse en una fortaleza que encamina a la organización hacia el éxito o en una

debilidad que pueda frustrar el logro de los objetivos de la misma. Además, es necesario determinar el nivel de motivación que actualmente existe en la organización.

### **CONCLUSIONES**

Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen labores sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa. Al culminar el proceso investigativo, los resultados permitieron la elaboración de las siguientes conclusiones: En cuanto al objetivo específico relacionado con diagnosticar el estado de motivación y del desempeño laboral del talento humano un gran porcentaje considera que la motivación es baja. Así pues, con relación a las dimensiones satisfacción laboral, se evidencio una baja satisfacción laboral, la gran mayoría del talento humano señala que la motivación actual que presenta la unidad no facilita la prestación de un óptimo servicio al usuario, también se pudo demostrar que en dicha institución no están de acuerdo con los incentivos méritos estímulos que reciben, no son avisados a la hora de tomar decisiones y se sienten insatisfechos con su grupo de trabajo, observándose esta situación como un factor desmotivador y contraproducente que afecta la gestión.

En relación a la dimensión gestión de personal, la gran mayoría están totalmente en desacuerdo de que no se realizan programas de capacitación del personal regularmente, para así

mejorar y estar actualizado en cuanto a los procesos administrativos, leyes y reglamentos, reflejando así una caída en la eficiencia para el logro de los objetivos. En lo concerniente a la dimensión productividad, relaciones interpersonales fueron bajas, afectando así la interacción entre las personas ya que las mismas se basan en emociones, sentimientos, las actividades sociales o colaborativas en la organización, entre otros, afectando el estado de ánimo y voluntad de cooperar para el logro de los objetivos globales.

En tal sentido y como consecuencia al diagnóstico realizado y los resultados que arrojó la encuesta, permitió el pasó a Diseñar las Estrategias de Motivación para el mejoramiento de desempeño laboral en el Talento Humano en FUNDASALUD Cojedes, la cual se desarrolló de acuerdo a las fallas detectadas analizando las siguientes estrategias como fueron: La Comunicación dentro de la organización para el buen desarrollo institucional, la motivación para el logro de los objetivos, las relaciones interpersonales para la consolidación de la motivación y el desempeño laboral, para optimizar el factor estructura, responsabilidad, conflicto, ambiente físico de trabajo y factor liderazgo, las cuales permitieron en la organización mejorar el rendimiento laboral y por ende el logro de los objetivos y las metas planteadas.

Se les consultó a los gerentes, el cual tuvieron de acuerdo con el ingreso y la

indagación a los trabajadores, el cual prestaron toda la colaboración para así dar pasó a la aplicación las Estrategias de Motivación para el mejoramiento de desempeño laboral en el Talento Humano en FUNDASALUD San Carlos estado Cojedes.

### **Recomendaciones**

Los aportes obtenidos en esta investigación constituyen una base, para las instituciones que tienen la necesidad de estudiar la motivación en el trabajo, ya que presenta los factores sobre los cuales actuar, cuando es necesario mejorar, optimizar o intervenir tales variables.

Aun cuando en esta investigación se mostró que los factores asociados a la motivación y el desempeño laboral, son altamente predictores, en cualquier tipo de organización, sería importante comparar los resultados obtenidos en este estudio, con otras aplicaciones en el contexto de las organizaciones venezolanas. De esta manera se apoyaría la acción de los directivos o gerentes de organizaciones, para quienes entender la percepción de sus colaboradores es de vital importancia.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alderfer, C. P. 1972. Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings. Free Press.
- Arias, F. G. 2016. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (7.a ed.). Episteme. Caracas-Venezuela.
- Arias, F. G. 2021. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (8.a ed.). Episteme. Caracas-Venezuela.
- Drucker, P. 2006. La gerencia en la sociedad futura. Editorial Norma. Colombia.

- Maslow, A. H. 1943. A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- McClelland, D. C. 1961. *The Achieving Society*. Van Nostrand.
- Nolasco, M. y Carhuancho, J. 2021. Motivación laboral y desempeño laboral en trabajadores de una empresa textil, Ate 2021 [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Institucional UPEU.
- Parella, S., & Martins, F. 2017. *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas-Venezuela.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. 2017. *Administración*. (13.a ed.). Pearson Educación. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). 2016. *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas-Venezuela.