



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA MOTIVACIONAL
PARA MEJORAR EL AMBIENTE LABORAL EN EL
AMBULATORIO DRA. BELGICA TOVAR HERRERA
TOCUYITO ESTADO CARABOBO**

Autora: Valera Yesenia

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Telefono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



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

**PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR EL AMBIENTE
LABORAL EN EL AMBULATORIO DRA. BELGICA TOVAR
HERRERA TOCUYITO ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciada en Relaciones Industriales

Autora: Yesenia Valera

Tutora: Esmar Jiménez

San Diego, Junio 2017



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DECANATO

San Diego, 24 de Abril de 2017.

Ciudadana

Valera Yesenia

C.I: 14.463.574

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar según **Acta N° 1665 el Proyecto de Trabajo de Grado**, presentado por usted como requisito para optar al correspondiente título profesional.

Título del Trabajo: PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR EL AMBIENTE LABORAL EN EL AMBULATORIO DRA. BELGICA TOVAR HERRERA TOCUYITO ESTADO CARABOBO.

Tutor académico: Esmar Jiménez

Escuela: Relaciones Industriales

Atentamente,

Prof. Tarsys Vizcarrondo

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

c.c. Expediente del alumno
Archivo

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Esmar Jiménez, portador(a) de la cédula de identidad N° 7.143.061, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el (la) ciudadano(a) Yesenia Valera, portador(a) de la cédula de identidad N° 14.463.574, titulado **Programa Motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo**, presentado como requisito parcial para optar al título de Lcda. Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 12 días del mes de Junio del año dos mil 2017.

Prof. Esmar Jiménez
C.I N° 7.143.061

ÍNDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS.....	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	vii
RESUMEN INFORMATIVO.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I. EL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	5
1.3. Objetivos.....	6
1.4. Justificación de la Investigación.....	6
II. MARCO TEORICO.....	8
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	8
2.2. Bases Teóricas.....	12
2.3. Bases Legales.....	21
2.4. Definición de Términos.....	26
III. MARCO METODOLÓGICO.....	30
3.1. Tipo de Investigación.....	30
3.2. Diseño de Investigación.....	31
3.3. Fases Metodológicas.....	32
IV. RESULTADOS.....	36
4.1. Diagnosticar la necesidad de aplicación de un programa Motivacional.....	36
4.2. Identificar los procesos que influyen en el ambiente laboral.....	49

VI.	PROPUESTA.....	51
	5.1. Descripción de la propuesta.....	51
	5.2. Objetivos de la propuesta.....	53
	5.3. Justificación de la propuesta.....	53
	CONCLUSIONES.....	59
	RECOMENDACIONES.....	61
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	62

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1. Apoyo mutuo entre compañeros	37
2. Conocimiento de lo que espera el Ambulatorio de usted en cuanto al desempeño laboral	38
3. Solución rápida de los conflictos	39
4. Toma de decisiones	40
5. Reconocimiento por la toma de iniciativas	41
6. Motivación por su desempeño laboral	42
7. Sistema que favorezca el ascenso laboral	43
8. Asumir riesgos para lograr las metas propuestas	44
9. Capacitación del Personal	45
10. Satisfacción en la relación jefe-trabajador	46
11. Procesos que influye en el Ambiente Laboral	50

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Apoyo mutuo entre compañeros	37
2. Conocimiento de lo que espera el Ambulatorio de usted en cuanto al desempeño laboral	38
3. Solución rápida de los conflictos	39
4. Toma de decisiones	40
5. Reconocimiento por la toma de iniciativas	41
6. Motivación por su desempeño laboral	42
7. Sistema que favorezca el ascenso laboral	43
8. Asumir riesgos para lograr las metas propuestas	44
9. Capacitación del Personal	45
10. Satisfacción en la relación jefe-trabajador	46



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

**PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA MEJORAR EL AMBIENTE
LABORAL EN EL AMBULATORIO DRA. BELGICA TOVAR
HERRERA TOCUYITO ESTADO CARABOBO**

Autores: Yesenia Valera

Tutora: Lcda. Esmar Jiménez

Fecha: Junio 2017

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo primordial, desarrollar un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo. La indagación surge debido a las inquietudes relacionadas en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro Asistencial, los cuales en su mayoría han sido amonestados y por ende a la hora de ser evaluados obtienen baja puntuación y así poca retribución económica. Desde el punto de vista metodológico es catalogada como proyecto factible, enmarcada en un diseño de campo. Basada en las siguientes fases metodológicas: el diagnosticar la necesidad de aplicación de un programa motivacional, identificar los procesos que influyen en el ambiente laboral y diseñar un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral. La población estuvo representada por 71 (setenta y un) trabajadores, con una muestra del 100% de los mismos. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta la cual fue aplicada a la muestra seleccionada, apoyada en el cuestionario de respuestas cerradas, con variabilidad dicotómica SI o NO. Los resultados obtenidos, se catalogaron mediante los factores internos y externos que afectan el ambiente laboral de la institución en estudio. A través de la motivación se busca el desarrollo y solución de conflictos internos destacando que los empleados y patrono, tienen la disposición en fortalecer el ambiente laboral y en consecuencia perfeccionar el desempeño del personal.

Descriptor: Motivación, Ambiente Laboral, Trabajadores, Programa.

INTRODUCCIÓN

La motivación es un elemento fundamental para la formación laboral de todo trabajador, porque brinda la oportunidad de desarrollar la convivencia crítico-reflexiva entre patrono y empleado; ya que ambos conforman un equipo que diariamente afrontan diversas situaciones que afectan su entorno familiar y profesional. Las empresas deben estimular el recurso humano, basándose en el día a día implementando estrategias en su ambiente laboral con el fin de lograr predisposición y productividad en sus labores.

Es por ello, que las empresas están en la obligación de aplicar tácticas innovadoras, utilizando recursos tecnológicos y manuales que ayuden a los trabajadores a desarrollar su capacidad de disposición físico-mental, para adquirir nuevos conocimientos a través de actividades que propicien el sentido de pertenencia. Estas medidas buscan instruir y persuadir al trabajador en que la armonía es un factor primordial para mantener un clima organizacional saludable y por ende productivo.

Esta investigación tiene como objetivo general, proponer un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo, en la cual se ha evidenciado de forma incesante el disgusto de los trabajadores por el trato que reciben de los niveles superiores.

Es por ello, que esta investigación tiene como propósito fundamental, la elaboración de un programa motivacional que permita mejorar el ambiente laboral.

Para lograr este propósito, esta investigación está compuesta por 4 capítulos, que se estructuran de la siguiente manera:

Capítulo I: conformado por el planteamiento y formulación del problema (cuál es la problemática), objetivos generales y específicos (para resolver lo planteado), aunado a la justificación de la investigación (donde se resume el por qué esta investigación es relevante).

Capítulo II: estructurado por el marco teórico, el cual presenta antecedentes de la investigación, que son de orientación para el desarrollo del actual tema de trabajo; aunado a las Bases Teóricas, Legales y definición de términos básicos que respaldan lo proyectado.

Capítulo III: hace referencia al marco metodológico de la investigación, donde se describe el tipo, diseño y fases de la misma.

Capítulo IV: corresponde a los recursos utilizados en la investigación, tales como: el humano, institucionales, materiales y tiempo.

Por último se realizan las Referencias que fueron utilizadas con la intención de mejorar esta investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Actualmente las instituciones se encuentran envueltas en enérgicas competitividades dentro del mercado laboral, aunado a la tecnología que evoluciona progresivamente, lo que ha generado en las organizaciones adaptarse a los constantes cambios sociales y del comportamiento humano; poseyendo un enfoque claro de que el recurso más importante es el Capital Humano. En función a esto, Jiménez (2008:1), “los directivos deberán cuidar y potenciar al máximo este activo implantando en la compañía un clima laboral propicio para los empleados”. Dentro de los centros asistenciales, se ha dejado claro que el individuo ha dejado de ser una máquina, para convertirse en uno de sus principales centros de atención en cuanto al desempeño y que sea capaz de comprometerse y adaptarse a las nuevas visiones, estrategias, instrumentos y herramientas que permita el desarrollo personal para crear un ambiente laboral ameno, confiable y altamente motivado.

La motivación es un impulso del ser humano, con el fin de iniciar y sostener una actividad que le sea satisfactoria al trabajador, dirigida al logro de una meta u objetivo determinado, tales como: capacitación, remuneración y mejoras en las condiciones internas y externas que estimulen el compromiso y satisfacción de los trabajadores. Para Robbins (1999:122), “la motivación del trabajador juega un papel fundamental y la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales; voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual”.

En este sentido, el desarrollo de un buen ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera ubicada en Tocuyito Estado Carabobo, dependerá del éxito de la motivación, satisfacción y el buen desempeño de los trabajadores con herramientas necesarias como: los valores y principios éticos morales, conocimientos técnicos y la disposición laboral. Para Munch (1998:258), la motivación es “la capacitación, el desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo, son factores motivadores de gran importancia para la población de las empresas grandes”, aunado al aporte económico, espacio físico, la dotación de equipos técnicos y de oficina, asesoría legal y empresarial, lineamientos socio culturales y políticos; asociado a las dificultades del día a día como lo son: la distancia habitacional al laboral, transporte público e inseguridad.

A través de los años los estudios sobre la conducta y actitudes de las personas dentro de una empresa, se fundan en lo dinámico y polémico ya que puede ser visto desde diferentes puntos de vistas, ya que cada individuo quiere lograr mediante el trabajo cubrir sus necesidades básicas, como las económicas y desempeñar objetivos de vida, los cuales pueden debilitarse si no se toman en cuenta, en algunos casos se les niega la oportunidad de conocer, expandirse y superarse dentro una empresa.

Al respecto Peña (2013:5), define que “las empresas han concluido que la clave es el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales y; así lograr un clima organizacional satisfactorio”; lo que implica que las empresas que inviertan en la satisfacción de su personal, lograra un ambiente laboral de trabajo óptimo.

Es relevante destacar, que para Cruz (2014:1), existen otros factores que influyen considerablemente en el logro de un buen ambiente laboral, lo que genera un sentimiento de compromiso en los trabajadores, así como: “respeto a las personas de todos los niveles, confianza en los jefes, oportunidades para obtener tiempo para el descanso y esparcimiento, preocupación por la salud de los empleados y el establecimiento de vínculos emocionales entre los empleados y los clientes”. El

ambiente laboral se caracteriza por el buen trato de los jefes con sus subordinados, además de una buena relación entre el personal; obteniendo el logro de objetivos, productividad en las tareas, baja rotación del personal entre otros.

Específicamente en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera ubicada en Tocuyito Estado Carabobo, se dedica al sector salud, y su función principal es prestar atención médica de calidad, a todos los pacientes que acuden a las diferentes consultas médicas tales como: Medicina General, Traumatología, Ginecología, Odontología y Psiquiatría; actualmente los trabajadores no se sienten motivados debido a las diferentes fallas que presenta la institución, la apatía, el incumplimiento de tareas, el horario de 8:00am a 4:00pm, las rotaciones del personal y los constantes reclamos por falta de atención y solución a los problemas que presentan por parte del Departamento de Recursos Humanos, implicando desmotivación y rendimiento deficiente, baja competitividad y débil liderazgo, repercutiendo de manera negativa y descontento en los trabajadores.

Por la problemática antes expuesta, se realiza un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

1.2. Formulación del Problema

¿Qué elementos debe tener un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Proponer un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la necesidad de aplicación de un programa motivacional en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.
- Identificar los procesos que influyen en el ambiente laboral del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.
- Diseñar un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

1.4. Justificación de la Investigación

Considerando que la motivación es una herramienta que impulsa a todo individuo a lograr objetivos y metas, esta indagación resalta como aspecto primordial una mayor productividad y satisfacción laboral; por ello esta investigación se justifica debido a que ofrece un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo. Estar a la vanguardia de los

constantes cambios y comprometerse el 100% con el Centro Asistencial y así cortar la brecha distante entre patrono-trabajador.

De esta manera, se demostrara la necesidad del programa motivacional con el fin de optimizar el desempeño laboral, metas y objetivos de forma individual, que permita al trabajador desenvolverse en su puesto de trabajo y les de confianza para surgir en el trabajo. Por lo tanto esta investigación beneficia al Ambulatorio en estudio; debido a que le proporcionara información que les permita detectar y corregir los factores que están afectando el ambiente laboral. Destacando como reflexión que los trabajadores tomen conciencia de la importancia de un adecuado ambiente laboral en el trabajo.

El cumplir con los objetivos propuestos en la investigación, nos permitirá obtener una base que ayudara al Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, en relación a su responsabilidad social y al incremento de valores, los cuales serán adoptados por los trabajadores de forma voluntaria, garantizando así el respeto mutuo que constituye un valioso complemento para las normativas internas.

Finalmente, esta investigación contribuirá como elemento de apoyo documental para futuras investigaciones relacionadas a este tema, fortaleciendo el incremento integral y profesional del estudiante de Relaciones Industriales. Cabe destacar que la misma se encuentra bajo los lineamientos de la productividad y el desarrollo motivacional del personal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En lo concerniente al marco teórico Ramírez (2007:60), señala que “Es el espacio del proyecto destinado a ilustrar al lector sobre: a) las investigaciones ya realizadas sobre la problemática estudiada y b) los parámetros teóricos desde los cuales comprendemos nuestro problema de investigación en sus múltiples facetas y dimensiones”. Este capítulo explica cómo está estructurada la presente investigación.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Numerosas teorías y conceptos surgen de los antecedentes que se relacionan con la investigación planteada, su objetivo principal es proporcionar una mayor certeza y adquirir conocimientos más amplios con relación al estudio desarrollado; la cual fue antecedida por autores cuyos temas guardan relación con la misma, las cuales sirvieron de guía para el progreso del título planteado, estos son los siguientes:

Tovar (2013), realizó una investigación titulada **“Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa Febeca C.A.”**. Trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez. El cual muestra una investigación de tipo descriptiva exploratoria, teniendo como objetivo principal proponer un plan de incentivo laboral para los trabajadores del departamento de recursos humanos.

Este trabajo le aporta al presente estudio las estrategias para mejorar el ambiente laboral del Centro Asistencial, ya que en el diagnóstico se determinan las debilidades que guardan estrecha relación con la presente investigación, por lo tanto tiene similitud con la temática concerniente al Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

González (2014), elaboró una investigación titulada “**Comunicación efectiva factor determinante en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Recursos Humanos de la Policía del Estado Carabobo**”. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la Universidad de Carabobo. El cual tuvo como propósito analizar la comunicación y el liderazgo a nivel gerencial. Desde el punto de vista metodológico, se trató de un estudio de campo descriptivo, además la recolección de los datos se obtuvo directamente de los sujetos investigados; la población y muestra estuvo representada por 20 integrantes del personal de Recursos Humanos.

Resulta oportuno mencionar que el aporte de este trabajo para la investigación, es el de diagnosticar como es el ambiente laboral existente en una empresa pública como privada y cuáles son los factores que han intervenido en el mismo; por lo tanto puede ser utilizado como fuente de información para determinar cómo es para el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

Heredia (2013), en su investigación titulada “**El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral**”. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Educación mención Orientación y Asesoramiento en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como objetivo general el analizar la relación del clima organizacional y satisfacción laboral del personal que trabaja en la

Universidad Panamericana del Puerto (UNIPAP), para formular criterios que permitan fortalecer al ambiente laboral en Puerto Cabello Estado Carabobo. Desde el punto de vista metodológico, la naturaleza del estudio se realizó tipo cuantitativo de investigación correlacional; la población estuvo representada por 75 personas que forman parte del personal Docente, Administrativo y Obrero, cuya muestra fue del 30% de la población, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

La contribución de esta investigación al presente estudio, se corrobora mediante un análisis existe entre el ambiente y la satisfacción laboral, así como la interrelación entre el liderazgo participativo y no totalitario, aunado al clima favorable, y como afecta la eficiencia del personal en el trabajo. Por ello, constituye una fuente de información precisa para evidenciar cuales son los elementos que incurren en el pleno desarrollo del ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

Rodríguez (2015), titulada **“Plan de Incentivos que Mejore la Motivación de los Empleados de la Empresa TCV, C.A”**. Trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez. Esta investigación fue presentada mediante un proyecto factible, utilizando la técnica de recolección de datos observación directa, donde la población estuvo constituida por 20 trabajadores, dicha encuesta fue aplicada a una muestra de 11 individuos. Con el objetivo de proponer un plan de incentivos que mejore la motivación de los empleados de la Empresa TCV, C.A.

La contribución de este antecedente es el de fortalecer y proteger el sentido de pertenencia entre los trabajadores, mediante estrategias motivacionales que permitan mejorar el ambiente laboral tales como: la comunicación cara a cara, reuniones que permitan el acercamiento con el personal, apoyarse con el

Departamento de Recursos Humanos para la evaluación y reconocimiento de desempeño.

Uzcategui (2013), en su investigación titulado **“Estrategias motivacionales dirigidas a los docentes de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana para mejorar su desempeño Laboral”**. Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Docencia para la Educación Superior en la Universidad de Carabobo. El objetivo general fue proponer estrategias motivacionales dirigidas específicamente a los docentes de ingeniería petroquímica. En cuanto al aspecto metodológico fue de investigación modalidad proyecto factible con diseño de campo; aplicando un cuestionario tipo encuesta, que permitió obtener los datos necesarios para conocer el desempeño de los docentes en la Universidad antes mencionada. La población estuvo compuesta por 68 personas y una muestra de 34 individuos.

La conclusión derivada de su estudio fue: la necesidad de estrategias que motiven al docente, la cual impulse un mejor desempeño y comunicación entre profesor y alumno, dando resultados óptimos en cuanto a tiempo y conocimientos de índole educativa.

Este estudio es de gran importancia para la investigación ya que guarda relación con el presente estudio, porque en ambas se deben evaluar cuales factores afectan el ambiente laboral en una empresa u organización, y como la relación patrono, condiciones laborales y conductas del trabajador; determina el alcance de los objetivos planteados.

2.2. Bases Teóricas

El programa motivacional determina los objetivos, metas a cumplir y tomar decisiones, es decir; orientar a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo, mediante diversas charlas y cursos con el objetivo de mantener informado a sus trabajadores y así minimizar las inasistencias. Para mejorar el ambiente laboral se tiene como función principal, el recabar información referente a las fallas e implementar medidas para su solución.

El ambiente laboral influye en una empresa diariamente, ya que su entorno estructural puede verse afectada positiva o negativamente en su proceso productivo. En el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo, la falta de comunicación y sentido de pertenencia han ocasionado apatía e irrespeto a la autoridad, dando así resultados perjudiciales al rendimiento laboral.

Los trabajadores adscritos al Centro Asistencial mantienen un ritmo de trabajo monótono el cual ha generado desinterés en sus funciones laborales; por ello la motivación es un factor esencial en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo, aunado al promover el interés a los jefes y empleados que conforman la estructura organizativa, dándole herramientas que puedan motivar la iniciativa a solución de conflictos internos y reconociendo el desempeño profesional de forma particular y grupal.

Para sustentar los aspectos teóricos de la presente investigación, se utilizaron y consultaron diferentes obras, fundamentando así, los conocimientos relevantes relacionados con la motivación para mejorar el ambiente laboral. Al respecto Ramírez (2007:65), señala que “aquí se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías

que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad”. Sobre esta percepción, a continuación se plantean los principios teóricos sobre los cuales esta soportada el presente trabajo de investigación.

2.2.1 La Organización

Según Chiavenato (2000:7), la organización es “un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella”, es decir, es un conjunto de elementos que interactúan entre sí, bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros y físicos; basadas en normas y leyes que puedan determinar las metas y objetivos con fines de lucro o no.

Toda organización establece sus objetivos, misión, visión, la naturaleza y los servicios que presta, cada una posee características y necesidades que pueden ayudar a satisfacer las emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, entre otras; las organizaciones se forman para superar estas limitaciones también para poseer la habilidad de trabajar en equipo y de crecer de manera prospera dentro del mercado laboral.

2.2.2 Importancia de la Organización

- Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.
- Evita lentitud e ineficiencia.
- Es de carácter continuo (expansión, contratación, nuevos productos).

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.
- La estructura debe reflejar los objetivos y planes de la empresa, autoridad y su ambiente.

2.2.3 Clima Organizacional

El clima organizacional es un fenómeno que interviene entre los factores del sistema y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la productividad, satisfacción y rotación. Se trata de un tema que se planteó en la década de los sesenta, junto con el surgimiento del desarrollo organizacional.

De esta manera, según Goncálves (2000:24), el clima organizacional “es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano”. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa, proveedores y clientes.

2.2.4 Características del Clima Organizacional

Litwin y Stringer (1978), postulan la existencia de ocho dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa; cada una de estas se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- **Responsabilidad (empowerment):** es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- **Estándares:** es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- **Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- **Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
- **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- **Conflictos:** es el sentimiento en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- **Identidad:** es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. Es

la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.5 La Motivación Laboral

La motivación se define como aquellos procesos psicológicos que causan la estimulación, dirección y la persistencia de acciones voluntarias a los objetivos. En tal sentido, se refiere al bienestar que se experimenta cuando un deseo es satisfecho; en otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es un resultado que ya se experimentó.

Según Chiavenato (2000), la motivación:

El motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Por lo que motivación es la fuerza activa e impulsadora, traducida por palabras como deseo o rechazo. (p.68).

Para Newstrom (2007:101), la motivación en el trabajo “es un conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras”. De manera que el comportamiento de los seres humanos obedece generalmente a sus motivaciones por el deseo de poder, estatuto, rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. Las personas están interesadas en comportarse de determinada manera para obtener una satisfacción, como consecuencia de ese comportamiento. Toda la conducta humana es motivada porque existe una finalidad, el comportamiento no es casual sino aleatorio siempre va orientado a un objetivo.

De acuerdo a Robbins (1999), motivación:

Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual y necesidad de acuerdo al mismo, es algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. (p.5).

Este autor comenta que mucha gente percibe a la motivación como una característica personal, o sea que algunas personas la tienen y otras no, ya que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación, como perezosos.

Las mismas personas pueden no reconocer que está motivado, su comportamiento no obstante obedecen a alguna motivación la cual se manifiesta en una conducta o comportamiento que busca obtener como consecuencia el sentirse satisfecho; como lo expresa Marcano (2006:96), “la motivación son las condiciones o estados que dan energía al organismo que lleva a una conducta dirigida hacia determinado objetivo”; se puede decir, que se refiere a estados internos que activan y dirigen las conductas hacia fines y metas definidas.

2.2.6 Niveles de la Motivación

Por su parte Davis y Newstrom (1999:84), señalan que existen cuatro niveles de motivación:

- **Motivación de Logro:** es el impulso que poseen algunas personas de perseguir y alcanzar metas.
- **Motivación Afiliativa:** es el impulso a relacionarse socialmente con los demás.
- **Motivación hacia la Competencia:** es el impulso a ser bueno en algo, lo que permite al individuo a desempeñar un trabajo de alta calidad.
- **Motivación por el Poder:** es el impulso de influir en los demás y modificar situaciones.

Las personas motivadas trabajan con entusiasmo y logran mejorar, hacen un gran esfuerzo, el cual acarrea efectos favorables de acuerdo a la forma como se canalice; además dirigido hacia el logro de las metas de la organización. En una empresa bien organizada y dirigida, la motivación en las personas es seguramente la norma; pero no se puede olvidar que pueden originarse de aparente contradicciones en la organización, de desencuentros personales, factores negativos de comparación entre los trabajadores.

Por lo tanto, esta investigación se apoya en la teoría de la motivación según Chiavenato, ya que describe a la motivación como una fuerza impulsadora de estímulos para lograr una meta u objetivo y eso es lo que se desea lograr con los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

2.2.7 Tipos de Motivación

La motivación puede nacer de una necesidad que se genera de forma espontánea, o bien puede ser inducida de forma externa, al respecto Armstrong (1991) define dos tipos de motivación:

- **Motivación Intrínseca:** los factores auto-generadores que influyen a las personas para comportarse de una manera particular o para moverse en una determinada dirección.
- **Motivación Extrínseca:** lo que uno hace con o por las personas para motivarlas.

2.2.8 Satisfacción Laboral

Acerca de la satisfacción e insatisfacción, Palafox (1995), comenta que:

Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tiene

tanta claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo. El trabajador a su vez responde a la desatención y manipulación de la empresa con la conocida frase “como hacen que me pagan, hago que trabajo:”. Es donde se inicia el círculo de insatisfacción y baja productividad. (p.42).

En tal sentido Robbins (1999:52), la define como “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. Igualmente el autor (1998), “la satisfacción laboral es un aspecto que cada vez es más tomado en cuenta en las organizaciones, ya que, al descubrir actitudes sobre los factores relacionados con el trabajo, una empresa puede corregir ciertas situaciones dañinas, contribuir a la satisfacción en el trabajo y aplicar conocimientos en todos los procesos de selección y orientación del personal”. (p.182).

2.2.9 Factores Determinantes en la Satisfacción

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados Márquez citando a Robbins (1999), considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo y la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

2.2.10 Desempeño laboral

Es el esfuerzo de cada individuo en función del valor de las recompensas ofrecidas y la probabilidad de que dependan del esfuerzo, este esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y por otra, por las percepciones que el trabajador debe desempeñar. Para Chiavenato (2000:359), el desempeño laboral “es el comportamiento del

trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. En lo antes expuesto se puede decir que el trabajador debe tener las herramientas necesarias para llegar al propósito deseado con una personalidad que lo destaque por su creatividad, liderazgo, integridad, cooperación y responsabilidad, teniendo como fin la comunicación interpersonal.

El departamento de Recursos Humanos se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, remuneración, condiciones y relaciones de trabajo, entre otros. De tal forma los gerentes de cada unidad funcional deben asumir su rol frente al personal con el fin de asesorarlos y de brindarles las herramientas necesarias para orientarlos en una participación activa para el desarrollo de su área; facultando a los trabajadores en todos los niveles jerárquicos para su adecuada ejecución, una forma de hacerlo es mediante la evaluación del desempeño.

Para las empresas, el desempeño laboral no ha sido una novedad debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con su trabajo; de tal forma se puede entender que el desempeño, es el mérito que impulsa al trabajador a mejorar en las organizaciones como en lo personal. En el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera ubicada en Tocuyito Estado Carabobo, se debe tomar en consideración la comunicación y asesoramiento continuo entre Jefes y Empleados, permitiendo así la toma de decisiones y acciones oportunas, generando un ambiente de apoyo mutuo, con dirección hacia el buen desempeño, y oportunidad individual en conjunto a la grupal, para generar óptimas condiciones laborales en el Centro Asistencial.

2.2.11 Cultura Organizacional

El término lo define Granell (1997:2), como “aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social...”, esta interacción de los grupos sociales de una empresa está determinada por los “...valores, creencias, actitudes y conductas”. Igualmente Chiavenato (1989:464), puntualiza que la cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”. En este orden de ideas, García y Dolan (1997:33), especifican la cultura como “...la forma característica de pensar y hacer las cosas...en una empresa...por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual”.

Mediante la comparación y observación de las definiciones presentadas por los diversos autores, se concluye que todos concuerdan en que la cultura organizacional es todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella, ya que desempeñan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. La cultura se transmite mediante el día a día y se va adaptando a los individuos que conforman las organizaciones, con las influencias internas y externas enlazadas a las presiones producto de la dinámica laboral.

2.3. Bases Legales

A continuación se reseñan los fundamentos legales relacionadas a la presente investigación, las cuales normalizan las condiciones de trabajo que deben proporcionar las organizaciones contemplados principalmente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (2013), Ley Orgánica de Prevención

Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005), adecuados para que cada trabajador desempeñe sus funciones en las diferentes áreas y puestos de trabajo satisfactoriamente.

2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

En su capítulo V, la cual va referido a los Derechos Sociales y de las familias, en su Artículo N° 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizara la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda 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 adoptara medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la Ley establezca. Todo patrono o patrona garantizara a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El estado adoptara medidas y creara instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Articulo N° 89. El trabajo es un hecho social y gozara de la protección del Estado. La Ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna Ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos

derechos. Solo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la Ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicara la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicara en su integridad.
4. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

2.3.2 Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras (L.O.T.T.T)

Específicamente en el Capítulo II Principios Rectores, Artículo N° 18. El trabajo es un hecho social y goza de protección como proceso fundamental para alcanzar los fines del Estado, la satisfacción de las necesidades materiales morales e intelectuales del pueblo y la justa distribución de la riqueza.

En el Capítulo III Del Derecho al Trabajo y del Deber de Trabajar Objetivo del proceso social de trabajo, Artículo N° 25. El proceso social de trabajo tiene como objetivo esencial, superar las formas de explotación capitalista, la producción de bienes y servicios que aseguren nuestra independencia económica, satisfagan las necesidades humanas mediante la justa distribución de la riqueza y creen las condiciones materiales, sociales y espirituales que permitan a la familia ser el espacio fundamental para el

desarrollo integral de las personas y lograr una sociedad justa y amante de la paz, basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consiente y solidaria de los trabajadores y las trabajadoras en los procesos de transformación social consustanciados con el ideario bolivariano.

Artículo N° 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.

Título III De la Justa Distribución de la Riqueza y las Condiciones de Trabajo, Capítulo I La Riqueza como Producto Social, Artículo N° 96. La riqueza es un producto social, generado principalmente por los trabajadores y trabajadoras en el proceso social de trabajo. Su justa distribución debe garantizar una vida digna junto a su familia, cubriendo las necesidades materiales, sociales e intelectuales. La Ley establecerá los mecanismos para salvaguardar las condiciones en las que esta se produce.

2.3.3 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT)

En el título IV De los Deberes y Derechos Capítulo I, Artículo N° 53. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas.

De igual forma en el Capítulo II Derechos y deberes de los Empleadores y Empleadoras, Artículo N° 56. Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de

salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la Republica, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieren, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas.

Se especifica en el Título V De la Higiene, Seguridad y Ergonomía, las condiciones y ambiente en que debe desarrollarse el trabajo, Artículo N° 59. A los efectos de la protección de los trabajadores y trabajadoras, el trabajo deberá desarrollarse en un ambiente y condiciones adecuadas de manera que:

1. Asegure a los trabajadores y trabajadoras el más alto grado posible de salud física y mental, así como la protección adecuada a los niños, niñas y adolescentes y a las personas con discapacidad o con necesidades especiales.
2. Adapte los aspectos organizativos y funcionales, y los métodos, sistemas o procedimientos utilizados en la ejecución de las tareas, así como las maquinarias, equipos, herramientas y útiles de trabajo, a las características de los trabajadores y trabajadoras, y cumpla con los requisitos establecidos en las normas de salud, higiene, seguridad y ergonomía.
3. Preste protección a la salud y a la vida de los trabajadores y trabajadoras contra todas las condiciones peligrosas en el trabajo.
4. Facilite la disponibilidad de tiempo y las condiciones necesarias para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas; así como para la capacitación técnica y profesional.
5. Impida cualquier tipo de discriminación.

6. Garantice el auxilio inmediato al trabajador o la trabajadora lesionado o enfermo.
7. Garantice todos los elementos del saneamiento básico en los puestos de trabajo, en las empresas, establecimientos, explotaciones o faenas, y en las áreas adyacentes a los mismos.

2.4. Definición de Términos

- **Trabajador:** es toda persona que cumple con un esfuerzo físico o intelectual, con la finalidad de satisfacer una necesidad económicamente útil.
- **Patrono:** se entiende por patrono o empleador la persona natural o jurídica que en nombre propio o ajeno, tiene a su cargo una empresa, establecimiento, explotación o faena de cualquier naturaleza o importancia, que ocupe trabajadores, sea cual fuere su número.
- **Motivación:** es la necesidad e impulso que un individuo tiene y que le permite realizar una actividad orientada a un objetivo. Estas necesidades deben ser tomadas en cuenta por la organización como un punto de importancia, ya que mientras más motivados estén los trabajadores, en esa misma medida se maximizara la eficiencia de los mismos en el logro de los objetivos laborales.
- **Empresa:** unidad de producción de bienes o de servicios constituida para realizar una actividad económica con fines de lucro.

- **Estrategia:** es un plan a largo plazo, debido a la planeación táctica de una decisión ejecutiva tomado por los más altos niveles de autoridad cuyo objeto consiste en desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa para desarrollarla o lograr su crecimiento total o parcial.
- **Apatía:** ausencia de un sentimiento o emoción, indiferencia.
- **Conflicto:** es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- **Ausentismo:** es una expresión para designar las faltas o ausencias de los empleados en el trabajo.
- **Clima Laboral:** estado de satisfacción profesional de los empleados, que dependen de factores diversos: relaciones interpersonales, oportunidades de desarrollo, disposición de recursos, funcionamiento de la empresa.
- **Comunicación:** es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto determinado.
- **Compromiso Organizacional:** estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.

- **Estimulo:** excitación para obrar.
- **Incentivos:** son estímulos que se le otorga a alguien para que realice una actividad.
- **Compensación:** consiste en lograr un equilibrio que se ha roto, en igualar dos cosas o situaciones diferentes o en hallar la justicia en casos de desproporción cuantitativa o cualitativa.
- **Apoyo:** es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda y de amistad de parte de los directivos y de otros empleados del grupo; constituye en el apoyo mutuo.
- **Desempeño:** actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección en la cual se combina y se evalúa los resultados alcanzados y el comportamiento del individuo.
- **Insatisfacción:** sentimiento de malestar o disgusto que se tiene cuando no se colma un deseo o no se cubre una necesidad.
- **Logro:** obtención de una cosa que se intenta o se desea. Éxito o resultado muy satisfactorio.
- **Trabajo en Equipo:** conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un Coordinador.
- **Comportamiento Organizacional:** son las diferencias individuales las cuales hacen que cada persona posea características propias como aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, entre otros.

Cada individuo es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto internas como externas.

- **Evaluación de Desempeño:** consiste en la realización de una comparación de lo realizado durante un periodo de tiempo determinado por un empleado, contra lo que la organización considera el desempeño ideal para ese cargo; este ideal lo define la empresa establecido en la descripción y especificación del cargo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico comprende varios aspectos como lo son, el tipo, diseño y fases de la investigación, siendo parte importante ya que hace referencia a las diversas reglas o técnicas con la que se desarrolló el programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo; en otras palabras es el camino para llegar a un resultado. Sobre este particular Balestrini (2006:256), señala como “la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real”. De esta manera el marco metodológico muestra cómo se realizó la investigación, y forma en que se desarrolló cada una de las fases metodológicas formuladas en el presente trabajo.

3.1. Tipo de Investigación

De acuerdo con los objetivos propuestos y la naturaleza particular de la problemática en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, la presente investigación, se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación descriptiva; este trabajo permite el desarrollo de un programa motivacional con el fin de elaborar estrategias que permiten mejorar el ambiente laboral en el Centro Asistencial antes mencionado; en tal sentido, según el Manual de Trabajo de Grado, de Especialización y Maestría en Tesis Doctorales de la UPEL (2006:7), el cual consiste en la “elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El

proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

Hernández y otros (2006:62), señalan “la descripción puede ser más o menos profunda pero en cualquier caso, se basa en la medición de uno o más atributos de fenómenos descritos”. Así mismo Sabino (2006:58), plantea “que la investigación descriptiva se preocupa primordialmente en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos o fenómenos utilizados, criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza.

3.2. Diseño de la Investigación

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, este proyecto tomará los criterios que guíen un proyecto factible, pues el trabajo está orientado a responder a la necesidad de proponer un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo, en el cual fue aplicado el instrumento para la recolección de datos necesarios para elaborar el diagnóstico. Según Arias (2004:65), “el diseño es la estrategia adoptada por el investigador para responder al problema planteado”.

Tomando en cuenta la naturaleza de la investigación, el tipo de estudio es descriptivo, fundamentado en una revisión documental, por cuanto se detallará toda la situación inherente al caso en estudio, por lo que Tamayo y Tamayo (2007:78), señala: “la investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos”.

Los datos de la presente investigación se obtuvieron de los trabajadores adscritos al Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, con el fin de mejorar el ambiente de trabajo; basada en la encuesta apoyada en el cuestionario, definiendo la situación actual y tratando de mejorar la misma, tomando como base la propuesta de un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

3.3. Fases Metodológicas

Debido a que la investigación está enmarcada en la modalidad de proyecto factible, la presentación de los datos tiene la misma estructura de los objetivos específicos presentados y descritos en fases:

- **Fase I: Diagnosticar la necesidad de aplicación de un programa motivacional en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.**

Para diagnosticar la necesidad de aplicación de un programa motivacional, se utilizó la recolección de datos a través de la técnica de la encuesta apoyada en un cuestionario de respuestas dicotómicas SI y NO, concerniente a la desmotivación, falta de incentivos y autonomía en los trabajadores del Centro Asistencial, precisando la situación actual y tratando de mejorar la misma.

Cabe destacar, que a través de la encuesta se pretende obtener información de fuentes fehaciente, específicamente de la muestra del presente estudio, siendo definida por Palella y Martins (2006:94), “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”.

Es importante destacar que el tipo de muestreo empleado para esta investigación es el probabilístico, ya que todas las personas que conforman la población tienen la misma probabilidad de conformar parte de la muestra, los cuales están muy relacionados con la empresa, lo que garantiza confiabilidad de la información proporcionada, la cual fue ofrecida voluntariamente por los empleados involucrados en la problemática.

- **Fase II: Identificar los procesos que influyen en el ambiente laboral del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.**

Para la identificación de los procesos que influyen en el ambiente laboral, después del análisis y resultados del cuestionario aplicado a la muestra evaluada en la primera fase, se pudo evidenciar que el índice de ausentismo, desmotivación, apatía y falta de comunicación en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, han ocasionado la disminución en su jornada de trabajo, y baja productividad en el Centro Asistencial. Adicionalmente se pudo evidenciar que no cuentan con programas motivacionales y equipos de protección exigidos en la ley.

Para hacer más efectivo esta investigación se tomó en cuenta una población de 71 (setenta y un) trabajadores, y de ahí una muestra del 100% a quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos (la encuesta), por esto Palella y Martins (2006:111), señala que la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito”.

La población es un conjunto finito o infinito de personas, cosas o elementos que representan características comunes. Tamayo (2000:92), explica “la poblaciones es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común”.

La población y el número de personas a las cuales se les puede solicitar información dependen tanto de los objetivos y alcances de estudio como de las características de las personas que la pueden suministrar. Hernández (2000:210), define la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

- **Fase III: Diseñar un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.**

En esta fase se analizaron los resultados obtenidos, con el propósito de diseñar un programa motivacional para mejorar el ambiente laboral del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo, por ello se diseñó un cuestionario con diez 10 preguntas del tipo cerradas y variabilidad de (SI o NO), con características anónimas, es decir, contestar el formulario sin intermediarios. Este instrumento fue aplicado al total de la muestra de los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, con el fin de establecer las debilidades dentro del Centro Asistencial e implementar los pasos a seguir, con el objetivo de erradicar dichos problemas.

La validez del instrumento de recolección de datos se determinó aplicando el tipo de validez de contenido. Al respecto Hernández y otros (2006:236), señalan “... la validez del contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un

dominio específico de contenido de lo que se mide...”. En este sentido, se realiza la validez del instrumento utilizado en la investigación, es decir, el cuestionario que fue aplicado a los trabajadores escogidos como muestra.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados del desarrollo de las Fases I y II de la presente investigación, las cuales tuvieron como propósito fundamental lograr el diagnóstico acerca del Ambiente Laboral existente en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera ubicada en Tocuyito Estado Carabobo; así como los factores que afectan el desarrollo del mismo. En consecuencia, a continuación se detalla cada una de las fases metodológicas:

4.1 Diagnosticar la necesidad de aplicación de un programa motivacional en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

Para el desarrollo de esta fase metodológica se aplicó una encuesta apoyada en el cuestionario de respuestas cerradas, con variabilidad dicotómica SI o NO constituida por diez (10) preguntas, con el objetivo de investigar como es el ambiente laboral existente en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

Para cada una de las respuestas obtenidas, se elaboró un gráfico tipo circular, en el cual se pudo observar con mayor precisión la tendencia de cada uno de los resultados, posteriormente se obtuvo un análisis de como los resultados reflejan el ambiente laboral que existe en el Centro Asistencial.

Ítem N°1 ¿En el Ambulatorio se da el apoyo mutuo entre compañeros?

Cuadro 1. Apoyo mutuo entre compañeros.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	40	56%
NO	31	44%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

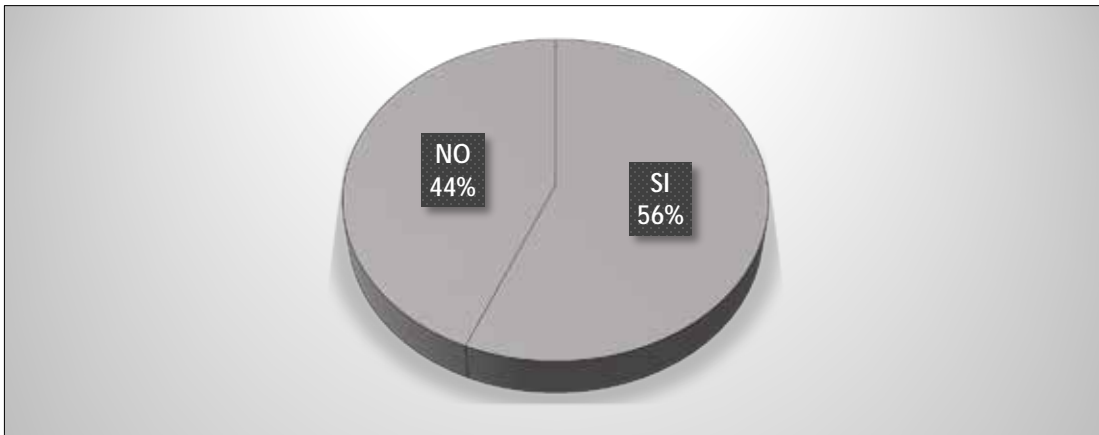


Gráfico 1. Apoyo mutuo entre compañeros.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

El Ítem 1, en su representación gráfica se indica que en la alternativa SI tiene una frecuencia de (40) y el NO (31) trabajadores encuestados en donde se pudo evidenciar que el 56% manifestó que en el Ambulatorio se da apoyo mutuo entre compañeros, mientras que el 44% restante mostró lo contrario. A través de este resultado se puede inferir que hace falta en el centro asistencial, crear un programa motivacional que permita formar equipos de trabajo eficiente, y de alto desempeño laboral, a través de las competencias que requiere cada puesto de trabajo con el objetivo de lograr las metas de forma positiva para los trabajadores.

Ítem N°2 ¿Conoce con exactitud lo que el Ambulatorio espera de usted en cuanto a desempeño laboral?

Cuadro 2. Conocimiento de lo que espera el Ambulatorio de usted en cuanto al desempeño laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	26	46%
NO	45	54%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

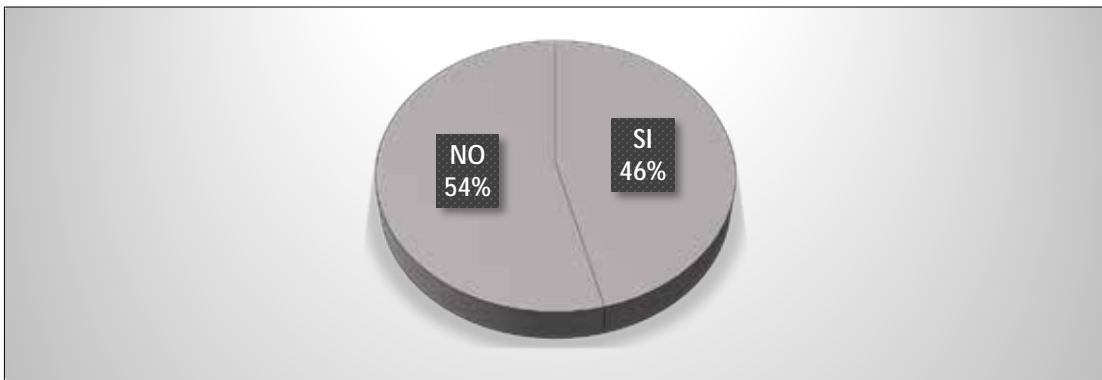


Gráfico 2. Conocimiento de lo que espera el Ambulatorio de usted en cuanto al desempeño laboral.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

Se representa el Ítem 2, con una gráfica que muestra la alternativa NO de (45) y el SI (26) frecuencias; los encuestados muestran que el 46% conoce con exactitud lo que el Ambulatorio espera de ellos en cuanto a desempeño laboral, mientras que el 54% restante mostró lo contrario. A través de este resultado se puede evidenciar que la mayoría de los trabajadores realizan sus actividades diariamente, pero sin tener el conocimiento pleno de sus objetivos a realizar, donde además se demuestra un elevado nivel de apatía e interés.

Ítem N°3 ¿Los conflictos se solucionan rápidamente en el área de trabajo?

Cuadro 3. Solución rápida de los conflictos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	22	31%
NO	49	69%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

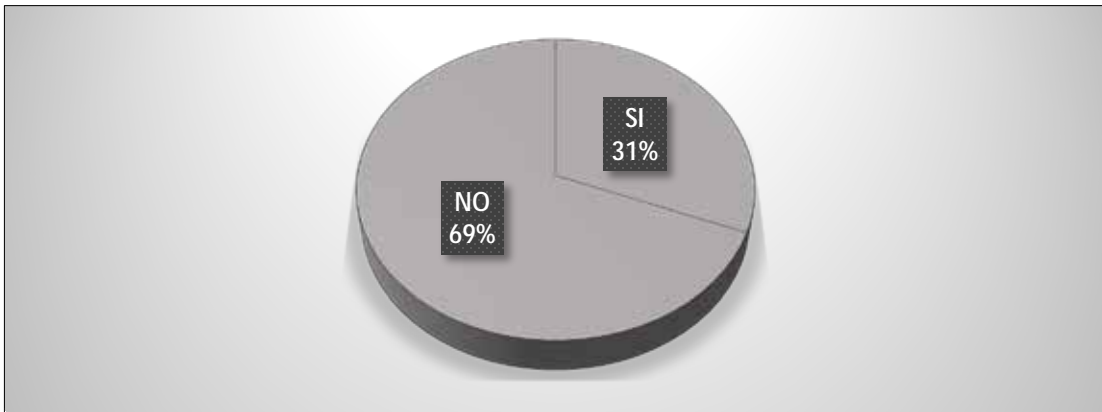


Gráfico 3. Solución rápida de los conflictos.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

En la representación gráfica del Ítem 3, se visualiza una distribución de respuestas enmarcadas en la alternativa SI el cual tiene un porcentaje de 31% y el NO 69%. Es decir la mayoría de los encuestados manifiestan que no hay una solución rápida de los conflictos en el área de trabajo. A través de este resultado se puede evidenciar que en el Ambulatorio, existen conflictos que no son solucionados dentro de lapsos razonables o están latentes en el Centro Asistencial, lo que ha afectado de forma significativa las relaciones interpersonales dentro de la misma.

Ítem N°4 ¿Usted puede tomar decisiones en las actividades diarias que realiza?

Cuadro 4. Toma de decisiones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	11	15%
NO	60	85%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

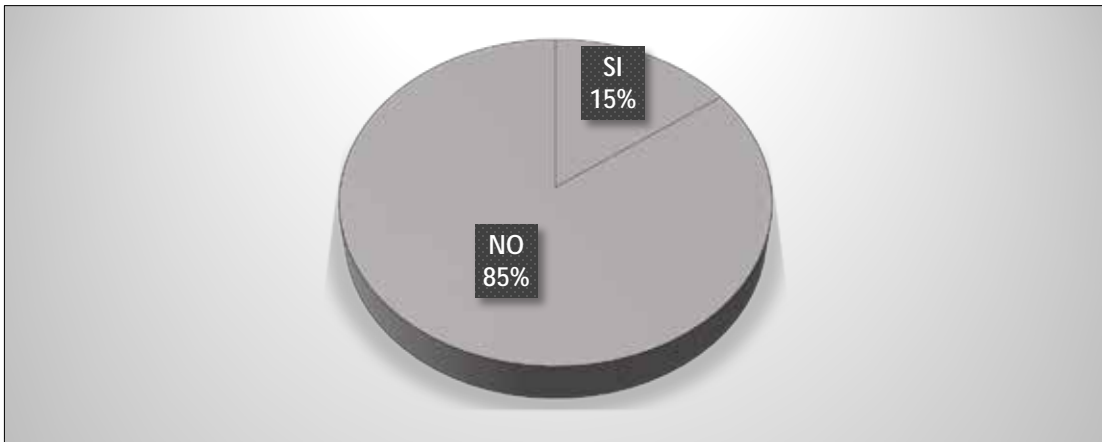


Gráfico 4. Toma de decisiones.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

Se aprecia en la gráfica del Ítem 4, una distribución porcentual del NO con un 85% y el SI del 15%, a través de este resultado se considera que los sujetos en estudio, no tienen autonomía en la elaboración de sus actividades diarias. Es decir que la mayoría de los encuestados en el Ambulatorio deben regirse por los procedimientos o directrices establecidos en el Centro Asistencial que señalan sus superiores, los cuales producen apatía, falta de iniciativa y descontento en el trabajador durante su jornada laboral.

Ítem N°5 ¿Se le ha otorgado reconocimiento cada vez que toma iniciativas en la realización de sus actividades laborales?

Cuadro 5. Reconocimiento por la toma de iniciativas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	17	24%
NO	54	76%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

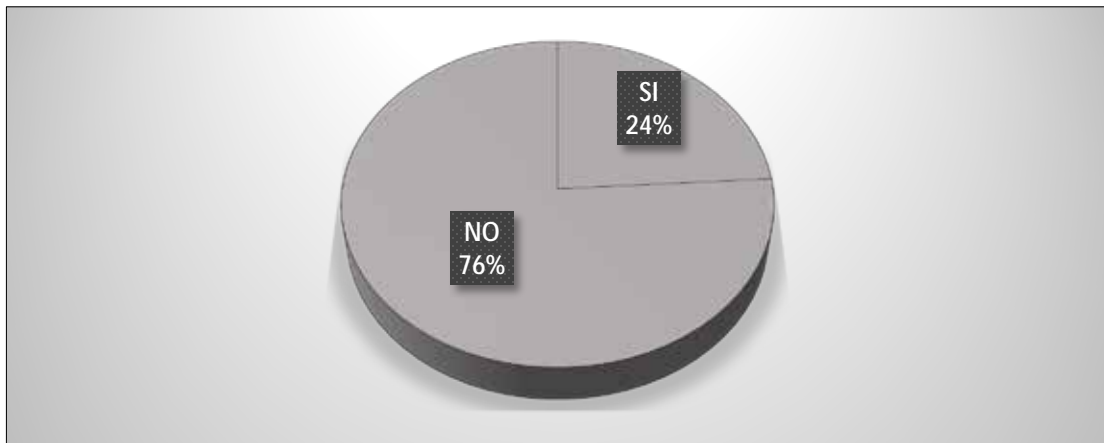


Gráfico 5. Reconocimiento por la toma de iniciativas.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

En el Ítem 5, se evidencia que la mayoría de los encuestados manifestó que la alternativa NO con un porcentaje del 76% y el SI con 24%; este resultado obtenido con los sujetos en estudio, indica que no se les reconoce las iniciativas a la hora de realizar sus actividades laborales y en consecuencia los encuestados en el Ambulatorio, deben regirse a las normas y procedimientos establecidos por su jefe inmediato; por lo que la toma de iniciativas no es valorada efectivamente dentro del Centro Asistencial.

Ítem N°6 ¿Se siente motivado por su desempeño laboral?

Cuadro 6. Motivación por su desempeño laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	08	11%
NO	63	89%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

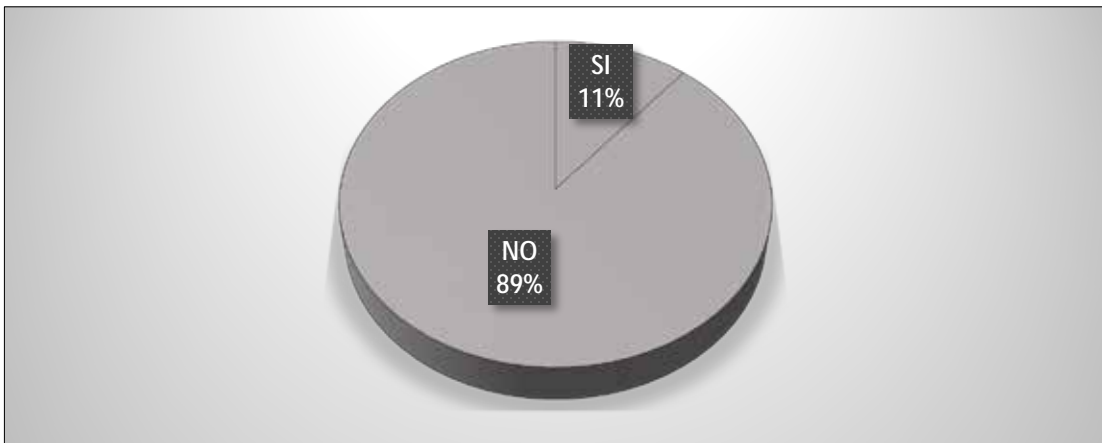


Gráfico 6. Motivación por su desempeño laboral.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

El Ítem 6, evidencia que de las personas encuestadas el 11% manifestó que se siente motivado por su desempeño laboral, mientras que el 89% restante muestra lo contrario; el resultado obtenido denota debilidades en el Ambulatorio en lo referente a las políticas de incentivos; demostrando que los trabajadores con antigüedad y de nuevo ingreso ven que su buen desempeño no es valorado por sus superiores, por lo que han llegado a desmotivarse y a realizar sus actividades sin entusiasmo.

Ítem N°7 ¿En el Ambulatorio hay algún sistema que favorezca el ascenso laboral?

Cuadro 7. Sistema que favorezca el ascenso laboral.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	03	04%
NO	68	96%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.)

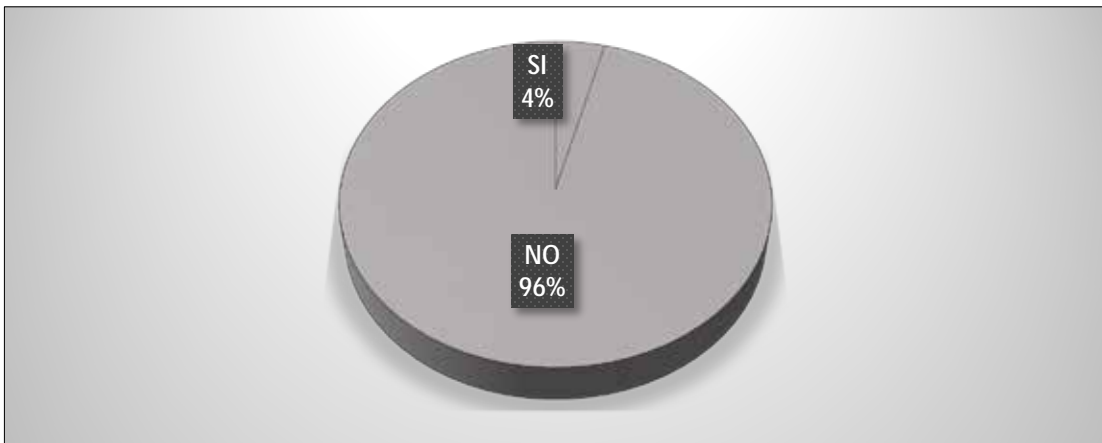


Gráfico 7. Sistema que favorezca el ascenso laboral.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

En la representación gráfica del Ítem 7, las personas encuestadas manifestaron en su mayoría con un 96% que no hay en el Ambulatorio algún sistema que favorezca el ascenso laboral, mientras que el 04% restante muestra lo contrario. A través de este resultado se evidencia que de acuerdo a la percepción de los trabajadores, su desempeño no es tomado en cuenta para los ascensos, lo que ha contribuido a que estos no estén motivados a realizar bien su trabajo ni comprometerse laboralmente con el Centro Asistencial.

Ítem N°8 ¿Usted asume riesgos para lograr las metas propuestas en su puesto de trabajo?

Cuadro 8. Asumir riesgos para lograr las metas propuestas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	28	39%
NO	43	61%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

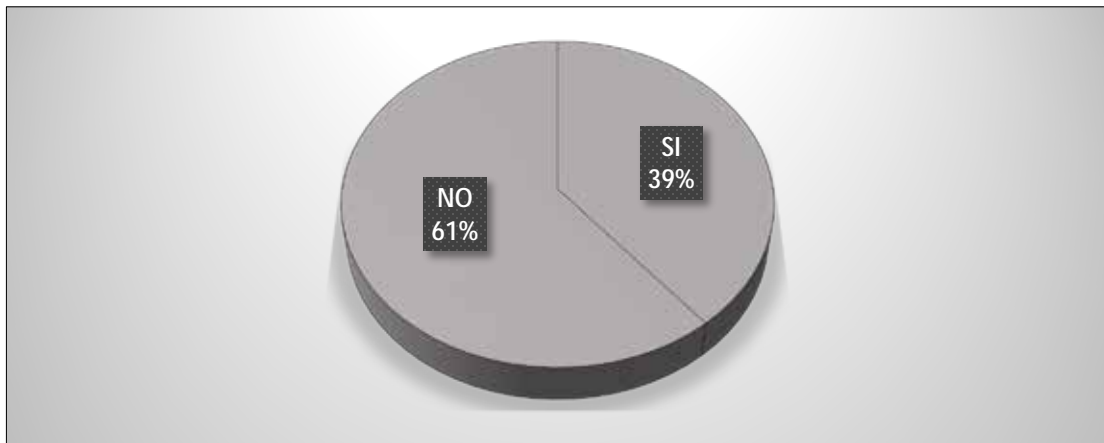


Gráfico 8. Asumir riesgos para lograr las metas propuestas.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

En el Ítem 8, las personas encuestadas se evidenció que el 39% manifestó que asumen riesgos para lograr las metas propuestas en su puesto de trabajo, y el 61% restante declaró lo contrario. Este resultado demuestra que la mayoría de los trabajadores adscritos al Ambulatorio, no percibe retos y peligros en el desempeño de sus actividades diarias; por lo que se presume que el nivel de incentivos para mejorar sus aptitudes en el trabajo es bajo.

Ítem N°9 ¿Usted está capacitado para tener un buen desempeño en sus labores diarias?

Cuadro 9. Capacitación del personal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	71	100%
NO	00	00%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

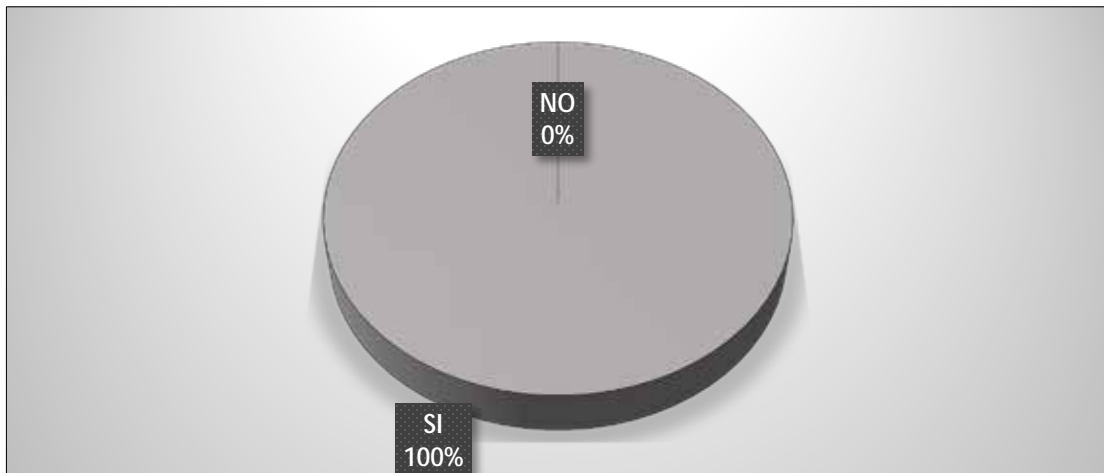


Gráfico 9. Capacitación del personal.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

El Ítem 9, demuestra que el 100% de las personas encuestadas considera que está capacitado para tener un buen desempeño en sus labores diarias. Este resultado muestra que los trabajadores del Ambulatorio, se sienten competentes por ende satisfechos con su nivel de conocimiento, para así ejecutar de forma efectiva y productiva las labores para las cuales fueron empleados.

Ítem N°10 ¿Está satisfecho por la relación laboral entre jefe y trabajador?

Cuadro 10. Satisfacción en la relación jefe-trabajador.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	07	10%
NO	64	90%
TOTAL	71	100%

Fuente: Valera, Y. (2017) Encuesta dirigida a los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

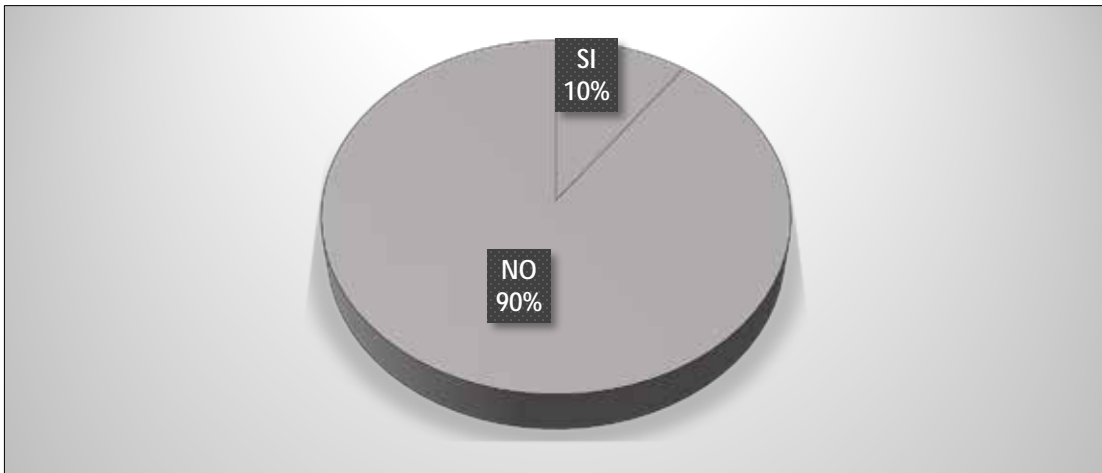


Gráfico 10. Satisfacción en la relación jefe-trabajador.

Fuente: Valera, Y. (2017)

Análisis:

En la representación gráfica del Ítem 10, muestra que el 10% de los trabajadores encuestados está satisfecho por la relación laboral entre jefe y trabajador, y el 90% restante muestra lo contrario. Este resultado confirma que no coexiste una relación cordial entre los coordinadores y subordinados del Ambulatorio, lo que ha creado falta de comunicación, discrepancia entre ellos, y calificativos despectivos; por ende se han presentado con periodicidad quejas del personal dirigidos a la directiva del Centro Asistencial, motivado al maltrato que reciben de sus superiores.

Análisis de los Resultados.

Una vez obtenida la información, mediante la aplicación del instrumento y de las respuestas emitidas por los sujetos que conforman la población y muestra en estudio, se procedió al análisis de resultados, para ello se presentan a través de representaciones graficas porcentuales donde se aprecia los resultados expresadas mediante la encuesta; todo ello permitió la interpretación confiable de los resultados.

En este sentido se utilizó la encuesta como un formato constituido por un conjunto de preguntas referentes al aspecto laboral, desde el punto de vista Institucional en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo; el centro asistencial le da prioridad a los procedimientos escritos tales como: convenciones colectivas pertenecientes a los gremios de (Obreros, Empleados, Médicos, Bioanalistas y Odontólogos), sin embargo, hay trabajadores que no se guían por estos parámetros. No obstante, como aspecto positivo, se evidencia que los empleados en su totalidad tienen la convicción de estar capacitados para tener un buen desempeño en sus labores diarias, lo que garantiza una buena predisposición, seguridad y responsabilidad dentro de sus funciones.

Por otra parte, en lo referente a la toma de decisiones en las actividades diarias que realiza el trabajador, estos deben estar sujetos a lo indicado por sus jefes inmediatos ya que todo el comportamiento incide en la evaluación de desempeño laboral que realiza el Ambulatorio cada tres meses, el cual afecta al empleado económicamente, por ello se consideran coaccionados a realizar su trabajo, ya que plantear ideas innovadoras implica incertidumbre en la realización de sus actividades.

De igual forma, respecto a la motivación laboral; se puede decir que el Ambulatorio carece de un plan de incentivos que permita a sus empleados ser recompensados por las tareas asignadas, bien sea a través de una compensación económica o por medio de promociones de índole personal y/o profesional en el trabajo. Al respecto puede indicarse que en la institución no se ha planteado un procedimiento para el desarrollo competitivo de sus trabajadores o les han proporcionado bonos a aquellos quienes han tenido un mejor desempeño.

Por otra parte, el trabajo no ofrece al personal la oportunidad de sentir retos laborales ya que la ejecución diaria de sus tareas lo consideran rutinario, mucho menos considerada riesgosa de elaborar; en consecuencia no conciben la necesidad de capacitarse para realizar sus labores con cautela. Adicionalmente, observan que las decisiones emitidas por la directiva, no están diseñadas para que el trabajo sea eficiente; sino que se realice, es habitual que los trabajadores reciban órdenes contradictorias para una misma tarea.

En otra orden de ideas, la relación interpersonal en el Ambulatorio fue valorada negativamente, debido a que la mayoría de los trabajadores no se dan apoyo mutuo entre compañeros, aunado a la insatisfacción entre jefe y trabajador; pudiendo ser este el factor predominante en el ambiente laboral de la Institución.

Ahora bien, de acuerdo a la opinión de los trabajadores, la directiva del Ambulatorio les obligan a mejorar su rendimiento laboral, sin embargo estos manifestaron no conocer con exactitud que se espera de ellos en cuanto a rendimiento, generando un ambiente laboral perjudicial en el trabajo, denotando debilidad, falta de respeto a la autoridad, apatía e intolerancia en materia de planificación y comunicación laboral.

Los aspectos anteriormente expuestos, han causado que se generen conflictos entre el personal y la directiva del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo; tales como falta de sentido de pertenencia, productividad, respeto, y ausentismo laboral; en lugar de sentirse gratificados por alcanzar sus objetivos profesionales.

4.2. Identificar los procesos que influyen en el ambiente laboral del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Tocuyito Estado Carabobo.

Para lograr el desarrollo de esta fase metodológica se elaboró en primer lugar, un cuadro de impacto, la cual tuvo como objetivo principal comprobar cuales procesos derivados del diagnóstico tienen mayor incidencia en el desarrollo del ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera Estado Carabobo. Destacando que se deben elaborar acciones que promuevan la motivación al trabajador ya que esto es primordial; diseñando actividades que fomenten el sentido de pertenencia y así mejorar los niveles de comunicación, sin omitir el desarrollo de planes con el fin de mejorar el bienestar del trabajador dentro de la Institución. En tal sentido, para lograr este propósito se utilizó el cuadro N° 11.

Cuadro N°11 Procesos que influye en el Ambiente laboral.

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Falta de comunicación entre Jefes y empleados.	X		
Desmotivación en el desempeño laboral.	X		
Falta de apoyo entre compañeros.		X	
Carencia de reconocimiento al realizar actividades laborales.	X		
Falta de solución a los conflictos laborales.	X		
Carencia de un sistema de ascenso laboral.	X		
Falta de apoyo mutuo entre compañeros.		X	
FORATALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacitación para un buen desempeño laboral.	X		
Asumir riesgos para lograr las metas propuesta		X	
OBSERVACION			
<p>*Elaborar estrategias que permitan el ascenso del trabajador en función a su desempeño laboral.</p> <p>*Implementar charlas con el propósito de dar solución a los conflictos existentes.</p> <p>*Organizar actividades que generen el sentido de pertenencia en los empleados.</p> <p>*Elaborar manuales de trabajo, que especifiquen las tareas diarias a realizar.</p>			

Fuente: Valera, Y. (2017)

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta.

Este capítulo tiene como propósito fundamental elaborar un programa motivacional que promueva el mejoramiento del ambiente laboral existente en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera ubicada en Tocuyito Estado Carabobo; ya que se evidencio en el diagnóstico de esta investigación, la existencia de elementos perjudiciales en la Institución que están afectando el bienestar del trabajador; tales como poca comunicación entre jefe-empleado, carencia de planes motivacionales y debilidades en la gestión de conflictos, los cuales han generado desmotivación, ausentismo y falta de sentido de pertenencia. Por la situación antes descrita en el presente trabajo da lugar al programa, en la cual se presentaron soluciones a cada uno de los aspectos que están atentando contra el ambiente laboral en la Institución.

Por ello, a continuación se indican los objetivos tanto general como específicos del programa, y posteriormente se señala cual es la justificación de la misma, precisando cuales son los mecanismos necesarios para desarrollar cada uno de los objetivos planteados; indicando los pasos que se deben realizar en el Ambulatorio para así alcanzar el objetivo formulado, y mostrando la manera en cómo se debe aplicar dichas herramientas.



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

IVSS

**PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA
MEJORAR EL AMBIENTE LABORAL EN
EL AMBULATORIO DRA. BELGICA
TOVAR HERRERA, TOCUYITO, ESTADO
CARABOBO**

**Elaborado por:
Valera Yesenia**

San Diego, Junio 2017

5.2 Objetivos de la Propuesta.

5.2.1 Objetivo General.

Mejorar el ambiente laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera a través de la motivación.

5.2.3 Objetivos Específicos.

1. Impulsar la motivación en el personal del Ambulatorio Dra. Belgica Tovar Herrera.
2. Implementar actividades que fomenten el sentido de pertenencia dentro del Centro Asistencial.
3. Mejorar los niveles de comunicación entre el jefe y trabajador.
4. Capacitar mediante talleres a la Directiva del Ambulatorio, dándoles así las herramientas factibles para la solución de conflictos.
5. Elaborar procedimientos para el ascenso del personal, en función de su desempeño laboral.

5.3 Justificación de la Propuesta.

El desarrollo de esta propuesta, permitirá al Ambulatorio mejorar las debilidades encontradas en el diagnóstico; en cuanto a la comunicación, superación de conflictos laborales e incentivos, entre otros. Por lo cual las acciones desarrolladas, beneficiarán principalmente a los trabajadores del Centro Asistencial, motivado al logro de un ameno ambiente laboral el cual traerá un progreso en la satisfacción y bienestar del empleado.

De igual forma, el Ambulatorio se beneficiará con la presente propuesta ya que conseguirá tener a los trabajadores motivados, por ende dispuestos a

realizar sus actividades diarias de forma efectiva, lo que favoreciera la productividad en el Centro Asistencial. Adicionalmente mejorara los niveles de comunicación entre el personal y jefes inmediatos, permitiendo así una información de forma clara y precisa entre compañeros de trabajo.

Objetivo N°1: Efectuar tareas que impulsen la motivación en los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

De manera gradual la Directiva en conjunto con los jefes inmediato del Centro Asistencial, deberán implementar estrategias motivacionales para incentivar a los trabajadores. A continuación se especifican:

- **Fomentar el sentido de pertenencia:** para tal fin, los trabajadores deberán conocer los inicios del Ambulatorio tales como su reseña histórica, misión, visión, logros y valores institucionales; aunado al alcance de objetivos e informarles de como su contribución ayuda a cumplir las metas del Ambulatorio.
- **Reconocimiento a los logros:** consiste en reconocer de forma verbal o escrita los resultados y metas alcanzados por los trabajadores o en su defecto del departamento laboral; destacando que este debe ser del conocimiento público, mediante reuniones mensuales donde sean partícipes de la productividad obtenida, el cual genere incentivos económicos e índole personal. El desarrollo de la Institución se puede lograr mediante agasajos, así como almuerzos o una acción tan humilde como una felicitación por una labor positiva.
- **Obtener un ambiente laboral ameno:** la Directiva debe preocuparse por fortalecer el trabajo en equipo, respeto y confianza entre los empleados del Ambulatorio, originando así una cultura Institucional armónica.

- **Procedimientos laborales:** es necesaria la participación activa de los trabajadores, demostrar que su opinión es importante para la productividad del Ambulatorio, constituyendo un equipo de trabajo óptimo entre jefes y empleados.

Objetivo N°2: Implementar actividades que fomenten el sentido de pertenencia en los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

En el diagnóstico se evidenció que los trabajadores, no están comprometidos con el logro de los objetivos laborales, ya que realizan las actividades diarias por inercia; sin aportar ideas o soluciones en sus jornadas laborales; por lo tanto para incentivar el sentido de pertenencia con la Institución, se sugiere las siguientes acciones:

- **Interés personal:** es imprescindible dedicar tiempo al trabajador para conocer sus inquietudes laborales y personales, ya que las dos van de la mano; el empleado debe sentir que los jefes se preocupan por su bienestar social y profesional.
- **Valorar el trabajo del personal:** los jefes inmediatos deberán manifestar que valoran el trabajo que realizan sus subordinados; en los casos donde el trabajo se realice de forma errónea, deberán mostrar su disposición a conducir a los empleados por los métodos y procedimientos correctos en pro del alcance de los objetivos de la Institución.

Objetivo N°3: Mejorar los niveles de comunicación entre los Jefes y Trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

El modelo de comunicación existente en el Ambulatorio, ha creado conflictos entre compañeros de trabajo y jefes-subordinados; en consecuencia para superar esta debilidad se sugiere lo siguiente:

- **Obtener una comunicación clara y directa:** fomentar la comunicación escrita en el Ambulatorio, ya que se desea transmitir seguridad y profesionalismo en los procedimientos laborales; para lo cual se preferiría utilizar un lenguaje escrito en lugar del verbal.
- **Actividades recreacionales:** cuando las jornadas de trabajo a realizar exijan un nivel de compromiso elevado; para disminuir el estrés laboral lograr una óptima productividad y mejorar la comunicación; se recomienda realizar actividades recreativas y sociales fuera del ambiente de trabajo, de esta forma lograr una relación cordial entre los compañeros de trabajo.
- **Equipos de trabajo:** a través de la continua capacitación laboral de los trabajadores, formando equipos de alto desempeño; reforzando las funciones y competencias exigidas en la Institución, definiendo prioridades aunado al factor tiempo dentro del Ambulatorio.
- **Reuniones mensuales para el análisis laboral:** deberán regirse al análisis de los progresos y resultados del trabajador, así como dar solución a los problemas que se han presentado para lograr el alcance de las metas propuestas. Destacando que en estas reuniones se deben omitir acusaciones de índole personal.

Objetivo N°4: Capacitar a la Directiva del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, sobre las herramientas necesarias para el manejo y solución de conflictos.

El objetivo es dar herramientas con el propósito de que cultiven una influencia positiva sobre el personal, y convertirse en líderes en el manejo de las relaciones laborales dentro del Ambulatorio; mediante esta táctica se fomenta el progreso de la comunicación y manejo de conflictos entre jefe-trabajador, para crear objetivos comunes dentro del Centro Asistencial; se recomienda los siguientes talleres:

- **Motivación Laboral y Trabajo en Equipo:** implementar en la alta gerencia con un total de nueve (09) jefes, con un tiempo estimado de 08 horas semanales.
- **Toma de Decisiones:** efectuar en Dirección, Administración, Recursos Humanos, Enfermería, Laboratorio, Odontología, Mantenimiento y Servicio Social, un total de ocho (08) jefaturas asignadas al Ambulatorio; con un tiempo de 10 horas semanales.
- **Liderazgo:** realizar en las diferentes Coordinaciones así como Dirección, Administración y Recursos Humanos, total tres (03), en un tiempo de 06 horas semanales.

El Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (I.V.S.S), efectúa los talleres mediante previa solicitud y sin costo monetario alguno, ya que posee en su nómina un Departamento para capacitación personal; la cual evalúa la efectividad de los mismos mediante el rendimiento de sus integrantes y cómo evoluciona la relación Jefe-trabajador.

Objetivo N°5: Realizar procedimientos para el ascenso laboral en función al desempeño de los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera.

Tiene como objetivo principal, reconocer el cumplimiento de las labores diarias de los empleados del Ambulatorio e incentivar mediante reconocimientos monetarios y personales su dedicación a la Institución. A continuación se especifica los procedimientos a efectuar:

- Entregar implementos necesarios a los trabajadores para que puedan efectuar las actividades asignadas.
- Establecer un periodo de evaluación mensual, con el fin de verificar la productividad y fallas en las labores realizadas.
- Reconocer el desempeño laboral de manera objetiva sin favoritismo.
- Recompensar a los trabajadores por un desempeño óptimo, mediante beneficios socio-económicos estructurados de tal forma que no afecten al área de trabajo.
- Se le notificará al trabajador los rangos a evaluar en su desempeño y debatir los factores a incluir.

CONCLUSIONES

En líneas generales basadas en la interpretación de las fases metodológicas planteadas en esta investigación bajo la modalidad de trabajo de campo descriptivo se expresa las siguientes conclusiones:

Los trabajadores del Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera ubicada en Tocuyito Estado Carabobo, en su totalidad afirman estar capacitados para desempeñar sus labores diarias, no obstante afirman desconocer los reglamentos o procedimientos en el Centro Asistencial.

Existe una debilidad en cuanto a la comunicación entre compañeros de trabajo y jefes-empleados, los cuales ocasionan falta a la autoridad, iniciativa y autonomía aunado a la carencia de confianza, dando resultados negativos a la productividad y ambiente laboral en el Ambulatorio.

Se evidencio la progresiva desmotivación en los trabajadores, debido a que no se les reconoce los logros obtenidos, mucho menos las iniciativas que puedan tener en cuanto a las ideas para mejorar el proceso productivo en sus jornadas laborales. Por lo tanto, sienten que no se valora los esfuerzos realizados en la Institución, generando apatía e inercia en los empleados.

Así mismo, se ha notado la falta de ascensos; por lo que se concluye que el Ambulatorio no posee cláusulas que permitan el desarrollo profesional a sus trabajadores que favorezcan el esfuerzo de las competencias y actividades que a diario les corresponde realizar.

En cuanto a las relaciones interpersonales, se demostró que existen debilidades en el trato entre jefe-trabajador, situación que ha suscitado conflictos dentro del

Ambulatorio. Destacando que el tono y forma altiva en el que transmiten una orden u opinión conlleva a un ambiente laboral perjudicial para la Institución.

De igual forma se pudo notar en los trabajadores, la carencia de sentido de pertenencia ya que no muestran interés por lograr un trabajo óptimo, solo realizan sus actividades de forma mecánica sin dar aportes positivos. Esta situación, ha sido por que los trabajadores no comparten el punto de vista de la Institución.

Los resultados del diagnóstico se analizaron mediante un cuadro de impacto, la cual demostró las debilidades y fortalezas en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera; dando evidencia de la necesidad de aplicación de un programa motivacional. Así mismo, se indicaron acciones para mejorar la comunicación, cumplimiento de normas y procedimientos por parte de los trabajadores, las medidas a tomar para mejorar los conflictos laborales e indicar de forma asertiva al personal, cual es el rendimiento que se espera de ellos, como un sistema para el reconocimiento de su labor diaria.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de mejorar el Ambiente Laboral en el Ambulatorio Dra. Bélgica Tovar Herrera, se recomienda lo siguiente:

1. Realizar mensualmente reuniones para reconocer las metas obtenidas por los trabajadores, de modo que se consideren importantes e involucrados en la productividad de la Institución.
2. Crear medidas que impulsen la comunicación eficaz y productiva entre los trabajadores del Ambulatorio.
3. Efectuar actividades que promuevan el bienestar laboral, económico-social e intelectual, en los trabajadores del Centro Asistencial.
4. Organizar las actividades del personal, a fin de que el tiempo libre y de esparcimiento no sean afectados por su trabajo diario.
5. Evaluar las propuestas efectuadas por la Directiva en conjunto con los trabajadores, y de esta forma definir hasta qué punto los objetivos planteados están acordes con la dinámica del Ambulatorio.
6. Facultar regularmente al personal en materia de formación de equipos de alto desempeño.
7. Realizar actividades de recreación para los trabajadores durante el tiempo de ocio, y luego de efectuar una jornada laboral que requiera un alto nivel de responsabilidad.
8. De igual forma, se recomienda efectuar cada uno de los objetivos estratégicos que comprenden la propuesta.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ø Arias, Fidas (2006) **El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica**. Cuarta edición. Editorial EPISTEME, C.A.
- Ø Brito, Juan (2007) **Como se elabora un Proyecto**, Editorial Era Naciente, S. A.
- Ø Chiavenato, Idalberto (2006). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Mac Graw Hill. V Edición Colombiana.
- Ø Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Caracas – Venezuela: Consultores Asociados.
- Ø Arias, Fidas. (2006). **El Proyecto De Investigación: Guía Para Su Elaboración**. (5ta Edición), Caracas– Venezuela Editorial EPISTEME.
- Ø Delgado Colombo y Orfila (2002). **Conduciendo la Investigación**, Editorial Comala.
- Ø Tamayo, Mario (2004). **El Proceso De Investigación Científica**. (4ta Edición), México. Editorial Limusa.
- Ø **Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela**. (Gaceta Oficial N° 5.453, Año 2000).
- Ø Hernández, Sampieri. y otros (2006). **Metodología de la investigación**. Editorial McGraw-Hill.

- Ø **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.** (LOPCYMAT). (Gaceta Oficial N° 38.236, Año 2005).
- Ø **Ley Orgánica Del Trabajo, De Los Trabajadores y Las Trabajadoras.** (LOTTT). (Gaceta Oficial N° 6.076, Año 2012).
- Ø Robbins, Stephen (1999). **Comportamiento Organizacional.** Editorial Prentice Hall, México.
- Ø Amorós, Eduardo (2007). **Comportamiento Organizacional. En busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas.** Lambayeque-Perú.