

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBR

**VICERRECTORADO
PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
UNIDAD DE NUTRICION BARINAS 2015**

**Autora: Yamileth Valero Yépez
Tutor: Prof. Yolanda Barazarte de Sanchez**

BARINAS, ENERO DE 2017

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en Administración
Mención: Mención: Gerencia y Planificación Institucional

**MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
UNIDAD DE NUTRICION BARINAS.2015**

**Requisito parcial para optar al grado de
Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia y Planificación
Institucional**

Autora: Yamileth Valero Yépez

C.I. N°: 11.401.664

Tutora: Prof. Yolanda de Sánchez

BARINAS, ENERO DE 2017

ÍNDICE

	Pp
CARTA APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
LISTA DE TABLAS Y FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	xi
ABSTRAC.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	3
1.1.Planteamiento y Formulación del problema.....	3
1.2.Objetivos de la investigación.....	10
1.2.1. Objetivo general.....	10
1.2.2. Objetivos específicos.....	10
1.3.Justificación de la investigación.....	11
1.4.Alcance y delimitación.....	12
II MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes de la investigación.....	13
2.2 Reseña histórica de la institución.....	18
2.3. Bases Teóricas.....	21
2.3.1. características biográficas y elementos del trabajo en cuanto a la forma.....	21
2.3.2. La Motivación.....	24
2.3.3. Tipos de motivación.....	26
2.3.4. Clasificación de las teorías de la motivación.....	27
2.3.5. Teoría bifactorial de Frederick Herzberg.....	29
2.3.6. Desempeño laboral.....	34
2.3.7. Factores del desempeño laboral.....	35
2.4. Bases legales.....	42
2.5. Definición de términos básicos.....	45
2.6. Operacionalización de variables.....	47
III MARCO METODOLÓGICO	51
3.1. Paradigma de investigación.....	51
3.2 Tipo de investigación.....	52
3.3 Diseño de la investigación.....	53
3.4 Población y muestra.....	53
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
3.6 Validez del instrumento de investigación.....	58
3.7 Confiabilidad del instrumento.....	59

3.8 Técnica de procesamiento de datos.....	61
3.9 Método de análisis de los datos.....	62
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	63
4.1. Descripción sociodemográfica del personal.....	63
4.2 Factores de la motivación laboral.....	64
4.3 factores del desempeño laboral.....	89
4.4 Relación entre los factores de la motivación y factores del desempeño.....	108
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	127
5.1. Conclusiones.....	127
5.2. Recomendaciones.....	129
REFERENCIAS.....	131
ANEXOS.....	137
A Cuestionario	
B1 Validación 1	
B2 Validación 2	
B3 Validación 3	
C Cálculo de la confiabilidad	
D Personal Empleado Fijo	
E Personal Empleado Contratado	
F Personal Obrero	
G Matriz de datos (Test de Independencia Estadística)	

LISTA DE TABLAS Y FIGURAS

TABLA	pp.
1. Definición de la Motivación Extrínseca e Intrínseca.....	27
2. Operacionalización de variables.....	49
3. Personal empleado y obreros (fijos y contratados) de la unidad de Nutrición Barinas	54
4. Personal excluido de la investigación 2015.....	56
5. Representación del personal total a encuestar	57
6. Resumen del procesamiento de datos	61
7 Estadísticos de fiabilidad.....	61
8. Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, del Trabajo en sí, en la unidad de Nutrición Barinas	65
9. Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo o desacuerdo y neutral del Trabajo en sí, en la unidad de Nutrición Barinas.....	66
10. Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de los Logros en la unidad de Nutrición Barinas	67
11. Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de los Logros en la unidad de Nutrición Barinas	67
12. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral a cerca de la Responsabilidad en la unidad de Nutrición Barinas	68
13. Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral a cerca de la Responsabilidad del personal obrero de la unidad de Nutrición Barinas.....	69
14. Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Reconocimiento del personal empleado de la unidad de Nutrición Barinas	70
15. Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Reconocimiento del personal obrero de la unidad de Nutrición Barinas.....	71
16. Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Promoción y ascenso del personal empleados de la unidad de Nutrición Barinas	71
17. Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Promoción y ascenso del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas	72
18. Opinión de los empleados, sobre las Condiciones ambientales en la unidad de Nutrición Barinas.	73
19. Opinión del personal Obrero, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Condiciones ambientales en la unidad de Nutrición Barinas.....	74
20. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a los Sueldos y salarios en la unidad de Nutrición Barinas.....	75
21. Opinión del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a los Sueldos y salarios en la unidad de Nutrición Barinas.....	76
22. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Relaciones Interpersonales en la unidad de Nutrición Barinas	77

23. Opinión del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Relaciones Interpersonales en la unidad de Nutrición Barinas.....	78
24. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Políticas y procedimientos en la unidad de Nutrición Barinas.....	79
25. Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre las Políticas y procedimientos del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas	80
26. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Supervisión en la unidad de Nutrición Barinas	81
27. Opinión del personal Obrero, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Supervisión en la unidad de Nutrición Barinas	81
28. Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la comunicación existente en la unidad de Nutrición Barinas	82
29. Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la comunicación existente en la unidad de Nutrición Barinas	83
30. Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto al Estilo Gerencial existente en la unidad de Nutrición Barinas	84
31. Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto al Estilo Gerencial existente en la unidad de Nutrición Barinas	84
32. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Evaluación del Desempeño.....	85
33. Opinión del personal Obrero, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Evaluación del Desempeño.....	86
34. Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Seguridad Laboral, en la unidad de Nutrición Barinas.....	87
35. Opinión del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, a la Seguridad Laboral, en la unidad de Nutrición Barinas	88
36. Opinión del personal empleado sobre la Disciplina en la unidad de Nutrición Barinas.....	90
37. Opinión del personal Obrero sobre la Disciplina en la unidad de Nutrición Barinas.....	90
38. Opinión del personal empleado sobre la actitud Cooperativa en la unidad de Nutrición Barinas.....	91

39.Opinión del personal Obrero sobre la actitud Cooperativa en la unidad de Nutrición Barinas.....	92
40.Opinión acerca de la Iniciativa en del personal Empleado dela unidad de Nutrición Barinas.....	92
41. Opinión acerca de la Iniciativa del personal Obrero en la unidad de Nutrición Barinas.....	93
42. Opinión acerca de la Responsabilidad en del personal empleado de la unidad de Nutrición Barinas.....	94
43. Opinión acerca de la Responsabilidad en del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas.....	49
44. Opinión acerca de las Habilidad y rasgos personales del personal empleado de la unidad de nutrición Barinas.....	95
45. Opinión acerca de las Habilidad y rasgos personales del personal Obrero de la unidad de nutrición Barinas.....	95
46. Opinión del personal empleado a cerca de las Oportunidades para realizarse en la unidad de nutrición Barinas.....	96
47. Opinión del personal obrero, acerca de las Oportunidades para realizarse en la unidad de nutrición Barinas.....	97
48.Opinión acerca del personal empleado, del Interés laboral, en la unidad de nutrición Barinas.....	98
49. Opinión acerca del Interés laboral del personal obrero de la unidad de nutrición Barinas.....	98
50. Opinión, del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de la creatividad en la unidad de Nutrición Barinas	99
51. Opinión del personal obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de la creatividad, en la unidad de Nutrición Barinas	99
52.Opinión del personal empleado a cerca del Conocimiento del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas.....	100
53.Opinión del personal obrero a cerca del Conocimiento del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas.....	101
54Opinión del personal empleado, respecto a de la Calidad del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas.....	102

55. Opinión del personal obrero, respecto la Calidad del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas.....	102
56. Opinión del personal empleado, respecto a la Cantidad de trabajo en la unidad de nutrición Barinas.....	103
57. Opinión del personal obrero sobre la Cantidad de trabajo en la unidad de nutrición Barinas.....	103
58. Opinión del personal empleado, sobre la Exactitud del trabajo en la unidad de nutrición Barinas.....	104
59. Opinión del personal obrero sobre la Exactitud del trabajo en la unidad de nutrición Barinas.....	105
60. Opinión del personal empleado, sobre el trabajo en equipo en la unidad de nutrición...	105
61. Opinión del personal obrero, sobre el trabajo en equipo en la unidad de nutrición	106
62. Opinión del personal empleado, el Liderazgo en la unidad de nutrición Barinas.....	107
63. Opinión del personal obrero, sobre el Liderazgo en la unidad de nutrición Barinas.....	107
64. Test de independencia estadística del ítem 34(justicia en la aplicación de medidas disciplinarias) con los indicadores de la motivación del personal empleado de la Unidad de Nutrición Barinas.....	109
65. Test de independencia estadística del ítem 35(existe un ambiente de colaboración en la institución) con los indicadores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	110
66. Test de independencia estadística del ítem 36 existe armonía y compañerismo entre el personal de la institución con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	111
67. Test de independencia estadística del ítem 37(puedo iniciar mi trabajo, sin esperar que me lo indiquen) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	112
68. Test de independencia estadística del ítem 38(Respeto las normas de conducta de la institución) con los ítems de los factores de la motivación del personal Obrero de la Unidad de Nutrición Barinas.....	113
69. Test de independencia estadística del ítem 39 (En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	114

70. Test de independencia estadística del ítem 40 (la institución me proporciona oportunidad para desarrollarme como profesional) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas-.....	115
71. Test de independencia estadística del ítem 41 (Me siento comprometido (a) con la institución), con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	116
72. Test de independencia estadística del ítem 42 (Tengo oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar el trabajo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	117
73. Test de independencia estadística del ítem P43 (Recibo la información necesaria para desarrolla bien mi trabajo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	118
74. Test de independencia estadística del ítem 45 (Considero que mi cantidad de trabajo me permite realizar un trabajo de calidad) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	119
75. Test de independencia estadística del ítem 46 (La cantidad de trabajo asignada se corresponde con mis capacidades) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	119
76. Test de independencia estadística del ítem 47 (Tengo más trabajo que el que puedo realizar bien) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	120
77. Test de independencia estadística del ítem 48 (Realizo mis actividades correctamente y sin errores, en el tiempo establecido) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	121
78. Test de independencia estadística del ítem 49 (En el trabajo todos forman parte de un mismo equipo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	122
79. Test de independencia estadística del ítem 50 (Las relaciones interpersonales favorecen el trabajo en equipo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.....	123
80. Resumen de los resultados de la dependencia de los factores del desempeño con los factores de la motivación laboral, empleados de la Unidad de Nutrición Barinas.....	124
81. Resumen de los resultados de la dependencia de los factores del desempeño con los factores de la motivación laboral, obreros de la Unidad de Nutrición Barinas.....	125

FIGURA

1. Organigrama Estructural del Instituto Nacional de Nutrición.....	pp. 20
2. Relación entre las variables para procesar los datos.....	27

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
UNIDAD DE NUTRICION BARINAS. 2015**

Autora: Yamileth Valero Yépez

C.I. N°: 11.401.664

Tutora: Prof. Yolanda de Sánchez

RESUMEN

El propósito de esta investigación es determinar los factores de la motivación que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Nutrición Barinas. La investigación es de tipo Correlacional-descriptivo enmarcada en un diseño de campo y transversal. La población está constituida por 135 trabajadores, la muestra es de 51 empleados y 12 obreros. La técnica utilizada es la encuesta, como instrumento un cuestionario tipo Likert, estructurado en tres partes: Datos sociodemográficos, factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos), para 33 ítems y factores del desempeño Laboral (Actitudinales y operativos), con 18 ítems. Validado por tres (03) expertos y sometido a la prueba de Alpha de Cronbach para obtener la confiabilidad, cuyo resultado es de 0,898, considerados como muy confiables. El análisis de los resultados, para determinar la relación entre las variables se utiliza la Prueba de Chi-cuadrado (Test de independencia estadística). Los resultados en la motivación y desempeño Laboral reflejan que los factores están administrados de manera errónea o no están presentes lo que origina un estado de insatisfacción. Asimismo los resultados observados en el Test refleja que el Reconocimiento, promoción, condiciones ambientales, políticas y procedimientos, evaluación del desempeño y las relaciones interpersonales, ejercen mayor recurrencia para el personal empleado, mientras que para el personal obrero, los factores de mayor incidencia son: promoción y las condiciones ambientales. Además de ello hubo factores para el desempeño sin ninguna asociación: conocimiento del trabajo, responsabilidad, liderazgo en los empleados y para el otro grupo calidad de trabajo, cantidad de trabajo, disciplina y liderazgo.

Descriptores: factores de la Motivación y Factores del Desempeño Laboral.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**MOTIVATION AND WORK PERFORMANCE OF STAFF OF THE
NUTRITION UNIT BARINAS 2015**

Autora: Yamileth Valero Yépez

C.I. N°: 11.401.664

Tutor: Prof. Yolanda de Sánchez

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the factors of motivation that affect the work performance of the staff of the Barinas Nutrition Unit. The research is descriptive-correlational type framed in a field and cross-sectional design. The population is made up of 63 workers, 51 employees and 12 workers. The technique used is the survey, as an instrument a Likert questionnaire, structured in three parts: Sociodemographic data, factors of motivation (intrinsic and extrinsic), for 33 items and factors of work performance (Attitudinal and operational), with 18 items. Validated by five (03) experts and subjected to the Cronbach Alpha test to obtain reliability, whose result is 0.898, considered as very reliable. The analysis of the results, to determine the relationship between the variables is used Chi-square test (Statistical independence test). The results in the motivation and work performance reflect that the factors are administered erroneously or are not present which causes a state of dissatisfaction. Likewise, the results observed in the Test reflect that the recognition, promotion, environmental conditions, policies and procedures, performance evaluation and interpersonal relations, exert a greater incidence for the personnel employed, while for the workers, the factors of greater incidence are : Promotion and environmental conditions. In addition there were factors for performance without any association: knowledge of work, responsibility, leadership in employees and for the other group quality of work, quantity of work, discipline and leadership.

Descriptors: factors of Motivation and Factors of Work Performance.

INTRODUCCIÓN

En el área laboral es cada vez más importante conocer aquellos factores que repercuten en el desempeño de las personas, por ello las empresas debe garantizar y mantener el buen estado físico y mental de cada trabajador. Se sabe que ciertos componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano, es allí donde la motivación para el desempeño determina la forma en que el individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros aspectos. , por eso el gerente, supervisor o jefe debe lograr un acercamiento riguroso para identificar qué factores son determinantes en el desempeño de su personal, y utilizar su influencia para modificarlo en pro de lograr un ambiente estimulante y positivo.

La motivación para el desempeño laboral, refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de la organización, constituyendo así la personalidad de la misma. Siendo la motivación, según Hellriegel, y SIllocum, (2009) expresan que la motivación “representa la fuerza que operan sobre o el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas.”(p.126). Se puede decir que la motivación es un proceso que se inicia con la presencia o el estímulo de una situación, interna o externa que desencadena en el individuo la necesidad o deseo de llevar a cabo una conducta para conseguir el objetivo implicado en la situación.

En este sentido, la presente investigación está dirigida a determinas los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos), que inciden en el del desempeño laboral del personal (empleados y obreros) de la Unidad de Nutrición Barinas, así como también, deducir la relación de los factores de la motivación que influyen sobre el desempeño laboral de los sujetos bajo estudio.

De tal manera la investigación se estructura en cinco (5) Capítulos:

Capítulo I; Planteamiento del problema e interrogantes que originan la investigación, los objetivos, la justificación, alcances y delimitaciones.

Capítulo II, Marco teórico, este comprende los antecedentes de la investigación que sirven de referencia al estudio, las bases teóricas, bases legales, algunos términos básicos y la operacionalización de las variables.

Capítulo III, Marco Metodológico: compuesta por el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de los datos, técnicas de procesamiento de la información y el método de análisis de los datos.

Capítulo IV, Análisis e interpretación de los resultados de la investigación de la información.

Capítulo V, conclusiones y recomendaciones.

Partes finales: Referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento de problema y Formulación del problema

En todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar las metas establecidas, por esta razón toda empresa debe garantizar y mantener el buen estado físico y mental de sus trabajadores, se debe diagnosticar y comprender cuáles son los factores determinantes sobre el desempeño laboral, cómo ven sus empleados el clima de su organización y cuáles son los factores motivacionales que influyen más sobre ellos.

El buen funcionamiento de una organización, por muy pequeña o grande que sea, se basa en el trabajo en conjunto de los miembros que la integran, obtener la cooperación de los individuos y normar su comportamiento es una cuestión multifactorial, en la que influyen diferentes aspectos tanto del individuo (personalidad, valores, actitudes, capacidades, percepción), de los grupos que interactúan (composición, normas, poder, políticas, estilo de dirección), de la organización (estructura, cultura organizacional, procesos).

La preocupación existente por la motivación para el desempeño laboral, constituye una serie de características que definen a la organización, que influye en la conducta de los miembros y que son de permanencia relativa en el tiempo y las distingue de otras organizaciones. En efecto, frecuentemente se reconoce que la motivación

condiciona al comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar, por eso el gerente, supervisor o jefe debe lograr un acercamiento riguroso para identificar qué factores son determinantes en el desempeño de sus colaboradores, y utilizar su influencia para modificarlo en pro de lograr un ambiente estimulante y positivo, por ello la gestión del capital humano en las instituciones, se convierten aspectos cada vez más importantes del proceso administrativos, para la consecución de los objetivos institucionales.

Se sabe, que la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Para Reeve (2010), la motivación se refiere a aquellos procesos que dan energía y dirección al comportamiento. Energía implica que la conducta tiene fortaleza; dirección, que tiene propósito, que se dirige o guía hacia el logro de algún objetivo o resultado específico.

Por su parte, Hellriegel, D y Slocum; J (2009) detallan que la motivación “representa la fuerza que operan sobre o el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas.”(p.126).

Se puede decir que la motivación es un proceso que se inicia con la presencia o el estímulo de una situación, interna o externa que desencadena en el individuo la necesidad o deseo de llevar a cabo una conducta para conseguir el objetivo implicado en la situación.

En cuanto a la motivación del trabajo, Newstrom (2011), la define como el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. (p.107).

Gelarbert (2010, p.86), expresa que la motivación laboral “es lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano y que, dentro del ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible”

En este sentido los autores, coinciden en que la motivación es un estado interno que experimenta el individuo que hay factores externos, incluidas otras personas, que pueden influir en el estado motivacional, y ese estado motivacional es variable de una persona a persona a lo largo del tiempo y las situaciones.

Cabe considerar por otra parte, que los estudios sobre desempeño laboral surgen por la necesidad de comprender el comportamiento del individuo dentro de la organización, tratando de explicar dichas conductas en relación a componentes físicos y sociales.

Entendiendo por desempeño, de acuerdo con Newstrom (2007), un “proceso permanente en el que se aclara y comunica a los empleados las expectativas de desempeño, y luego se les ofrece coaching y retroalimentación para asegurar las acciones deseadas” (p. 319).

Al respecto Palaci (2005, p.155), plantea que: El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

Por consiguiente, es conveniente precisar que el desempeño laboral, al igual que la motivación, tiene diferentes factores incidentes en el mismo, como pueden ser factores motivacionales, ampliamente conocidos, o la existencia de fuerzas ambientales que puedan estar influyendo en su desempeño.

En Venezuela algunas instituciones públicas o privadas han experimentado cambios y reestructuraciones en aspectos laborales, estructurales y funcionales, donde en

algunos casos el recurso humano se ha adaptado o amoldado a los nuevos cambios exigidos por la organización, y es cuestión de las habilidades que posean los gerentes o administradores de buscar las maneras que los trabajadores se mantengan motivados y que logren un alto desempeño, así como también tratar de minimizar los efectos producidos por los cambios en la institución, y por ende alcanzar las metas y objetivo institucionales.

En el Instituto Nacional de Nutrición (I.N.N) se produjo un cambio trascendental como lo fue la adscripción de esta institución a otra; el I.N.N por más de sesenta años se administraba bajo los lineamientos y presupuesto del Ministerio del Poder popular para la Salud. Esta decisión de transferencia o adscripción fue tomada por el hoy, extinto Presidente de la República Bolivariana de Venezuela Hugo Rafael Chávez Frías, el 16 de Noviembre del 2010, bajo la Gaceta Oficial N° 39.553 y decreto N° 7.805.

Es así que el I.N.N, se incorporó a la estructura organizativa del Ministerio del Poder Popular para la Alimentación (MINPPAL), pasando a formar parte de esta gran familia. Este Ministerio creado el 16 de septiembre de 2004 según Gaceta Oficial N° 38.024, hoy día cuenta con trece (13) entes adscritos, como son: La Corporación de Abastecimiento y Servicios Agrícolas (CASA), la Fundación de Programa de Alimentos Estratégicos (FUNDAPROAL), Industrias Diana, C.A, Lácteos Los Andes, C.A. Logística Casa S.A. (LGOGICASA) Mercado de Alimentos, C.A. (MERCAL), Productora y Distribuidora Venezolana de Alimentos, S.A. (PDVAL), Red de Abastos Bicentenario, S.A, Red de Farmacias Populares, C.A. (FARMAPATRIA), Superintendencia Nacional de Silos, Almacenes y Depósitos Agrícolas (SADA), Instituto Nacional de Nutrición (INN), que trabajan bajo los lineamientos del nuevo ente adscrito, administrativa y presupuestariamente.

Para el mes de Marzo del año 2.015, el I.N.N, tiene una nómina Nacional de cuatro mil ochocientos noventa (4.890) trabajadores activos, distribuidos en las diferentes

sedes y estados los cuales se conforman de 24 entes Estadales, información suministrada por la oficina de personal de la institución.

De tal manera que con la adscripción al MINPPAL, los trabajadores del Instituto Nacional de Nutrición, dejaron de percibir algunos de los beneficios de la contratación colectiva que regían a los trabajadores del Ministerio del Poder Popular para la Salud, como es el caso de algunos bonos pagados por ese Ministerio, igualmente se dejó de pertenecer al sindicato que agrupaba a los trabajadores de la salud, se eliminó la denominación de cargos y también se cambiaron algunas de las funciones de los trabajadores.

En cuanto a la sede o unidad, donde funciona el I.N.N Barinas, su estructura física organizativa está conformada por siete departamentos: Oficina de personal, oficina de red de defensores de la seguridad y soberanía alimentaria (Reddssa), oficina de Administración, Oficina de Educación, oficina del programa del sistema de vigilancia de alimentación y nutrición (SISVAN), Sala Situacional, Dirección, Además, cuenta con un área de cocina, comedor, el área de vigilancia o recepción, y un área de depósito.

Con los nuevos lineamientos el personal que se encargaba de la administración de los servicios de alimentación (personal de ecónomos) y supervisión de los programas en materia de alimentación, como por ejemplo casas de alimentación, comedores escolares, ahora pasaron a cumplir otras funciones así como también horario administrativo, con la incorporación de estos a la sede, se acondiciono una oficina para que tuviesen su propio espacio dentro de la institución.

Posteriormente, la oficina de los ecónomos (as) fue eliminada y ahora funciona la sala situacional, que tiene como objeto reunir a empleados de la gran familia que conforma el Ministerio de Alimentación, específicamente el personal de MERCAL, PDVAL, LÁCTEOS LOS ANDES entre otros. El personal que estaba en la oficina

(ecónomos) lo agruparon con el personal de educación, en el que concentra la mayor parte del personal de la sede Barinas, quedando en una situación de hacinamiento.

Resulta oportuno mencionar que la oficina de (SISVAN), es la encargada de llevar las estadísticas nutricionales de la población venezolana, como también, una serie de programas relacionadas a la actividad alimenticia y de salud.

Esta oficina cuenta con una (1) coordinadora y ocho (8) transcriptoros, en la actualidad ocupan el cargo de bachilleres, sustituyéndose por el cargo de transcriptoros, esta agrupación fue hecha por el Ministerio MPPAL, clasificando el personal administrativo en las categorías de bachilleres y profesionales, de forma que se eliminaron los cargos con las distintas denominaciones (transcriptor, secretaria, analista, entre otros), aunque siguen desempeñando las mismas funciones según el manual de funciones emitido por el Viceministerio de Planificación Y Desarrollo Institucional, (VIPLADIN,1994); quien es el organismo responsable del desarrollo de la función pública en los órganos de la Administración Pública.

Es importante resaltar que la institución cuenta con personal foráneo en algunos Municipios del Estado, obreros y empleados, quienes contribuyen con las metas de la institución y sirve de enlace con otras instituciones, para difundir los programas y actividades que lleva la unidad de nutrición Barinas.

Cabe destacar que hasta ahora el Ministerio del Poder Popular Para la Alimentación no tiene una contratación colectiva para el talento humano que conforma esta estructura organizativa, y si la tiene todavía los trabajadores I.N.N no gozan de ella, a pesar que ya van a cumplir cinco años cumpliendo con las funciones señaladas el Ministerio arriba mencionado.

Las razones antes expuestas han originado mucha inquietud e incertidumbre en el personal del I.N.N Barinas.

Con la adscripción o transferencia se originó una serie de cambios para algunos de los trabajadores, como por ejemplo eliminación en la denominación de cargos, en los horarios de trabajo, modificación en las funciones que realizaban, a pesar que existe el manual de cargos, por lo tanto esta situación ha ocasionado disgusto, desmotivación e insatisfacción para el personal de la institución. Bajo este contexto, el escenario se traduce en inasistencias, impuntualidad, irritabilidad en su temperamento, quejas hacia el personal, bajo rendimiento en las labores diarias, y hacinamiento.

En consecuencia el problema en estudio se formula de la manera siguiente.

Formulación del problema

¿Cuáles son los factores de la motivación laboral que inciden en el desempeño laboral del personal de unidad de Nutrición del Estado Barinas, Año 2015?

El problema expuesto permite plantearse las siguientes interrogantes:

¿Qué tipo de factores (intrínsecos extrínsecos) de la motivación laboral coexisten en el personal de unidad de Nutrición del Estado Barinas?

¿Cuáles son los factores del desempeño laboral presentes en el personal de la unidad de Nutrición del Estado Barinas?

¿Cuál es la relación entre los factores de la motivación laboral y los factores del desempeño del personal de unidad de Nutrición del Estado Barinas?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo general

Determinar los factores de la motivación laboral que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Nutrición Barinas. Año 2015.

1.2.2. Objetivo Específicos

Establecer los factores de la motivación laboral (intrínsecos y extrínsecos) del personal de unidad de Nutrición del Estado Barinas.

Distinguir los factores del desempeño laboral (actitudinales y operativos) presentes en el personal de unidad de Nutrición del Estado Barinas.

Deducir la relación de los factores de la motivación laboral con los factores del desempeño del personal de unidad de Nutrición del Estado Barinas.

1.3. Justificación de la Investigación.

La gestión del talento humano es un aspecto fundamental en cualquier organización, por ello la administración o gerencia tiene como objetivo las personas y sus relaciones, razón por la cual debe dirigir sus esfuerzos en motivar a los colaboradores, que se identifiquen con las metas establecidas en la organización para el logro de los objetivos.

Dentro de este contexto la motivación y el desempeño se convierten en elementos claves para el éxito de las empresas, son aspectos que toman cada vez más importancia en el proceso administrativo, teniendo presente que cada individuo es único, tiene distintas necesidades, actitudes, deseos, perspectivas, en cuanto a la responsabilidad, distintos niveles de conocimiento y habilidades así como distintos potenciales que bien motivados, el resultado llega a ser óptimo.

Es así que se torna importante el estudio de la motivación y desempeño laboral, ya que bien direccionados puede ser una alternativa ante conflictos como falta de compañerismo, desmotivación, bajo desempeño y el desinterés por el trabajo, por mencionar algunos. Logrando la mediación entre los intereses de la empresa y las necesidades o expectativas de los colaboradores, donde el problema no es en sí el

trabajo que se desempeña, sino las relaciones humanas y las actitudes personales que influyen en el ámbito del trabajo.

Desde el punto de vista de la profesión, la información obtenida de la investigación servirá para crear las bases a los profesionales que asesoran a este sector y puedan de alguna manera determinar con precisión las acciones administrativas y correctivas en el proceso de desarrollo motivacional de los trabajadores, conociendo los factores que afectan el desempeño laboral, por lo tanto optimizarán los recursos de servicio para mejorar la toma de decisiones.

Desde el punto de vista institucional, los resultados expuestos en el desarrollo investigativo permitirá a la institución en estudio, conocer y adoptar mejores herramientas para realizar la gestión administrativa del recurso humano, lo cual servirá de soporte para un mejor desempeño laboral, ya que la motivación del trabajador siempre ha sido importante para las organizaciones, pues se reconoce que un talento humano motivado aportará mayores beneficios y productividad, que un empleado desmotivado, es por ello, que las empresas se suman a la implementación de estrategias motivacionales, a fin de contar con personal motivado y satisfecho con las tareas que realizan, incrementando su desempeño, ayudando de esta manera a que la institución alcance los objetivos y metas propuestas.

Metodológicamente, pretende servir de base a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con el área, proporcionando a los profesionales y futuros especialistas del área de la administración, gerencia y planificación; el estudio se sitúa dentro de las Líneas de investigación del Área ciencias económicas y sociales, específicamente Recursos humanos y financieros, ya que el estudio se suscribe en el tema de Motivación y Desempeño Laboral, busca resaltar lo mejor de cada persona, abarca desde las necesidades inherente a la satisfacción , alentando las iniciativas de cada individuo.

Académicamente la realización del estudio es un requisito para optar al grado de Msc. en Administración: Mención gerencia y planificación Institucional, y a su vez

permite demostrar que los investigadores son capaces de aplicar los conocimientos adquirido durante su recorrido en la escolaridad de los estudios de cuarto nivel.

1.4. Alcances y Delimitaciones de la Investigación

El estudio se convertirá en referencia para investigación futuras que sigan el mismo perfil, ayudándoles de manera teórica y referencial al investigador principal, en la obtención de conocimientos fundamentales referentes al tema.

En cuanto a la delimitación la investigación, se realizó en la Unidad de Nutrición Barinas, involucrando los obreros seleccionado de la muestra extraída del total de la población del mismo y utilizando parte del personal empleado de la institución durante el periodo 2015, tomando en cuenta los criterios de exclusión del caso en estudio:

- No se incluyó a la gerencia, personal de confianza, y los empleados en comisión de servicio, dado que solo les interesaban los resultados con los empleados activos y sin afinidad con la administración, ya que se busca la mayor objetividad en el caso de estudio.
- La investigación se centró la motivación y en el desempeño laboral auto percibidos.
- El estudio presentó información y datos a nivel Institucional, por tal motivo, se guardará confidencialidad y no se violará ninguna cuestión de ética.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA INSTITUCIÓN

Instituto Nacional de Nutrición

El Instituto Nacional de Nutrición (INN) se creó formalmente el 15 de noviembre de 1949 por decreto presidencial N° 320, publicado en *Gaceta Oficial* n° 23.074, es un ente Autónomo con personería jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio de Sanidad y Asistencia Social.

Desde sus inicios el INN desarrolló una destacada labor en materia de seguridad alimentaria para todos los venezolanos y venezolanas, capacitación de recurso humano en las áreas de nutrición y dietética, además de afianzar alianzas estratégicas con organismos internacionales.

Por Decreto Presidencial N° 7.805 publicado en *Gaceta Oficial* de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.553, de fecha 16 de noviembre de 2010, el Instituto Nacional de Nutrición se adscribe al Ministerio del Poder Popular para la Alimentación (MINPPAL), con el objeto de fortalecer e integrar aún más las políticas públicas alimentarias y nutricionales a nivel nacional, así como también contribuir de forma temprana a la prevención de enfermedades y por lo tanto, ofreciendo una mejor calidad de vida.

Misión: Velar por la seguridad alimentaria de la población venezolana, a través de los procesos de investigaciones, formación, producción y comercialización de productos alimentarios que contribuyan a aumentar la calidad de vida, alimentaria y soberana de

la población venezolana.

Visión: Ente público de calidad capaz de impulsar la seguridad y soberanía alimentaria a toda la población venezolana, a través de su formación e investigación de productos, que permitan elevar la calidad de vida nutricional de los venezolanos.

Principios: Honestidad, Celeridad, Eficiencia, Rendición de cuentas, Participación, Eficacia, Transparencia y responsabilidad.

Valores: Compromiso social, Trabajo social, Equidad, Inclusión, Solidaridad, Disciplina, Eficiencia, Humildad, Igualdad, Responsabilidad, Participación,

Según la Oficina Nacional de Recursos humanos Marzo 2015, el I.N.N está conformado por veinticuatro (24) unidades Estadales y posee una nómina de 4.000 funcionarios adscrito a esta institución, distribuidos en el territorio Nacional.

Estas Unidades de nutrición son dependencias técnico- administrativa que planifica, ejecuta, evalúa y supervisa los programas del Instituto Nacional de Nutrición a nivel de las entidades federales, debiendo para ello realizar periódicamente el diagnóstico de la situación nutricional que servirá de base a la programación.

Actualmente el I.N.N, trabaja bajo los lineamientos del Ministerio del Poder Popular para la Alimentación (MINPAL), creado el 16 de septiembre de 2004 según Gaceta Oficial N° 38.024.y hoy día cuenta con trece (13) entes adscritos, como lo son: Corporación de Abastecimiento y Servicios Agrícolas (CASA), Fundación de Programa de Alimentos Estratégicos (FUNDAPROAL), Industrias Diana, C.A, Lácteos Los Andes, C.A. Logística Casa S.A. (LGOGICASA) Mercado de Alimentos, C.A. (MERCAL), Productora y Distribuidora Venezolana de Alimentos, S.A. (PDVAL), Red de Abastos Bicentenario, S.A. Red de Farmacias Populares, C.A. (FARMAPATRIA), Superintendencia Nacional de Silos, Almacenes y Depósitos Agrícolas (SADA).

El MINPAL, tiene por objetivo velar que se cumpla el derecho constitucional a la alimentación, por cuanto dicta las políticas en esta materia y verifica que las mismas se cumplan para garantizar a toda la población el acceso a los alimentos de la canasta alimentaria a precios justos y de excelente calidad.

A continuación se muestra en la figura 1, El organigrama del instituto nacional de Nutrición .

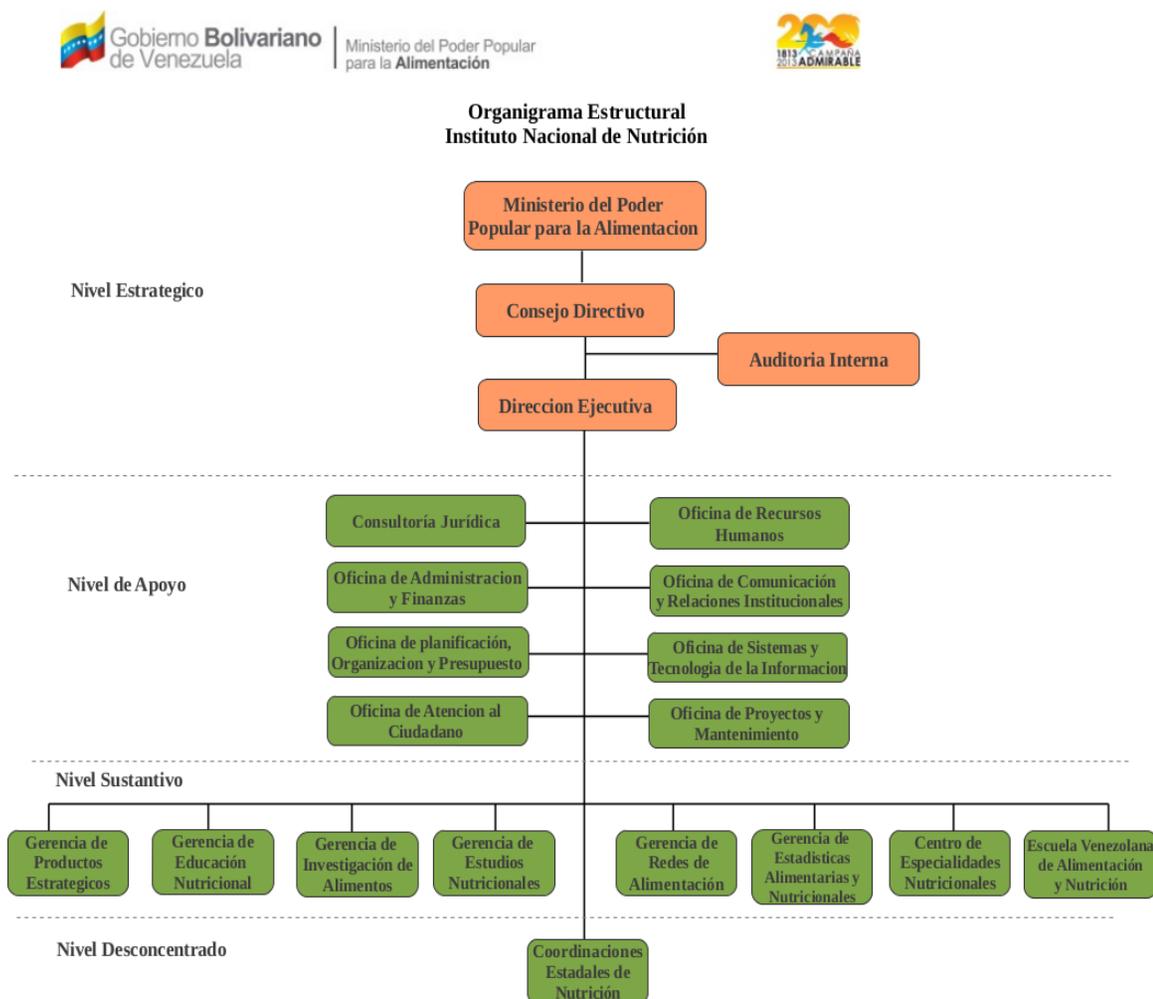


Figura 1. Organigrama Estructural del Instituto Nacional de Nutrición.

Fuente: oficina de presupuesto I.N.N.

2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según Arias (2012, p106), los antecedentes de la investigación “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplos para las futuras investigaciones”, es decir, se refieren a los estudios previos que guardan relación con el objeto de investigación. A continuación se presentan algunos trabajos de investigación que fundamentan y sustentan el presente estudio.

Sum, M (2015), en su trabajo de grado titulado: "Motivación y Desempeño Laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)". Para optar al título de psicóloga industrial / organizacional en el grado académico de licenciada, presentado en la universidad Rafael Landívar de la facultad de humanidades. El objetivo de esta investigación fue Establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

La investigación fue de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

El Diseño es de tipo descriptivo de acuerdo a su contenido, la población estuvo conformada por 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación determinó que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La prueba estandarizada Escala de Motivaciones Psicosociales, aplicada a los colaboradores para medir el nivel de motivación, se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, y realizan las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos

se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

La investigación guarda estrecha relación, con este trabajo, ya que se utiliza el mismo objetivo, que es determinar la influencia que la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores, aunque para este caso se detallan los factores de la motivación usando como fundamentos teóricos a la teoría de los factores propuesta por Herbert, igualmente se utilizó como instrumento el cuestionario tipo Likert.

López, D (2015). Trabajo Especial de Grado titulado: Motivación como factor influyente en el Desempeño Laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo. Universidad de Carabobo facultad de ciencias de la Educación maestría en gerencia avanzada en educación. Objetivo General Analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo. Objetivo General Analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo. En esta oportunidad se presenta una investigación de nivel descriptivo transeccional, la población objeto de estudio estuvo representado por el cuerpo de docentes de la U.E Carabobo, el cual está conformado por un total de 75 docentes. En este caso se tomó 30% del total de la población por considerarse un número representativo de la misma, por lo que el instrumento se aplicó a 23 docentes de la institución objeto de estudio.

El instrumento tipo Likert que constó de 27 ítems, el nivel de confiabilidad del instrumento aplicado que se obtuvo fue de (0,89) siendo bueno. El análisis e interpretación de la información se obtuvo mediante la aplicación de: La tabulación, organización y agrupación, aplicándose un análisis porcentual, acompañándose por cuadros y gráficos para un mejor entendimiento. Se realizó la interpretación de cada una de las tablas y gráficos según la frecuencias de alternativas de respuestas por ítems y el análisis de los datos obtenidos en la investigación haciendo énfasis en el deber ser

del objeto de estudio de acuerdo a la fundamentación de un investigador, teoría o autor reconocido.

Se evidenció que existe un alto índice de desmotivación por parte de los docentes que laboran en la institución, lo que conlleva en ocasiones a la inconformidad y apatía, afectando directamente en el desempeño del personal.

Enríquez, P (2014), en su trabajo de grado titulado: “Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México”. Para optar al título de Magister en Administración, presentado en la Universidad de Montemorelos. México, El objetivo de esta investigación fue determinar si el grado de motivación es predictor del desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México.

La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por 164 empleados de los cuales no se tomó muestra y se aplicó a todos los empleados. Para la investigación y recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: el primero enfocado al desempeño, el cual cuenta con 48 ítems y una confiabilidad de 0.939; el segundo sobre la motivación, conformado por 19 ítems y una confiabilidad de 0.909.

Como resultado se observó que el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados. Al realizar el análisis de regresión se encontró que la variable grado de motivación explicó el 41.4% de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño.

Con la investigación se concluye que en relación al grado de motivación se pudo observar que los empleados tienen una autopercepción de la motivación que va de muy buena a excelente. Para el nivel de desempeño laboral los empleados se encontraron ubicados entre muy bueno y excelente.

La investigación guarda relación con el caso en estudio, ya que está enfocada en la motivación como predictor del desempeño laboral, en cuanto a la metodológica son muy parecidas, aunque ella utilizo dos cuestionarios para cada una de las variables, y se analizó con el estadístico de regresión lineal.

Sánchez A (2011), en su trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Publica, titulado “Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara” en Puerto cabello, Estado Carabobo, presentado en la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Vicerrectorado Académico de Postgrado. (UNEFA-DIP), tiene por objetivo principal analizar los factores motivacionales presentes como elemento clave para el desempeño laboral, en el resumen las maneras de incentivar la motivación como estrategia para alcanzar un mejor desempeño del personal del hospital. “Dr. Adolfo Prince Lara”.

El tipo de investigación empleada es correlacional, descriptivo, con un diseño de campo y documental, la población estuvo conformada por doce (12) trabajadores, por ser una población pequeña, finita y homogénea, no se emplearon criterios muestrales, y por ende se tomó la totalidad de la misma. El instrumento utilizado para la recolección de los datos fue la encuesta tipo cuestionario con preguntas cerradas con escala de Likert.

Con la investigación se determinó que existe un alto índice de descontento por parte del personal ya que el ingreso que perciben no les parecen acorde con las funciones que cumplen en los departamentos de Administración y recurso humano, por tal motivo se consideran que sus necesidades motivacionales están medianamente satisfechas.

El Trabajo anterior guarda estrecha relación con esta investigación, ya que las variables utilizadas son iguales para este caso, dado que el propósito de este estudio consiste en determinar los elementos de la motivación que influyen en el desempeño laboral del personal del instituto Nacional de nutrición sede Barinas, así como también se utiliza como instrumento el cuestionario y se analiza con la escala de Likert.

Delgado, María y Di Antonio, Ana (2010).en el trabajo titulado.” “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso” para optar al título de Licenciada en Educación: Mención Desarrollo de los Recursos Humanos en la Universidad Central de Venezuela, Facultad de Humanidades y Educación. El objetivo general consiste en analizar la incidencia de la motivación laboral en el desempeño organizacional que poseen los empleados de la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A.

En cuanto a la metodología utilizada se trabajó con toda la población de la empresa, que representa 12 personas; utilizando como técnica para la recolección de la información la encuesta y la entrevista; utilizo la investigación de campo y un nivel de la investigación de carácter descriptivo.

Esa investigación concluyo que la mayoría de los empleados no conocen la filosofía de la empresa (visión, Misión, valores) a profundidad dichos elementos. Éstos resultados se deben a que no hay un proceso de inducción al momento de ingresar un nuevo empleado a la organización, y queda de iniciativa propia de los mismos el averiguar sobre ficha de la Filosofía de la organización.

Este estudio guarda relación con la investigación ya que está enfocada en la motivación y de qué manera esta influye para el mejor desempeño laboral de los trabajadores.

2.3. BASES TEÓRICAS

Todo proceso de investigación debe ser sustentado con bases teóricas que permitan delimitar con precisión los aspectos relacionados con las variables objeto de estudio, las dimensiones y los indicadores.

2.3.1. CARACTERÍSTICAS BIOGRÁFICAS Y ELEMENTOS DEL TRABAJO EN CUANTO A LA FORMA.

Considerando que la motivación y el desempeño laboral es un tema bastante importante dentro de una organización, entendiéndose que la misma está conformada por personas y que son ellas quienes ponen en marcha a la organización, y que sin ellas no existe la organización y de ellas depende en gran medida el éxito y la continuidad de la misma.

Es por ello que se hace referencia a las descripciones socioeconómicas del personal que allí labora, tomando en consideración que alguna de estas características pueden incidir en la motivación y desempeño laboral de los sujetos bajo estudio. Estas pueden llegar a afectar su capacidad para cumplir con la labor y los requisitos del trabajo, así como su motivación para esforzarse y cumplir con lo propuesto.

Según Robbins (2004) dice que existen variables que repercuten en el rendimiento de los empleados. Aunque la lista es larga y contiene conceptos complicados, existen factores que se definen fácilmente, como las características biográficas de género, edad, estado civil y antigüedad en la organización, las cuales afectan el desempeño y el grado de motivación de los trabajadores.

Dentro de las características biográficas traídas para la investigación podemos enumerar las siguientes:

2.3.1.1. Edad.

Robbins (1999) declara que el estudio de la edad en relación con el desempeño del trabajador se ha ido incrementando cada día más, dado que las empresas desean mejorar su desempeño; menciona que las creencias apoyan la teoría del rendimiento en el trabajo, que disminuye conforme aumenta la edad.

En *FocusingAgeStrategies in PolicyMaking* (2008) se comenta que el interés sobre el tema del desempeño laboral con relación a la edad ha aumentado ya que se ha observado que la población laboral está compuesta en su mayoría, por adultos mayores. Afirma que en cuanto a funciones sensoriales y motrices, los trabajadores se encuentran limitados en el desempeño de su trabajo al mismo tiempo existen algunas limitantes en cuanto a funciones cognitivas. Declaran que una persona mayor tiene conocimientos y experiencias útiles para la empresa. Concluye que la edad afecta ciertas actividades, para algunas es una ventaja, para otras una desventaja, mientras que en otras es algo neutral.

Sin embargo, una persona de mayor edad puede ser parte del ausentismo debido a las enfermedades que puede contraer.

2.3.1.2. Género.

En cuanto al género lo primero que debemos tomar en cuenta es que entre hombres y mujeres las diferencias son pocas en el desempeño del trabajo. Según estudios las mujeres tienen mayores índices de ausentismo debido a que se vive en una cultura donde la mujer está ligada a situaciones de casa y familia.

2.3.1.3. Antigüedad.

Pareciera ser que la antigüedad es la característica biográfica que pronostica mejor la productividad a ello Robbins (2004, p.40), manifiesta que “la antigüedad expresada como experiencia en el trabajo, es un buen pronosticador de la productividad del

empleado”.

Asimismo, Harvard Business Essentials (2005) resalta que las empresas de éxito que existen en la actualidad tienen preferencia por las ideas innovadoras, los productos y servicios de primera calidad que surgen del conocimiento y destrezas de los empleados. Cuando los empleados cuentan con más años de servicio en la empresa, aumenta su conocimiento y su experiencia por lo que asegura un buen desempeño en sus labores.

Con referencia a lo planteado por los autores, estos coinciden que la antigüedad dentro del trabajo marca la productividad de forma positiva entre más tiempo tiene en la empresa más se perfecciona en su trabajo.

2.3.1.4. Nivel de instrucción:

Magaña (2000) declara que los resultados del desempeño en el personal se incrementan cuando existe un nivel mayor de formación; esta situación se hace más evidente para quienes, además de un postgrado, han recibido una capacitación bien estructurada. La preparación del personal es una estrategia para elevar la calidad del desempeño.

De igual manera, se hace referencia a los elementos del contrato de trabajo en cuanto a la forma, la cual indica la manera de cómo debe celebrarse el contrato, es decir, debe hacerse por escrito o de palabra.

Como bien es sabido, el contrato, es un documento, que deberá reunir unos parámetros o cláusulas, donde se establezcan tanto los derechos, deberes y obligaciones tanto del patrono como del trabajador. Lógicamente, que dicho contrato, debe estipular la jornada laboral, la remuneración, las funciones, el tipo de trabajo, las condiciones laborales, la ubicación geográfica y beneficios que se derivan de la relación laboral.

2.3.2. LA MOTIVACIÓN

En cuanto a la motivación, Reeve (2010, p.123), expresa: “la motivación se refiere a aquellos procesos que dan energía y dirección al comportamiento. Energía implica que la conducta tiene fortaleza; dirección, que tiene propósito, que se dirige o guía hacia el logro de algún objetivo o resultado específico”.

Hellriegel, D y Slocum; J (2009) detallan que la motivación “representa la fuerza que operan sobre o el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas.”(p.126).

Se puede decir que la motivación es un proceso que se inicia con la presencia o el estímulo de una situación, interna o externa que desencadena en el individuo la necesidad o deseo de llevar a cabo una conducta para conseguir el objetivo implicado en la situación.

Robbins y Judge (2009, p.175), definen la motivación como el resultado de la interacción de los individuos con la situación. También agregan que son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

En resumen, los autores coinciden que la motivación es la fuerza interna, un proceso que pone en movimiento a las personas y esto se refleja a través de la conducta de cada individuo, considerando que cada sujeto es distinto y sus necesidades varían de un individuo a otro y producen diversos patrones de comportamientos para lograr el objetivo propuesto y por ende satisfacer su necesidad.

En lo que respecta a la motivación laboral Gelarbert (2010, p.86), define como “lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano y que, dentro del ámbito

laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible”. En este sentido el autor, afirma que la motivación laboral es todo aquello que coadyuva para que los trabajadores se desempeñen de la mejor manera posible y así alcanzar las metas institucionales.

De igual modo, Robins y Coulter. (2005, p.155), expresan que la motivación laboral” son los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta.”

Lo anteriormente expuesto evidencia que, la motivación es algo personal, y está sujeta al grado de constancia que cada individuo tenga y de esa manera se orienta en satisfacer diferentes necesidades como por ejemplo: las necesidades básicas, de seguridad; y para satisfacer su propio ego.

En la misma línea de la motivación y la relación que manifiestan algunos de los autores citados anteriormente hacen referencia a la satisfacción o a la insatisfacción que siente el sujeto, al realizar alguna actividad, es por ello que a continuación se conceptualiza.

2.3.2.1 Satisfacción Laboral:

Para Bastardo (2009) define la satisfacción laboral como:

“La actitud del trabajador ante su trabajo toda vez que sienta agrado por la compatibilidad entre su personalidad y el trabajo realizado, por el reto que representa el trabajo que realiza, por el salario y beneficios socio-económicos que recibe, por las condiciones de trabajo y por el apoyo de sus colegas y jefes (p. 20).

Robbins (2009, p. 88) expone “Básicamente, la satisfacción en el trabajo procede de la concepción de los resultados, tratamiento y procedimientos justos” de acuerdo a este planteamiento se puede decir que el trabajo en si es la actividad realizada por el trabajador, es la sensación de haber conseguido algo y el reconocimiento a ese logro.

Los autores coinciden en que la satisfacción es una actitud general del individuo hacia su puesto de trabajo y con su entorno, con el fin de alcanzar un objetivo.

2.3.3. TIPOS DE MOTIVACIÓN

Algunos autores como Albert Bandura, Decy y Ryan, Kurt Lewin, Victor H. Vroom, entre otros, clasifican a la motivación en intrínseca y extrínseca.

2.3.3.1 Motivación Intrínseca.

Para Teixes (2014, p 187). La motivación intrínseca la define “Como aquella que lleva a hacer algo por deseo propio”. Ella implica que los individuos actúan incluso cuando no están condicionados ni por recompensas externas, ni por la ausencia de posibles castigos.

La motivación intrínseca permite realizar actividades por placer y propia satisfacción, sin influencias externas. Se caracteriza por el esmero que una persona le dé a la ejecución de sus actividades, demostrando su interés en la consecución de los objetivos y aspiraciones, haciendo de su trabajo, un estímulo que incita a la creatividad, la exploración y el conocimiento.

2.3.3.2 Motivación Extrínseca: Limón, M. y Baquero, R. (1999, p. 109).la definen como “aquella que lleva al individuo a realizar una determinada conducta para satisfacer otros motivos que no son la actividad en sí misma”.

En otras palabras el autor comenta que dicha motivación es provocada desde fuera del individuo, por otras personas o por el ambiente, es decir depende del exterior, de que se cumplan unas series de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esa motivación.

En atención con lo planteado sobre los tipos de motivación se sostiene que la motivación intrínseca a la motivación que viene desde el interior de un individuo y que lo incentiva a realizar una actividad por placer o preferencia propia, sin que exista de por medio alguna recompensa externa o del exterior, mientras que la motivación extrínseca está dada por factores externos del individuo, y estas son recompensas externas o del exterior, que los atrae a realizar una acción por lo que se recibirá a cambio por ese trabajo, estas recompensas proporcionan satisfacción y placer que la tarea por sí misma no podría proporcionar.

En lo referente al tipo de motivación intrínseca y extrínseca, se realizó una agrupación de las diversas motivaciones por el trabajo, como se observa en la tabla 1, los componentes para cada uno de ellos.

Tabla 1

Definición de la Motivación Extrínseca e Intrínseca

Tipo de Motivación	Motivaciones
Motivación Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> - Por el contenido de la actividad que realiza. - Por mantener la estabilidad - Por el grado de autonomía concedido - Por el compromiso personal - Por el crecimiento personal - Por la realización y el logro.
Motivación Extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> - Por las políticas de la organización. - Por el establecimiento de relaciones humanas efectivas. - Motivaciones económicas. - Por las condiciones de trabajo - Por el estilo de dirección

Nota: Tomada de Ivo Luis Cepero (2007).

2.3.3. CLASIFICACIÓN DE LAS TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

Son numerosas las teorizaciones que sobre la motivación se han desarrollado, todas de alguna manera responden a las necesidades de las personas, tomando en cuenta

como patrones de referencia, en primer lugar su entorno y en segundo las circunstancias y los hechos que han influido en los autores. Entre las principales teorías sobre la motivación están:

Según (Robbins, 1994; Quijano y Navarro, 1998).las clasifica en dos categorías:

2.3.3. 1 Teorías motivacionales de contenido

Estas teorías son las que estudian y consideran los aspectos (tales como sus necesidades, sus aspiraciones y el nivel de satisfacción de éstas) que pueden motivar a las personas. Las necesidades pueden verse como un impulso interno básico de un individuo. La mayoría de estas teorías motivacionales han sido utilizadas para explicar la satisfacción laboral, la cual tiene una estrecha relación con la motivación y el desempeño laboral.

Dentro de éstas teorías se encuentran la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow (1943), el modelo de dos factores de Frederick Herzberg (1959), teoría X y Y de McGregor (1960), el modelo de existencia, relaciones y crecimiento (ERC) de Alderfer, y el modelo de necesidades adquiridas de David McClelland (1961).

2.3.3.2 Teorías motivacionales de los procesos.

Estas difieren de las teorías de la necesidad, por tratar de evaluar los procesos internos del pensamiento que influyen en el comportamiento. Estas teorías están conducidas básicamente por la asunción de que una persona sopesa los posibles resultados de un esfuerzo realizado para conseguir un objetivo particular, y determinan por lo tanto: si continuar o no. Son las que estudian o tienen en cuenta el proceso de pensamiento por el cual la persona se motiva. Entre estas teorías conseguimos: Teoría de las expectativas de Vroom, Modelo de circulación de Porter y Lawler, Teoría de la equidad de Adams. , Teoría de la modificación de la conducta de Skinner entre otras.

En la investigación se explica solo una de las teorías de contenido (Modelo de los dos factores de Frederick Herzberg (1959), ya que se considera para el análisis del estudio.

2.3.5. TEORÍA BIFACTORIAL DE FREDERICK HERZBERG.

La teoría de los dos factores también conocida como Teoría de motivación e higiene, fue propuesta por Frederick Herzberg. Convencido de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia éste bien, puede determinar el éxito o el fracaso. Herzberg analizó lo que los individuos quieren en su trabajo deduciendo que la motivación depende de dos factores (Robbins, 2004):

2.3.5.1. Factores Higiénicos: Se considera la perspectiva ambiental es decir las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y, que constituyen los factores que las empresas han empleado tradicionalmente para lograr la motivación de sus empleados como son: las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Estos factores poseen una capacidad limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. La expresión higiene refleja un carácter preventivo y profiláctico, ya que cuando son adecuados las personas no se sentirán insatisfechas, aunque tampoco satisfechas, simplemente evitan la insatisfacción de las personas (Robbins, 2004; Chiavenato, 2001).

2.3.5.2. Factores Motivacionales: Se enfocan con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia. Aquí se incluyen los sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación en el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción.

Herzberg, llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y, son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción profesional: “Lo opuesto a la satisfacción profesional no es la insatisfacción, sino la no satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es la no insatisfacción profesional y, no la satisfacción” (Chiavenato, 2001).

Herzberg, (1959), define los factores de la motivación (motivacionales e higiénicos) siguiente manera:

El trabajo en sí mismo: el actual contenido de trabajo y su efecto positivo o negativo sobre el empleado, si el trabajo es interesante o aburrido, variado o rutinario, creativo o frustrante, fácil o difícil, desafiante o no.

Logro: se refiere a la satisfacción personal de completar un trabajo, resolver problemas o ver los resultados de un esfuerzo.

Responsabilidad: referida al control que ejerce el empleado sobre su propio trabajo, o a la responsabilidad que se le ha dado sobre el trabajo de otros. .

Reconocimiento: premio al trabajo bien hecho o a una realización personal.

Ascensos: cambio hacia arriba en el status.

Crecimiento: aprendizaje actual de nuevas destrezas, con grandes posibilidades de promoción dentro de la especialidad ocupacional actual o en otras.

Condiciones de trabajo: referidas al medio ambiente físico donde se realiza el trabajo, incluyendo la cantidad de trabajo, y las facilidades para ejecutarlo.

Salarios: incluye todas las compensaciones monetarias referentes a sueldos, incrementos de salarios o a expectativas insatisfechas de incremento.

Relaciones Interpersonales: relaciones que incluyen a los superiores y sus subordinados.

Política y administración de la empresa: relativas a las experiencias relacionadas con aspectos de la empresa, en que hubiera manifiestas incongruencias, como contraste entre las relaciones supervisor-supervisado.

Supervisión: dirigida solo a la competencia o habilidad técnica para la supervisión.

Seguridad de permanecer en el trabajo: relativas a los signos objetivos de la presencia o ausencia de seguridad de seguir en el empleo.

Dentro de este mismo contexto se incorpora de manera específica otros indicadores (comunicación, estilo gerencial y evaluación del desempeño.) inmersos dentro de las políticas y administración de la institución. A continuación se definen:

Comunicación

Gelarbert (2010,p. 91) afirma que el trabajador puede sentirse participe de los proyectos u objetivos organizacionales siempre y cuando existan dentro de la empresa una información facilitada, la existencia de “feedback”, así como también la información emitida procedente por otros empleados.

Según Hernández y Garay (2005, p. 199), definen la comunicación como “Un proceso de interacción social de carácter verbal o no verbal, con intencionalidad de transmisión y que puede influir, con y sin intención, en el comportamiento de las personas que están en la cobertura de dicha emisión”.

Estilo Gerencial

Para Gento (2005, p. 48) el estilo gerencial representa “una fuerza combinada de los conocimientos sobre la necesidad de los empleados y de los cambios que ocurren

dentro de las organizaciones y los valores sociales”, los cuales permite el reconocimiento de que existen mejores maneras de administrar los sistemas organizacionales. En tal sentido, el estilo gerencial representa la manera de como el gerente, desarrolle sus competencias como líder, y de cómo desarrolle la tarea de lograr las metas trabajando con sus seguidores o colaboradores.

Al respecto, pueden señalarse tres tipos fundamentales de estilo gerencial: Autocrático, democrático o participativo y de rienda suelta o *laissez faire*.

Estilo Autocrático.

Dessler (2002, p.159) expresa "el gerente autocrático ejerce mayor autoridad sobre el grupo de trabajo y toma unilateralmente la mayor parte de las decisiones". De lo anterior se infiere que este estilo gerencial es negativo, pues el gerente actúa de manera dominante, imparte órdenes y toma medidas para ejecutar las tareas sin explicarlas al grupo, lo cual ocasiona inconformidad y sentimientos agresivos en los empleados.

Estilo Democrático.

En ese sentido, Chiavenato, (2005, p.315) señala que el gerente con estilo democrático consulta a los empleados, pide sugerencias y las considera antes de tomar decisiones. Asimismo, valora las opiniones de estos, siendo el indicado para propiciar la satisfacción en tareas no repetitivas las cuales involucran el ego de los mismos, destaca el interés por los empleados aceptando sus diferencias individuales.

Estilo Laissez Faire.

Al respecto, Dessler (2002, p.158-159) señala que "este estilo gerencial se identifica con la adopción de una política no intervencionista con sus empleados y la concesión de libertad total de toma de decisiones a sus subordinados". De lo anteriormente expuesto, se infiere que este estilo gerencial considera al gerente con un desempeño menor, pues éste o participa en la toma de decisiones ni supervisa la forma como sus empleados desempeñan su trabajo.

En el mismo orden de ideas, es necesaria comentar que la gerencia es una actividad realizada por seres humanos, y como tal, influenciada por sus características personales, como elementos determinantes de lo que se ha dado en llamar el estilo gerencial. Aspectos tales como liderazgo y capacidad para negociar y armonizar, son parte de la personalidad y a su vez definen el estilo del gerente y sus posibilidades para obtener resultados con un alto nivel de desempeño.

Cada tipo de actuación gerencial genera un conjunto de relaciones y consecuencias que afectan la estructura, las prioridades y la calidad de la respuesta de una organización, cuyas características se constituyen en la contrapartida del estilo gerencial.

Es importante señalar, que según Cortes (2005, p.187) menciona que “Los directivos tienen una alta responsabilidad en determinar el clima psicológico y social que impere en sus organizaciones”. Sus actividades y comportamientos tienen un efecto determinante sobre la motivación de los individuos en todos los niveles de la organización, por lo que cualquier intento para mejorar el desempeño de los empleados debe partir de un conocimiento de la organización y de quienes crean y ejercen el principal control sobre ella.

De tal manera la importancia que tiene el estilo de liderazgo en las organizaciones, pues es un factor influyente para los individuos en una organización, porque puede encaminar la conducta laboral a lograr metas que permitirán a la institución, el alcance de su razón de ser con altos niveles de eficacia.

Evaluación del desempeño

Según Chiavenato, I (2009), describe la evaluación del desempeño del talento humano como “una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo; es

un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización” (p. 21).

Peña, C. (2009, p.87) indica que la evaluación del desempeño del talento humano es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del empleado

Lo expuesto anteriormente, sobre las teorías de la motivación laboral las de (contenido), lo que busca es un solo objetivo, determinar las razones por las cuales las personas adoptan determinados comportamientos, como está afecta o influye en el individuo, cada una de las teorías hablan de necesidades, satisfacción, conducta, comportamiento.

2.3.6. DESEMPEÑO LABORAL

En cuanto al desempeño Robbins y Coulter (2010), lo definen el cómo el resultado final de una actividad. Ya sea que dicha actividad represente un esfuerzo muy grande o llevar a cabo responsabilidades laborales tan eficiente y eficazmente como sea posible, el desempeño es lo que resulta de esa actividad.

Chiavenato (2007), reseña que el desempeño laboral es “una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, afín de estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una o varias personas” (p. 243).

Para éste autor, el desempeño de los trabajadores dependen de las competencias que tengan al momento de realizar sus labores.

De igual modo Palaci (2005, p.155), plantea que: El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

2.3.7. FACTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL.

Chiavenato (2009) expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales están determinados por factores actitudinales de la persona y factores operativos tales como: La disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

2.3.7.1. Factores Actitudinales

En cuanto a los factores actitudinales hacen referencia a todo aquello que tiene por objetivo determinar las disposiciones de ánimo manifestadas de algún modo para realizar ciertas actividades, ya sean de tipo educativas, sociales, laborales, entre otras.

Haciendo referencia a lo expuesto por Chiavenato (2009), en cuanto a los factores actitudinales como: La disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización, se conceptualizan los utilizados como indicadores en la investigación.

Disciplina

La palabra disciplina se usa y se entiende de diferentes maneras, usualmente se

inclina hacia el uso de la autoridad o fuerza en la organización.

Según Haimann (2008, p. 123), la disciplina puede ser considerada como un estado situacional, una condición dentro de la negociación en la cual existe el orden en la cual los miembros del negocio se comportan de una manera sensible y se conducen asimismo, de acuerdo con los estándares de comportamiento aceptables, según se relacionan con las metas de la organización. La disciplina puede ser considerada como positiva (o buena) cuando los empleados voluntariamente siguen las normas o reglas de negocio.

Chiavenato (2002, p.187), se refiere a la Disciplina a cómo se comportan las personas frente a las reglas y procedimientos de comportamiento aceptables para la organización.

Actitudes

Son enunciados de evaluación, ya sean favorables o desfavorables; con respecto a los objetos, a la gente o a los eventos. Reflejan cómo se siente uno acerca de algo (Kinicki y Kreitner, 2003,p.234).

Las actitudes son parte importante del comportamiento organizacional, porque están ligadas con la percepción, el aprendizaje y la motivación (Dubrin, 2003,p.256).

En cuanto a, la actitud cooperativa es aquella que pone énfasis en los puntos de convergencia dentro de un grupo o en una relación, para crear solidaridad y compañerismo, proporcionan la base emocional de las relaciones y la identificación de una persona hacia los demás.

Por consiguiente, los miembros de una institución asumen actitudes respecto a sus jefes, los sistemas de control, las normas establecidas, las políticas implementadas y los demás factores organizacionales pertinentes.

La iniciativa

Martha Alles, 2004, p. 184) la define como

“la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras.”

También, tiene que ver con la posibilidad que se le da al trabajador para organizar su trabajo regular su tiempo, determina la forma de realizarlo y corregir las anomalías que se presentan ya que esto constituirá un factor importante de satisfacción y desempeño laboral.

Resumiendo la iniciativa es una cualidad personal para anticiparse a los demás dialogando, actuando, resolviendo o tomando decisiones sin necesidad de recibir instrucciones de hacerlo.

La Responsabilidad:

Bateman y Snell. (2009), “es la asignación de una tarea que debe llevar un empleado.” (p.297).

El concepto, es utilizado para aludir a las obligaciones, cargos o compromisos que una persona ha adquirido dentro del ámbito laboral ya sea para con otras personas o en relación a la concreción de ciertas tareas.

Según Wikipedia, la responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral, laboral o penal.

Las responsabilidades que se tienen que asumir con el puesto de trabajo tienen que reflejar las principales funciones que se van a llevar a cabo.

Habilidades y rasgos personales

Habilidades:

La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u

oficio. Vale señalar que ciertas habilidades sólo se adquieren mediante el aprendizaje.

De igual modo, se consideran las habilidades como las competencias técnicas, psicológicas y sociales que posee un individuo para poder desempeñar una labor con éxito.

En cuanto a la personalidad Kotler (1996, p.98) la define como: "Las características psicológicas y distintivas de una persona que conducen a respuestas a su ambiente relativamente consistente y permanente." La personalidad individual se describe en función de características como la confianza en sí mismo, autoridad, autonomía, sociabilidad, agresividad, estabilidad emocional, afiliación y adaptabilidad.

La personalidad es una serie de rasgos. Un rasgo es una disposición relativamente permanente de la personalidad que es inferida del comportamiento y que a su vez se supone determina el comportamiento.

Oportunidad para realizarse

Se denomina oportunidad a toda circunstancia en la cual existe la posibilidad de lograr algún tipo de mejora de índole económica, social, laboral, entre otros. Una oportunidad implica además una acción por parte del sujeto afectado; es el momento a partir del cual una determinada acción puede lograr un cambio significativo en la vida.

Interés Laboral

Según Amoroso, (2007, p.321), el interés laboral puede alcanzarse a través de los objetivos fijados dentro de la empresa y organización para cumplir paulatinamente con su misión.

Por su parte Robbins (2004, p.252), llama a este tipo de actitud; participación en el trabajo, afirma que este mide el grado en el cual una persona se identifica, en términos psicológicos, con su trabajo y considera el desempeño percibido como importante para su sentido de valía personal. Igualmente asegura que los empleados con gran participación en el trabajo se sienten identificados intensamente con las actividades las

cuales tengan como responsabilidad, y se ven realmente interesados para con las mismas.

Al comparar las posiciones de los autores, se puede observar que ellos no tienen el mismo nombre, ellos se refiere al mismo tipo de actitud, en la cual lleva a que el empleado se sienta identificado intensamente con su labor o con las actividades que realiza dentro del entorno organizacional, considerando su rendimiento en el trabajo como vital importancia para su autoestima y crecimiento personal. Es decir una gran participación en el trabajo e interés laboral se relaciona con menos falta en el trabajo y menor índice de rotación en el trabajo.

Creatividad.

La creatividad ha existido desde siempre, es una habilidad del ser humano y, por lo tanto, vinculada a su propia naturaleza.

Pucholl, (2012, p.105) plantea que la creatividad “es la capacidad para dar soluciones nuevas a problemas viejos, para plantear nuevos problemas”.

Van-der, Hofstadt, y Gómez (2006), definen la creatividad como “una destreza para ir más allá de las soluciones de rutina para dar con una nueva idea o nueva aplicación de un nuevo concepto. (p.21).

Los planteamientos de los autores permiten inferir que la creatividad es proporcionar ideas nuevas, es decir innovaciones valiosas, para solucionar un problema.

2.3.7.2. Factores Operativos.

En el mismo orden de ideas, desglosado y conceptualizados los indicadores de los factores actitudinales, se hace mención a los Factores Operativos del desempeño laboral, expuestos por Chiavenato (2009), donde hace referencia a aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

A continuación se conceptualiza los indicadores.

2.3.7.2.1. Conocimiento del trabajo

Se define como “el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia”

2.3.7.2.2 Calidad del trabajo

Con referencia a la Calidad de Trabajo, los colaboradores se preocupan por realizar el trabajo con la calidad esperada por su supervisor directo, a su vez, mantienen el nivel de exigencia impuesto en el trabajo y los empleados se esmeran por producir la cantidad de trabajo que se espera con calidad. Maristany (2007, p. 182), define la calidad del trabajo como, la medida en que su trabajo está bien hecho

2.3.7.2.3 Cantidad del trabajo

Es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.

Carga de trabajo como “el conjunto de requerimientos mentales y físicos a que se ve sometido un trabajador o una trabajadora para la realización de su tarea”. Cuando producen fatiga y malestares inespecíficos, aumentan el riesgo de accidentes; cuando se controlan adecuadamente, aumentan la productividad y la satisfacción con el trabajo.

2.3.7.2.4. Exactitud del trabajo

La exactitud implica la inexistencia del error o del fallo.

2.3.7.2.5. Trabajo en equipo

Stamato (2006, p.153), indica que un equipo de trabajo es un conjunto de personas

a las que se asignó el cumplimiento de determinadas metas bajo la supervisión de un coordinador del equipo, es decir, que el conjunto de personas que forman el equipo crea sinergia. Esto significa que complementan sus capacidades en pos de un objetivo, planifican actividades y comparten la responsabilidad.

Para Robbins (2004, p.287), un equipo de trabajo constituye un grupo cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportaciones individuales.

En este orden de ideas, se puede inferir que un equipo de trabajo permite la integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas que crean en la integridad, el carácter y la capacidad de cada uno, generando una confianza sólida dentro del equipo, además, las responsabilidades son compartidas por los miembros, así como, la coordinación y planificación de las actividades que apuntan a un objetivo común.

2.3.7.2.6. Liderazgo

Alles, (2009, p.215) sostiene que liderazgo es la capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vista a enfrentar con éxito los desafíos de la organización, es decir, tener la capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

En cuanto al análisis de los factores del desempeño laboral, se utiliza como dimensión e indicadores lo propuesto por Chiavenato 2009.

Finalmente, se concluye el desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen manera u otra.

2.4. BASES LEGALES DE LA INVESTIGACIÓN

A nivel nacional se dispone de un marco legal, contenido en varios instrumentos que regulan la prestación del trabajo, garantizando el bienestar físico y mental del trabajador. Entre ellos se tienen:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), los artículos: 87y 88

En esta perspectiva se hace referencia a los artículos 87,88 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la cual señala que toda persona tiene derecho y deber de trabajar sin distinción de credo, raza, género y condición social, al efecto el Estado debe generar y promover empleo, a fin de que las personas logren una labor beneficiosa que les provea una vida digna. Ahora bien dentro del ámbito laboral todo empleador debe garantizar a sus empleados las condiciones adecuadas de seguridad y ambiente de trabajo, donde el Estado deberá establecer las disposiciones y organismos necesarios que permitan el control y desarrollo efectivo de todas las condiciones.

En cuanto a El artículo 144 expresa: La ley establecerá el Estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro de los funcionarios o funcionarias de La Administración Pública, y proveerá su incorporación a la seguridad social. La Administración Pública, y proveerá su incorporación a la seguridad social. La ley determinará las funciones y requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos y funcionarias públicas para ejercer sus cargos. (p. 46).

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). (2012). También sustenta legalmente las condiciones de trabajo, a través de los siguientes artículos: 2, 130,185 y 187.

El Estado debe garantizar y dictar normas concernientes a las condiciones laborales satisfactorias, así como garantizar tiempo libre para la cultura, deporte, recreación y

fijar el importe del salario en cada clase de trabajo, tomando en cuenta la calidad y cantidad del servicio, que permitirá a los trabajadores y su familia una existencia digna, bajo justicia social y equidad.

La Ley del Estatuto de la Función Pública. Publicada en Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002., en relación al tema citan Capítulo II, IV, V, (Clasificación de Cargos, Capacitación y Desarrollo y Evaluación del Desempeño. Laboral)

Capítulo II Clasificación de Cargos

Artículo 46.

A los efectos de la presente Ley, el cargo será la unidad básica que expresa la división del trabajo en cada unidad organizativa. Comprenderá las atribuciones, actividades, funciones, responsabilidades y obligaciones específicas con una interrelación tal, que puedan ser cumplidas por una persona en una jornada ordinaria de trabajo.

El Manual Descriptivo de Clases de Cargos será el instrumento básico y obligatorio para la administración del sistema de clasificación de cargos de los órganos y entes de la Administración Pública.

Por otra parte esta ley (LEFP) en sus Capítulo IV y V, señala que la evaluación de los empleados públicos, deben contener el conjunto de criterios y procedimientos acordados con las funciones inherentes a su cargo, a manera de evaluar su desempeño, y la misma deberá ser realizada dos veces al año, cabe destacar que los trabajadores deben conocer los objetivos del desempeño a evaluar: El Ministerio de Planificación y Desarrollo y la oficina de recursos humanos de las diferentes instituciones, establecerán los instrumentos de evaluación, los cuales deben establecer los requisitos de objetividad, imparcialidad e integridad de la evaluación, de allí con base a los resultados obtenidos, la institución podrá ,incentivar, capacitar y promover al empleado, así como conocer las debilidades y formular planes para corregir fallas.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005), publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005, es una Ley fundamental de la seguridad social, cuyo objeto es garantizar a los trabajadores condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un ambiente laboral adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales.

En este sentido la Ley orgánica de prevención de condiciones y ambiente de trabajo en sus artículos 1,2, 53 y 56, manifiestan la finalidad de establecer los organismos, normas y políticas que garanticen a sus trabajadores condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente adecuado de trabajo que permita un buen desempeño de sus funciones sin poner en riesgos su salud, tanto física como mental, de igual forma esta ley debe regular y garantizar los derechos y deberes en materia de seguridad y ambiente de trabajo así como lo relacionado a la recreación, tiempo libre, descanso y turismo social, siendo deber de los empleadores mantener estas condiciones

Sistema de Evaluación de Desempeño para los Empleados de la Administración Pública.

El Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), es el manual que sirve de guía a la oficina de evaluación de desempeño laboral para toda la administración Pública

La misma se sustenta en el principio de premiar los resultados alcanzados por los empleados. Con esto se persigue garantizar una mejor productividad, de manera tal que el sistema rechaza el principio de evaluar con base en los esfuerzos realizados; hace hincapié en los resultados y logros.

La oficina de personal de cada organismo orientará y adiestrará a los supervisores en la aplicación del Sistema de Evaluación de Desempeño con el objeto de garantizar su correcta aplicación. Para ello revisará: la relación entre el Objetivo Funcional y los Objetivos de Desempeño Individual (ODI). Que los ODI estén acordes con las funciones del cargo. Fotocopiará los formatos de establecimiento y seguimiento de los

objetivos de desempeño individual previa revisión, y remitirá el original al supervisor para la asignación de los ODI.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

A continuación se presentan definiciones que guardan relación con el tema de investigación.

Actitud: Disposición de ánimo manifestada de algún modo. (Real Academia Española, 2009).

Capital Humano: Es el conjunto del talento de las personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

Creencias: Completo crédito que se presta a un hecho o noticia como seguros o ciertos. (Real Academia Española, 2009).

Criterios: Son los valores o estándares que una persona utiliza para tomar decisiones o hacer juicios. (Diccionario Enciclopédico Océano, (2000)

Desempeño: Es el cumplimiento de las normas y parámetros establecidos para el desarrollo de una actividad específica o conjunto de ellas. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

Evaluar: Determinar el valor o importancia de una cosa o de las aptitudes, conducta, entre otras, de una persona. (Diccionario de la Lengua Española 2004)

Evaluador: Persona encargada de conducir un estudio y comunicar los resultados. (Diccionario Enciclopédico océano, 2000)

Función: Acción y ejercicio de un empleo, facultad u oficio. (Diccionario Enciclopédico océano, 2000)

Incentivo: Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

Logro: Conseguir lo que se intenta o desea .gozar o disfrutar una cosa (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

Motivación: Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

Motivación laboral: Consiste en dar al empleado las posibilidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución para lograr la mejor forma de inducir, motivar, dirigir y coordinar al personal. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004).

Políticas: Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Surgen en función de la realidad de la filosofía y de las culturas organizacionales. Son útiles para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo a los objetivos establecidos. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

Recompensas: incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamientos. (Chiavenato, 2004).

Reconocimientos: consisten en atención personal, manifestaciones de interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien hecho. Los reconocimientos se conceden generalmente a los trabajadores que se destacan por un esfuerzo extraordinario e su trabajo. (Robbins, 2004).

Relaciones interpersonales: relaciones de las personas en la organización y grado de libertad existente en esa relación. Si las personas trabajan aisladas entre sí o en equipo de trabajo, a través de una intensa interacción humana. (Chiavenato, 2000)

Trabajo: Esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital. (Real Academia Española, 2009).

2.6. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Una vez identificadas las variables a estudiar, el investigador debe establecer el significado que le atribuirá dentro de la investigación, es decir, se trata de descomponerla de manera tal que permita verificar o comprobar el fenómeno estudiado.

Ávila (2006), operacionalizar significa definir las variables para que sean medibles y manejables. Un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. Las definiciones señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal, que sean susceptibles de observación y cuantificación.

En este orden de ideas se determinaron las dimensiones en función de los objetivos y a su vez fueron establecidos los elementos o evidencias conocidos como indicadores que comprueban el comportamiento de las dimensiones. (Ver tabla 2).

Tabla 2
Operacionalización de las variables.

Objetivos Específicos	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Establecer los factores de la motivación laboral: intrínsecos y extrínsecos del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.	factores de la Motivación laboral	factores Intrínsecos (motivadores)	Trabajo en sí:	1,2	
			Logros	3	
			Responsabilidad	4,5	
			Reconocimiento	6,7	
			Promoción o ascenso	8,9,10	
			Condiciones ambientales	11,12,13,14	
			Sueldos y salarios	15,16	
	factores extrínsecos (higiénicos)	Relaciones interpersonales	17,18,19		
		Políticas y procedimientos institucionales:	20,21		
		Supervisión	22,23,24		
		Comunicación	25,26		
		Estilo Gerencial	27,28		
		Evaluación del Desempeño	29,30,31,32		
		Seguridad laboral	33		
Distinguir los factores del desempeño laboral presentes en el personal de la Unidad de Nutrición Barinas	Factores Desempeño laboral	Factores Actitudinales	Disciplina	34	
			Actitud cooperativa	35,36	
			Iniciativa	37	
			Responsabilidad	38	
			Habilidades y rasgos personales	39	
			Oportunidad para realizarse	40	
			Interés	41	
			Creatividad.	42	
			Factores Operativos	Conocimiento del trabajo	43,44
				Calidad del trabajo	45

Cantidad de trabajo	46,47
Exactitud	48
Trabajo en equipo	49,50
Liderazgo	51

Deducir la relación entre los factores de la motivación Laboral y los factores del Desempeño, del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Se obtiene a través de resultados estadísticos.

Elaboración: propia.

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

Luego de haber definido las variables involucradas en este estudio, en el presente capítulo se describe el tipo de investigación, diseño, técnicas e instrumentos a ser utilizados para llevar a cabo la investigación.

De tal manera, el marco metodológico, es el cómo se realiza el estudio para responder al problema planteado.

3.1. PARADIGMA DE LA INVESTIGACION

Barrantes (2007, P. 57) expresa que un paradigma, es un “esquema teórico, una vía de percepción y comprensión del mundo, que un grupo de científicos ha adoptado (...) un enfoque es la manera de ver o concebir algo”.

El paradigma es una postura macro que se tiene ante la realidad de un fenómeno determinado, donde quienes comparten esas ideas manejan un mismo lenguaje, se orientan a través de valores, metas y creencias en común; mientras. La investigación se desarrollara bajo la concepción de un paradigma cuantitativo.

Para Hurtado y Toro (2001) los paradigmas cuantitativos son los que se caracterizan por “Usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de estadística” (p.41).

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se enmarca en una investigación de tipo descriptivo, correlacional ya que se explica, se cuantifica y se definen las variables estudiadas, como lo son: factores de la motivación y factores del desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de Nutrición Barinas para el año 2015, determinando los factores de la motivación que inciden en el desempeño laboral de los sujetos bajo estudio.

La investigación de tipo descriptiva, Hurtado (2010, p.101), la define como: “el propósito de exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características”, al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010, P.60) expresan, “las investigaciones descriptivas pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refiere para predecir como es y cómo se manifiesta el fenómeno”.

Los estudios correlacionales “este tipo de estudios evalúan el grado de relación entre dos variables pudiéndose incluir varios pares de evaluaciones de esta naturaleza en una única investigación”. (Hernández, Fernández y Baptista. (2010, pág. 85).

De allí, que los estudios que intentan averiguar cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas.

3.3 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador acoge para generar información exacta e interpretable. En este sentido, Hernández, y otros (2010, P.154) “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento en un tiempo único: Su propósito es describir variables y

analizar su incidencia o interrelación en un momento dado”. De igual forma para Hurtado (2010.p.148) “en el diseño transeccional el investigador estudia el evento en un solo momento de tiempo”.

Asimismo, Hurtado (2010.p.143) escribe que la investigación es de campo si son fuentes vivas, y la recolección se recoge en un ambiente natural. La investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

En concordancia con lo planteado la actual investigación se ubica en un diseño de campo y transversal, la recolección de la información se recogieron directamente de los sujetos (personal obrero y empleado) y no fueron manipuladas, ni se simularon situaciones, de igual forma se dice de ser transversal partiendo del hecho que los datos se recolectaron en un solo momento.

3.4 Población y Muestra

Población

La población es definida según, Tamayo y Tamayo M, (2006) como la “totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.68).

El personal empleado y obreros del Instituto Nacional de Nutrición del Estado Barinas para año 2015, se muestra en la tabla 3, la cual está conformada por ciento treinta y cinco (135) personas activas, distribuidos de la siguiente manera: sesenta y

seis (67) empleados y sesenta y Ocho (68) obreros), convirtiéndola en una población finita ya que se conocen todos sus elementos.

Tabla 3

Personal empleado y obreros (fijos y contratados) de la unidad de Nutrición Barinas 2015

Estatus del Personal	Empleados	obreros	Total general
Fijo	48	64	112
contratado	17	04	22
Honorarios profesionales	02	-	02
total	67	68	135

Fuente: Tomado de la oficina de personal, I.N.N. Barinas.

Elaboración propia.

Muestra

Es una parte representativa de la población, para Hernández, R Fernández, C y Baptista, P (2007). “es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población” (p.245).

Para seleccionar la muestra se utiliza el muestreo estratificado para Arias (2012. p.84) “consiste en dividir la población en subconjunto cuyos elementos posean características comunes, es decir, estratos homogéneos en su interior.

Bajo esta concepción, se dice que es una muestra estratificada ya que la población de trabajadores de la unidad de Nutrición Barinas está compuesta por el grupo de empleados y obreros, a quienes se le aplicaran los instrumentos para recabar la información. La muestra fue aplicada al personal obrero, y para el personal empleado se empleó criterios de exclusión.

Posteriormente se hace la escogencia de los sujetos bajo estudio al azar simple, en cada estrato relacionada con la muestra, tomando en cuenta que la población es finita se aplicara la siguiente formula con un nivel de confiabilidad del 99%: Cálculo del Tamaño de la Muestra. Balestini (2006).

$$n = \frac{N * (Z)^2 * P * Q}{e^2(N - 1) + (Z)^2 P * Q}$$

Nomenclatura donde:

Z^2 = Nivel de confianza

P = Porcentaje de veces que se produce un fenómeno concreto

q = Porcentaje complementario de p .

² Error de muestreo o estimación.

= Tamaño de la población.

N = El tamaño de la muestra

n =

Calculo de la muestra para el personal Obrero:

$N=38$ Obreros.

$Z^2 = 9$ = valor determinado por el nivel de confianza de 99% el coeficiente es $=3$
 entonces $Z^2 = (3)^2 = 9$

$e^2 = 1\%$

$P = 0.75$. Se toma ese valor porque en la organización sujeto de estudio hay mayor número de mujeres.

$q = 0.25$

$n = 38 \times 9 \times 0.75 \times 0.25 / (38 - 1) \times 0,10 + 9 \times 0.75 \times 0.25 =$

$n = 64,125 / 5,5875$

$n = 12$ Obreros

Criterios de exclusión:

Es importante distinguir que la institución (I.N.N), cuenta con personal obrero que desempeñan funciones de choferes, vigilantes y ayudante de cocina, los últimos mencionados en su gran mayoría están ubicados en el comedor popular del Municipio Barinas, Comedor de la Gobernación del Estado, comedores escolares, y algunos de ellos se ubican en todos los municipio perteneciente al Estado Barinas, para la lectura de la nómina del día 18 de abril del 2015, la unidad de nutrición tiene treinta(30) obreros foráneos., los cuales serán excluidos del estudio, por la difícil ubicación, para realizar la encuesta. Por lo tanto la muestra se aplica a los treinta y ocho (38) obreros accesibles para la investigación. Extraída la muestra el cuestionario se aplica a doce (12) obreros.

Asimismo, se excluyen de la investigación a los siguientes empleados, la directora de la institución, los coordinadores, personal de confianza, además las dos personas contratadas por honorarios profesionales, pues se puede considerar que estos empleados, pueden responder el cuestionario de manera subjetiva, por conveniencia en

virtud a su situación laboral, así como también el personal que está en comisión de servicio, y a dos empleadas que se encuentran en Arismendi y la Unión, ya que estas casi nunca vienen a la sede.

Tabla 4

Personal excluido de la investigación 2015

Departamento	cargo
DIRECCION	Directora (PII)
SISVAN	Coordinadora.(PI)
PERSONAL	coordinador.(PI)
REDDSSA	Coordinador.(BI)
EDUCACION	coordinadora.(PI)
ADMINISTRACION	coordinadora.(PI)
EVANS	coordinador.(PI)
DIRECCION	Honorarios profesionales
PERSONAL	Honorarios profesionales
EDUCACION	(2) Bachiller I
COMISIÓN DE SERVICIO	(5). (PI)
Total	16 individuos excluidos.

Fuente: Tomada de la oficina de personal, I.N.N. Barinas (2015)

Elaboración propia.

Criterios de inclusión de todo el personal Empleado.

En el caso del personal empleado de la Unidad de Nutrición Barinas, no se aplicara cálculo de muestra, dado que la información se puede levantar con mayor accesibilidad y facilidad, ya que la gran mayoría de los empleados están concentrados en la sede de la institución, y de esta manera le dará mayor relevancia, a la investigación, por tal motivo se encuestaran a (51) personas con estatus de personal empleado de la Unidad de Nutrición Barinas, considerando los criterios de exclusión, así como también a la muestra que resulto del personal obrero que corresponde a 12 personas con estatus de obrero, como se observa en la tabla 5.

Tabla 5
Representación del Personal total a encuestar

Empleados	obreros	total
51	12	63

Nota: Personal de la Unidad de nutrición Barinas a encuestar
Elaboración propia.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica de recolección de datos es la manera de obtener información, y en cuanto a los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

Para Hurtado (2008, p.153), la técnica de recolección de datos “es la que comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación”.

A efectos de este estudio la técnica que se utiliza para la recolección de datos en la investigación es la encuesta estructurada, compuesta por una lista de preguntas a realizar, a las personas seleccionadas en una muestra representativa para el caso del personal obrero, conformados por doce (12) personas, y en el caso del personal empleado se tomó toda la población cincuenta y uno (51) sujetos, con las consideraciones o exclusiones mencionadas.

3.5.1 Instrumento de Recolección de Datos

Para esta investigación se aplica un instrumento tipo cuestionario, el cual permite medir tanto las dimensiones como los indicadores para las variables, factores de la motivación y factores del Desempeño Laboral.

En este sentido, Hurtado, (2010, p.117) define el cuestionario como el instrumento formado por un grupo de preguntas que están relacionadas con el evento de la investigación, donde sus preguntas pueden ser de carácter dicotómico, de selección, abierto y tipo escalas o preguntas de ensayo. El cuestionario utilizado en la investigación está estructurado en tres secciones: la primera sección referida a los datos sociodemográficos de los trabajadores objeto de estudio, la segunda sección, conformada por 33 preguntas referidas a la variable factores de la motivación laboral, y por último la tercera sección que contiene 18 preguntas relacionadas con la variable factores del desempeño laboral, para un total de 51 preguntas.

De manera que, para las 51 preguntas, se utiliza la escala de Likert la cual es definida como “el conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto” (Hernández y otros, 2010 p. 341). Los ítems se formularon siguiendo un orden lógico, según la operacionalización de las variables. La escala consta de cinco opciones: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo (3), Desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1). (Ver anexo A).

3.6 Validez del Instrumento de investigación

El instrumento se presenta para ser evaluado y confirmada su validez mediante el juicio de expertos, siendo ellos (02) dos especialistas en el área y (01) un metodólogo, quienes a través de una matriz de validación determinarán que el instrumento es válido para ser aplicado. (Ver anexos B).

Hernández y otros (2010, p.358), define la validez de un instrumento como el grado real de medición de la variable a través del mismo, por otro lado define la validación

de contenido como el grado en que un instrumento muestra una influencia específica del contenido de lo que se mide.

Una vez validado el cuestionario se procedió a la aplicación de la prueba piloto la cual consiste en “la aplicación del instrumento en una pequeña muestra de encuestados con el fin de mejorarlos al identificar y eliminar problemas potenciales”. (Bautista, 2009 p.46).

Palella y Martins (2012) dicen:

Esta prueba piloto ha de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo de campo real. Su misión radica en contrastar hasta qué punto funciona el instrumento como se pretendía en el primer momento y verificar si las preguntas provocan la reacción deseada. (p.164)

La prueba piloto se aplica a 12 individuos de la población objeto de estudio. Se sometió a prueba no solo el cuestionario, sino las condiciones de aplicación y los procedimientos involucrados. Se analizó si las instrucciones se comprendían así como también el lenguaje y la redacción de los ítems, los resultados obtenidos en la prueba piloto se utilizaron para calcular la confiabilidad.

3.7 Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad se refiere a la capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer, o sea, la exactitud de la medición, así como a la consistencia o la estabilidad de la medición en diferentes momentos. (Canales, De Alvarado y Pineda, 2008).

En esta investigación el coeficiente usado para el cálculo de la confiabilidad es el alfa de cronbach entendiéndose como un índice de consistencia interna que toma

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

La fórmula estadística del alfa de conbrach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde; α = Coeficiente de alfa de conbrach.
 $\sum S_i^2$ = Varianza de los ítems (13,75).
 S_T^2 = Varianza de la suma de los ítems (106).
 K = Numero de ítems (51)

La confiabilidad alfa de conbrach puede oscilar entre 0,00 y 1,000 y no existe un acuerdo unánime entre los científicos y los profesionales sobre cuáles son los valores aceptables. Landero (2007) hace sugerencias sobre el nivel de la confiabilidad aceptable en los instrumentos de medición. Por debajo de 0,60 es “inaceptable”, de 0,60 a 0,65 “indeseable”, entre 0,65 y 0,70 “mínimamente aceptable”, de 0,70 a 0,80 “respetable” y de 0,80 a 0,90 “muy buena”.

Para el cálculo de este coeficiente se codificaron los datos considerando las diferentes modalidades de respuestas de los ítems que van desde uno (01) totalmente en desacuerdo hasta cinco (05) totalmente de acuerdo en el programa SPSS 15 para Windows; dando como resultado un alfa de 0,898 que se considera los resultados como muy confiables tal como se observa en los tabla 6, y tabla 7, que evidencia los estadísticos de fiabilidad.

Tabla 6*Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	63	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
Total		8	100,0

A Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 7*Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,898	51

De acuerdo a la escala presentada, el valor 0.898 resultante del coeficiente de Alpha de Cronbach, demuestra una alta confiabilidad del cuestionario diseñado para su aplicación a la población establecida en la investigación. (Ver Anexo C)

3.8 Técnica de Procesamiento de Datos

De acuerdo con Arias (2012, p.111), en este punto se describen las distintas operaciones a lo que serán sometidos, los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y coordinación si fuere el caso”. En cuanto al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis) o estadísticas (descriptivas o inferencial) que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados.

Los datos obtenidos se procesan en Excel, se usa la técnica de la escala de Likert, la cual se conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de

análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.

3.9 Método de Análisis de los datos

El análisis e interpretación de los datos recolectados se realiza a través de técnicas de contenido y estadísticas. Para los dos primeros objetivos el análisis se realiza mediante la escala Likert la cual marcará su grado de aceptación o rechazo hacia la proposición expresada en el ítem, ellos reflejan una actitud positiva o negativa acerca de lo referido. Para el tercer objetivo el mecanismo de análisis es la chi-cuadrado o ji-cuadrado, específicamente, Prueba de Independencia según Tejedor y Etxeberria. (2006), esta prueba “consiste en comprobar si dos características cualitativas o cuantitativa son independientes o están relacionadas entre sí”. Lo que busca es resolver aquellas situaciones en las que se está interesado en determinar; si dos variables están relacionadas. La prueba se realiza con el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 19.0 para Windows).

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El objetivo principal de esta investigación consiste en determinar los factores de la motivación que inciden en el Desempeño Laboral del personal de la Unidad de Nutrición Barinas para el año 2015. En este sentido se establecen los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación laboral de acuerdo con la teoría de Herzberg. Asimismo se distinguen los factores del Desempeño usando los establecidos por Chiavenato, el cual los separa en factores actitudinales y factores operativos. Ello permite deducir, mediante estadística inferencial, (Chi cuadrado, test de independencia estadística) la incidencia de la motivación en los factores del desempeño laboral del personal de la unidad de nutrición Barinas.

I. PARTE DESCRIPCIÓN SOCIODEMOGRÁFICOS DEL PERSONAL.

En cuanto a los sujetos de estudio se presenta a continuación los datos sociodemográficos : edad, género, antigüedad en el puesto, grado de instrucción, horario de trabajo, condición laboral, cargo, ubicación geográfica del puesto de trabajo, a manera de información, sobre el personal que fue objeto de estudio.

En este sentido el personal empleado fijo encuestado consta de 34 personas, con un promedio de edades de 55 años, un promedio de años de servicio en la institución de 23, siendo el género femenino predominante, (25 mujeres y 9 hombres). El grado de instrucción sobresaliente es el Universitario, y en cuanto a la ubicación del sitio o lugar de trabajo la mayoría labora en la sede. (Ver anexo D).

En cuanto al personal empleado con estatus de contratado asciende a 18 personas, con edades promedio comprendida en 36 años, la antigüedad promedio es de 4 años, el género predominante sigue siendo el femenino, con un nivel de instrucción universitario, con excepción de dos personas, todos estos colaboradores tienen su sitio de trabajo en la sede, ubicados en la ciudad de Barinas. (Ver anexo E)

En relación al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas, la edad promedio es de 55 años, la antigüedad promedio se ubica en 21 años, el género predominante es el femenino. En cuanto al horario de trabajo parte de este personal labora por turnos, ya que unos desempeñan funciones como vigilantes, choferes y mensajeros, además de ello parte de este personal presta sus servicios en otras instituciones tales como, comedores y fundacer. El grado de instrucción que prevalece en este grupo es el bachillerato. (Ver anexo F)

II-FACTORES DE LA MOTIVACION LABORAL

En esta sección se consideran y analizan los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación. Para ello se utiliza una escala de tipo Likert que permite recabar la información para la medición de actitudes o predisposiciones individuales. Se busca apreciar el grado de aceptación, o más bien el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral frente a cierto tema, cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem, por lo general estos tienen implícita una dirección positiva o negativa. Es importante ya que permite medir también un grado de neutralidad, lo cual aporta mayor credibilidad al método, haciéndolo más eficaz para medir.

Para la operatividad de la escala se le asigna un número a las respuestas tal como se muestra a continuación.

TDA: Totalmente de Acuerdo =5, **DA:** De acuerdo =4, **NDA/NED:** Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, **ED:** En desacuerdo = 2, **TED:** Totalmente en desacuerdo =1.

De acuerdo con la teoría de los factores propuesta por Herzberg se presentan los siguientes indicadores respecto a los factores Intrínsecos del personal de la unidad de nutrición Barinas: Trabajo en sí: Logros, responsabilidad, reconocimiento promoción o ascenso.

Factores Intrínsecos (Motivadores)

Se enfocan con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia.

Trabajo en sí: Hace referencia al interés de los colaboradores para hacer de su trabajo una actividad interesante y creativa, así como su efecto positivo o negativo sobre el empleado.

Respecto al indicador trabajo en sí, se realizan dos preguntas relacionadas con el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, donde se suman las actitudes positivas (TDA +DA), las personas que mantienen un grado de neutralidad, o no opinan (NDA/NDE), y las actitudes negativas (ED + TDE) del personal empleado de la unidad de Nutrición Barinas, tomando como referencia la metodología usada para analizar, según la escala de Likert, en la tabla 8, se presentan los resultados arrojados por los encuestados.

Tabla 8

Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, del Trabajo en sí, en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo	0	18	5	20	8	51
El puesto de trabajo que ocupo me produce insatisfacción	12	24	3	11	1	51
∑Actitudes de las afirmaciones	12	42	8	31	9	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 8, muestra un positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 54(positivos) -40 (negativos)= 14. En este caso aunque el balance resulta positivo, se

puede observar en el ítem 1, referente a si estoy satisfecho (a) con mi puesto de trabajo que 28 (20 + 8) personas respondieron negativamente, es decir están insatisfechas. Por otro lado el ítem 2, relacionado con la insatisfacción que causa mi puesto de trabajo, 36 (12 + 24) opiniones expresan insatisfacción con el puesto de trabajo. Se puede decir que la pregunta de control resulto favorable.

La tabla 9, muestra las opiniones del personal obrero, sobre el indicador trabajo en sí, debido a que en el estudio se usa como población los dos estratos existentes en la unidad de nutrición, esta tabla detalla las opiniones de los obreros y para todo el análisis se usa la misma metodología aplicada a las encuestas con escala de Likert.

Tabla 9

Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo o desacuerdo y neutral del Trabajo en sí, en la unidad de Nutrición Barinas.

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	Total
Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo	0	1	0	4	7	12
El puesto de trabajo que ocupo me produce insatisfacción	9	3	0	0	0	12
Σ Actitudes de las afirmaciones	9	4	0	4	7	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 9, muestra un balance positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 13(positivos) -11 (negativos)= 2. En este caso aunque el balance resulta positivo, como se muestra en el ítem 1, referente a si estoy satisfecho (a) con mi puesto de trabajo, 11 personas respondieron negativamente, es decir están insatisfechas, en el ítem 2, relacionado con la insatisfacción que me causa mi puesto de trabajo, 12 colaboradores respondieron de manera positiva, es decir que están insatisfecho(a) con el puesto de trabajo. Se puede decir que la pregunta de control resulto buena.

El indicador trabajo en sí, para los dos grupos (empleados y obreros) muestra insatisfacción. De acuerdo con Herzberg cabe destacar que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo no solo dependerá en realizar las actividades diarias propias del puesto también dependerá de numerosos factores externos como

interactuar con los compañeros y jefes, seguir reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, condiciones de trabajo, entre otras, por ello estos factores serán igualmente, analizados.

Logros: Se refiere a la satisfacción personal de completar un trabajo, resolver problemas o ver los resultados de un esfuerzo. En la tabla 10, en cuanto al indicador logros se observa la opinión del personal empleado respecto al reconocimiento que hace la institución al personal.

Tabla 10

Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de los Logros en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	Total
Reconoce la institución los logros en el desempeño de mis labores	0	1	0	10	40	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Se evidencia en la tabla 10, un balance negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 1 (positivo) -50 (negativo)= -49. Ello indica que en la unidad de nutrición no se reconocen los logros alcanzados por sus trabajadores.

En el mismo orden la tabla 11, refleja la opinión emitida por el personal obrero, respecto a su percepción que tienen de los logros alcanzados por ello y si estos son reconocidos por la institución.

Tabla 11

Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de los Logros en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Reconoce la institución los logros en el desempeño de mis labores	0	0	0	0	12	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 11, muestra un balance negativo, todo el personal obrero considera estar totalmente en desacuerdo con el indicador arriba mencionado, en virtud que en la

unidad de Nutrición los coordinadores y jefes no reconocen el esmero hecho por sus colaboradores.

Herzberg expresa que el logro se refiere a la satisfacción personal de completar el trabajo, así como ver los resultados de un esfuerzo. Con ambas opiniones (empleados y obreros) el indicador logros, resulta desfavorable, ya que en la unidad de nutrición no valora o no reconoce el esfuerzo hecho por ellos.

Responsabilidad: Para Herzberg, la responsabilidad está referida al control que ejerce el empleado sobre su propio trabajo, o a la responsabilidad que se le ha dado sobre el trabajo de otros.

En la tabla 12, se observa la opinión referida a la responsabilidad que tiene la institución, con sus colaboradores, respecto a sus funciones y las exigencias que esta hace.

Tabla 12

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral a cerca de la Responsabilidad en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo o en desacuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE (-)	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Mis funciones y responsabilidades están bien definidas	0	16	0	18	17	51
La exigencia del puesto se corresponde con el perfil del cargo.	0	16	0	26	9	51
∑Actitudes de las afirmaciones	0	32	0	44	26	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 12, recoge las respuestas positivas y negativas sobre la responsabilidad de la institución con sus trabajadores. En este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 32 (positivo) – 70(negativo) = -38. Ello muestra que los trabajadores, manifiestan una actitud desfavorable respecto con las funciones, responsabilidades y exigencias del puesto respecto al perfil del cargo, en virtud de que no se considera el manual de cargos establecido por el Viceministerio de planificación y desarrollo Institucional, (VIPLADIN).

En la tabla 13, se observa la opinión referida a la responsabilidad que tiene la institución, con sus colaboradores en este caso personal obrero, respecto a sus funciones y las exigencias que esta hace.

Tabla 13

Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral a cerca de la Responsabilidad del personal obrero de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo o en desacuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TE (-)	TOTAL
Mis funciones y responsabilidades están bien definidas	3	7	2	0	0	12
La exigencia del puesto se corresponde con el perfil del cargo.	6	2	1	3	0	12
∑ Actitudes de las afirmaciones	9	9	3	3	0	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 13, recoge las respuestas positivas y negativas sobre la responsabilidad de la institución con sus trabajadores (obreros). En este sentido el balance es positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 18 (positivo) – 3 (negativo) = 15. Ello indica que los trabajadores, manifiestan una actitud favorable, en cuanto a la correspondencia entre el puesto de trabajo y su perfil en el cargo.

En este indicador sobre la responsabilidad institucional, las opiniones están fragmentadas porque los empleados manifiestan tener una actitud desfavorable respecto a las responsabilidades, funciones y exigencias del puesto de trabajo, ya que no se considera el manual de cargos que es la guía para asignar las funciones a los trabajadores, mientras que el personal obrero muestra una actitud favorable respecto a las tareas asignadas.

Reconocimiento:

Este indicador tomado de la teoría de los factores de Herzberg, hace referencia al sentimiento de prestigio, a la obtención de una imagen positiva ante otras personas. Los trabajadores se sentirán motivados cuando reciban felicitaciones de palabra o por escrito, y al recibir recompensas.

En la tabla 14, se detalla las opiniones de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre el reconocimiento que hacen los jefes, coordinadores e institución al personal empleado.

Tabla 14

Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Reconocimiento del personal empleado de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Mis jefes o superiores reconocen mi trabajo.	0	0	3	21	27	51
La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados.	0	0	6	19	26	51
∑Actitudes de las afirmaciones	0	0	9	40	53	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En cuanto al reconocimiento laboral, la tabla 14, recoge las respuestas positivas y negativas y neutrales de su personal empleado. En este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 0 (positivo) – 93 (negativo) = -93. En opiniones expresadas por los empleados se evidencia que en la unidad de Nutrición Barinas no se conceden reconocimientos, cuando alguno de estos se destaca o realiza un esfuerzo extraordinario en su trabajo.

En la tabla 15, se evidencia la opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Reconocimiento que hacen los jefes, coordinadores e institución del personal obrero de la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 15

Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Reconocimiento del personal obrero de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Mis jefes o superiores reconocen mi trabajo.	0	0	0	0	12	12
La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados.	0	0	0	0	12	12

Σ Actitudes de las afirmaciones	0	0	0	0	24	24
--	---	---	---	---	----	----

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Al igual que los empleados, en la tabla 15, las opiniones emitidas por el personal obrero, sobre el reconocimiento al trabajo e incentivos en base a los méritos de los trabajadores, de parte de los superiores es totalmente nulo. Ello indica un balance negativo, en relación al reconocimiento al trabajo.

Promoción y ascenso

Para Herzberg, es el cambio hacia arriba en el estatus del trabajador, y son factores que ayudarán a que el trabajador se sienta motivado

La tabla 16, sobre las opiniones sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre criterios de la promoción y ascenso del personal empleado que lleva o considera la institución.

Tabla 16

Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Promoción y ascenso del personal empleados de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL	
Los criterios para la promoción y ascenso en el trabajo, se fundamentan en la meritocracia.	5	11	7	12	16	51	
Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso.	2	34	0	7	8	51	
En la institución las promociones y ascenso carecen de objetividad.	15	28	5	1	2	51	
ΣActitudes de las afirmaciones		22	73	12	20	26	153

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 16, recoge las respuestas positivas y negativas sobre la promoción y ascenso del personal empleado. En este sentido el balance es positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 95 (positivo) – 46 (negativo) = 49. Ello indica que los trabajadores manifiestan una actitud favorable. Sin embargo se observa una contradicción en las repuestas entre la meritocracia y los conocimientos.

En lo referente a la tabla 17, sobre las Opiniones sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre los criterios considerados por la institución sobre la Promoción y ascenso del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas, a continuación son detalladas.

Tabla 17

Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre Promoción y ascenso del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Los criterios para la promoción y ascenso en el trabajo, se fundamentan en la meritocracia.	0	0	0	0	12	12
Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso.	0	1	0	0	11	12
En la institución las promociones y ascenso carecen de objetividad.	12	0	0	0	0	12
∑Actitudes de las afirmaciones	12	1	0	0	23	36

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 17, refleja un balance Negativo, resultado de la suma algebraica: 13 (actitud positiva) – 23(actitud negativa) = -10. Ello indica que el personal obrero encuestado está en total desacuerdo con los criterios que lleva la institución para promover o ascender al personal, igualmente ellos consideran que sus conocimientos no son valorados por los directivos e institución, asimismo, afirman que las promociones y ascenso carecen de objetividad.

En resumen los Factores Motivacionales de satisfacción o factores o intrínsecos, según la Teoría de Herzberg (1959) son los que están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, es decir vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona. Se observó que para los dos grupos de colaboradores (empleados y obreros) de la unidad de nutrición Barinas estos factores presentan un balance negativo o desfavorable según el análisis mediante la escala de Likert, es decir que existe insatisfacción en el trabajo.

Factores Extrínsecos o Higiénicos

Estos factores aunque no motivan propiamente, deben ser tratados para “limpiar” el entorno de trabajo o la situación del trabajador de forma que no se desmotive, mientras que los factores de motivación sí que aumentan tu motivación y ganas por cumplir un objetivo.

Condiciones ambientales de trabajo

Se hace referencia a todos los factores externos del puesto de trabajo y que pueden ocasionar malestar, peligro e insatisfacción en el trabajo cuando no se encuentran en buenas condiciones.

Tabla 18

Opinión de los empleados, sobre las Condiciones ambientales en la unidad de Nutrición Barinas.

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Siento que las condiciones físicas (Luz, temperatura, ventilación, espacio) de mi trabajo son las adecuadas.	0	4	0	35	12	51
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona.	0	5	0	32	14	51
Dispongo de equipos y herramientas, que facilitan el logro de los objetivos establecidos.	0	2	0	37	12	51
Mi ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene.	0	12	6	22	11	51
∑ Actitudes de las afirmaciones	0	23	6	126	49	204

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

El ambiente laboral según la Herzberg (1959) forma parte de los factores extrínsecos o de higiene, en la tabla 18, se observa que sumadas las opiniones sobre las condiciones ambientales, 175 trabajadores manifestaron una actitud desfavorable respecto a este indicador, mientras que 23 de los empleados consideran que el ambiente físico que los rodea mientras desempeña su puesto de trabajo es favorable y seis (6) opiniones están ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al indicador mencionado, es decir mantienen una actitud neutral.

En este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 29 (positivo) – 175 (negativo) = -146. Ello indica que los trabajadores, manifiestan una actitud desfavorable, en cuanto a las condiciones ambientales en la unidad de nutrición Barinas.

En la tabla 19, se muestra las apreciaciones del personal obrero sobre las condiciones ambientales en la unidad de nutrición Barinas.

Tabla 19

Opinión del personal Obrero, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Condiciones ambientales en la unidad de Nutrición Barinas.

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Siento que las condiciones físicas (Luz, temperatura, ventilación, espacio) de mi trabajo son las adecuadas.	0	0	2	3	7	12
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona.	0	2	0	8	2	12
Dispongo de equipos y herramientas, que facilitan el logro de los objetivos establecidos.	0	0	0	3	9	12
Mi ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene.	0	3	0	3	6	12
∑Actitudes de las afirmaciones	0	5	2	17	24	48

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 19, muestra total parecido a las respuesta de los empleados, se evidencia que de las cuarenta y ochos (48) opiniones de los obreros en cuanto al indicador condiciones ambientales, 17 de estos están en desacuerdo con el ambiente físico que los rodea en su puesto de trabajo, así como 24 de estos trabajadores manifestaron estar totalmente en desacuerdo con las condiciones ambientales en su lugar de trabajo, mientras que solo cinco personas de este grupo opinaron estar de acuerdo con esas condiciones.

En este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 5 (positivo) – 41 (negativo) = -36. Ello indica que los trabajadores, manifiestan una actitud desfavorable, en cuanto a las condiciones ambientales en la unidad de nutrición Barinas.

Lo que se evidencia que las condiciones ambientales para ambos estratos (empleados y obreros) son desfavorables, consideran inconformidad con estas.

Sueldos y salarios

Es uno de los aspectos más valorado en el trabajo, aunque su potencial motivador esta modulado por otras variables.

La tabla 20, refleja las opiniones del personal empleado en cuanto al grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a los Sueldos y salarios del personal empleado de la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 20

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a los Sueldos y salarios en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Los sueldos y salarios satisfacen mis necesidades básicas	0	0	0	0	51	51
Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.	0	33	0	10	8	51
∑Actitudes de las afirmaciones	0	33	0	10	59	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Según la Teoría de la Motivación – Higiene de Herzberg (1959) la remuneración forma parte de los factores extrínsecos, los cuales aunque no originan motivación, evitan la insatisfacción. La tabla 20 muestra que 51 de los empleados están totalmente en desacuerdo con la remuneración percibida, ya que esta no cubre las necesidades básicas de los empleados, sin embargó treinta y tres (33) personas opinan que el sueldo está acorde con las funciones que realizan, y 18 de los empleados manifiestan inconformidad con la remuneración que reciben por el trabajo realizado, y ningún encuestado se quedó sin responder las preguntas.

En este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 33 (positivo) – 69 (negativo) = -36. Ello indica que los trabajadores, manifiestan una actitud desfavorable, en cuanto a los Sueldos y salarios y por lo ende están insatisfechos.

Seguidamente la tabla 21, hace referencia a las opiniones del personal obrero, en cuanto a la remuneración percibida en la unidad de nutrición Barinas.

Tabla 21

Opinión del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a los Sueldos y salarios en la unidad de Nutrición Barina

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Los sueldos y salarios satisfacen mis necesidades básicas	0	0	0	0	12	12
Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.	0	0	0	0	12	12
∑Actitudes de las afirmaciones	0	0	0	0	24	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 21, se observa una actitud desfavorable respecto a los ingresos percibidos por este personal, es decir veinticuatro (24) de las opiniones consideran estar totalmente en desacuerdo con la remuneración percibida, en otras palabras los salarios no compensan las necesidades básicas e igualmente opinan su inconformidad con los sueldos considerando que no son los adecuados por las labores realizadas por ellos. Ello indica un Balance Negativo.

Se evidencia que para los dos estratos tomados en la investigación, el indicador responde a una actitud desfavorable, según la Teoría de la Motivación – Higiene de Herzberg (1959), la remuneración evitan la insatisfacción, pero para este caso, al ser deficiente provoca insatisfacción.

Relaciones Interpersonales

Se refiere a la percepción por parte de los miembros de la empresa a cerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto en pares como entres jefes y subordinados.

La tabla 22, muestra las opiniones del personal empleado sobre las Relaciones Interpersonales del personal obrero de la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 22

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Relaciones Interpersonales en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Existe un trato de igualdad para todo el personal, de parte del gerente, director (a).	0	0	0	0	51	51
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.	5	27	8	11	0	51
Conservo buenas relaciones laborales con mis compañeros.	8	38	5	0	0	51
∑Actitudes de las afirmaciones	13	65	13	11	51	153

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleados de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 22, se observa que (51) trabajador encuestados manifiestan desacuerdo con el trato recibido de la directora, mientras que hubo treinta y dos (32) opiniones favorables con las relaciones de trabajo que llevan con sus coordinadores o jefe inmediato, sin embargo once (11) respuestas difieren de la anterior, ellos manifiestan descontento o desacuerdo con las relaciones laborales que llevan con sus jefes inmediatos, así mismo ocho (8) de estas personas decidieron no opinar respecto a esta pregunta. En cuanto a las relaciones laborales con los compañeros de trabajo todos llevan buenas relaciones con sus colegas de jornada.

En este sentido el balance es positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 78 (positivo) – 62 (negativo) = 16. Ello indica un balance favorable, en cuanto a las buenas relaciones laborales entre coordinadores y sus colaboradores.

En la tabla 23, se muestra opiniones en este caso del personal obrero respecto al trato y las relaciones laborales del personal.

Tabla 23

Opinión del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Relaciones Interpersonales en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Existe un trato de igualdad para todo el personal, de parte del gerente, director (a).	0	0	0	0	12	12
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.	4	7	1	0	0	12
Conservo buenas relaciones laborales con mis compañeros.	8	4	0	0	0	12
∑Actitudes de las afirmaciones	12	11	1	0	12	36

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Se refleja en la tabla 23, que las opiniones de los obreros de la institución son similares a las respuestas emitidas por los empleados, se observa desigualdad en el trato igualitario de parte de la directora, mientras que once (11) trabajadores guardan buenas relaciones laborales con sus jefes inmediatos, y (12) personas manifiestan llevar buenas relaciones con sus compañeros de trabajo. En este sentido el balance es positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 23 (positivo) – 12 (negativo) = 11. Ello indica la existencia de un ambiente cordial y de buenas relaciones laborales entre coordinadores y sus colaboradores.

Se observa para los dos estratos (empleados y obreros) que en la institución existe un ambiente de cordialidad entre el personal, excepto el trato igualitario de parte de la directora, creando malestar e inconformidad y hasta antipatías con el personal de su preferencia.

Políticas y procedimientos

Son lineamientos generales para la toma de decisiones, explican y dirigen a los empleados sobre las actividades permitidas para lograr las metas y objetivos de la

organización, proporciona un marco de acción lógico y consistente. Ellas afectan a todos los miembros de una organización por el simple hecho de serlo y en cuanto son partícipes de la misma.

Tabla 24

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral respecto a las Políticas y procedimientos en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Las metas y objetivos institucionales son compartidas con todos los trabajadores	0	10	0	0	41	51
Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución.	0	0	12	17	22	51
ΣActitudes de las afirmaciones	0	10	12	17	63	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 24, respecto a las políticas y procedimientos institucionales, se observa que solo (10) personas tiene conocimientos de las metas y objetivos institucionales, en cuanto a las funciones que deben fijarse de acuerdo al manual descriptivo de cargos, 39 opinaron que en la institución las funciones se pautan sin considerar el manual existente, esto en virtud de los cambios ocurridos en la mayoría de las instituciones de la administración pública, donde la denominación se agrupo (Bachilleres, Técnicos y Profesionales).

Este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 10 (positivo) – 80 (negativo) = -70. Ello revela incertidumbre y zozobra al personal, en cuanto al marco de acción de la institución.

La tabla 25, refleja el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre las Políticas y procedimientos del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 25

Opinión sobre el grado de acuerdo, en desacuerdo y neutral sobre las Políticas y procedimientos del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
---	--------------------	-------------------	---------------------	-------------------	--------------------	--------------

Las metas y objetivos institucionales son compartidas con todos los trabajadores	0	0	0	0	12	12
Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución.	1	7	3	0	1	12
∑ Actitudes de las afirmaciones	1	7	3	0	13	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas.

En la tabla 25, del indicador arriba mencionado, se evidencia que los doce (12) obreros encuestados manifestaron al igual que la gran mayoría del personal empleado desconocer las metas y objetivo institucionales, mientras que 8 personas opinaron que las funciones son asignadas de acuerdo con su perfil. Este sentido el balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 8 (positivo) – 13 (negativo) = -5. Esto muestra que las metas y objetivos institucionales son desconocidas para la mayoría de los colaboradores, en cuanto a sus tareas siguen apegadas a lo establecido en su contratación.

Supervisión

Al hablar de supervisión se hace referencia a la fusión de dirección, es decir, al proceso de influir sobre los individuos para lograr que contribuyan al cumplimiento de las metas de la organización.

La tabla 26, se observa las opiniones del personal empleado sobre el dominio técnico, conocimientos y efectividad de los supervisores o coordinadores de la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 26

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Supervisión en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
El supervisor (a) demuestra dominio técnico o conocimientos de sus funciones.	7	32	0	12	0	51
El supervisor (a) soluciona los problemas de manera oportuna.	0	13	0	30	8	51
El supervisor (a) está claro en las metas que se desean alcanzar.	0	25	0	19	7	51

Σ Actitudes de las afirmaciones	7	70	0	61	15	153
--	---	----	---	----	----	-----

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016.

En la tabla 26 se muestran las respuestas emitidas por el personal empleado sobre el indicador supervisión. El balance es positivo, resultado de la suma algebraica siguiente: 77 (positivo) – 76 (negativo) = 1. Esto muestra que los (as) supervisores o coordinadores tienen conocimientos técnicos, pero su estatus laboral (contratados) no son eficientes en la resolución de conflictos.

Se aprecia en la tabla 27, las opiniones emitidas por el personal obrero, respecto actitud y aptitud de los supervisores o coordinadores de unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 27

Opinión del personal Obrero, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Supervisión en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
El supervisor (a) demuestra dominio técnico o conocimientos de sus funciones.	4	5	3	0	0	12
El supervisor (a) soluciona los problemas de manera oportuna.	0	1	0	4	7	12
El supervisor (a) está claro en las metas que se desean alcanzar.	0	1	6	0	5	12
ΣActitudes de las afirmaciones	4	7	9	4	12	36

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 27, muestra un balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 11 (positivo) – 16 (negativo) = -5. Ello indica que los (as) supervisores o coordinadores tienen conocimientos técnicos, pero no son eficientes en la resolución de conflictos.

Comunicación

Es una herramienta que puede controlar el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización. La comunicación también permitirá que los colaboradores sigan las líneas de autoridad y lineamientos formales que cada empresa posee.

Tabla 28

Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la comunicación existente en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Existe comunicación abierta entre jefes y colaboradores	0	0	0	0	51	51
La comunicación interna funciona correctamente.	0	0	5	24	22	51
∑Actitudes de las afirmaciones	0	0	5	24	73	102

Fuente: En encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 28, se observa un balance negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 0 (positivo) – 95 (negativo) = -95. Ello indica que no se transmite información de forma eficaz y oportuna, generando incertidumbre, desorientación y dificultades de alineamiento a los miembros.

En la tabla 29, se observa opiniones del personal obrero respecto a la comunicación en la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 29

Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la comunicación existente en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Existe comunicación abierta entre jefes y colaboradores	0	0	0	8	4	12
La comunicación interna funciona correctamente.	0	0	3	5	4	12
∑Actitudes de las afirmaciones	0	0	3	13	8	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 29, se observa un balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 0 (positivo) – 21 (negativo) = -21. Ello indica que la comunicación es desacertada o nula.

Se observa para los dos grupos (empleados y obreros), que el indicador comunicación de la dimensión factores extrínsecos es desfavorable, es decir que la unidad de Nutrición Barinas, tiene gran debilidad o falla respecto al indicador mencionado.

Estilo Gerencial

Representa la manera de como el gerente, desarrolle sus competencias como líder, y de cómo desarrolle la tarea de lograr las metas trabajando con sus seguidores o colaboradores.

En la tabla 30, se muestra las opiniones del personal empleado respecto al grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto al Estilo Gerencial existente en la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 30

Opinión del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto al Estilo Gerencial existente en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
El estilo gerencial (autócrata, participativo, liberal) influye en la motivación y de los trabajadores.	20	31	0	0	0	51
La gerencia gestiona eficiente y oportunamente los problemas y necesidades de los trabajadores a nivel central.	0	0	0	0	51	51
∑Actitudes de las afirmaciones		20	31	0	0	51
			0	0	51	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Se puede observar que la tabla 30, muestra un balance negativo, desde el punto de vista de la efectividad en la gerencia, a pesar que el resultado de la suma algebraica siguiente: 51 (positivo) – 51 (negativo) = 0. En este sentido los colaboradores afirman que el estilo de gerencia o de dirección influye significativamente en la motivación de los trabajadores.

En la tabla 31, se observa las opiniones recogidas del personal obrero respecto al estilo de gerencia en la unidad de nutrición Barinas.

Tabla 31

Opinión del personal Obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto al Estilo Gerencial existente en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
El estilo gerencial (autócrata, participativo, liberal) influye en la motivación y de los trabajadores.	12	0	0	0	0	12
La gerencia gestiona eficaz y oportunamente los problemas y necesidades de los trabajadores a nivel central.	0	0	0	0	12	12
∑Actitudes de las afirmaciones	12	0	0	0	12	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016.

Se puede observar que la tabla 31, muestra un el balance negativo, desde el punto de vista de la efectividad en la gerencia, a pesar que el resultado de la suma algebraica siguiente: +12 (positivo) – 12 (negativo) = 0. En este sentido se evidencia que todos (12) están totalmente de acuerdo que el estilo de gerencia en cualquier institución influye en la motivación de sus miembros, asimismo opinan que la gerencia no realiza sus solicitudes oportunamente ante la sede central. Confirmando lo expresado por Cortes (2005) quien asevera que “Los directivos tienen una alta responsabilidad en determinar el clima psicológico y social que impere en sus organizaciones”. Es por ello que cualquier tipo de estilo de gerencia que se implemente en una institución siempre incide de alguna manera en sus colaboradores. En cuanto a las funciones gerenciales todo el personal encuestado expresa que la gerencia es deficiente a la hora tramitar las solicitudes de sus colaboradores.

Evaluación del Desempeño

Es la evaluación del cumplimiento de las metas alineadas a objetivos de cada puesto de trabajo, esta consiste en evaluar las competencias, actividades y conocimientos de sus colaboradores. La evaluación tiene como finalidad conocer el rendimiento del funcionario en el ejercicio de un cargo. La misma constituye, un instrumento para dotar

a las Oficinas de Recursos Humanos de criterios donde se presenten planes para su capacitación y desarrollo.

La tabla 32, muestra la opinión del personal empleado respecto a la forma de evaluación del desempeño que se realiza en la unidad de Nutrición Barinas.

Tabla 32

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Evaluación del Desempeño

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Los objetivos asignados al trabajador, se corresponden con el perfil del cargo	1	20	0	15	15	51
Los objetivos del desempeño son fijados sin mi participación.	51	0	0	0	0	51
Los objetivos para el desempeño se asignan en el tiempo establecido por la Ley.	0	0	0	0	51	51
La evaluación para el desempeño se realiza de manera objetiva, y proporciona retroalimentación periódicamente	0	0	0	0	51	51
ΣActitudes de las afirmaciones	52	20	0	15	117	204

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 32, se observa un balance es negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 72 (positivo) – 132 (negativo) = -60. Ello indica que los objetivos son asignados sin la participación del trabajador, los establecen fuera del tiempo estipulado por la Ley del estatuto de la función pública en su Artículo 58 que “Determina que el funcionario evaluado deberá conocer los objetivos de su evaluación, los que deberán estar en consonancia con las funciones inherentes al cargo que se ejerce”. En cuanto al último ítem, se observa el total de trabajadores, con la forma como se realiza la evaluación, ya que no cumple con lo establecido por la Ley del Estatuto de la función Pública.

En la tabla 33, se refleja las opiniones del personal obrero sobre la evaluación del desempeño laboral.

Tabla 33

Opinión del personal Obrero, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Evaluación del Desempeño.

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Los objetivos asignados al trabajador, se corresponden con el perfil del cargo	2	5	0	2	3	12
Los objetivos del desempeño son fijados sin mi participación.	12	0	0	0	0	12
Los objetivos para el desempeño se asignan en el tiempo establecido por la Ley.	0	0	0	0	12	12
La evaluación para el desempeño se realiza de manera objetiva, y proporciona retroalimentación periódicamente	0	0	0	3	9	12
∑ Actitudes de las afirmaciones	14	5	0	5	24	48

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 33, refleja un balance negativo, resultado de la suma algebraica: 19 (positivo) -29 negativos)= -10. Ello indica el descontento de cómo se administra la evaluación del desempeño en la institución. Es importante señalar que a este personal la evaluación para el desempeño se realiza a través del Sistema Evaluación de Eficiencia para los obreros de la Administración Pública”.

Seguridad Laboral

En este indicador se hace referencia a los signos objetivos de la presencia o ausencia de seguridad de seguir en el empleo.

La tabla 34, hace referencia a la percepción que tiene el personal empleado, sobre la seguridad laboral en la institución.

Tabla 34

Opinión del personal empleado, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, respecto a la Seguridad Laboral, en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Me siento seguro (a) y estable en mi puesto de trabajo	0	+21	0	-13	-17	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 34, se observa un balance negativo, resultado de la suma algebraica siguiente: 21 (positivo) – 30 (negativo) = -9. Ello indica que los trabajadores manifiestan una actitud desfavorable respecto a la seguridad laboral que procura la institución, a pesar de la inamovilidad decretada por el Gobierno Nacional para los funcionarios de la administración pública, es decir ellos perciben mucha incertidumbre respecto a la seguridad en su puesto de trabajo.

La tabla 35, muestra las opiniones de los obreros con respecto al mismo indicador, se explica a continuación.

Tabla 35

Opinión del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, a la Seguridad Laboral, en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Me siento seguro (a) y estable en mi puesto de trabajo	0	0	0	5	7	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 35, se muestra el resultado de la suma algebraica siguiente: 0 (positivo) – 12 (negativo) = -12. En este sentido el balance es negativo. Ello indica que los trabajadores manifiestan una actitud desfavorable respecto a la estabilidad y seguridad laboral en la institución.

En cuanto a los factores extrínsecos, se evidencio en cada uno de sus indicadores (Condiciones ambientales, Sueldos y salarios, Políticas y procedimientos institucionales, Comunicación, Estilo Gerencial, Evaluación del Desempeño y Seguridad laboral) un balance negativo, exceptuando las relaciones interpersonales. Ello indica que en la institución hay insatisfacción. Estos factores según Herzberg, son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

Se concluye que, en general los factores de la motivación laboral (intrínsecos y extrínsecos) para los dos grupos de trabajadores (empleados y obreros) en su gran mayoría arrojaron resultados negativos o desfavorables en sus balances, los cuales provocan insatisfacción a los trabajadores. Aseverando En palabras del propio autor que: “Unas deficientes condiciones de trabajo, una mala administración de la empresa y un deficiente estilo de dirección determinarán normalmente insatisfacción en el trabajo”. Herzberg et al. (1959, p. 82)

III-Parte

FACTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL

El análisis se desarrolla bajo la misma metodología de la escala de Likert, y se utiliza la teoría de Chiavenato (2009) la cual expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales están determinados por factores actitudinales de la persona y factores operativos tales como: La disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de

realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Factores Actitudinales

En cuanto a los factores actitudinales hacen referencias a todo aquello que tiene por objetivo determinar las disposiciones de ánimo manifestadas de algún modo para realizar ciertas actividades, ya sean de tipo educativas, sociales, laborales, entre otras. A continuación se detalla los indicadores usado para el análisis estos son: disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización.

Disciplina

Se inclina hacia el uso de la autoridad o fuerza en la organización. La disciplina puede ser considerada como positiva (o buena) cuando los empleados voluntariamente siguen las normas o reglas de negocio.

Ahora bien, la tabla 36 muestra la opinión del personal empleado sobre la aplicación de las medidas disciplinarias que ejecuta la unidad de nutrición Barinas con sus colaboradores

Tabla 36

Opinión del personal empleado sobre la Disciplina en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Existe justicia en la aplicación de medidas disciplinarias	0	0	5	12	34	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 36, recoge las respuestas positivas, neutrales y negativas sobre los correctivos aplicados por la unidad de nutrición, para con su personal. En este sentido

el balance es negativo, resultado de la suma algebraica de $(0) + (-36) = -36$. Ello indica una actitud desfavorable en cuanto a la aplicación de las medidas disciplinarias que ejecuta la institución.

En este contexto se entiende por justicia todo lo referente a que cada persona obtiene lo que le corresponde, lo que le pertenece o lo que se merece. La sanción disciplinaria debe corresponder a la gravedad de la falta cometida, para ello se establece el principio de proporcionalidad que constituye un elemento inherente a cualquier proceso disciplinario, no sólo frente a la conducta que se espera del sujeto, sino también frente a la sanción que conlleva su incumplimiento.

Seguidamente se muestra la tabla 37, del indicador arriba señalado, pero con la opinión del personal obrero.

Tabla 37

Opinión del personal Obrero sobre la Disciplina en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED	TDE	TOTAL
Existe justicia en la aplicación de medidas disciplinarias	0	0	0	0	12	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 37, se muestran las respuestas sobre las medidas disciplinarias aplicada al personal obrero, la tabla muestra un balance negativo. Ello indica que todos los encuestados (12 personas), están totalmente en desacuerdo con la manera que la unidad de nutrición ejecuta las medidas disciplinarias con sus trabajadores.

Actitud cooperativa

Se refiere aquella actitud que pone énfasis en los puntos de convergencia dentro de un grupo o en una relación, para crear solidaridad y compañerismo, proporcionan la base emocional de las relaciones y la identificación de una persona hacia los demás.

Tabla 38

Opinión del personal empleado sobre la actitud Cooperativa en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Existe un ambiente de colaboración en la institución.	0	8	8	18	17	51
Existe armonía y compañerismo entre el personal de la institución	7	17	14	9	4	51
∑Actitudes de las afirmaciones	7	25	22	27	21	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Se observa en la tabla 38, un balance negativo resultado de la suma algebraica $(-27 + -21 = -48)$ y $(7 + 25 = 32) = -16$, ello evidencia la manera negativa o desfavorable como los trabajadores perciben el ambiente de trabajo en cuanto a la colaboración, armonía y compañerismo existente en la institución.

Seguidamente se muestra la tabla 39, del mismo indicador mencionado anteriormente, pero en opinión del otro grupo de trabajadores representados por personal obrero, que a continuación se detalla.

Tabla 39

Opinión del personal Obrero sobre la actitud Cooperativa en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Existe un ambiente de colaboración en la institución.	0	5	0	3	4	12
Existe armonía y compañerismo entre el personal de la institución	6	5	1	0	0	12
∑Actitudes de las afirmaciones	6	10	1	3	4	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Con respecto a la tabla 39, el balance resulta positivo a pesar que se evalúa el mismo indicador pero al grupo de obreros de la institución el resultado arrojado es que de 24 afirmaciones recogidas sumadas las opiniones negativas $(-3) + (-4) = -7$ y las opiniones positivas $(6 + 10 = 16)$, entonces $-7 + 16 = 9$. Se evidencia el carácter favorable dado

que los trabajadores de este grupo perciben el ambiente de colaboración, armonía y compañerismo existente en la institución.

Iniciativa

Tiene que ver la cualidad personal para anticiparse a los demás dialogando, actuando, resolviendo o tomando decisiones sin necesidad de recibir instrucciones de hacerlo.

En la tabla 40, se muestran las opiniones recabadas del personal empleado, en relación a la iniciativa que tiene en el trabajo.

Tabla 40

Opinión acerca de la Iniciativa en del personal Empleado dela unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Puedo iniciar mi trabajo, si esperar que me lo indiquen	0	24	0	22	5	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 40, muestra un balance negativo respecto a la iniciativa del trabajador con su puesto de trabajo el resultado obtenido de la suma algebraica 24 opiniones positivas – 27 opiniones negativas= - 3. Esto indica la actitud es desfavorable, sin embargo el margen de diferencia en poco, lo que indica que las opiniones están divididas, es decir que ciertamente hay un grupo de empleados que pueden iniciar el trabajo asignado sin necesidad de que se lo indiquen, tomando en consideración la capacidad y experiencia de ellos, y hay otra mitad que siente temor para ejecutar sus actividades sin recibir las instrucciones, así como también opina que la institución no les brinda oportunidad para organizar su trabajo.

La tabla 41, se evidencia las opiniones de acuerdo, neutrales y en desacuerdo sobre la iniciativa del personal obrero que tiene con su trabajo.

Tabla 41

Opinión acerca de la Iniciativa del personal Obrero en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Puedo iniciar mi trabajo, sin esperar que me lo indiquen	8	3	0	0	1	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 41, refleja un balance positivo, 11 de este grupo de trabajadores pueden actuar sin necesidad que se lo indiquen ya que ellos son personal operativos que realizan sus actividades de forma rutinaria, es decir están de acuerdo o tienen una actitud favorable con el indicador Iniciativa.

Responsabilidad

Obedece a las responsabilidades que se tienen que asumir con el puesto de trabajo, se debe reflejar las principales funciones que se van a llevar a cabo.

En la tabla 42, se muestran las opiniones recabadas del personal empleado, en relación a la responsabilidad que tiene con la institución.

Tabla 42

Opinión acerca de la Responsabilidad en del personal empleado de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Respeto las normas de conducta de la institución.	14	37	0	0	0	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleados de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Respecto a la responsabilidad de los empleados, la tabla 42, refleja que las cincuenta y un personas encuestadas manifestaron una actitud positiva en relación al acato de las normas de conducta de la institución. Es decir el balance es positivo.

En la tabla 43, se muestran las opiniones recabadas del personal obrero, respecto a la responsabilidad que tiene con la institución.

Tabla 43

Opinión acerca de la Responsabilidad en del personal Obrero de la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Respeto las normas de conducta de la institución.	8	4	0	0	0	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

De acuerdo con el indicador responsabilidad de los trabajadores en relación al acatamiento de las normas de la institución, la tabla 48, muestra un balance positivo, ello indica una actitud favorable con el indicador.

Habilidad y rasgos personales

Se consideran las habilidades como las competencias técnicas, psicológicas y sociales que posee un individuo para poder desempeñar una labor con éxito. La personalidad es una serie de rasgos. Un rasgo es una disposición relativamente permanente de la personalidad que es inferida del comportamiento y que a su vez se supone determina el comportamiento.

La tabla 44 se observan las opiniones de acuerdo, neutrales y en desacuerdo sobre las habilidades y rasgos personales del personal empleado de la unidad de nutrición Barinas.

Tabla 44

Opinión acerca de las Habilidad y rasgos personales del personal empleado de la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.	2	7	0	27	15	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleados de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 44, se observa un balance negativo resultado de la suma algebraica siguiente: $(-27) + (-15) = -42$ y $(2 + 7) = 9$. En este sentido $-42+9 = -33$ lo que refleja un alto número de opiniones desfavorables respecto al indicador.

Tabla 45

Opinión acerca de las Habilidad y rasgos personales del personal Obrero de la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TD A (+)	DA (+)	ND A/ NDE	ED (-)	TDE (-)	Total
En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades	0	5	0	5	2	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

De igual manera, se muestra en la tabla 45, que de 12 opiniones recogidas del personal obrero, 7 manifiestan una actitud desfavorable respecto al indicador habilidades y rasgos personales, 5 de ellos consideran una actitud positiva o favorable respecto a lo planteado en el ítem. Ello indica un balance negativo resultado de la suma algebraica $-7+5=-2$.

En referencia al indicador habilidades y rasgos personales ambos grupos (empleados y obreros) mantienen el mismo balance de negatividad, esto se observa en las tablas (44,45).

Oportunidad para realizarse

En este contexto se denomina oportunidad a toda circunstancia en la cual existe la posibilidad de lograr algún tipo de mejora de índole económica, social, laboral, entre otros. Una oportunidad implica además una acción por parte del sujeto afectado; es el momento a partir del cual una determinada acción puede lograr un cambio significativo en la vida.

La tabla 46, se evidencia las opiniones sobre el grado de acuerdo, neutral y en desacuerdo del personal empleado respecto a las oportunidades para realizarse en la institución.

Tabla 46

Opinión del personal empleado a cerca de las Oportunidades para realizarse en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
La institución me proporciona oportunidad para desarrollarme como profesional.	13	28	0	9	1	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 46, evidencia un balance positivo en relación con las oportunidades que brinda la institución para desarrollarse profesionalmente, resultado de la suma algebraica $13+28= 41$ y $-9 + -1= -10$. En este sentido $41-10= 31$, lo que refleja una alta percepción favorable con lo planteado en el ítem.

En la tabla 47, se refleja el grado de acuerdo, neutral y en desacuerdo del personal obrero, respecto a las oportunidades para realizarse dentro de la institución.

Tabla 47

Opinión del personal obrero, acerca de las Oportunidades para realizarse en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
La institución me proporciona oportunidad para desarrollarme como profesional.	0	1	0	5	6	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En esta tabla 47, se observa una actitud contraria a la del personal empleado, es decir 12 respuestas sobre el ítem formulado, 11 de estas manifestaron una actitud desfavorable con el indicador Oportunidad para realizarse, y uno (01) sola persona de este grupo está de acuerdo con la pregunta realizada para medir el indicador. Ello indica un balance negativo, este grupo de trabajadores tiene menos oportunidades para

desarrollarse como profesional ya que deben renunciar a su cargo, para poder concursar y aspirar a un nuevo cargo donde puedan desarrollar sus capacidades técnicas.

Interés Laboral.

Puede alcanzarse a través de los objetivos fijados dentro de la empresa para cumplir paulatinamente con su misión. Robbins (2004), llama a este tipo de actitud; participación en el trabajo, afirma que este mide el grado en el cual una persona se identifica, en términos psicológicos, con su trabajo y considera el desempeño percibido como importante para su sentido de valía personal. Igualmente asegura que los empleados con gran participación en el trabajo se sienten identificados intensamente con las actividades las cuales tengan como responsabilidad, y se ven realmente interesados para con las mismas.

La tabla 48, refleja el grado de desacuerdo, neutral y de acuerdo del personal empleado, respecto al interés por su trabajo.

Tabla 48

Opinión acerca del personal empleado, del Interés laboral, en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Me siento comprometido (a) con la institución.	13	29	4	5	0	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleados de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Se observa en la tabla 48, un balance positivo respecto al compromiso con la institución, resultado obtenido de la suma algebraica ($13 + 29 = 42$), y (-5) esto es $42 - 5 = 37$. En este sentido hay un alto número de opiniones favorables, es decir empleados con gran participación en el trabajo.

La tabla 49, refleja el grado de desacuerdo, neutral y de acuerdo del personal empleado, respecto al interés por su trabajo.

Tabla 49

Opinión acerca del Interés laboral del personal obrero de la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Me siento comprometido (a) con la institución.	4	8	0	0	0	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 49, se observa la misma postura que la tabla 48, es decir un Balance positivo o favorable respecto al interés o participación en el trabajo, aquí se muestra que 12 de las opiniones recogidas, cuatro (04) trabajadores de este grupo están totalmente de acuerdo, y ocho (08) opinaron estar de acuerdo con la afirmación planteada.

Creatividad

Hace referencia a la habilidad de algunos seres humano y, por lo tanto, vinculada a su propia naturaleza.

Tabla 50

Opinión, del personal empleado sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de la creatividad en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Tengo oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar el trabajo	2	7	0	25	17	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 50, se observa un balance negativo, resultado de la suma algebraica: $(-25 + (-17) + (2 + 7) = (-42 + 9) = -33$. Ello declara una actitud desfavorable respecto al ítem planteado para el indicador en cuestión.

Tabla 51

Opinión del personal obrero sobre el grado de acuerdo, desacuerdo y neutral, de la creatividad, en la unidad de Nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Tengo oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar el trabajo	0	1	0	3	8	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Igualmente la tabla 51, refleja un balance negativo, resultado de la suma algebraica: $(-3 -8) + 1 = (-11+1) = -10$. Ello explica una actitud desfavorable respecto a la afirmación para medir el indicador en cuestión.

En relación a los ocho (8) indicadores del desempeño laboral (actitudinales de la persona) analizados mediante la técnica de la escala de Likert, los resultado en su gran mayoría son negativos (Disciplina, Actitud cooperativa, Iniciativa, Habilidades y rasgos y Creatividad) en este caso para el personal empleado. Igualmente el personal obrero, arrojo resultados negativos en sus indicadores como: Disciplina, Actitud cooperativa, Habilidades y rasgos, Oportunidad para realizarse y Creatividad. Lo que significa que estos factores pertenecen al mundo interno del trabajador al igual que en los factores intrínsecos; como se explica teóricamente con la teoría bifactorial de Herzberg, la cual está basada en la relación que un individuo mantiene entre su actitud y su ambiente de trabajo. En este sentido la disposición de los trabajadores es negativa.

Factores Operativos.

Chiavenato, hace referencia a aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo, y son los que se analizan a continuación.

Conocimiento del trabajo

Se define como “el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al

tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia”

La tabla 52, se refleja las opiniones de acuerdo, neutrales y en desacuerdo del personal empleado, respecto al conocimiento que se tiene del trabajo.

Tabla 52

Opinión del personal empleado a cerca del Conocimiento del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Recibo la información necesaria para desarrollar bien mi trabajo	4	15	0	23	9	51
La institución capacita a todo su personal en relación con su ámbito de trabajo.	0	0	0	20	31	51
∑Actitudes de las afirmaciones	4	15	0	43	40	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 52, muestra un balance negativo, resultado de la suma algebraica $(4+15)+(43+40)$, opiniones consideradas por la escala Likert positivas y negativas de esto se deriva que $+19-83 = -64$. Ello indica que la mayoría de los empleados siente una actitud desfavorable respecto a la información y capacitación necesaria para desarrollar con efectividad las actividades asignadas.

En relación a la tabla 53, se refleja las opiniones de acuerdo, neutrales y en desacuerdo del personal obrero respecto al conocimiento que se tiene del trabajo.

Tabla 53

Opinión del personal obrero a cerca del Conocimiento del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Recibo la información necesaria para desarrolla bien mi trabajo	0	8	0	1	3	12

La institución capacita a todo su personal en relación con su ámbito de trabajo.

La institución capacita a todo su personal en relación con su ámbito de trabajo.	1	0	0	4	7	12
Σ Actitudes de las afirmaciones	1	8	0	5	10	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 53, se observa un balance negativo, resultado de la suma algebraica de opiniones consideradas en la escala de Likert positivas ($1+8=9$) y las consideradas como negativas ($-5 + -10 = -15$), ello indica $9-15= -6$, tomando el carácter de negatividad mostrada por el personal obrero, respecto a la información y a la capacitación impartida por la institución.

Calidad del trabajo

Es la capacidad que tiene un ser humano en hacer bien las cosas.

Seguidamente se muestra la tabla 54, referida a evaluar el indicador calidad de trabajo, de la dimensión factores operativos y cuya variable estudiada son los factores del desempeño laboral, se evidencia la opinión de acuerdo, neutrales y en desacuerdo los empleados acerca del indicador antes mencionado.

Tabla 54

Opinión del personal empleado, respecto a de la Calidad del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA	NDA/NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Considero que mi cantidad de trabajo, está acorde con mis capacidades para hacerlo bien	12	18	0	19	2	51

Fuente: Encuestas aplicadas al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 54, se observa un balance positivo, resultado de la suma algebraica de las opiniones consideradas positivas por el método de análisis (escala de Likert) estas son ($12+18=30$), mientras que las negativas son -21 . Ello indica que $(30 - 21)=9$, es decir que una parte de los empleados consideran que la cantidad de trabajo está en consonancia con las capacidades individuales para desempeñar sus actividades.

La tabla 55, muestra las opiniones del personal obrero sobre la calidad de trabajo efectuada por este grupo.

Tabla 55

Opinión del personal obrero, respecto la Calidad del trabajo, en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
Considero que mi cantidad de trabajo me permite realizar un trabajo de calidad	6	5	0	1	0	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016.

Se evidencia en la tabla 55, un balance positivo, resultado de la sumatoria algebraica de las opiniones positivas y negativa ($11-1=10$) al igual que los empleados, ellos consideran que existe un equilibrio en cuanto a la cantidad de trabajo asignada la cual les permite realizar trabajos de calidad.

Cantidad de trabajo

Es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral. Cuando producen fatiga y malestares inespecíficos, aumentan el riesgo de accidentes; cuando se controlan adecuadamente, aumentan la productividad y la satisfacción con el trabajo.

En la tabla 56, se evidencia las opiniones emitidas por el personal empleado en relación a la cantidad de trabajo asignada.

Tabla 56

Opinión del personal empleado, respecto a la Cantidad de trabajo en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
La cantidad de trabajo asignada se corresponde con mis capacidades.	12	20	0	16	3	51

Tengo más trabajo que el que puedo realizar bien.	2	10	10	15	14	51
∑Actitudes de las afirmaciones	14	30	10	31	17	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleados de la unidad de nutrición Barinas. 2016

Se observa en la tabla 56, un balance negativo, resultado de la sumatoria algebraica de las opiniones positivas (44) y negativa (-48) = -4. Considerar que existe un número importante (10) que no emitieron opinión alguna.

En la tabla 57, se muestra las opiniones recogidas de parte del personal obrero, sobre el grado de acuerdo, neutral y desacuerdo en relación con la cantidad de trabajo asignada.

Tabla 57

Opinión del personal obrero sobre la Cantidad de trabajo en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA	DA	NDA/	ED	TDE	TOTAL
	(+)	(+)	NDE	(-)	(-)	
La cantidad de trabajo asignada se corresponde con mis capacidades.	5	7	0	0	0	12
Tengo más trabajo que el que puedo realizar bien.	0	0	0	5	7	12
∑Actitudes de las afirmaciones	5	7	0	5	7	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 57, muestra las opiniones del personal obrero donde se evidencia un resultado positivo, desde el punto de vista analítico, ya que con el ítem dos se corroboran o se confirma que la cantidad de trabajo asignada se corresponde a las capacidades del trabajador.

Exactitud del trabajo

Hace referencia a la inexistencia del error o del fallo.

En la tabla 58, se hace referencia a la exactitud del trabajo desempeñado por el personal empleado de la institución.

Tabla 58

Opinión del personal empleado, sobre la Exactitud del trabajo en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Realizo mis actividades correctamente sin errores, en el tiempo establecido	10	19	22	0	0	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 58, se observa un balance positivo, resultado de la suma algebraica: 29 (positivas) – 0 (negativos)= 29. Ello indica que los trabajos asignados al no ser devueltos, o tener algún tipo de objeción, ellos perciben que su trabajo lo ejecutan sin fallos y los realizan en el tiempo pautado.

En la tabla 59, se observa las opiniones expresadas por el personal obrero respecto a la exactitud del trabajo que desempeñan.

Tabla 59

Opinión del personal obrero sobre la Exactitud del trabajo en la unidad de nutrición Barinas

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
Realizo mis actividades correctamente y sin errores, en el tiempo establecido	5	6	0	0	0	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

En la tabla 59, se observa un balance positivo respecto a este indicador, los doce trabajadores manifiestan que sus labores las realizan de manera correcta y el lapso estipulado.

Trabajo en equipo

Hace referencia a un grupo de individuos que voluntariamente interactúan, comparten actividades de trabajo y fundamentalmente la responsabilidad por los resultados. De allí que el Trabajo en Equipo resulta una actividad desafiante e integradora que además puede involucrar a individuos de diversas áreas y niveles de la organización o aún de su entorno. En este ámbito cada uno aporta información, conocimientos y experiencia desde su propia perspectiva.

La tabla 60, hace referencia a la manera como se desarrolla el trabajo en equipo, del personal empleado de la institución.

Tabla 60

Opinión del personal empleado, sobre el trabajo en equipo en la unidad de nutrición.

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
En el trabajo todos forman parte de un mismo equipo	0	0	0	22	29	51
Las relaciones interpersonales favorecen el trabajo en equipo.	31	20	0	0	0	51
∑Actitudes de las afirmaciones	31	20	0	22	29	102

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 60, se observa que la suma algebraica de las opiniones positivas como negativas son iguales es decir que 51 (positivas)- 51(negativas) = 0. En este sentido o desde el punto de vista analítico se considera para este indicador que el balance es negativo, en virtud de que ellos consideran que la institución no hay integración, y cada quien desempeña sus actividades de manera individual y no se involucra con el personal de las demás coordinaciones.

En la tabla 61, se refiere al trabajo en equipo, en opiniones del personal obrero de la institución.

Tabla 61*Opinión del personal obrero, sobre el trabajo en equipo en la unidad de nutrición*

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA (+)	DA (+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
En el trabajo todos forman parte de un mismo equipo	0	0	0	5	7	12
Las relaciones interpersonales favorecen el trabajo en equipo.	12	0	0	0	0	12
Σ Actitudes de las afirmaciones	12	0	0	5	7	24

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 61, muestra opiniones semejantes a las opiniones emitidas por el personal empleado, el resultado de la suma algebraica en esta tabla es la siguiente: 12 (opiniones positivas) -12 (opiniones negativas) = 0. En este sentido se asume que en la institución no existe esa cultura de trabajo en equipo. No obstante todo el personal obrero (12) manifiesta que las relaciones interpersonales favorecen el trabajo en equipo.

Liderazgo

Representa la capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vista a enfrentar con éxito los desafíos de la organización, es decir, tener la capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr mantener un clima organizacional armónico y desafiante. Es el proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros del grupo relacionadas con la tarea.

En la tabla 62, se muestran las opiniones recogidas de personal empleado sobre el liderazgo en la institución.

Tabla 62*Opinión del personal empleado, el Liderazgo en la unidad de nutrición Barinas*

Afirmaciones: que tan de acuerdo está con:	TDA(+)	DA(+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
El liderazgo existente en la institución cumple satisfactoriamente su rol.(porta voz del personal)	0	0	0	0	51	51

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado de la unidad de nutrición Barinas. 2016
Elaboración propia.

En la tabla 62, se observa un balance negativo total, ya que todos los empleados manifestaron una actitud desfavorable respecto al liderazgo, en virtud de que no cumple su rol.

Seguidamente se muestra la tabla 63, que hace referencia al liderazgo ejercido en la institución, en opiniones del personal obrero.

Tabla 63*Opinión del personal obrero, sobre el Liderazgo en la unidad de nutrición Barinas*

Afirmaciones: que tan de acuerdo esta con:	TDA(+)	DA(+)	NDA/ NDE	ED (-)	TDE (-)	TOTAL
El liderazgo existente en la institución cumple satisfactoriamente su rol.(porta voz del personal)	0	0	0	0	12	12

Fuente: Encuesta aplicada al personal obrero de la unidad de nutrición Barinas. 2016

La tabla 63, muestra un balance negativo, en relación al liderazgo en la institución. Ello indica que este indicador es considerado como desfavorable al no cumplir con su objetivo.

Con respecto a los factores operativos los resultados de algunos indicadores son negativos (Conocimiento del trabajo, Cantidad de trabajo y Liderazgo) mientras que para la Calidad del trabajo y Exactitud del trabajo reflejaron resultados positivos.

Se puede apreciar, que el desempeño laboral es situacional, ya que varía de una persona a otra y también depende de numerosos factores (percepción, dedicación, esfuerzo, capacidad y habilidades) condicionantes que influyen de manera significativa.

III PARTE

Relación entre los factores de la motivación laboral y factores del desempeño.

Es el caso que en el último objetivo es necesario Deducir la relación entre los factores de la motivación Laboral y los factores del Desempeño, del personal de la Unidad de Nutrición Barinas. Para determinar la relación entre las variables se utiliza la Prueba de Independencia, la cual consistente en comprobar si dos características cualitativas están relacionadas entre sí, en este caso específicamente la prueba chi-cuadrado, que contrasta la hipótesis nula (H_0) de que las variaciones en la variable independiente no tienen correspondencia con las variaciones que pudiere haber de la variable dependiente. Es decir que existe independencia estadística. (Ver anexo G).

La relación entre la variable factores del desempeño laboral y los de motivación para el procesamiento de datos, se organiza de la siguiente manera:

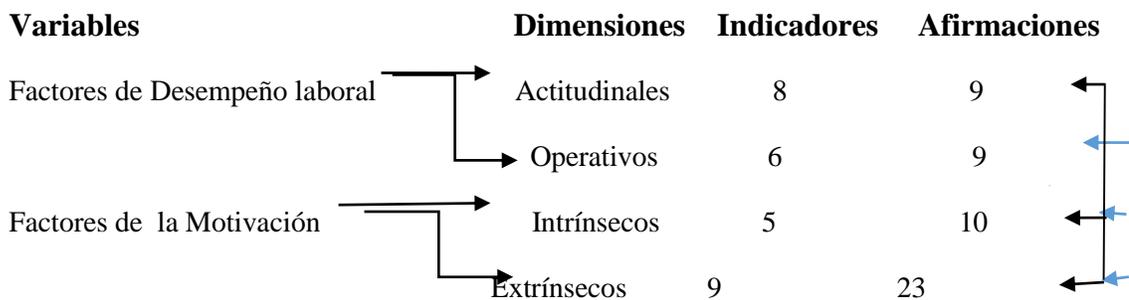


Figura: 2. Relación entre las variables para procesar los datos

Nota: se corrieron los factores del desempeño (18 afirmaciones) con los factores de la motivación (33 afirmaciones).

Elaboración Propia.

En este sentido a continuación se presentan los resultados de los indicadores de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos) que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Nutrición Barinas.

Se presenta en la tabla 64, el test de independencia estadística del indicador Disciplina, con los factores de la motivación laboral que tienen dependencia, para el personal empleado, en virtud que para el personal obrero no hubo dependencia estadística. Se muestran los indicadores que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de nutrición.

Tabla 64

Test de independencia estadística del ítem 34(justicia en la aplicación de medidas disciplinarias) con los indicadores de la motivación del personal empleado de la Unidad de Nutrición Barinas

Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
La institución da incentivos y reconocimientos al personal con base a los méritos (p7)	0,0003
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato (p18)	0,0000
Me siento seguro y estable en mi puesto de trabajo (p33)	0,0050

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 64, se muestran dependencia entre ítem (34), justicia en la aplicación de medidas disciplinarias con indicadores de la motivación, tanto para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que la justicia en la aplicación de las medidas disciplinarias dependen de los incentivos y reconocimientos al personal con méritos, a las buenas relaciones laborales con el jefe inmediato y a la seguridad en el puesto de trabajo. Por otro lado, en los obreros este ítem de desempeño presenta independencia con la variable factores de la motivación.

En la tabla 65, se muestra el Test de independencia estadística del indicador Actitud cooperativa ítems 35 de la variable factores del desempeño del personal de la institución en estudio, con los indicadores de la variable independiente, factores de la motivación laboral.

Tabla 65

Test de independencia estadística del ítem 35(existe un ambiente de colaboración en la institución) con los indicadores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados.(P7)	0,027	Me siento seguro (a) y estable en mi puesto de trabajo(p33)	0,011
Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso.(P9)	0,022		
En la institución las promociones y ascenso carecen de objetividad.(P10)	0,024		
Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio). (P11)	0,001		
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona. (P12)	0,027		
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato. (P18)	0,018		

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 65, se muestran dependencia entre ítem (35), sobre el ambiente de apoyo en la institución y algunos indicadores de los factores de la motivación, tanto para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que el ambiente de colaboración que impera en la institución depende de los reconocimientos, los ascensos, las condiciones de trabajo y a las buenas relaciones laborales con el jefe inmediato. Por otro lado, en los obreros este ítem de desempeño presenta dependencia

con el indicador seguridad laboral, clasificada en la teoría de Herzberg como un factor de la motivación extrínseca.

Se observa en la tabla 66, el test de independencia estadística, del indicador Actitud cooperativa ítems 36, de la variable factores del desempeño del personal de la institución en estudio, con los indicadores de la variable independiente, factores de la motivación laboral.

Tabla 66

Test de independencia estadística del ítem 36 existe armonía y compañerismo entre el personal de la institución con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados.(P7)	0,004	El supervisor (a) soluciona los problemas de manera oportuna. .(P23)	0,006
Las metas y objetivos institucionales son compartidas con todos los trabajadores.(P20)	0,025		
El supervisor (a) soluciona los problemas de manera oportuna. .(P23)	0,001		
La comunicación interna funciona correctamente.(P26)	0,031		

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

Se muestra la tabla 66, la dependencia entre ítem (p36), en relación con el bienestar y amistad en el personal de la institución y algunos indicadores de los factores de la motivación, tanto para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor al 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que la amistad y la armonía en la institución dependen de los

reconocimientos, los objetivos institucionales compartidos, resolución de conflictos de parte del supervisor de manera oportuna y de la comunicación interna con todos sus miembros. En cuanto al personal obrero, este ítem de desempeño presenta dependencia con el indicador supervisión, es un factor extrínseco de la motivación laboral.

La tabla 67, está referida al test de independencia estadística del Indicador Iniciativa laboral ítems 37, de la variable factores del desempeño del personal de la institución en estudio, con los indicadores de la variable independiente, factores de la motivación laboral.

Tabla 67

Test de independencia estadística del ítem 37(puedo iniciar mi trabajo, sin esperar que me lo indiquen) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados.(P7)	0,022	Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso.(P9)	0,000
Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio).(P11)	0,005		
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona. (P12)	0,007		
Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo. (P16)	0,000		
Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución. (P21)	0,002		

La comunicación interna funciona correctamente. (P26) 0,008

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

Se muestra la tabla 67, la dependencia entre ítem 37, en relación con la iniciativa del personal en el trabajo y algunos indicadores de los factores de la motivación, tanto para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor al 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que la iniciativa de los empleados dependen de los reconocimientos, condiciones ambientales, sueldos y salarios políticas y procedimientos y la comunicación en la institución, estos para el personal empleado, respecto al personal obrero, este ítem de desempeño presenta dependencia con el indicador con la promoción o ascenso, considerada por ellos como un motivador para mostrar la iniciativa que se tiene en su puesto de trabajo.

En la tabla 68, se evidencia el nivel de significancia del indicador responsabilidad, perteneciente a los factores del desempeño y su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 68

Test de independencia estadística del ítem 38 (Respeto las normas de conducta de la institución) con los ítems de los factores de la motivación del personal Obrero de la Unidad de Nutrición Barinas

Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona.(P12)	0,02
Mi ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene.(P14)	0,008
Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.(P26)	0,031

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

La tabla 68, evidencia que el ítems (38) referido al indicador responsabilidad, no presentó ninguna asociación para el grupo de empleados, sin embargo se observa que para el otro grupo de estudio (obreros) el indicador arriba mencionado, presento un nivel de significancia con los ítems (12, 14,26) es decir presenta dependencia con las variables de los factores extrínsecos de la motivación que son las condiciones ambientales y Comunicación.

La tabla 69, muestra la independencia estadística del indicador Habilidad y rasgos personales, perteneciente a la variable factores del desempeño, con los indicadores de la motivación laboral, para los dos grupos en estudio.

Tabla 69

Test de independencia estadística del ítem 39 (En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados (P7)	0,003	La exigencia del puesto se corresponde con el perfil del cargo. (P5)	0,002
Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso.(P9)	0,024	Existe comunicación abierta entre jefes y colaboradores.(P25)	0,002
Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio).(P11)	0,004		
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona.).(P12)	0,023		
Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución.(P21)	0,015		
Me siento seguro (a) y estable en mi puesto de trabajo.(P33)	0,029		

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

Se observa en la tabla 69, que este indicador Habilidad y rasgos personales, perteneciente a la variable factores del desempeño, mostro varias significancia o dependencias con los factores intrínsecos y extrínsecos como son: reconocimiento, promoción o ascenso, condiciones ambientales, políticas y procedimientos institucionales y Seguridad laboral estos para los empleados, mientras que para el personal obrero los resultados arrojados la dependencia se corresponde con la responsabilidad y comunicación.

En la tabla 70, se evidencia el nivel de significancia del indicador Oportunidad para realizarse perteneciente a los factores del desempeño y su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 70

Test de independencia estadística del ítem 40 (la institución me proporciona oportunidad para desarrollarme como profesional) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
En la institución las promociones y ascenso carecen de objetividad. (P10)	0,025	El supervisor (a) demuestra dominio técnico o conocimientos de sus funciones. (P22)	0,007
Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio) (P11)	0,041		

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

Se muestra en la tabla 70, el nivel de significancia estadística del indicador Oportunidad para realizarse perteneciente a los factores del desempeño con los ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos), estableciendo dependencia con la promoción o ascenso y las condiciones ambientales para el personal empleado, en cuanto al personal obrero se estableció el nivel de significancia solo para el indicador

supervisión, es decir factor extrínseco.

En la tabla 71, se observa el nivel de significancia del indicador Interés laboral perteneciente a los factores del desempeño y su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 71

Test de independencia estadística del ítem 41 (Me siento comprometido (a) con la institución), con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio). (P11)	0,048	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio). (P11)	0,031
		Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona.(P12)	0,02
		Mi ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene.(P12)	0,000

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

La tabla 71, refleja la incidencia o la significancia de los indicadores de la motivación en este caso las condiciones ambientales, respecto al indicador interés laboral de los factores del desempeño en el caso de los empleados, mientras que para el personal obrero este indicador mostro ocurrencias con todos los ítems relacionados con las condiciones ambientales. En otras palabras el indicador de la motivación laboral que mostro dependencia para el personal en general son las condiciones

ambientales, con el compromiso del personal con la institución, el cual pertenece al interés laboral.

En la tabla 72, se refleja el nivel de significancia del indicador creatividad laboral, con respecto a su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por en el test de independencia estadística.

Tabla 72

Test de independencia estadística del ítem42 (Tengo oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar el trabajo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Mis jefes o superiores reconocen mi trabajo. (P6)	0,009	Conservo buenas relaciones laborales con mis compañeros (P19)	0,034
Los criterios para la promoción y ascenso en el trabajo, se fundamentan en la meritocracia. (P8)	0,033		
Dispongo de equipos y herramientas, que facilitan el logro de los objetivos establecidos.(P13)	0,008		
Los objetivos asignados al trabajador, se corresponden con el perfil del cargo (P29)	0,033		

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 72, se muestran dependencia entre ítem 42, oportunidad de utilizar mis propios métodos para ejecutar el trabajo con indicadores de la motivación, tanto para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la Ho de independencia estadística, lo que quiere decir que la oportunidad de usar mis propios métodos dependen de los reconocimientos que se le den al personal, la promoción o ascenso, las herramientas y equipos con que se disponga y con la

claridad de los objetivos asignados estos para el personal empleado. Por otro lado, en los obreros este ítem de desempeño presenta dependencia con las buenas relaciones con sus compañeros.

Se evidencia en la tabla 73, el Test de independencia estadística del indicador conocimiento del trabajo y su relación con los indicadores de la motivación.

Tabla 73

Test de independencia estadística del ítem P43 (Recibo la información necesaria para desarrolla bien mi trabajo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato (P18)	0,019
Conservo buenas relaciones laborales con mis compañeros (P19)	0,048

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 73, se observa que en el grupo perteneciente al estatus obreros, solo arrojó resultados para estos, considerando un nivel de significancia estadística de dependencia con el ítem 18y 19, perteneciente a los factores extrínsecos de la motivación, vinculados con el indicador relaciones interpersonales, en otras palabras el indicador al que hace referencia el ítem (P43), conocimiento del trabajo, conservan dependencia con el factor relaciones interpersonales en opiniones del personal obreros. Mientras que para los empleados no presentó ninguna relación.

En la tabla 74, se refleja el nivel de significancia del indicador calidad del trabajo y su dependencia con los indicadores de la motivación.

Tabla 74

Test de independencia estadística del ítem 45 (Considero que mi cantidad de trabajo me permite realizar un trabajo de calidad) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona. (P12)	0,028

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

Se observa en la tabla 74, el indicador calidad de trabajo ítem 45, guarda dependencia significativa con el indicador condiciones ambientales, las cuales hacen mención a la seguridad y riesgo que puedan perturbar la ejecución de las actividades laborales de calidad, esto en opinión de los empleados de la institución, mientras que para el grupo (obreros) no se evidencio ningún resultado.

La tabla 75, muestra el nivel de significancia del indicador cantidad del trabajo y su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 75

Test de independencia estadística del ítem 46 (La cantidad de trabajo asignada se corresponde con mis capacidades) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Mis jefes o superiores reconocen mi trabajo. (P6)	0,028

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

Se muestra la tabla 75, la dependencia entre ítem 46, en relación a la cantidad de trabajo y capacidades del personal con algunos indicadores de los factores de la motivación, para los empleados, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir la cantidad y capacidad de trabajo asignada al personal, dependen del reconocimiento que se les da por parte del

jefe inmediato. En cuanto al personal obrero, este ítem de desempeño no presenta dependencia con ningún indicador de la motivación laboral.

Se observa en la tabla 76, el nivel de significancia del indicador cantidad del trabajo y su dependencia con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado (test de independencia estadística).

Tabla 76

Test de independencia estadística del ítem 47 (Tengo más trabajo que el que puedo realizar bien) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Los objetivos asignados al trabajador, se corresponden con el perfil del cargo (P29)	0,016

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 76, se muestran dependencia entre ítem 47, exceso de trabajo de manera efectivo, con indicadores de la motivación, para los empleados, dado que la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que el exceso de trabajo de manera efectivo dependen de que los objetivos del trabajador se correspondan con el perfil del cargo que este ocupa. Mientras que en el personal obrero este ítem de desempeño no presenta dependencia con ningún indicador correspondiente a los de la variable factores de la motivación.

En la tabla 77, se evidencia el nivel de significancia del indicador exactitud del trabajo y su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 77

Test de independencia estadística del ítem 48 (Realizo mis actividades correctamente y sin errores, en el tiempo establecido) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obrero	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
Mis jefes o superiores reconocen mi trabajo. (P6)	0,01	Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso. (P9)	0,000
Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona. (P12).	0,04	Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución. (P21)	0,006
Dispongo de equipos y herramientas, que facilitan el logro de los objetivos establecidos. (P13).	0,016		
Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato(P18)	0,032		
El estilo gerencial (autócrata, participativo, liberal) influye en la motivación y de los trabajadores. (P27)	0,046		
Los objetivos asignados al trabajador, se corresponden con el perfil del cargo(P29)	0,041		

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 77, se muestran dependencia entre ítem 48,realizo las actividades asignadas con precisión, puntualidad en el lapso establecido, con indicadores de la motivación, para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que las actividades asignadas con precisión, puntualidad en el lapso dependen del reconocimiento hacia el trabajo realizado, los equipos y herramientas, las relaciones interpersonales con el jefe inmediato, el tipo de estilo gerencial con el que se lleve en la institución y que los objetivos estén asignados de manera coherente de acuerdo con el perfil del cargo. Por otro lado, en los obreros este ítem de desempeño presenta

independencia con la variable factores de la motivación promoción y ascenso y las políticas y procedimientos institucionales.

En la tabla 78, se observa el Test de independencia estadística del indicador trabajo en equipo y su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 78

Test de independencia estadística del ítem49 (En el trabajo todos forman parte de un mismo equipo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados		Obreros	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)	Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig. (0,05)
El puesto de trabajo que ocupo me produce insatisfacción (P2)	0,011	Las condiciones de trabajo son seguras, no representan riesgo para mi persona. (P12)	0,041
Mis funciones y responsabilidades están bien definidas (P4).	0,015	Mi ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene (P14)	0,013
La exigencia del puesto se corresponde con el perfil del cargo. (P5).	0,001		
Los criterios para la promoción y ascenso en el trabajo, se fundamentan en la meritocracia. (P8)	0,003		
Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso. (P9)	0,007		
En la institución las promociones y ascenso carecen de objetividad. (P10)	0,026		
El supervisor (a) demuestra dominio técnico o conocimientos de sus funciones. (P22)	0,005		
El supervisor (a) soluciona los problemas de manera oportuna. (P23)	0,004		
El estilo gerencial (autócrata, participativo, liberal) influye en la	0,036		

motivación y de los trabajadores.

(P27)

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

La tabla 78, refleja la de dependencia entre ítem 49, trabajo en equipo, con indicadores de la motivación, tanto para los empleados como para los obreros, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que el trabajo en equipo dependen del trabajo en sí, conformado por el reconocimiento, la promoción o ascenso, el tipo de supervisión y administración. Por otro lado, en los obreros este ítem de desempeño presenta dependencia con las condiciones ambientales.

En la tabla 79, refleja el nivel de significancia del indicador trabajo en equipo respecto a su relación con los indicadores de la motivación, resultados arrojados por la prueba chi-cuadrado.

Tabla 79

Test de independencia estadística del ítem 50 (Las relaciones interpersonales favorecen el trabajo en equipo) con indicadores de los factores de la motivación del personal de la Unidad de Nutrición Barinas

Empleados	
Ítems de los factores de la motivación (intrínsecos y extrínsecos)	Nivel de sig.(0,05)
El puesto de trabajo que ocupo me produce insatisfacción (P2)	0,024
Mis funciones y responsabilidades están bien definidas (P4).	0,01
Los criterios para la promoción y ascenso en el trabajo, se fundamentan en la meritocracia. (P8).	0,006
Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso. (P9)	0,004
Dispongo de equipos y herramientas, que facilitan el logro de los objetivos establecidos. (P13)	0,005
Las metas y objetivos institucionales son compartidas con todos los trabajadores (P20)	0,026
Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución. (P21)	0,001

Fuente: Matriz de datos. (Ver anexo G)

En la tabla 79, se muestran dependencia entre ítem 50, los beneficio de las relaciones interpersonales que tiene el equipo, con indicadores de la motivación para el personal, dado que, la significancia es menor a 5% se rechaza la H_0 de independencia estadística, lo que quiere decir que las relaciones interpersonales ayudan el trabajo en equipo, y en este caso dependen de los reconocimientos al personal, la promoción o ascenso, condiciones ambientales y las políticas y procedimientos, es decir la guía general para la toma de decisiones. En cuanto al personal obrero no presentó ninguna independencia estadística.

Tabla 80

*Resumen de los resultados de la dependencia de los factores del desempeño con los factores de la motivación laboral, **empleados** de la Unidad de Nutrición Barinas.*

Factores del Desempeño Laboral	Factores Intrínsecos de la motivación que explican los factores de desempeño laboral	Factores Extrínsecos de la motivación que explican los factores de desempeño laboral
Disciplina (P34)	Reconocimiento	Relaciones interpersonales Seguridad Laboral
Actitud cooperativa: (P35,36)	Reconocimiento Promoción y ascenso	Condiciones Ambientales Relaciones interpersonales Políticas y procedimientos Supervisión Comunicación
Iniciativa.(P37)	Reconocimiento	Condiciones Ambientales Sueldos y salarios Políticas y procedimientos Comunicación
Habilidades y rasgos. .(P39)	Reconocimiento Promoción y ascenso	Condiciones Ambientales Políticas y procedimientos Seguridad Laboral
Oportunidad para realizarse. (P40)	-----	Condiciones Ambientales
Interés Laboral .(P41)	-----	Condiciones Ambientales
Creatividad Laboral (P42)	Reconocimiento Promoción y ascenso	Condiciones Ambientales Evaluación del Desempeño
Calidad del trabajo(P45)	-----	Condiciones Ambientales
Cantidad de trabajo (P46, 47).	Reconocimiento	Evaluación del Desempeño
Exactitud del trabajo.(P48)	Reconocimiento	Condiciones Ambientales Relaciones interpersonales Estilo gerencial Evaluación del Desempeño
	Trabajo en si	Estilo gerencial

Trabajo en equipo (P49, 50).	Responsabilidad Promoción y ascenso	Evaluación del Desempeño Estilo gerencial Condiciones Ambientales Políticas y procedimientos
------------------------------	--	---

Fuente: resultados de la tabla 64 hasta 79.

En la tabla 80, que resume la incidencia de los factores de la motivación laboral, con los factores del desempeño para el personal empleados de la unidad de nutrición Barinas, se evidencia que los factores intrínsecos que arrojan independencia estadística con mayor intensidad son los que sirven para el premio al trabajo bien hecho y el cambio hacia arriba en el status (el reconocimiento, promoción y/o ascenso), así como también el trabajo en equipo es explicado por el trabajo en sí y la responsabilidad.

Los factores extrínsecos con dependencia y de más recurrencia son: Condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, políticas y procedimientos las cuales explican la gran parte de los indicadores del desempeño, así como también los que explican los factores operativos como, seguridad laboral, sueldos y salarios, comunicación, estilo gerencial, evaluación del desempeño, con la excepción del indicador liderazgo el cual no se puede calcular porque al menos una variable es constante.

La tabla 81, refleja el resumen cualitativo de la incidencia de los factores de la motivación respecto a los factores del desempeño del personal obrero de la unidad de nutrición Barinas.

Tabla 81

Resumen de los resultados de la dependencia de los factores del desempeño con los factores de la motivación laboral, obreros de la Unidad de Nutrición Barinas.

Factores del Desempeño Laboral	Factores Intrínsecos de la motivación que explican los factores de desempeño laboral	Factores Extrínsecos de la motivación que explican los factores de desempeño laboral
Disciplina (P34)	- - - - -	- - - - - - - - - - - - - - -

	-----	Seguridad Laboral
Actitud cooperativa: (P35,36)		Supervisión
Iniciativa.(P37)	Promoción y ascenso	- - - - -
Responsabilidad(p38)		Condiciones ambientales
		Sueldos y salarios
Habilidades y rasgos personales (P39)	Responsabilidad	comunicación
Oportunidad para realizarse. (P40)	-----	supervisión
Interés Laboral .(P41)	-----	Condiciones ambientales
Creatividad Laboral (P42)		Relaciones interpersonales
conocimiento del trabajo (P43)		Relaciones interpersonales
Calidad del trabajo(P45)	-----	- - - - -
Cantidad de trabajo (P46, 47).	- - - - -	- - - - -
Exactitud del trabajo.(P48)	Promoción y ascenso	Políticas y procedimientos
Trabajo en equipo (P49, 50).	- - - - -	Condiciones ambientales

Fuente: resultados de la tabla 64 hasta 79.

En la tabla 81, muestra el resumen de los factores de la motivación que inciden en el desempeño laboral del personal obrero de la unidad de nutrición Barinas, para los factores intrínsecos de incidencia son la promoción o ascenso y la responsabilidad en este contexto se refiere al compromiso de la institución con el personal, para este grupo el desempeño laboral incide de manera interna al avance, impulso y responsabilidades de la institución, en cuanto a los factores extrínsecos de mayor recurrencia son las condiciones ambientales, relaciones interpersonales. Es decir las fuerzas ambientales tienen más incidencia que las motivacionales para este personal.

CAPÍTULO V

5- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados al inicio de esta investigación, basados en el objetivo general el cual consiste en Determinar los factores de la motivación que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Nutrición Barinas, una vez recopilada, y razonada la información, se proponen conclusiones en relación a los mismos: En relación al primer objetivo específico el cual radica en establecer los factores de la motivación laboral (intrínsecos y extrínsecos) del personal de la Unidad de Nutrición Barinas, se emplea los propuestos en la teoría Bifactorial de Herzberg, para los factores intrínsecos, motivacionales o de satisfacción se analizan los siguientes: Trabajo en sí, Logros, Responsabilidad, Reconocimiento, Promoción o ascenso y para los Factores extrínsecos o de higiene se consideran las Condiciones ambientales, Sueldos y salarios, Relaciones interpersonales, Políticas y procedimientos institucionales, Supervisión, comunicación, Estilo Gerencial, Evaluación del Desempeño, y Seguridad laboral.

En este sentido los factores intrínsecos, mostraron resultados desfavorables en la mayoría de los indicadores con la excepción del indicador promoción o ascenso que reflejo resultados favorables para ambos grupos (empleados y obreros). En cuanto a los factores extrínsecos los resultados en su gran mayoría son desfavorables para todo el personal, con la excepción de las relaciones interpersonales que en ambos grupos son buenas o favorables. Ello indica insatisfacción en los trabajadores, lo que significa en palabras de Herzberg et al. (1959, p.82) que “Unas deficientes condiciones de trabajo, una mala administración de la empresa y un deficiente estilo de dirección determinarían normalmente insatisfacción en el trabajo”.

Con respecto al objetivo específico número 2, el cual consiste en Distinguir los factores del desempeño laboral presentes en el personal de la Unidad de Nutrición Barinas; se realiza el mismo procedimiento que en los factores de la motivación, es decir el método de las escalas sumadas, donde se expresan la actitud positiva o negativa acerca de la proposición indicada en la pregunta. Los factores del desempeño analizados son los propuestos por Chiavenato, los cuales los clasifica en factores actitudinales y operativos, cada uno de estos con sus respectivos indicadores. Para los actitudinales son: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidades y rasgos personales, oportunidad para realizarse, interés y creatividad; y para los factores operativos son: conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, cantidad de trabajo, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

Los resultados obtenidos a través de las escalas sumadas de los ocho (08) indicadores de los factores actitudinales, donde cinco (05) de estos (Disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, habilidades y rasgos personales, y creatividad) arrojaron en sus balances resultados desfavorables para empleados, mientras que para el personal obrero los resultados de los indicadores (Disciplina, habilidades y rasgos personales, oportunidad para realizarse, y creatividad) son desfavorable o negativos. Estos factores pertenecen al mundo interno del trabajador al igual que los factores intrínsecos explicados en la teoría bifactorial. En este sentido la disposición de los trabajadores es desfavorable.

En cuanto a los factores operativos los resultados de los balances de algunos indicadores (conocimiento del trabajo, cantidad de trabajo y liderazgo) son desfavorables o negativos, mientras que la calidad de trabajo, exactitud del trabajo mostraron en los balances resultados favorables o positivos en ambos grupos de trabajadores. Podría afirmarse que existen factores del desempeño laboral que no están funcionando de manera óptima y por lo tanto la institución debe tomar acciones correctivas.

Finalmente se menciona el tercer objetivo el cual consiste en deducir la relación entre los factores de la motivación y los factores del desempeño laboral del personal

de unidad de Nutrición del Estado Barinas. Según el análisis estadístico (test de independencia estadística) los factores de la motivación laboral para el personal empleado, con mayor dependencia, sobre los factores del desempeño laboral son: el reconocimiento, la promoción o ascenso, estos indicadores referentes a factores intrínsecos o motivacionales de la persona, recordemos que esta clasificación, es relativa a la satisfacción duradera y a largo plazo. En cuanto a los factores extrínsecos o higiénicos con mayor dependencia son: Condiciones ambientales, relaciones interpersonales y las políticas y procedimientos institucionales, Estilo gerencial, Evaluación del Desempeño, Supervisión, Comunicación, Sueldos y salarios y Seguridad Laboral.

Desde esa perspectiva, existen factores internos y externos que inciden en el desempeño laboral que se tengan dentro de la institución. Chiavenato (2006, p. 55) en su explicación sobre las condiciones de trabajo dice “se comprobó que la eficiencia no solo depende del método de trabajo y del incentivo salarial, sino también de un conjunto de condiciones laborales que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuyan la fatiga”.

Por otra parte, los factores de la motivación laboral para el personal obrero los resultados arrojados de los indicadores con dependencia estadística, sobre los factores del desempeño laboral son: Promoción o ascenso y la Responsabilidad, estos perteneciente a los factores intrínsecos o motivacionales, igualmente para los factores extrínsecos o higiénicos que tuvieron mayor recurrencia son las condiciones ambientales y las relaciones interpersonales; además de estos también hubo dependencia estadística con la Seguridad Laboral, Supervisión, Sueldos y salarios y la comunicación. Así como también se determinó que el indicador (liderazgo) perteneciente a los factores del desempeño laboral no tuvo correlación con ningún factor de la motivación laboral, estadísticamente no se puede calcular porque al menos una variable es constante.

De este modo, se deduce que el desempeño laboral es situacional, y depende de numerosos factores condicionantes que influyen de manera significativa. En esta investigación los trabajadores de la Unidad de nutrición Barinas consideran que el reconocimiento y las promociones o ascenso en el trabajo son las que tienen más incidencia en el desempeño de sus funciones, tomando en cuenta que el reconocimiento radica en la necesidad de sentirse apreciado, valorado en su trabajo, y a su vez da pie al progreso profesional. Asimismo se considera que las fuerzas ambientales tienen más incidencia que las motivacionales.

5.2 RECOMENDACIONES

Con base a las conclusiones de se presentan algunas sugerencias o recomendaciones con el deseo de contribuir a subsanar las fallas en la unidad de nutrición.

1-. La institución debe considerar que la mayor motivación que puede recibir un trabajador es manifestada en el momento en que es tomado en cuenta y recibe la oportunidad efectiva de liberar su potencial de creatividad, de autoformarse dentro de su ambiente, pero esta actitud se producirá solo sí los canales de comunicación son claros y las relaciones interpersonales son francas, abiertas y amistosas.

2-. La dirección debe conciliar las necesidades humanas fundamentales con los objetivos y metas de la institución. Podría instaurar la técnica de la participación activa, abierta y no manipulada de todos los integrantes que desarrollarán el proceso y más que todo, un profundo respeto por la persona humana.

3-. Promover la crítica constructiva interna, organizando vínculos y espacios para que se pueda desarrollar. La dirección puede organizar mensualmente reuniones en donde se les comunique directamente a todos los trabajadores los avances y actividades que

se realizan en la institución, evitando así la especulación y también pueden colocar un buzón en donde se pueda manifestar y expresar expectativas y disconformidades.

4-Desarrollar e implementar programas de capacitación y formación que le permitan al trabajador lograr un óptimo desempeño en sus funciones y que permitan detectar las deficiencias y reforzar las capacidades de los individuos de manera sistemática.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA

Arias, F. (2012) *El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica* Edición: 6ta. Editorial: Episteme.

Ávila, B. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Ecuador: Difusa.

Alles, M. (2004). *Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias. La Trilogía*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayeque – Perú.

Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. (7ma. Edición). Caracas: BL. Consultores Asociados.

Bautista, M (2009) *Manual de Metodología de la Investigación*. (3ª ed.). Caracas, Venezuela.

Bateman, T y Snell, S (2009), *Administración - Liderazgo Y Colaboración En Un Mundo Competitivo* (8ed) McGraw-Hill.

Bastardo, N. (2009). *Satisfacción Laboral del personal académico de la Universidad Nacional Experimental de Guayana*. Disponible:http://fondoeditorial.uneg.edu.ve/strategos/números/s03/s03_art01.pdf. Consultado: 2016. Julio 18.

Canales F., De Alvarado E. y Pineda E. (2008). *Metodología de la investigación Manual para el desarrollo de personal de salud*. Editorial Limusa. México. pp. 171.
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial No. 5453 extraordinaria del 24 de Marzo de 2000. Caracas

Cepero, I. (2007). *Diagnóstico de la motivación en una empresa Cubana*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/diagnostico-de-la-motivacion-en-una-empresa-cubana/>. Consultado: 2016. Agosto 15.

Cortés A. (2005), “La motivación laboral en una empresa de servicios” Disponible en: www.monografias.com. Consultado: Marzo del 2005.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill

Chiavenato I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones* (8va. ed.). México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Administración de recursos humanos* (5ªed.). México: McGraw-Hill. Interamericanas de Editores, S.A.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*.(5ªed.). Colombia: McGraw Hill.

Dessler, G. (2002). *Human resource management* (9th Ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Delgado, M y Di Antonio, A. (2010).en el trabajo titulado. “*La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*” para optar al título de Licenciada en Educación: Mención Desarrollo de los Recursos Humanos en la Universidad Central de Venezuela.

Diccionario Enciclopédico. (2000). Barcelona, España. Editorial océano.

Diccionario de Administración y Finanzas (2004).Editorial Océano.

Dubrin, A, 2003).*fundamentos del comportamiento organizacional*. (2da edición). Editorial: Thomson.

Enríquez, P (2014), en su trabajo de grado titulado: “*Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*”. Para optar al título de Magister en Administración, presentado en la Universidad de Montemorelos. México.

Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa (2004).

Focusingagestrategies in policymaking. (2008). *Guía informativa para avanzar en la gestión de la edad en las organizaciones*. Recuperado de <http://www.fasteurope.net/usuarios/archivos/1%20Check%20list%20y%20guia%20de%20estilo.pdf>.

Gelarbert, M. (2010, p.86).*Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. (4ta edición). Madrid: ESIC. Editorial.

Gento, C. (2005). *Comunicación y habilidades sociales*. Documento en línea. Disponible en: <http://www.abaColombia.Org.co/organizaciones>. Consulta: 01/07/2016.

Harvard Business Essentials. (2005). *Las herramientas del directivo*. Barcelona: Deusto.

Haimann, T. (2008). *Dirección y Gerencia*. (4ta ed.) México: Editorial Hispano Europea.

Hellriegel, D y Slllocum, J. *Comportamiento Organizacional*. (12ª ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). Perú: McGraw Hill.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2007). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). México Editorial Mc Graw –Hill

Hernández, A y Garay, O. (2005). *La comunicación en el contexto deportivo. Psicología del deporte*. Vol. I Fundamentos. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L.

Herzberg, F.; Mausner, B. y Snyderman, B. (1959): *The motivation to work*. Nueva York

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación Holística Guía para la comprensión holística de la ciencia*. (4ª ed.). Edición. Quirón Ediciones S.A.

Hurtado de Barrera, J. (2008). "*Cómo Formular Objetivos de Investigación*", ediciones Quirón, Sypal. 2da edición. Caracas.

Hurtado de B y Toro, J (2001). *Paradigma y Métodos de Investigación en tiempos de cambios*. México. Editorial: Limusa.

Kreitner, R y Kinicki, A. (2003). *Comportamiento Organizacional*: México. McGraw Hill Interamericana.

Kotler, P. (1996). *Fundamentos de Márketing*. (6ta ed.) Prentice Hall.

Landero R. y González M. (2007). *Estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México. Editorial Trillas.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT). (2012). *Gaceta Oficial N° 6.076*, Mayo 7, 2012.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT). (2005). *Gaceta Oficial N° 38.236*, Julio 26, 2005.

Ley del Estatuto de la Función Pública. *Gaceta Oficial N° 37.522* de fecha 06 de septiembre de 2002.

López, D (2015). Trabajo Especial de Grado titulado: *Motivación como factor influyente en el Desempeño Laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo*. Universidad de Carabobo facultad de ciencias de la Educación maestría en gerencia avanzada en educación.

Limón, M. y Baquero, R. (1999). *Teorías del aprendizaje*. Universidad Nacional de Quilmes.

Maristany, J (2007). *Administración de Recursos Humanos*, editorial Pearson.

Magaña, M. (2000). *Mejoramiento del desempeño docente en la universidad de Colima a través de la formación de cuerpos académicos*. (Tesis inédita de Maestría) Universidad de Colima, México.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.

Newstrom, J.(2007). *Dirección: Gestión para lograr Resultados*. (9ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

Palella, S y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (3ª ed.). Caracas, Venezuela: FEDUPEL

Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.

Peña, C. (2009). *Evaluación del desempeño del talento humano*. Disponible: <http://gerenciacarlos.zoomblog.com/archivo/2009/10/25/evaluación-del-desempeno-del-talento-h.html> [Consulta: 2016, Junio 11]

Pucholl, L. (2012). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. (7ma ed.). Ediciones. Díaz de Santos, S.A. Madrid.

Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción*. México: McGraw Hill.

Real Academia Española (2009). *Diccionario de la Lengua Española*. [Diccionario en Línea] Disponible: <http://www.rae.es/>. [Consulta: 2016, Marzo 29].

Robbins, S. y Coulter M. (2010). *Administración* (10ª ed.). México: Pearson Educación

Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Robbins, S. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (6ª ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ma. ed.). México: Pearson Hall.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. (8va. Edición.). Editorial Pearson, Hall.

Robbins, S. (1994). *Fundamentos del comportamiento organizacional. (5ta edición): México. Editorial. Pearson. Educación.*

Quijano, S y Navarro, J. (1998). *Un modelo integrado de la motivación en el trabajo. Conceptualización y medida*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 14(2), 193-216. Disponible: <http://www.psicothema.com/pdf/1118.pdf>. [Consulta: 2016, Julio 21].

Sánchez A, (2011). "Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital "Dr. Adolfo Prince Lara". Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Pública. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Venezuela, Estado Carabobo.

Sum, M (2015), en su trabajo de grado titulado: "Motivación y Desempeño Laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)".

Stamato, S. (2006). *Cómo Armar un Equipo de Trabajo Eficiente con Personas que tienen Puntos de vistas diferentes*. Consultado en: (http://www.degerencia.com/articulo/la_comunicacion_y_el_trabajo_en_equipo).

Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Diccionario de la investigación científica*. México: Noriega.

Tejedor, F y Etxeberria, J. (2006). *Análisis inferencial de datos en educación*. Madrid. La Muralla.

Teixes, F. (2014). *Gratificación: Fundamentos y aplicaciones*. Editorial: Anglofort S.A

Van-der, C y Gómez, J (2006). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios*. Madrid: Díaz de Santos.

Unellez. (2009). *Normas para la elaboración, presentación, evaluación y aprobación de los trabajos de grados (especialización y maestrías)*. Unellez Barinas.

Anexos

ANEXO A
CUESTIONARIO

**FACTORES DE LA MOTIVACIÓN Y FACTORES DEL DESEMPEÑO
LABORAL**

El presente instrumento tiene como propósito recolectar datos que contribuyan a la investigación denominada: Motivación y Desempeño laboral del personal de la Unidad de Nutrición Barinas. La información que usted brinde será confidencial.

I-Parte: DATOS SOCIO DEMOGRAFICOS.

Características Demográficas del Trabajador:	
Edad: _____	Genero _____ Antigüedad en el puesto _____ Grado de Instrucción _____
Elementos del Contrato de Trabajo:	
Horario de trabajo: Administrativo _____ Rotativo _____	
Condición Laboral: Fijo _____ Contratado _____ Cargo: _____	
Ubicación en el trabajo: Sede _____ fuera de la sede _____	

INSTRUCCIONES: Por favor marque con una equis (X) la opción que corresponda de acuerdo con la siguiente escala: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo (3), Desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1).

II-Parte: FACTORES MOTIVADORES E HIGIÉNICOS

N°	ITEMES	TDA	DA	NO	ED	TED
1	Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo					
2	El puesto de trabajo que ocupo me produce insatisfacción					
3	Reconoce la institución los logros en el desempeño de mis labores					
4	Mis funciones y responsabilidades están bien definidas					
5	La exigencia del puesto se corresponde con el perfil del cargo.					
6	Mis jefes o superiores reconocen mi trabajo.					
7	La institución da incentivos y/o reconocimientos al personal con base a los méritos alcanzados					
8	Los criterios para la promoción y ascenso en el trabajo, se fundamentan en la meritocracia.					
9	Se considera mis conocimientos para la promoción y ascenso.					
10	En la institución las promociones y ascenso carecen de objetividad.					
11	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)					

12	Las condiciones de trabajo son seguras y no representan riesgo para mi persona.					
13	Dispongo de equipos y herramientas, que facilitan el logro de los objetivos establecidos.					
14	Mi ambiente de trabajo cumple con las normas de seguridad e higiene					
15	Los sueldos y salarios satisfacen mis necesidades básicas					
16	Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.					
17	Existe un trato de igualdad para todo el personal, de parte del gerente, director (a).					
18	Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato					
19	Conservo buenas relaciones laborales con mis compañeros					
20	Las metas y objetivos institucionales son compartidas con todos los trabajadores					
21	Mis funciones laborales se fijan de acuerdo con el manual de cargos existente en la institución.					
22	El supervisor (a) demuestra dominio técnico o conocimientos de sus funciones.					
23	El supervisor (a) soluciona los problemas de manera oportuna.					
24	El supervisor(a) está claro en las metas que se quiere lograr					
25	Existe comunicación abierta entre jefes y colaboradores					
26	La comunicación interna funciona correctamente.					
27	El estilo gerencial (autócrata, participativo, liberal) influye en la motivación y de los trabajadores.					
28	La gerencia gestiona eficiente y oportunamente los problemas y necesidades de los trabajadores a nivel central.					
29	Los objetivos asignados al trabajador, se corresponden con el perfil del cargo					
30	Los objetivos del desempeño son fijados sin mi participación.					
31	Los objetivos para el desempeño se asignan en el tiempo establecido por la Ley.					
32	La evaluación para el desempeño se realiza de manera objetiva, y proporciona retroalimentación periódicamente					
33	Me siento seguro (a) y estable en mi puesto de trabajo					

III-Parte: Factores del Desempeño laboral

N°	ITEMES (Factores actitudinales)	TDA	DA	NO	ED	TDE
34	Existe justicia en la aplicación de medidas disciplinarias					
35	Existe un ambiente de colaboración en la institución.					
36	Existe armonía y compañerismo entre el personal de la institución					
37	Puedo iniciar mi trabajo, sin esperar que me lo indiquen					
38	Respeto las normas de conducta de la institución.					
39	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades					
40	La institución me proporciona oportunidad para desarrollarme como profesional.					
41	Me siento comprometido (a) con la institución.					
42	Tengo oportunidad de utilizar mis propios métodos para realizar el trabajo					
xx	Factores Operativos.....
43	Recibo la información necesaria para desarrollar bien mi trabajo					
44	La institución capacita a todo su personal en relación con su ámbito de trabajo.					
45	Considero que mi cantidad de trabajo me permite realizar un trabajo de calidad					
46	La cantidad de trabajo asignada se corresponde con mis capacidades					
47	Tengo más trabajo que el que puedo realizar bien.					
48	Realizo mis actividades correctamente y sin errores en el tiempo establecido					
49	En el trabajo todos forman parte de un mismo equipo					
50	Las relaciones interpersonales favorecen el trabajo en equipo.					
51	El liderazgo existente en la institución cumple satisfactoriamente su rol.(porta voz del personal)					

Gracias por su colaboración.

