

Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua.
UNAN- Managua.
FAREM-Matagalpa.



**Seminario de Graduación para optar al título de
Licenciada en Administración de Empresas.**

TEMA:

La influencia de la Motivación Laboral en los trabajadores de las organizaciones del departamento de Matagalpa, año 2013.

SUBTEMA:

La Influencia de la Motivación Laboral en los trabajadores de la delegación del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA) departamento Matagalpa, año 2013.

AUTORES:

- Br. Denisa Joseline Rodríguez Mairena.
- Br. Sonia Liveth Herrera Rodríguez.

TUTOR:

MSc. Douglas Gómez Salinas.

Matagalpa, Febrero 2014.

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
VALORACIÓN DEL DOCENTE.....	iii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCIÓN:	1
II. JUSTIFICACIÓN:.....	5
III. OBJETIVOS	7
IV. DESARROLLO:.....	8
Motivación Laboral:	8
1.1 Generalidad:	8
1.2 Proceso De Motivación:.....	14
1.3 Tipos de Motivación:	20
1.4 Teorías Motivacionales:.....	25
1.4.1 Teorías de Contenido:.....	25
1.4.1.1- Maslow (Abraham Maslow):.....	25
1.4.1.2- Teoría de Frederick Herzberg:.....	32
1.4.1.2.1 Factores de Higiene.....	33
1.4.1.3- Teoría de David C. McClelland.....	39
1.4.1.4- Teoría de Mc Gregor:	43
1.4.1.5- Teoría de Taylor:	46
1.4.2 Teorías de Procesos:.....	50
1.4.2.1- Teoría de la Valencia, Expectativa de Vroom:	50
1.5 - TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN:	56
1.5.1- Dinero:.....	56
1.5.2- Participación:.....	60
1.5.3- Calidad de Vida Laboral:	63
1.5.4- Enriquecimiento del Puesto:	73
1.6 ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN.....	82
1.6.1- Adecuación Personal / Puesto De Trabajo:	82
1.6.2- Desarrollo Profesional:	83

1.6.3- Política Salarial:.....	86
1.6.4- El Reconocimiento:	88
Trabajadores de la organización.	92
2 .1 Generalidades de Organización:.....	92
2.2 Generalidades del trabajador:.....	98
2.3 Clasificación de los trabajadores:.....	104
2.4 Carácter:.....	108
2.5 Características del trabajador:.....	113
2.6 Perfil del trabajador:.....	116
2.7 Cualidades del trabajador:.....	118
2.8 Habilidades:	120
V. CONCLUSIONES.	126
VI. BIBLIOGRAFIA:.....	128
VII. ANEXOS	131
Anexo. N° 1.....	
OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.	
Anexo N° 2	
ENCUESTA.	
Anexo N° 3	
ENTREVISTA.....	
Anexo N° 4.....	
ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN.....	
Anexo No. 5.....	
FÓRMULA UTILIZADA.....	
Anexo N° 6.....	
ILUSTRACIONES.....	
Anexo N° 8	
FOTOS DE LA INSTITUCIÓN MEFCCA.....	
Anexo N° 9	
Tabla del salario mínimo en Nicaragua, año 2014	

DEDICATORIA.



Este seminario de graduación es parte de nuestro enriquecimiento personal y profesional en el cual han intervenido nuestra familia, docentes y sobre todo el ser que nos regala vida y nos motiva a luchar y hacer de nuestros sueños realidad, DIOS.

Gracias a todos ustedes por su apoyo, aportes, enseñanzas, palabras de aliento y ánimos, gracias por su incondicional compañía en este camino de nuestras vidas ayudándonos a vencer cualquier obstáculo.

Confiamos en que este será el comienzo del éxito para alcanzar las más grandes metas de nuestras vidas.

Sonia Liveth Herrera Rodríguez.

Denisa Joseline Rodríguez Mairena.

AGRADECIMIENTO.



Porque desde el principio han estado en nuestras conquistas y derrotas agradecemos a nuestros padres y familia...Gracias por apoyarnos siempre.

Por su amistad y apoyo incondicional por ser parte de nuestras vidas en estos cinco años...Gracias Aymara Esther Arostegui Mendoza.

A los docentes que con paciencia y sabiduría nos regalaron de sus conocimientos y experiencias y que sobre todo estuvieron animándonos para salir adelante y lograr nuestros sueños. En especial a nuestra profesora MSc. Lilliam Lara Quintero quien tuvo iniciativa en el estudio del tema "Motivación Laboral" y agradecemos a nuestro tutor, MSc. Douglas Gómez Salinas, por su paciencia, dedicación y tiempo para hoy concluir esta investigación.

Agradecemos al MEFCCA por abrir las puertas, brindándonos la oportunidad de realizar esta investigación tan importante para nosotras, damos las gracias por su colaboración e información brindada.

Y ante todo al dador de la vida y quien da sabiduría en abundancia, el que nos ha permitido llegar hasta el día de hoy, Dios Padre Eterno.

¡Gracias!

Sonia Liveth Herrera Rodríguez.

Denisa Joseline Rodríguez Mairena

VALORACIÓN DEL DOCENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.
UNAN- MANAGUA
FAREM- MATAGALPA.



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: **HERRERA RODRIGUEZ SONIA LIVETH** (CARNET No. **09060159**) y **RODRIGUEZ MAIRENA DENISA JOSELINE** (CARNET No. **09067067**) con el Tema General: **LA INFLUENCIA DE LA MOTIVACION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LAS ORGANIZACIONES DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA. AÑO 2013.** Y correspondiente al subtema: **LA INFLUENCIA EN LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DELEGACION DEPARTAMENTAL DE MATAGALPA, DEL MINISTERIO DE ECONOMIA FAMILIAR, COOPERATIVA, COMUNITARIA Y ASOCIATIVA. AÑO 2013.** Se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento para las Modalidades de Graduación como formas de Culminación de Estudios de Pre Grados correspondiente.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los trece días del mes de febrero del año dos mil catorce. **“Año del Fortalecimiento de la Calidad”**.

MSc. Douglas A Gómez Salinas.
Maestro Tutor.

RESUMEN



La Motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos y necesidades, anhelos y fuerzas similares (Koontz, Weihrich, Cannice, 2004).

En la presente investigación se analizaron aspectos relevantes sobre la Motivación Laboral, las Técnicas Motivacionales y Factores que influyen en la aplicación de esta, en la cual se trata de identificar cuáles de las Técnicas Motivacionales son aplicadas a los trabajadores del MEFCCA.

El propósito del presente estudio es analizar la influencia de la motivación laboral, para lo que se diseñó y aplico dos tipos de instrumentos (encuesta y entrevista) se tomó una muestra de 30 personas, que corresponden a 24 subordinados a los que se les aplico encuestas y 6 jefes de área que fueron entrevistados, con el fin de obtener información de cómo influye la Motivación Laboral en los trabajadores.

En base a los resultados obtenidos en el estudio realizado se pudo determinar que la institución no aplica la Técnica Motivacional de Dinero, porque no se destinan Bonos, Comisiones, Incentivos, como técnica de motivación, cabe señalar que otra técnica no aplicada es Calidad de Vida Laboral (CVL); sin embargo son aplicadas las técnicas de Participación, y Enriquecimiento del Puesto, esta última a través de capacitaciones recibidas dentro de la misma institución.

Al aplicar correctamente las Técnicas de Motivación Laboral a los trabajadores, la institución contará con personal capacitado, eficiente y productivo con lo que se logrará alcanzar las metas, y objetivos específicos establecidos.

I. INTRODUCCIÓN:

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo efectuar un análisis sobre la Influencia de la Motivación Laboral en los trabajadores de la delegación departamental MEFCCA (Ministerio De Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa). Haciendo énfasis en las Técnicas Motivacionales como, Dinero, Participación, Calidad de Vida Laboral (CVL), y Enriquecimiento del Puesto.

El término Motivación significa «Causa del Movimiento». La Motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando con ello el impulso necesario para que ponga en obra esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta. (Gil, Martinez, Rujas, 1998, p. 15)

En la actualidad la Influencia de “la motivación en el desempeño de las personas” es esencial para alcanzar metas y lograr objetivos establecidos por las organizaciones, el desempeño de los trabajadores y personas en general depende, en gran medida, del grado o nivel de Motivación que posean en la organización.

De esto, se deduce que la motivación laboral influye positivamente en los trabajadores del MEFCCA. Por lo tanto, el propósito de esta investigación es contribuir a interpretar el concepto y la influencia que produce la aplicación de motivación laboral en los trabajadores así como su importancia para mejorar el ambiente laboral.

Dentro de los objetivos que se proyectan con la elaboración de este estudio, está analizar la Influencia de la Motivación, Identificar y describir las Técnicas de

Motivación, determinar los Factores que Influyen en la Motivación, y Valorar la Influencia de la Motivación Laboral en los Trabajadores.

La investigación pertenece al enfoque cualicuantitativo dado a que la información recopilada de las entrevistas a los 6 responsables de área del MEFCCA permitió conocer cómo influye la Motivación Laboral en los trabajadores. Y las encuestas a los 24 subordinados de la institución comprobaron si se motiva al personal según sus necesidades y ayuda a establecer con exactitud el nivel de satisfacción, comportamiento de los trabajadores dentro de la organización. El método de levantamiento de datos fue a través del análisis de resultados obtenidos de las encuestas, la deducción de la observación directa y la argumentación de la entrevista aplicada a los responsables de área.

Debido a su profundidad del tema es una investigación Descriptiva, porque trata de describir, establecer y explicar las relaciones que existen entre las variables estudiadas y sirve para explicar cómo, cuándo, donde, y por qué ocurre un fenómeno social. Dicha investigación según su aplicabilidad es teórica-aplicada, pues busca dar solución a un problema que se presenta comúnmente en las organizaciones aunque esta no concreta una teoría.

Por su amplitud es de corte Transversal por que abarca un espacio de tiempo comprendido en el año 2013, dado que el fenómeno sometido a estudio en la investigación se limita a un semestre.

Se utilizó el método teórico y empírico; Método teórico porque se hizo uso de Folletos proporcionados por el tutor y programas tecnológicos porque se emplearon computadoras e internet y programas de Microsoft office; Además se contó con la colaboración de docentes especialistas en metodología de la UNAN, FAREM-Matagalpa. También aplicando métodos analíticos los cuales establecen las bases para proponer opciones de solución al problema que se estudia, con el fin de evaluarlas y establecer las acciones o medidas correctivas que permitan la eliminación del problema y el mejoramiento administrativo del área objeto de

estudio. Entre ellos inductivo y deductivo. Método inductivo porque gracias a este método se obtienen conclusiones generales a partir de premisas particulares, ya que a través de la observación en la organización el desempeño de los trabajadores en contraste con las técnicas de motivación que se aplican en la institución, así mismo se analizó la información para poder formular conclusiones consigo con el método deductivo el cual se relaciona con cálculos para que de tal forma se puedan obtener respuestas concretas para tomar las medidas necesarias y Método empírico, porque se usaron Técnicas de recolección de datos como: las encuestas, y las entrevistas.

El universo estudiado corresponde a los responsables de área y subordinados del MEFCCA. Ya que este concierne a tan solo 30 trabajadores que suman un número menor al mínimo requerido para la aplicación de la fórmula, para encontrar la muestra de estudio, por lo tanto se utilizó el universo total (Ver Anexo N° 5) esto según Sheffer citado en el libro de (Suarez, 2011), el universo debe ascender a un número mayor de 100 y cuando es menor a dicho número se utiliza el total del universo.

El instrumento utilizado en esta investigación fue una entrevista semi-estructurada (ver Anexo N° 3). A cada uno de los responsables de área de la institución y encuesta (ver Anexo N°. 2) al resto de los trabajadores, haciendo uso del método empírico.

La motivación como base fundamental para un buen desempeño laboral se ha venido presentando a lo largo y desarrollo de las organizaciones, la influencia de la motivación en el desempeño de las personas es imprescindible para poder lograr las metas y objetivos establecidos por las organizaciones.

Para enriquecer esta investigación se consultó los siguientes trabajos investigativos; Monografía de la facultad de Estelí, y Seminario de graduación de (FAREM-Matagalpa):

1. Monografía:

Como incide la motivación en el desempeño laboral de los empleados de PRESTANIC en el primer semestre del año 2007.

Autores:

- ✓ Wester Eduardo Ríos Urbina.
- ✓ Carlos Manuel González Pérez.

Estelí, Junio 2007.

2. Seminario de graduación:

Higiene y seguridad laboral en los beneficio de café seco del municipio de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2013.

Autor:

Yader Francisco Balmaceda.

Matagalpa, Febrero 2013.

En la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Matagalpa), no se encuentran trabajos relacionados directamente con la motivación en el desempeño laboral en las distintas organizaciones Matagalpinas, en este caso en la Institución “MEFCCA”.

Por lo tanto podemos afirmar que este es el primer trabajo investigativo que se realiza para dicha institución y poder conocer el grado de motivación que tienen los colaboradores y cómo influye está en el desempeño laboral.

II. JUSTIFICACIÓN:

La presente investigación trata sobre la influencia de la motivación laboral en los trabajadores del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), se brindó la oportunidad de ingresar en sus instalaciones, con el propósito de poder realizar la investigación sobre la influencia motivacional en los trabajadores de esta institución, al mismo tiempo se identificaron las técnicas motivacionales que se aplican, dado que la motivación consiste en demostrar entera satisfacción y admiración por el trabajo, logrando así los objetivos de la organización.

Al aplicar adecuadamente las Técnicas de Motivación Laboral para mejorar el desempeño de cada colaborador de la institución, los mayores beneficiados serán los mismos colaboradores pues se sentirán como parte de la institución, brindándoles la oportunidad de desarrollarse en sus puestos tomando responsabilidades. De igual manera se verá beneficiada la institución en sí, puesto que el documento proporcionado les demostrara como se está desarrollando y beneficiando el personal gracias a la aplicación de la motivación laboral, además podrá adquirir propuestas de cómo motivar a sus colaboradores y de tal modo implementar nuevas estrategias motivacionales para lograr los objetivos y políticas de la Institución.

Fue conveniente la realización de este estudio para brindar una visión clara del nivel de motivación que tienen los trabajadores de la organización con las técnicas motivacionales aplicadas, lo que significa que mejorará el comportamiento y la productividad de los trabajadores.

Los resultados obtenidos beneficiaran directamente al MEFCCA para que implemente la motivación laboral y así influir directamente en el desempeño laboral de sus trabajadores produciéndoles a la vez la satisfacción de sus necesidades correspondientemente.

Este estudio resultará de mucha importancia, ya que marcará un antecedente sobre el estudio de este tema generando sin duda alguna un impacto positivo, pues servirá de guía para futuros estudios relacionados, tanto a estudiantes de distintas carreras interesados en el tema como para los trabajadores del MEFCCA ya que les puede servir como un medio de información o documentación obteniendo nuevos conocimientos sobre la motivación laboral.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- ❖ Analizar la influencia de la Motivación Laboral en los trabajadores del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) delegación Matagalpa en el año 2013.

OBJETIVO ESPECIFICOS:

- ❖ Identificar las Técnicas Motivacionales aplicadas en los trabajadores.
- ❖ Describir las Técnicas Motivacionales aplicadas en los trabajadores.
- ❖ Determinar los Factores que influyen en la aplicación de las Técnicas Motivacionales en la institución.
- ❖ Valorar la Influencia de la Motivación Laboral en los trabajadores del MEFCCA.

IV. DESARROLLO:

Motivación Laboral:

1.1 Generalidad:

1.1.1- Definición de la Motivación:

En la actualidad las organizaciones sin importar su giro empresarial no brindan la debida importancia a la Motivación del personal, cuando la Motivación representa un elemento fundamental para el éxito empresarial.

La Motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos y necesidades, anhelos y fuerzas similares (Koontz, Weihrich, Cannice, 2004, p. 497)

Motivación: Es la sensación o energía que impulsa a las personas a actuar en una dirección determinada actualmente considerada en dos sentidos: Como fuerza que conduce a un sujeto a desarrollar un determinado tipo de conducta y como proceso que dan cuenta de la intensidad de los esfuerzos necesarios por un individuo para lograr una meta. (Pelayo, 2013, pág. 1)

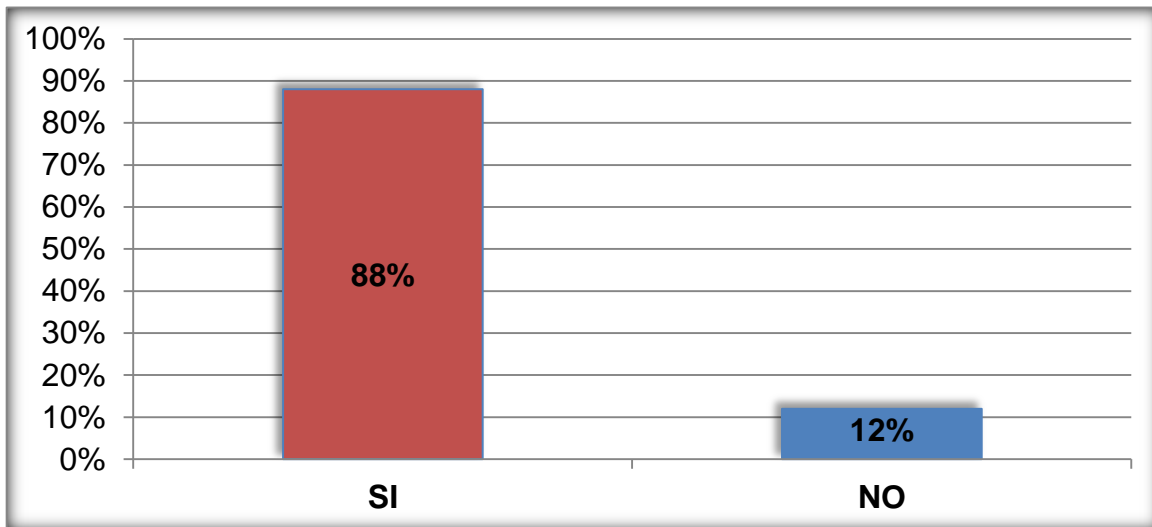
Es entonces la Motivación aquella fuerza que lleva a un individuo a actuar de una determinada manera con el objetivo de lograr o alcanzar un fin.

Para determinar si un individuo está siendo motivado adecuadamente debe observarse su comportamiento y más aún en su puesto de trabajo.

La Motivación como fuerza impulsadora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde logra el mayor predominio, al permanecer más tiempo en las empresas, por lo tanto es necesario que estemos motivados para que no se convierta en una actividad opresora, al presentar motivación el individuo se siente competente lo cual mantiene el autoestima.

Para que un trabajador se sienta motivado, impulsado a desempeñarse en su puesto de trabajo y ser productivo se debe determinar cuáles son las necesidades de este y así utilizar las técnicas para su adecuada aplicación. Pues para un gran número no es necesario ganar mucho dinero pues buscan otros fines.

Grafica N°. 1
Se siente Motivado.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Según el estudio realizado en la delegación del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa, Comunitaria y Asociativa (MEFCCA), el 88 % de los encuestados responden que se sienten motivados laboralmente, lo cual argumentan que es gracias a las técnicas aplicadas por la administración de Participación, el Reconocimiento, y dinero como es la aplicación de bonos de C\$ 700.00 córdobas mensuales para los que devengan un salario mínimo de C\$ 5,000.00. (Especialista MIPYME, 2013).

Como derecho se les proporcionan los viáticos cuando estos deben salir fuera de la ciudad a realizar gestiones de sus trabajos, además se escucha atentamente la opinión que aportan cuando se realizan las reuniones semanalmente, de esta manera las decisiones tomadas es de mayor beneficio para cada persona, dentro del ministerio.

De forma general la mayoría de los colaboradores se sienten muy motivados para trabajar lo que es gratificante y ejemplar para la empresa viendo resultados gracias a la manera que se motiva al personal.

Por el contrario el 12% de los encuestados respondieron conscientemente no sentirse motivados a trabajar en este ministerio porque no se sienten parte de la institución aunque se les tome en cuenta en las reuniones pues hay cosas que consideran que son ajenas a ellos, y de las cuales no tienen información, por otra parte el salario que este 12% recibe consiste en el salario fijo, establecido en la tabla del salario mínimo de Nicaragua, (ver Anexo N^o 9). Aunque estos no cubren un buen porcentaje del costo de la canasta básica.

La administradora considera que hoy en día y para la mayoría de las personas el mayor motivador es el dinero gracias a la situación económica del país y las prioridades de cada individuo pues se busca satisfacer las necesidades primordiales para la familia, como educación, salud, la calidad de vida.... y también para trabajar satisfactoriamente y motivado en una empresa cualquiera que sea, debe gustarnos lo que hacemos. (Administradora del MEFCCA., 2013).

1.1.2- Antecedentes de la Motivación:

La Motivación Laboral surge alrededor del año de 1700, en el continente Europeo, cuando los talleres de artesanos tradicionales se transformaron en fábricas con maquinaria operada por cientos de personas, con intereses y formas de pensar diferentes a los intereses patronales, reflejándose esto en problemas de baja productividad y desinterés por el trabajo. Es por tal situación que la motivación laboral fue tomando fuerza en todos los ámbitos de la sociedad, considerándose, el conjunto de razones que impulsa y que ayuda a explicar los actos de las personas. (Diaz, 1988, pág. 160)

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde 1920, ha luchado por el bienestar del trabajador ya que es una agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas, Prevista por el Tratado de Versalles en 1919, tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos

productivos para el necesario desarrollo social, así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo. Por ello, es que la Motivación Laboral surge como una alternativa ante conflictos como:

- La falta de entendimiento entre las personas.
- La desmotivación.
- La baja productividad.
- El desinterés por el trabajo.

Logrando así la mediación entre los intereses de la empresa y las necesidades o expectativas de los trabajadores, donde el problema no es en sí el trabajo que se desempeña, sino las relaciones humanas y las actitudes personales que influyen en el trabajo.

Gracias a OIT empezó a cobrar importancia el bienestar de los trabajadores. Por otra parte, a mediados del siglo XX surgieron algunas teorías que estudiaban la motivación y que a partir de entonces, se empezó a relacionar la motivación del trabajador con su rendimiento laboral y su satisfacción personal.

Estos estudios señalaron que un trabajador motivado es más eficaz y más responsable y además genera un buen clima laboral. Por lo que las empresas deciden analizar que buscan las personas en los trabajos, cuál es su escala de necesidades, que deseos, conscientes o inconscientes quieren satisfacer, cuáles son sus intereses, con que trabajos se sienten más identificados. El fin de estos análisis era conseguir que el trabajador se sintiera realizado como persona y como trabajador mediante la función que desempeña dentro de la empresa. (Diaz, 1988, pág. 165)

La Motivación está presente en cada actividad realizada por las personas y no solo se aplica motivación con dinero pues hay necesidades que no se satisfacen con este, pues la vida social para algunos trabajadores es de mayor importancia por lo cual debe ser tomada en cuenta dentro de las organizaciones.

Para toda empresa la productividad de una organización depende de su personal y asegurarse de que se valore que las personas necesitan estar seguras de que son apreciadas y valoradas, que sus esfuerzos y aportaciones son importantes y que gracias a estas acciones obtendrán gratificaciones, y que sus puestos de trabajo son seguros y confiables, de donde obtienen el sustento, para sobrevivir y para alcanzar su desarrollo personal.

Este bienestar del trabajador se traduce en alto rendimiento y mayor productividad económica y de imagen para una organización. Gracias a su satisfacción dentro de la empresa y por la aplicación de las técnicas de motivación correctas. De allí la importancia de implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral además de una forma constan.

1.1.3-Importancia de la Motivación:

La motivación juega un papel importante en las empresas en todo el mundo sin importar idiomas, ideologías políticas o religiosas, raza ni color. Este concepto está dirigido a todas las personas las cuales en diferentes momentos experimentan hambre, sed, sueño, frío etc. es en este momento donde nace un motivador para satisfacer una necesidad.

En las empresas también sucede que los trabajadores presentan necesidades como necesidades sociales, necesidades de seguridad en la que se incluye la seguridad contra riesgos laborales, tales como accidentes en el trabajo.

Debe entenderse que la motivación se refiere a aquel impulso que una persona experimenta para obtener un objetivo determinado. Por lo tanto las empresas gracias a diferentes prácticas como pruebas aplicadas por la administración de recursos humanos conocen las necesidades que presentan sus empleados para ayudar a satisfacerlas con el propósito de que sean más productivos en sus funciones sin importar el puesto laboral que desempeñen.

La motivación es primordial para tomar decisiones, pues ayuda a establecer con claridad las metas en todas las áreas de la vida, tanto familiar como profesional,

eliminando la desconfianza de actuar o decidir, y manteniendo pensamientos positivos en la mente.

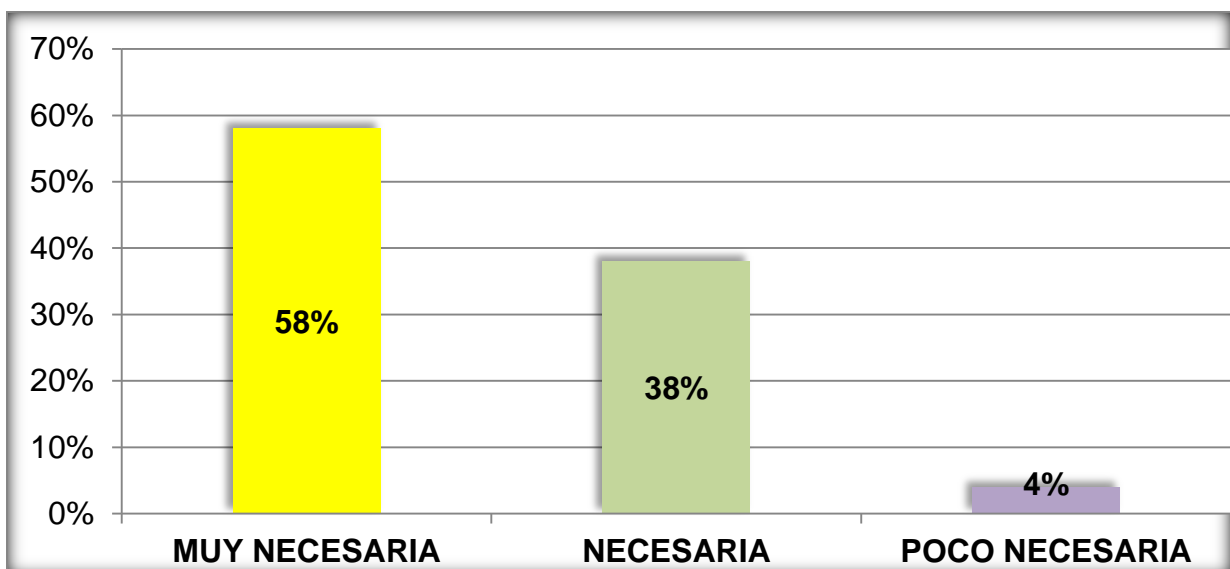
Siendo también una fuerza que le ayudará a incrementar la confianza en sí mismo, la autoestima, el equilibrio mental, control propio para lograr las metas fijadas, y lograr el éxito de estas metas.

1.1.3.1 Importancia del jefe inmediato en la motivación.

Para que los colaboradores de una empresa, cualquiera que sea su giro empresarial, para que se sientan motivados laboralmente, deben trabajar juntos todos los integrantes de esta, existiendo una comunicación fluida en todos los niveles jerárquicos con el fin de facilitar sus funciones. Pues es la comunicación uno de los medios más importantes que se posee para descubrir y demostrar las conductas, lo que quiere decir, que se puede facilitar el crecimiento y desarrollo de otros o bien su destrucción por lo tanto la importancia de la participación del gerente y los jefes inmediatos en la aplicación de la motivación mediante la comunicación entre todos los niveles jerárquicos en la institución.

Grafica N°. 2

Importancia de la participación del jefe inmediato en la aplicación de la Motivación.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S. Rodríguez D. 2013).

En la siguiente grafica se observa que un 58% de los encuestados, considera muy necesaria la participación de su jefe inmediato en la aplicación de la motivación y el restante 38% cree que es necesaria, lo cual suma un total de un 96%, de los encuestados que responden que es necesaria la participación de los jefes inmediatos en la aplicación de la motivación a los trabajadores, señalando la importancia de no descuidar la participación de estos en la dirección de sus subordinados, ya que esta actitud permite un mejor comportamiento y desempeño de estos en las tareas.

Sin embargo un 4% cree que es poco necesario la participación de su jefe inmediato en la aplicación de la motivación para ellos pues consideran que su responsabilidad es cumplir con sus funciones y tareas dentro de la institución.

Según entrevistas realizadas a los jefes de área, estos dicen tener como responsabilidad inducir en el trabajo a sus subordinados, a los que se les permite la participación en actividades de la institución pudiendo opinar sobre temas que son de interés para todos, se les reconoce felicitándolos cuando estos realizan bien sus funciones, lo cual anima a los trabajadores ya que sabrán que sus esfuerzos en la realización de un trabajo valieron.

Para todos los subordinados, es imprescindible saber y sentir que sus jefes inmediatos se preocupan por su bienestar laboral, además de poseer las condiciones y herramientas para desempeñarse y cumplir sobre manera en sus responsabilidades.

1.2 Proceso De Motivación:

Cuando el individuo carece de algo, la misma carencia proporciona el impulso que desencadena las acciones que desembocan en el comportamiento. Una necesidad no satisfecha causa una tensión física o psicológica en la persona y la lleva a comportarse de cierta manera, buscando un medio para satisfacerla, reduciendo la tensión. La necesidad insatisfecha se proyecta hacia una meta, lograr la meta satisface la necesidad y el proceso motivacional se completa. (Mastretta, 1995) .

Figura N°1:

El Proceso de Motivación.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Una necesidad insatisfecha genera una tensión que estimula impulsos dentro del individuo. Estos impulsos producen un comportamiento de búsqueda para encontrar metas particulares que, si se obtienen, satisfacen la necesidad y conducirán a la reducción de la tensión. (Stoner, 1996)

Cuando se presenta frustración o tensión en un individuo, este busca una vía indirecta para salir puede hacerlo al demostrar agresividad, descontento, tensión emocional, pereza o bien nervios, insomnio, problemas cardiacos, problemas estomacales entre otros problemas fisiológicos.

A veces es común ver ciertos síntomas en colegas, compañeros de trabajo, en la tienda de la esquina donde el vendedor atiende de mala gana. Dicha frustración puede ser por problemas en el hogar o en el trabajo porque sus necesidades físicas no son satisfechas con su salario, o porque es profesional y desempeña un trabajo con el cual no se siente realizado.

La motivación humana es cíclica: el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y satisfacción de necesidades, a medida que van apareciendo. (Chiavenato I. , 1999)

Por lo tanto se dice que la satisfacción de necesidades es pasajera y el comportamiento que representa es continuo solucionando problemas y satisfaciendo necesidades debido a que siempre están estas apareciendo, y una teoría que lo afirma es la Teoría de Maslow.

1.2.1- Personalidad del Individuo:

La Personalidad es el resultado de un complejo patrón de fuerzas que provienen de nuestro interior y de nuestro entorno, y que tienen un efecto notable en nuestras actitudes y conducta. (Mastretta, 1995, p. 52)

Este aspecto de la personalidad se refiere a todos los rasgos o características fundamentales de la persona (o de la gente en general) que perduran a lo largo del tiempo y que explican las pautas uniformes de respuestas ante situaciones cotidianas. Supuestamente, los rasgos de la personalidad explican el qué, el por qué, y el cómo del comportamiento humano. (Furnham, 1980, p. 154).

Cada individuo en el mundo es único, que se caracteriza no solamente por su físico, sino también por su personalidad lo que puede darle oportunidades para obtener un buen empleo en una organización, pudiendo también sobresalir entre los demás por sus aspiraciones, deseos, metas.

La administradora del MEFCCA, en la entrevista aplicada comentaba que la personalidad y el carácter de los subordinados influyen a veces de manera negativa pero lo que se debe tener en cuenta es que se busca cumplir con las metas de la institución.

Jefes de áreas que fueron entrevistados aseguran que para ellos si es necesario conocer la personalidad de sus subordinados para la distribución de ciertas responsabilidades.

1.2.2-Deseos y Necesidades:

El ser humano posee deseos y necesidades que lo impulsan a satisfacerlas las cuales pueden ser de orden básicas y personales. De orden básicas como alimento, agua, vestuario, salud y educación. De orden personales están por ejemplo: una computadora, un carro, una televisión, entre otros, estas son consideradas así porque son deseos que manifiesta la personalidad de la persona para sentirse cómodo.

El individuo debe hacer un análisis de lo que le gusta y lo que desea y de lo que realmente es vital para vivir dignamente según su sistema de creencia, luego de lo cual al haber puesto en prioridad sus necesidades se enfoca en la manera en como su empleo pueda llegar a cubrir con estas necesidades.

1.2.3-Motivación Obtenida Espacios:

Para llegar a realizar una meta depende en gran manera de cómo es la personalidad del individuo y de que tan importante es satisfacer la necesidad, así obtendrá dicha motivación para salir adelante ante la adversidad y la prueba laboral que puedan imponer los jefes.

1.2.4-Objetivos y Metas:

Las Metas se definen como un estado deseable para una persona que tiene como fin alcanzar, aunque no sin cierta dificultad, siendo el esfuerzo invertido hacia otros objetivos parciales.

Para saber la motivación de una persona por lograr una meta, se ponen obstáculos para probarla. Por ejemplo: La asignación de ventas mensuales a un individuo.

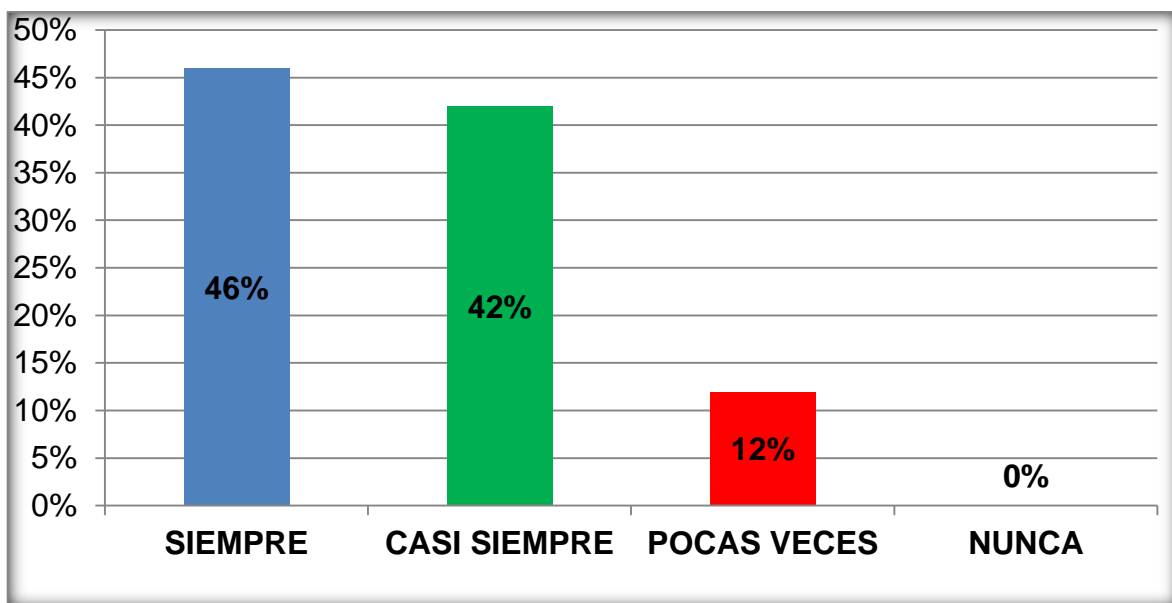
Las necesidades insatisfechas producen tensiones en el individuo, estas pueden ocurrir en cualquier nivel de la jerarquía de las necesidades de Maslow ver figura N° 2, ya que una necesidad de reconocimiento insatisfecha genera la misma

tensión que una necesidad fisiológica como el hambre y cuando el individuo no puede satisfacer sus necesidades y reducir la tensión el resultado es la frustración y la reacción que el individuo tiene ante la frustración puede resultar diferente en cada persona. (Mastretta, 1995, pág. 87)

La siguiente grafica hace referencia al proceso de motivación de acuerdo al sentimiento de tensión por no satisfacer necesidades o deseos de cada individuo en esta institución. Apréciese los resultados obtenidos:

Grafica N°. 3

Tensión o frustración por no sentir satisfacción de necesidades y deseos.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S. Rodríguez D. 2013).

Al no saber muchas instituciones la importancia del papel de la Motivación Laboral, no la aplican. Pues tratan a sus empleados muchas veces como mercancías, olvidando que son seres humanos y que tienen necesidades, que si no son satisfechas, no rendirán al 100% como espera la empresa.

Debe considerarse que un 46% de los trabajadores dicen siempre sentirse frustrados por que no logran la entera satisfacción de sus diferentes necesidades,

lo cual puede provocar cambios en el comportamiento de compañeros de trabajo y lo que trae consigo que no se logren metas trazadas por la institución.

Podría entenderse entonces que el 46% equivalente a casi la mitad de los trabajadores del MEFCCA sienten frustración o fracaso por las necesidades que no logran satisfacer con su salario.

El otro porcentaje que equivale al 42% expone que casi siempre experimenta frustración o tensión a causa de la cantidad de trabajo que deben realizar, dichos porcentajes suman un porcentaje de 88% los que corresponden a los trabajadores de los niveles jerárquicos bajos, también argumentaban desear seguir preparándose profesionalmente, pero que el fin de semana también trabajan por lo que no tienen tiempo para estudiar, existe una hora de entrada pero no hora de salida esto a causa de la cantidad de trabajo y responsabilidades.

El 12% de los encuestados dice que pocas veces experimenta frustración o tensión por no satisfacer sus necesidades o deseos, esto gracias al puesto de trabajo que ocupan en la institución (como jefes de área), en los cuales se devenga un salario más alto, para satisfacer necesidades como el alimento, la ropa, el poder acceder a la salud entre otros.

Según la encuesta realizada a los trabajadores del MEFCCA, de forma general sienten tensión cuando no han logrado satisfacer necesidades como las que menciona Maslow en su teoría (Ver figura N°.2 pág. N° 26)

Constatando con las respuestas obtenidas de las entrevistas realizadas a los responsables de área, argumentan que es normal que siempre en los individuos exista desconformidad o estados de tensión debido a que no todo lo que desean los trabajadores se les pueda brindar. Como se puede y se debe como una institución del estado se cumplen todas las normativas del código del trabajo.

1.3 Tipos de Motivación:

Existen dos tipos de Motivaciones, las Intrínsecas y las Extrínsecas. Las primeras vienen de adentro de uno mismo y las recompensas son propias del individuo, que ama la actividad que realiza. En el segundo caso, se deben a factores externos, los que son dados por otros, es decir, las recompensas que son recibidas por otros individuos a causa del trabajo realizado.

Las personas realizan su trabajo para ganar una recompensa o evitar un castigo externo. (Cruz, 1994).

1.3.1-Motivación Intrínseca:

La Motivación Intrínseca supone una necesidad psicológica por implicarse en algo sin recompensa externa.

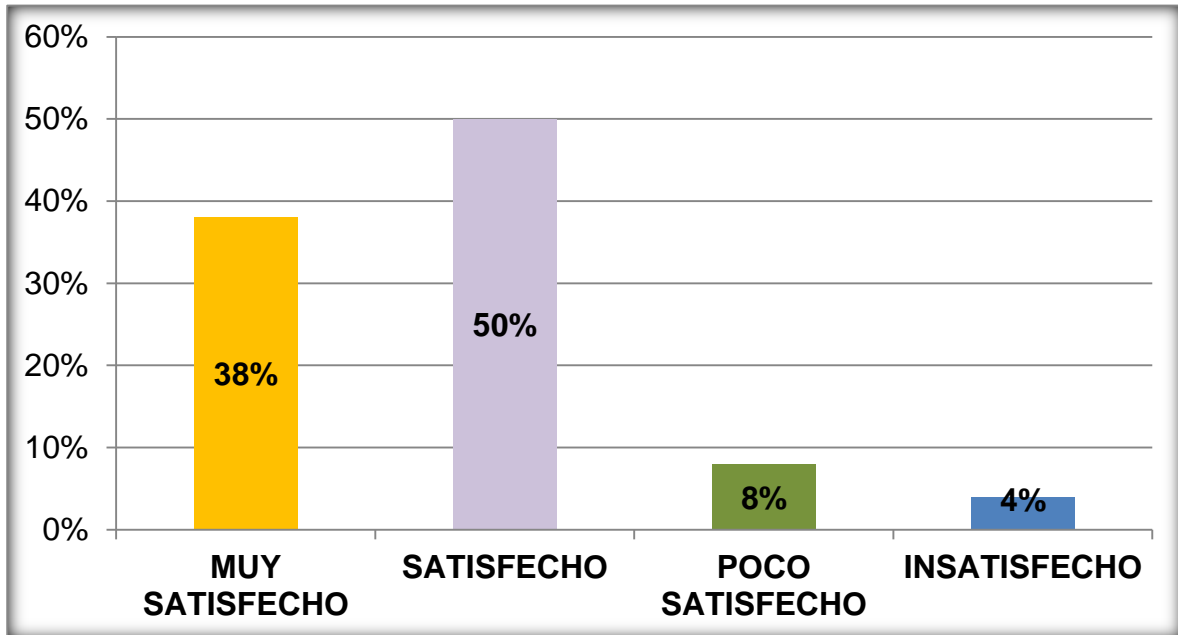
Un elemento que afecta en gran medida a la Motivación Intrínseca es la dificultad de la tarea. Se considera una situación de reto óptimo cuando el nivel de dificultad y las competencias del sujeto están equilibrados.

La satisfacción en el trabajo es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud efectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. (Zaragoza, 2006, p. 38).

Con mención en lo anterior, la satisfacción laboral se refiere al estado que una persona experimenta cuando se calma un deseo o sea también el sentido de logro o la realización que le brinda el trabajo.

En la gráfica a continuación se puede valorar la satisfacción personal que señalan sentir los encuestados del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa.

Grafica N°. 4
Satisfacción Laboral.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S. Rodríguez D. 2013).

Según la información obtenida de los trabajadores del MEFCA el 50% de estos se sienten satisfecho en su trabajo y el 38% dice sentirse muy satisfecho de trabajar en esta institución, lo que quiere decir que el 88% de los trabajadores están motivados y aseguran que las mayores de sus necesidades son resueltas, además de sentirse parte de esta institución ya que proporcionan asesoramiento a empresarios para que estos tengan la oportunidad de crecer y esto les brinda satisfacción por su trabajo.

El 12 % del total de los trabajadores no se siente muy satisfecho laboralmente, algunos argumentando que el puesto de trabajo que desempeñan no es lo que realmente les hubiera gustado para ellos, pero que debido a las circunstancias y las necesidades que poseen deben desempeñar esos puestos de trabajo, los que corresponden a un conserje, técnico de asociatividad y promotor de la misma área. En la gráfica N°1. Pág.8 se constata la respuesta en esta grafica donde el 88% dice sentirse motivado, mismo porcentaje que en la gráfica N° 4 dice sentirse satisfecho laboralmente.

1.3.2-Motivación Extrínseca:

Hay dos formas de sentirse motivados en función de la conducta de uno mismo: uno de ellos es la Motivación Extrínseca que consiste en realizar una actividad como medio para lograr un fin. (Pujol, 2013, p. 25).

Como se puede constatar en el anexo N°. 6 (ilustración N°. 1) un 50% de los trabajadores que equivale a 12 colaboradores encuestados consideran que logran cumplir excelentemente sus metas laborales, sumándole a esto que 10 trabajadores que corresponden a un 42% aprecian bueno el cumplimiento de sus metas dentro de la institución, mostrando así que un 92% de ellos logran sentirse motivados por satisfacer sus objetivos propuestos en el desarrollo de sus funciones, cabe mencionar que la satisfacción por lograr eficientemente sus metas planteadas en la institución de un 8% restante de los colaboradores es regular, puesto que ellos consideran que es por sus puestos laborales siendo que son los dos vigilantes de la organización y que sus metas las cumplen cumpliendo su deber.

La Motivación **Extrínseca** satisface las dos primeras necesidades de la escala de Maslow, o necesidades inferiores: las Fisiológicas y las de Seguridad. Es decir que la ME proviene de fuerzas ambientales externas, por ejemplo: dinero, halagos por el trabajo desempeñado esta última es aplicada en el MEFCCA.

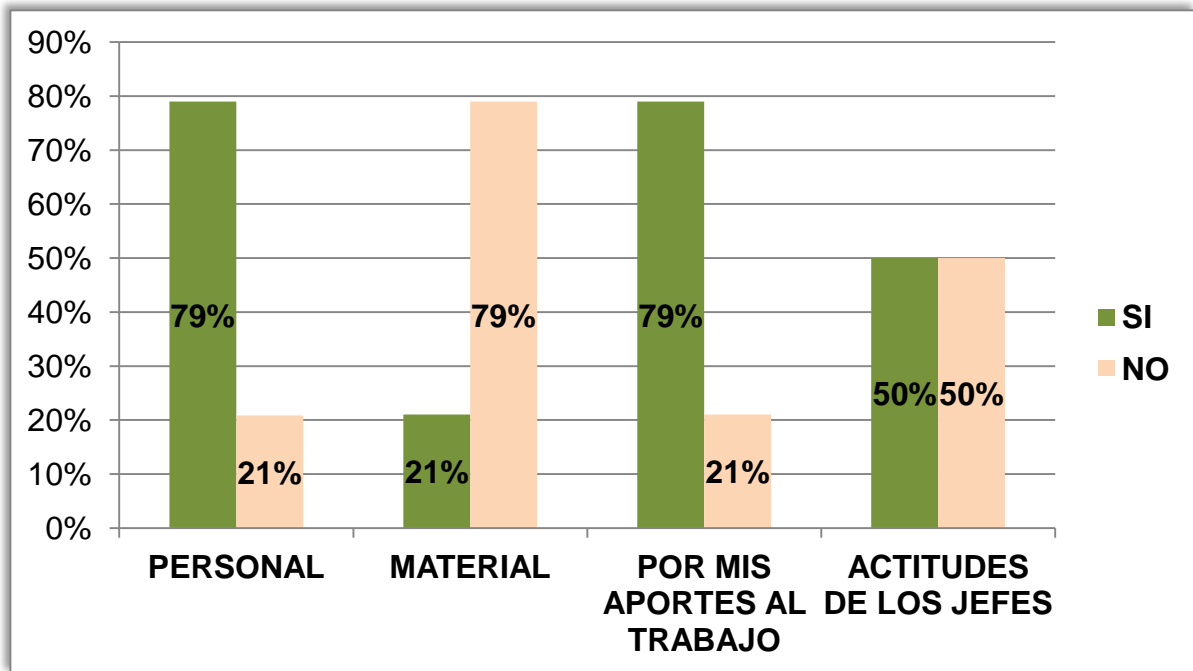
La Motivación Intrínseca esta es la que lleva a la satisfacción de necesidades superiores, que según cita Maslow son las tres últimas de la pirámide de las Necesidades de Maslow, Necesidades Sociales, Necesidades de estima y las Necesidades de Autorrealización.

Cuando las Motivaciones Extrínsecas (ME) no son suficientes para un individuo este activa conductas de motivación intrínseca (MI). Las cuales pueden ser intereses, necesidades psicológicas, curiosidades.

A continuación se observa en la gráfica la valoración de los trabajadores sobre qué intereses los insta trabajar en esta institución tomando en cuenta los tipos de

motivación, como es motivación Intrínseca, Extrínseca, Transitiva y Transcendente.

Grafica N°. 5
Motivadores para actuar en la institución.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S, Rodríguez D. 2013).

En la gráfica se presenta que el 79% de los trabajadores del MEFCCA se sienten motivados por lograr satisfacer sus necesidades personales que corresponden primeramente en sentirse a gusto con lo que hace como individuo, mismo porcentaje considera que los aportes que ellos como trabajadores puedan dar en beneficio de la institución son los mayores motivadores porque se sienten a gusto con lo que realizan lo cual beneficia en su crecimiento profesional, brindándole beneficios en la toma de decisiones para solución de problemas a la institución de igual manera el 21% opina que dar aportes a la institución es importante pero que no es su mayor motivador dentro de esta institución. Sino más bien la satisfacción por lograr algunas necesidades personales como seguro contra riesgos de accidentes dentro de la organización. En lo que respecta al motivador Material, se observe también que el 79% hace referencia a que no se siente altamente atraído por la satisfacción de lo Material, las que corresponden a las

necesidades fisiológicas y la necesidad de seguridad. El 21% de los trabajadores si son impulsados por satisfacerlas. Porque son personas que llevan el alimento a sus hogares por lo que es de gran importancia la adquisición de los bienes. Si bien es cierto que el trabajador debe cumplir con sus obligaciones dentro de la institución, pero muchos de los trabajadores lo hacen por necesidad, o bien por crecer profesionalmente y lograr prestigio personal.

Para el 50% de los trabajadores de la delegación (MEFCCA) una de las cosas que los motiva es la actitud de sus jefes inmediatos ya que estos se preocupan para que posean las herramientas de trabajo y que se encuentren bien claros de lo que deben hacer para evitar tiempos ociosos, semejante al porcentaje anterior los trabajadores encuestados en dicho ministerio no considera importante las actitudes de sus jefes como un motivo que lo impulse de trabajar en esta institución.

Según las entrevistas a los jefes de áreas mencionaban que tienen como responsabilidad inducir al trabajador en sus tareas para que se sienta en confianza y que también desarrolle sus tareas de acorde a normativas establecidas facilitando el trabajo de todos. Hacen notar que se realizan siempre actividades en las que involucran a todos para fortalecer la confianza laboral entre trabajadores de los distintos niveles jerárquicos.

1.3.3-Motivación Transítiva:

La Motivación Transítiva se relaciona con lo que se puede aportar a los demás a través del trabajo. Este tipo de Motivación se refiere a lo que cada trabajador o incluso jefe de una organización pueden proporcionar en pos del beneficio de sus trabajadores o compañeros de trabajo para que de dicho modo se logren cumplir también los planes establecidos. (Pujol, 2013, pág. 29).

Aunque los bienes Intrínsecos al trabajo son motivadores en la propia dinámica laboral, tienen un límite individual y necesitan ampliarse trascendiendo su valor a otras personas. Así, se sale del ambiente de las motivaciones intrínsecas para entrar en el de las motivaciones transítivas.

Los demás, de acuerdo con su motivación primera y de corto alcance, buscan bienes extrínsecos, que se ven satisfechos gracias al trabajo. Así, el trabajo ejecutado por el individuo, es movido por una motivación transitiva proporcional a los otros, bienes extrínsecos que ellos buscan.

1.3.4-Motivación Trascendente:

La Motivación Trascendente se refiere a la actitud del líder para desarrollar las potencialidades de sus clientes y subordinados.

La clave que surge en nosotros al contacto con las tres dimensiones de la motivación hasta ahora desarrolladas (extrínseca, intrínseca y transitiva), reside precisamente en la calificación moral del bien que proporciono a los demás cuando trabajo con Motivación Transitiva. (Zaragoza, 2006, pág. 40)

Cuando los jefes de áreas del MEFCCA se involucran laboralmente con sus subordinados en las actividades diarias del trabajo, permite que los subordinados aprendan de experiencias de los jefes inmediatos creciendo como persona y como profesional. Las buenas relaciones laborales abren lugar a un ambiente laboral beneficioso de tranquilidad y compañerismo.

1.4 Teorías Motivacionales:

1.4.1 Teorías de Contenido:

Teorías de Contenido: Estudian los elementos que motivan a las personas.

1.4.1.1- Maslow (Abraham Maslow):

Teoría De La Jerarquía De Las Necesidades (1963)

Maslow en su estudio define la Motivación como un conjunto de necesidades del individuo de forma jerarquizadas haciendo uso de una pirámide, según la importancia que cada persona le conceda en función de sus circunstancias. (Santillan, Arturo y Uscanga, 2006).

Esta teoría se basa en que los comportamientos que se relacionan con el trabajo tienen como fin el satisfacer algunas necesidades. Por lo que los colaboradores dependiendo del tipo y la calidad de dichas necesidades trataran de trabajar o dejar de hacerlo para satisfacerlas.

Parte de los trabajadores del MEFCCA son movidos gracias a las necesidades primarias las cuales son las necesidades fisiológicas en las que se pueden mencionar: salud, alimentos, vestido, agua, descanso, aire, entre otras. Más sin embargo la mayor parte de estos trabajadores de este Ministerio actúan sintiéndose motivados a satisfacer los deseos de autosuperación, donde estos luchan por lograr metas personales con el fin de superarse a sí mismos profesionalmente. (Especialista MIPYME, 2013).

En la figura siguiente se presentan en una pirámide las necesidades de cada individuo estas escalonadas según su importancia en la vida cotidiana o social de cada persona obsérvese entonces:

Figura N°: 2

Jerarquía de las necesidades de los individuos según la Teoría de Maslow.



Fuente: (Stoner Jr , 1996)

Algunas de las Necesidades Primarias del ser humano son: los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse Secundarias, como la autoestima, el estatus, las asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal. Estas necesidades varían en los empleados y además en el tiempo.

Todos los trabajadores tienen el derecho de poder satisfacer sus necesidades tanto primarias que son indispensables en su vida cotidiana para poder subsistir como secundarias, que son un complemento básico para sus necesidades Fisiologicas.

1.4.1.1.1 Necesidades Fisiológicas:

Estas son las necesidades indispensables para la supervivencia humana como por ejemplo: alimentarse, saciar la sed, mantener una adecuada temperatura corporal, entre otras.

Debido a la pobreza que se vive en Nicaragua la mayoría de las personas buscan satisfacer estas necesidades que para muchos no son resueltas con el salario mínimo que estos perciben.

1.4.1.1.2 Necesidades de Seguridad:

Son aquellas que pretenden proteger a la persona de los posibles peligros de los que se expone.

Estas necesidades surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas ya que de esta manera los trabajadores se sentirían más seguros y tendrían una mejor motivación para realizar mejor su labor.

La seguridad del trabajo en ciertas organizaciones puede llegar a movilizar elementos para el entrenamiento y preparación de técnicas y operarios, control de cumplimiento de normas de seguridad, simulación de accidentes inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios y elección,

adquisición y distribución de vestuario del personal en determinadas áreas de la organización.

1.4.1.1.3 Necesidades de Pertenencia o Necesidades Sociales:

Son las relacionadas con nuestra naturaleza social:

- Función de Relación (Amistad).
- Participación (inclusion grupal).
- Aceptación social.

Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse siendo parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales.

El ser humano necesita sentirse acompañado de otras personas como: esposo, esposa, hijos, compañeros de trabajo, vecinos, amigos. Además de ser partícipe de un grupo social, dar y recibir cariño, hablar con otros y originar una amistad.

1.4.1.1.4 Necesidades de Reconocimiento o Ego:

La persona necesita sentirse reconocida y estimada, no solo por un grupo social, sino también por sí mismo para sentirse aceptado y elevar incluso su autoestima.

Las necesidades de estima pueden ser un alta y otra baja.

- La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La satisfacción de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad.

La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

1.4.1.1.5 Necesidades de Autorrealización:

Aquí las personas intentan desarrollar todo su potencial, su creatividad y su talento.

Se preparan intelectualmente en cursos, maestrías, especializaciones, esto hoy en día lo vemos como moda o competencia entre hombres y mujeres para competir en el mercado laboral.

Si aplicamos la teoría de Maslow al ámbito laboral, las necesidades que se plantean son:

- Obtención de un salario.
- Trabajo estable y seguro.
- Sentimiento de pertenencia a la empresa.
- Promoción en el trabajo.
- Éxito profesional.

Según la teoría de Maslow, para motivar a los empleados es necesario conocer el nivel jerárquico en el que se encuentran sus necesidades, para poder establecer estímulos relacionados con dicho nivel o con un nivel inmediatamente superior en la escala para asegurar la motivación más beneficiosa para la empresa y el empleado.

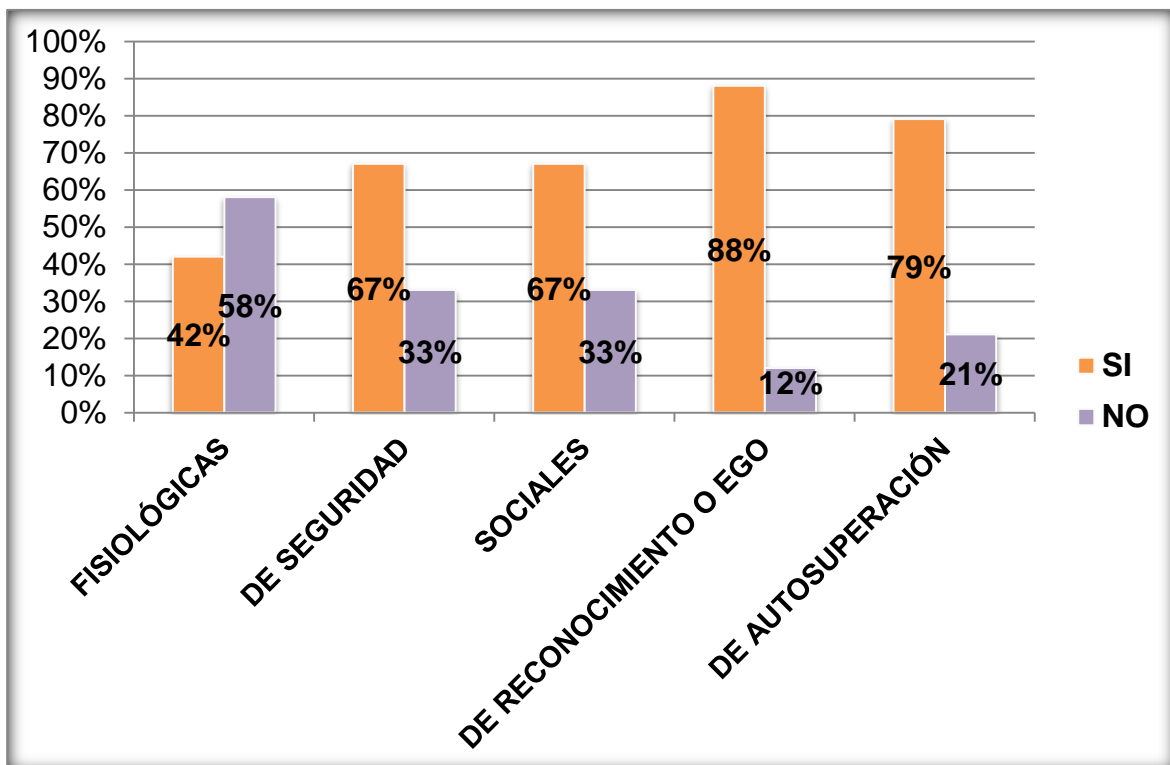
Según esta teoría los empleados primeros necesitan un salario suficiente para alimentarse, vestir y proteger a sus familias, como también un ambiente laboral seguro. En continuidad se deben satisfacer sus necesidades de seguridad de

empleo, ausencia de violencia laboral, trato injusto y además asegurar reglamentos definidos con claridad. Como también los gerentes podrán ofrecer incentivos diseñados para proporcionar a los empleados autoestima, sentimientos de pertenencia u oportunidades de crecimiento en la institución.

Cuando todas las necesidades han quedado debidamente satisfechas, los empleados estarán más motivados por la necesidad de autorrealización, buscarán en su trabajo el significado y el crecimiento personal y tratará de tener, en forma activa, otras responsabilidades lo que es de gran beneficio e importancia para cualquier empresa.

Este último nivel es algo diferente por lo que Maslow utilizó términos para denominarlo, llamándolo así, Motivación de Crecimiento y Necesidad de ser.

Grafica N°. 6
Necesidades satisfechas.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

El Reconocimiento o ego: Es una necesidad de mucha relevancia para los colaboradores de la institución como se observa un 88% de ellos coinciden que si

satisfacen esta necesidad donde es importante destacar que si el personal tiene satisfecha esta necesidad, su vida y la valoración que este tiene como individuo y profesional, será signo de automotivación que tranquilamente puede avanzar hacia la necesidad de la autorrealización. Para su mejor desempeño. El siguiente 12% opina que esta necesidad no es importante para ellos y que al final no sienten que se desarrolle un nivel alto de autoestima en el puesto que ocupan, argumentando que primero necesitan y les interesa satisfacer necesidades como los alimentos para sus hogares y el vestirse bien.

La Necesidad de Autorrealización o Autosuperación: El 79%, mayor parte de los trabajadores del MEFCCA dicen satisfacer esta necesidad importante para su vida profesional pues consideran que la preparación profesional es menester para obtener un puesto en la institución donde se goce de prestigio, y además de beneficiarse de un salario soñado. Más el 21% no considera satisfacer esta necesidad, según entrevista con algunos de los jefes de área argumentan que es debido al cargo que estos desempeñan, mencionando algunos como ejemplos (los guardias de seguridad, conserjes, y recepcionista).

Necesidad de seguridad: Según la gráfica anterior, el 67% de los colaboradores se sienten satisfechos con la seguridad laboral brindada en la institución (Aunque no existan planes de seguridad laboral), El 33% de los trabajadores no se encuentran satisfechos indicando que se debe a las condiciones laborales brindadas en la organización lo que incluye en los espacios reducidos en algunas oficinas en donde atender a una persona sus colegas aunque no lo desean escuchan las conversaciones.

Necesidades Sociales: Es notable indicar que el 67% de los trabajadores se sienten participes en la empresa, pues existen situaciones (reuniones) en las que se escuchan las propuestas de ellos para solucionar problemas o bien en actividades en las que se reúnen todos los trabajadores para compartir y conocerse mejor (En cómo días de las madres, el día del padre, entre otros), pero

el resto perteneciente a un 33% no se siente integrado en las actividades.

Las reuniones sociales entre los compañeros de trabajo en días de festividades como el día del padre o día de la madre, navidad, pueden ser fechas estratégicas para lograr desarrollar lazos de amistad, socializando y compartiendo entre todos.

Necesidades Fisiológicas: Según los resultados obtenidos el 58% de los trabajadores del MEFCCA no consideran satisfacer sus necesidades fisiológicas a través de las compensaciones recibidas en la institución por lo que es importante que la organización indague sobre dicha respuesta, pudiendo ser que esta sea la única fuente de ingreso en su familia, y que aunque el salario que este trabajador perciba este de acorde a la ley y que además se les proporcione un bono aparte a aquellos trabajadores que ganan un salario menor de C\$ 5,000.00 córdobas netos mensuales.

Por otra parte el 42% de los encuestados si satisfacen sus necesidades fisiológicas gracias a su puesto de trabajo donde perciben un salario más elevado el que les permite satisfacer aquellas necesidades primarias e incluso necesidades secundarias.

Como se ha podido observar en la gráfica N^o.6 para los trabajadores de esta institución la necesidad que considera que satisfacen en un mayor porcentaje es la de reconocimiento o ego que se refiere a sentirse reconocidos y estimados por sus compañeros de trabajo y ellos mismo para incluso elevar su autoestima.

1.4.1.2- Teoría de Frederick Herzberg:

Herzberg (1976)

Este autor cita dos factores relacionados con la Motivación:

Según esta teoría debe existir un equilibrio entre los Factores De Higiene y los Motivadores.

1.4.1.2.1 Factores de Higiene:

Factores de Higiene: Asociados con la Insatisfacción.

Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, implica 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. (Chiavenato I. , 1997, pág. 54)

Estos factores se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que y como desempeñan su trabajo.

Entre otros podemos citar:

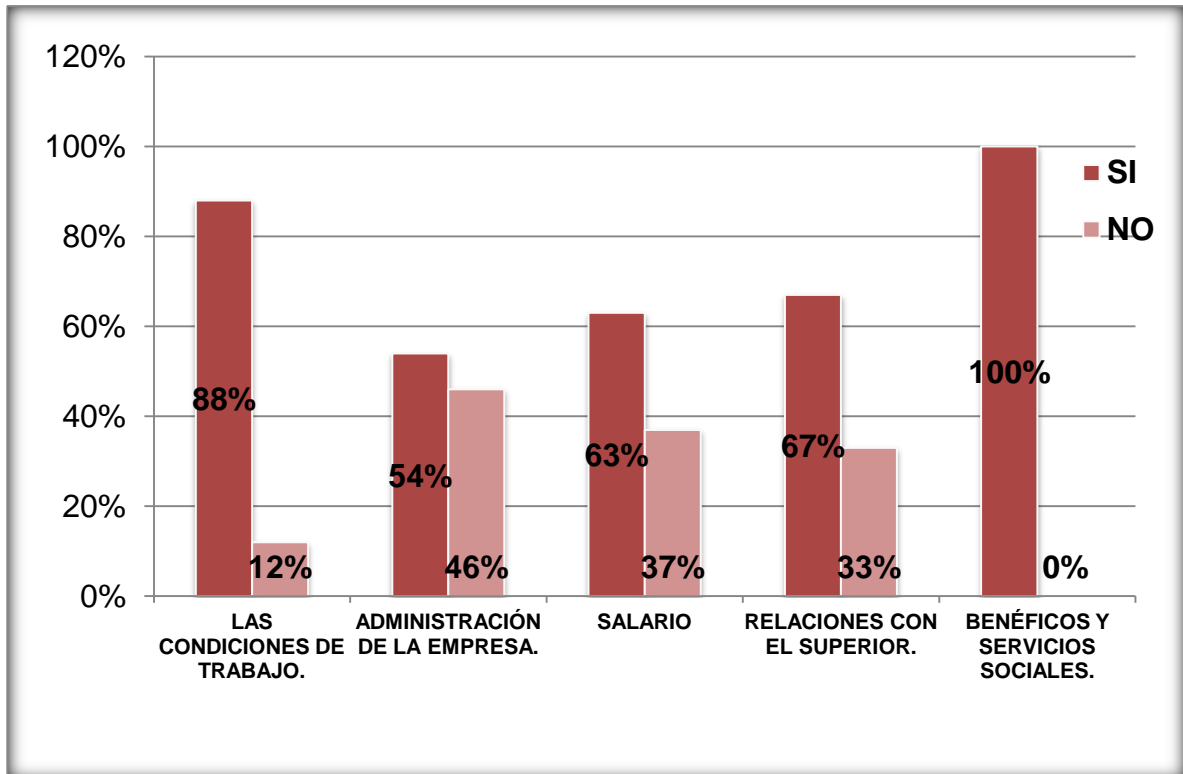
- Las condiciones de trabajo.
- Los sueldos y salarios
- La relación con los compañeros y jefes.
- La cultura de la empresa.
- Las normas que rigen el trabajo diario.
- La seguridad en el entorno laboral.
- La privacidad.

Los Factores de Higiene, son tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo es considerado como una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, y al cambio de su trabajo.

Cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

De forma directa estos factores higiénicos no motivan al personal pero como mencionaba influyen en el comportamiento de los trabajadores presentando insatisfacción. Porque si se posee un espacio adecuado para laborar, se ofrecerá una mejor atención a los empresarios.

Grafica N°. 7
Cumplimiento de Factores Higiénicos.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Bajo la realización de la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

El 88% de los encuestados destaca que es importante y que se cumplen para ellos las condiciones adecuadas de trabajo en las cuales se desarrollan no solo para sentirse cómodos, sino también para brindar una mejor atención a los empresarios que visitan esta institución. El 12% no presta tanta atención a las condiciones laborales argumentan que parte de su tiempo no están en la institución porque realizan trabajos de campo. (Debido a proyectos en municipios).

En lo que respecta a la administración de la empresa el 54% le agrega valor a como se administra en la institución y que esta da respuesta a sus necesidades, lo cual es un factor motivacional para los trabajadores que sienten el apoyo de sus jefes y de la administración misma. El 46 % no considera de interés el cómo sea la administración pues antes también se argumentaba que estos no se encuentran siempre dentro de las instalaciones de la institución, más sin embargo si le aplican valor a que sus salarios puedan adquirirlo en el tiempo establecido.

Por tanto, se observa que más de la mitad con el 63% le adiciona valor al salario que puedan percibir nominalmente como beneficios extras, ejemplo de ello son los bonos establecidos por el gobierno (aplicado a los trabajadores que perciben menos de C\$ 5,000.00 de salario mensual). En cambio el 37% de los trabajadores no opinan que sea tan importante para ellos el salario como un motivador directo que pueda jugar un papel importante en su comportamiento laboralmente. En la investigación realizada se considera que dicha posición de este 37% está dada gracias al puesto laboral que estos ocupan y además por las responsabilidades.

El 67% de los trabajadores del MEFCCA opina que la relación con su jefe inmediato es de vital importancia para ser motivados y también la comunicación directa es efectiva además que estos puedan inducirlos para la realización de responsabilidades de tal forma que puedan laborar de acorde a lo que sus jefes necesitan, facilitando el acceso a lograr los objetivos establecidos. El 33% piensa que si es importante pero que no es un móvil utilizado para afirmar que esto lo impulsa para cumplir con lo que debe hacer. Pues cada puesto de trabajo tiene sus exigencias y cada trabajador debe conocerlas y cumplirlas.

La administradora del MEFCCA en la entrevista dijo: “No se debe olvidar que MEFCCA es una Institución pública del Poder Ciudadano por lo tanto los estatutos establecidos en el código del trabajo como beneficios y servicios sociales siempre se cumplen”. Se puede observar en la gráfica que el 100% de los trabajadores consideran que se da cumplimiento en esta institución a sus prestaciones sociales.

Se observa pues que el factor higiénico que se cumple en un 100% son los beneficios y servicios sociales que brinda la institución, se pudo corroborar con los trabajadores lo dicho por la administradora. Es evidente entonces que se está cumpliendo este factor en la para poder solventar a tiempo los gastos personales que se les presentan.

1.4.1.2 Factores Motivadores.

Factores Motivadores: Asociados con la Satisfacción

Los Factores Motivadores tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y deberes relacionados con el cargo en sí, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. (Chiavenato I. , 1997, p. 55)

Los factores Motivadores tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí. Incluyen: delegación de la responsabilidad; libertad de decidir cómo realizar un trabajo; ascensos; utilización plena de las habilidades personales; formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos; simplificación del cargo llevada a cabo por quien lo desempeña; ampliación o enriquecimiento del cargo.

Este tipo de Factores se centran en el contenido del trabajo, en las tareas que se van a desarrollar, por lo que son internos al mismo. Son la causa principal de la satisfacción.

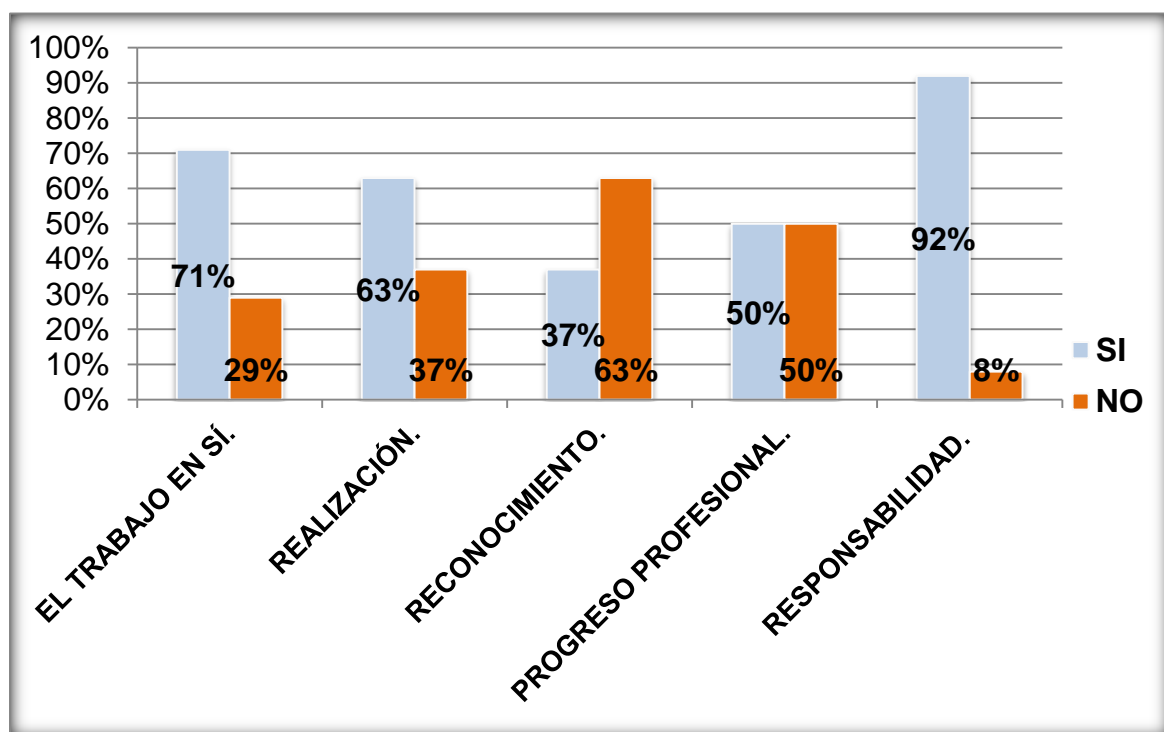
Se enumeran las siguientes:

1. El reconocimiento.
2. Las responsabilidades.
3. El crecimiento personal en el trabajo.
4. El progreso y el logro.
5. El trabajo.

Aunque los Factores de Higiene sean adecuados, no garantizan la satisfacción de los trabajadores, ya que la única forma de satisfacerlos es desarrollando elementos motivadores que aumenten su satisfacción en el puesto de trabajo, porque aunque una persona tenga un salario muy alto, sino se siente identificada con el trabajo que realiza, no se sentirá motivada y se sentirá frustrada perjudicando tal situación en sus labores directamente.

Estos factores se involucran con los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Grafica N°. 8
Cumplimiento de Factores Motivacionales



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

En la teoría fundamentada de Herzberg estos factores están vinculados directamente con el contenido del cargo en el puesto laboral como también de las tareas de este y sus deberes.

Al aplicar los debidos instrumentos de investigación se obtuvo que:

El 71% de los encuestados considera que como Factor Motivacional si se cumple el trabajo en sí, ya que cuando el trabajo es realizado correctamente se convierte en un motivador. En cambio el 29% no cree que la realización de su trabajo sea un factor directo que les motive, argumentando que lo principal son las recompensas esto debido a las mismas necesidades que se presentan en sus hogares.

El 63% se siente motivado por sentirse realizado como persona profesionalmente en la institución ya que esta siempre está impartiendo temas diferentes y además son temas de apoyo a los empresarios, pero un 37% destaca que ese punto no es prioridad para ellos, se considera que dicha respuesta está dada por aquellos trabajadores que ya han alcanzado una edad (adultos) en la que estos motivadores no son de influencia en su comportamiento más sin embargo consideran estos que necesitan seguir trabajando para que en su vejez puedan percibir su jubilación y que esta cubra al menos sus gastos personales.

El 63% de los trabajadores considera que para desempeñarse en su puesto de trabajo eficientemente no ameritan que se les reconozca por lo que debe hacer, porque según argumentan es parte de sus funciones cumplir eficaz y eficientemente con sus responsabilidades. En la institución un 37% de los encuestados consideran que es importante que se le reconozcan sus esfuerzos y cumplimientos de deberes, porque esto les motiva aún más a trabajar, y que su jefe inmediato y compañeros reconozca el trabajo desempeñado y el valor que este tiene para la institución.

El 50% de los trabajadores opina que en la institución se les brinda la oportunidad de crecer profesionalmente y que eso lo motiva a seguir incluso laborando en dicha institución también en el transcurso de su experiencia laboral han aprendido mucho. El otro 50% hace notar que si ha aprendido en la institución pero que esta no le brinda oportunidades o facilidades de crecimiento profesional (apoyo económico para estudios en la universidad). Aunque si les capacita acerca de temas diversos que también son de beneficio en lo que ellos hacen en pos de la

institución y atención a los empresarios que les visitan. Temas sobre exportación, técnicas de elaboración de productos agroindustriales, entre otros.

En el último factor motivacional el 92% concuerda que su responsabilidad es un motor que los mueve a realizar sus tareas, pues no pueden ni deben dejar de realizar dichas responsabilidades en su puesto de trabajo. El 8 % de los encuestados hace notar que para ellos no se cumple el factor motivacional de responsabilidad pues consideran que deben hacer su trabajo porque para eso devengan un salario.

La realización exitosa del trabajo, el reconocimiento que el individuo obtiene por sus jefe y compañeros, como también el progreso profesional son factores que cuando se cumplen producen satisfacción al individuo. Lo contrario sucede los siguientes factores higiénicos: malas relaciones interpersonales en la institución tanto con el jefe inmediato o con los compañeros de trabajo, un salario bajo y las malas condiciones de trabajo, ya que provocan insatisfacción en el personal.

1.4.1.3- Teoría de David C. McClelland.

Teoría de las necesidades aprendidas (1989).

La satisfacción de los logros:

Esta teoría comprende o establece que muchas de las necesidades de las personas se aprenden o se adquieren en su interacción con el ambiente social y cultural. De esta forma se encuentran personas con diferentes grados de necesidades en función de sus conductas que han aprendido y observado en los entornos donde han convivido a lo largo del tiempo.

Según McClelland las personas pueden actuar en función de tres factores motivadores los cuales son:

Motivador de Afiliación: Es aquel motivador que lleva a desarrollar relaciones cordiales y satisfacción con otras personas. La persona necesita sentirse parte de un grupo y por lo tanto sentirse apreciado y estimado por los demás.

Estas necesidades son aprendidas por lo que la organización puede establecer conductas favorables al rendimiento a través de recompensas, porque la motivación hace efecto gracias a estímulos que inducen a las personas a actuar o pensar que una determinada conducta satisface una necesidad. Algo de lo antes mencionado puede apreciarse en el proceso de Motivación.

Por último, las necesidades de afiliación aluden a la tendencia de algunas personas a acercarse y establecer vínculos de cooperación y amistad con el resto. Este tipo de personas trabajan de mejor manera cuando son felicitadas por sus actitudes favorables y cooperativas. (Bedodo, 2006).

Motivador de Logro: Se trata de aquel impulso que mueve a las personas a actuar en busca del mayor éxito en todo aquello que desarrollan, evitando el fracaso.

Se concluye que la principal aspiración de las personas se basa en que prefieren trabajos que posean las siguientes características.

- Que el trabajo dependa de su propio esfuerzo.
- Que tengan un grado moderado de dificultad o riesgos.

En los que haya una retroalimentación concreta e inmediata sobre su ejecución.

En el Anexo N°. 6 (Ilustración N°. 2) se puede observar que un 58% de los colaboradores del MEFCCA consideran bueno los logros obtenidos en la institución teniendo satisfacción por lograrlos Atraves del apoyo que reciben de su superior, la buena comunicación que existe entre jefe-subordinado es un factor muy importante ya que le permite al trabajador sentirse satisfecho por las metas que han logrado por sus esfuerzos en las funciones desempeñadas. El otro 42% de ellos consideran muy bueno los logros obtenidos ambos resultados que se presentan en la ilustración son porcentajes positivos, los trabajadores que se encuentran en un grado de nivel jerárquico más alto prefieren hacerse cargo de sus propios asuntos a resolver, tal es el ejemplo de las áreas de planeación, proyecto, atención a las MYPIME, esta última comenta el jefe de área Haring

Pérez que su mayor logro y satisfacción es ver que los empresarios que son asesorados por esta área se ha logrado posicionarlos en el mercado local, nacional también se ha alcanzado participar en feria internacionales, esto producto al esfuerzo de cada uno de los miembros de la institución que forman un equipo para que esto se logre; como se puede constatar en la gráfica N°. 10 Pág. 49 que siempre hay una buena organización en la institución para desempeñar eficientemente sus funciones.

Motivador de Poder: Se trata del deseo del individuo de controlar a los demás y al entorno que les rodea. El poder que ejerce puede ser personal, cuando se trata de influir o controlar a las personas para beneficio de su equipo y de la empresa. (Robbins S. , 2001, pág. 164)

Se puede decir, que consiste en sentirse “Poderoso”, el ser humano trata de conseguir el sentirse así, de diferentes maneras, influyendo en las demás personas, o logrando posesiones lo cual le da prestigio y lo hace más atractivo para lograr la influencia al nivel que este desea.

La propuesta de McClellan permite que la administración trate diferencialmente a los empleados según la tendencia de cada uno, de manera que su jefe inmediato se comuniquen con sus subordinados según su necesidad particular. (Bedodo, 2006, pág. 30).

1.4.1.3.1 Características de los grandes realizadores:

A través de los años de investigación empírica, McClellan y sus colaboradores identificaron un conjunto de tres características que describen a los grandes realizadores. (Mastretta, 1995, p. 89).

1.4.1.3.2 Los grandes realizadores aceptan la responsabilidad personal:

En primer lugar, a los grandes realizadores les agradan las situaciones en que aceptan una responsabilidad personal para encontrar soluciones a los problemas.

Pues estas prefieren desempeñar un papel activo en la determinación de los resultados.

Estos realizadores buscan momentos en los que pueden abrirse a resolver problemas, y ser piezas importantes en una organización para demostrar también sus habilidades y conocimientos.

Se debe reflexionar que en una estructura empresarial cualquiera que sea, se toman decisiones personales, en lugar de asignar los problemas difíciles a un comité o delegar su autoridad para que los resuelvan sus subordinados. Dicho de otra manera, sienten confianza en su propia capacidad.

1.4.1.3.3 Los grandes realizadores tienden a aceptar riesgos moderados:

En segundo lugar, los grandes realizadores tienden a aceptar riesgos moderados, en lugar de grandes o pequeños, existe poca satisfacción en el éxito que se obtiene. Por el contrario, si los riesgos son elevados, tendrán poca satisfacción debido a la remota posibilidad de éxito. (Mastretta, 1995, pág. 90)

Además, el fracaso al no lograr un acierto en particular se puede convertir en una fuente de frustración y ansiedad. La mejor posibilidad de maximizar una sensación de logro personal y la posibilidad de éxito ocurre con los riesgos moderados.

1.4.1.3.4 Los grandes realizadores buscan una retroalimentación concreta de su desempeño:

En tercer lugar, los grandes realizadores buscan una retroalimentación concreta con respecto a su desempeño, es decir, les agrada saber que tan bien están realizando las cosas.

Este tipo de acciones se ven reflejadas en profesionales como abogados, doctores y administradores que miden sus logros a través de casos ganados, progresos

alcanzados por pacientes, ventas y producciones correspondientemente. (Mastretta, 1995, pág. 91).

1.4.1.3.5 Los grandes logros pueden desarrollarse parcialmente:

Además de mencionar las tres características de los grandes realizadores, McClelland trató de desarrollar el impulso de realización en las personas. Sobre todo ha sugerido cuatro etapas específicas:

Primera: El individuo se debe esforzar por recibir la retroalimentación necesaria.

Segunda: El individuo debe alcanzar modelos de realización, escogiendo personas que desarrollen un buen trabajo y tratando de emularlos.

Tercera: El individuo debe tratar de modificar su imagen personal, imaginándose a sí mismo como alguien que necesita el éxito y los desafíos.

Cuarta: El individuo debe controlar las fantasías pensando y hablándose a sí mismo en términos positivos. (Mastretta, 1995, p. 91)

1.4.1.4- Teoría de Mc Gregor:

Este autor propuso por su parte, dos puntos distintos respecto a la naturaleza humana; por un lado se refiere a lo negativo, al cual le puso el nombre de teoría X, supuesto donde dice que los empleados son flojos por naturaleza, les disgusta el trabajo, buscan evitar la responsabilidad y a los cuales se les debe coercer para desempeñarse. Y el otro que representa lo positivo llamado teoría Y, supuesto que establece que los empleados son creativos, responsables y son capaces de ejercer su propia dirección. Douglas McGregor desarrollo en “El lado humano de las organizaciones” las siguientes teorías referentes al estilo de mando de los directivos:

Según McGregor la teoría **X** está sustentada por tres supuestos:

- A los individuos les disgusta el trabajo y lo evitarán según les sea posible.

- Como les disgusta el trabajo, entonces se les debe ejercer coerción, controlar y amenazar con sanciones para alcanzar las metas planteadas.
- Derivado de lo anterior los seres humanos preferirán que se les dirija, vitando cualquier responsabilidad, mostrando poca ambición y sobre todo ansían seguridad.

La teoría Y está sustentada por seis supuestos:

- Los empleados pueden tomar el trabajo como una cosa natural como lo es el descanso o la diversión.
- Tanto hombres como mujeres ejercerán una buena autodirección y un autocontrol siempre y cuando estén comprometidos con los objetivos organizacionales.
- Este compromiso se dará en proporción con la importancia de los premios o recompensas que se dan por su cumplimiento.
- Los seres humanos buscan y aceptan las responsabilidades, siempre que se encuentren en condiciones adecuadas.
- Ejercen un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad en la resolución de problemas.
- La administración es responsable de proporcionar las condiciones para que los recursos humanos desarrollen y reconozcan sus potencialidades intelectuales en beneficio de la empresa, ya que en promedio se utilizan sólo parcialmente. (Espinoza, 2013, pág. 23).

Para este autor en su teoría es de mayor valor en las empresas para los trabajadores lo que se refiere a un empleo seguro en las condiciones y seguridad como tambien que la empresa pueda permitirle un trabajo fijo.

1.4.1.4.1 Seguridad y estabilidad laboral:

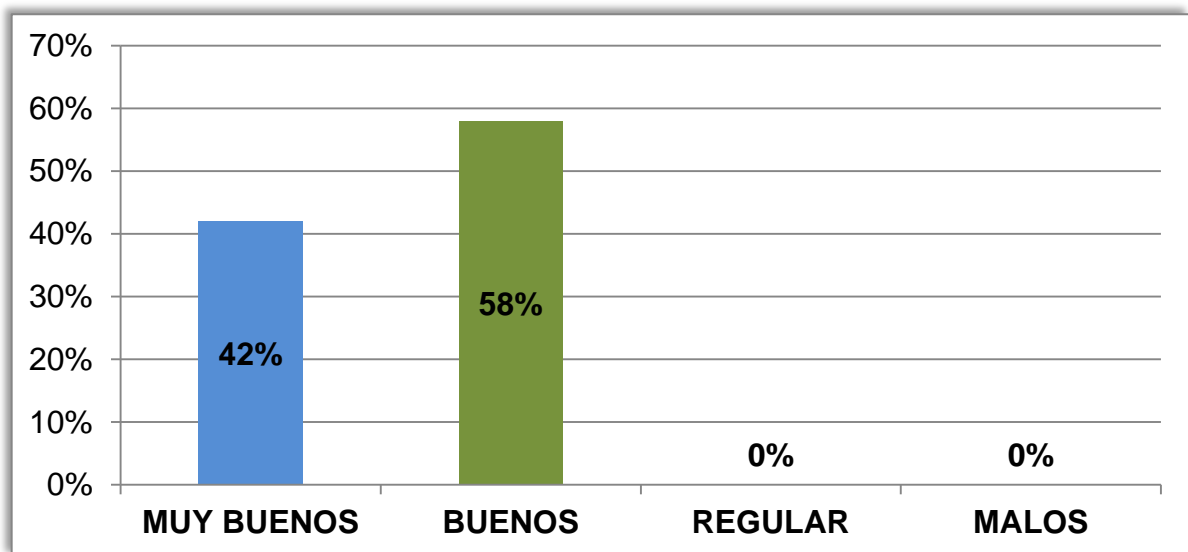
“La seguridad en el trabajo abarca un conjunto de medidas tanto técnicas, como medidas psicológicas empleadas con la finalidad de prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente”. (Chiavenato I. , 2,000, pág. 487)

La seguridad del trabajo es el conjunto de medidas técnicas educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras. Un plan de seguridad implica, necesariamente los siguientes requisitos: La seguridad en sí, es una responsabilidad de línea y función de staff frente a su especialización.

- Las condiciones de trabajo, el ramo de actividad, el tamaño, la localización de la institución, etc. Determinan los medios materiales preventivos.
- La seguridad no debe limitarse solo al área de producción. Las oficinas los depósitos etc. También ofrecen riesgos cuyas implicaciones atentan a toda la empresa.
- El problema de seguridad implica la adaptación del hombre al trabajo.

La seguridad del trabajo en ciertas organizaciones puede llegar a movilizar elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios control de cumplimiento de normas de seguridad, simulación de accidentes, inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios y elección, adquisición y distribución de vestuario del personal en determinadas áreas de la institución.

Grafica N°. 9
Seguridad y estabilidad laboral.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013)

Según los encuestados un 58% señala que la seguridad y la estabilidad laboral son muy buenas y el 42% considera que son buenas en total suma 100% dicen que la seguridad y la estabilidad laboral que brinda la institución a los trabajadores ya que brinda las condiciones adecuada contra riesgos laborales como accidentes, además que la institución les ofrece la oportunidad de estabilidad en el puesto de trabajo si estos muestran entusiasmo con el puesto de trabajo y las responsabilidades de este. Por lo que la institución brinda a los trabajadores también sus herramientas (papel, computadora, engrapadora, ponchadora, lápices, impresora,...) para el cumplimiento de sus funciones y tareas.

Según los resultados obtenidos en la entrevista, los jefes de áreas dicen que intentan siempre estar al pendiente de lo que sus subordinados demandan, como equipos y herramientas de trabajo (escritorios, sillas, computadores, impresoras, archivadores, papelería entre otros) para cumplir en tiempo y forma, como también de que el ambiente laboral sea satisfactorio, generando así un clima de confianza y respeto mutuo entre los compañeros de trabajo. Ver Anexo No 8. Imagen No.2

Según lo que se observó en las instalaciones, las oficinas de las áreas de proyectos y asociatividad, e infraestructura son oficinas ubicadas en la primera planta, las cuales no cuentan con espacio suficiente para atender a las personas que llegan a realizar sus gestiones.

También se observó la oficina de atención MIPYME es pequeña, pero que aun así también se asesora a empresarios en temas para mejorar los productos que ofrecen al mercado, igualmente la elaboración de etiquetas, el registro de marcas, entre otras.

1.4.1.5- Teoría de Taylor:

A él se debe que la administración se haya empezado a estudiar como materia separada y así poder aplicar la ciencia sobre ella para mejoraría de resultados, es también conocido como el "Padre de la Administración Científica".

Fue uno de los principales exponentes del cientificismo, nace en Filadelfia en el año de 1856 y muere en 1915. Ingresó a una compañía que fabricaba lingotes de acero en la época de depreciación en los EE.UU. ocupando el puesto de obrero y luego pasando por los demás niveles llegó al puesto más alto. Esto le permitió darse cuenta de las afectaciones que hacían los obreros a las máquinas. (García, 2013).

Sus obras:

"Principios de la administración pública"

"Fundamentos de administración científica"

"Las correas" y muchos tratados más.

Conocido como el "Padre de la Administración científica". Su interés principal era acrecentar la productividad mediante una mayor eficacia en la producción y un pago mejor para los trabajadores mediante la aplicación del método científico. Sus principios recalcaban el uso de la ciencia, la creación de armonía y cooperación del grupo, el logro de la producción máxima y el desarrollo de los trabajadores.

Tal vez ninguna otra persona haya tenido mayor impacto sobre el desarrollo inicial de la Administración. Sus experiencias como aprendiz, empleado común, capataz, maestro mecánico y por último como ingeniero jefe de una compañía de acero, le dieron gran oportunidad para tener un conocimiento de primera mano sobre los problemas y actitudes de los trabajadores y ver las grandes oportunidades de mejorar la calidad de la Administración.

La principal preocupación de Taylor durante la mayor parte de su vida fue la de acrecentar la eficiencia en la producción, no sólo disminuir los costos y elevar las utilidades sino también hacer posible un salario más alto para los obreros gracias a su mayor productividad. Para Taylor una nación es próspera si su trabajo es productivo. El trabajo y la administración científica son los dos factores esenciales para el mejoramiento de la productividad.

Fue uno de los más destacados promotores de la dirección científica del trabajo, fijando las reglas que permitían aumentar el rendimiento de las máquinas y herramientas. Se trata del primer autor que propone una organización del trabajo y que habla sobre la motivación. Taylor propone una serie de acciones para incrementar la productividad: (Castro, 2013)

Creación de Recompensas Económicas

Contratar trabajadores Hábiles y Diestros

Realizar un Análisis Científico esto es: analizar las tareas detalladamente, su tiempo de ejecución, etc.

1.4.1.5.1- Principios de la administración científica de Taylor:

Para Taylor, la gerencia adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por los cuatro principios siguientes:

1. La organización científica del trabajo.

Se refiere a las actividades que deben emprender los administradores para reemplazar los métodos empíricos de trabajo ineficientes y evitar la simulación sistemática, analizando el mejor método de trabajo.

2. La selección científica y la capacitación del trabajador.

Se refiere a ubicar al personal adecuado en el trabajo correspondiente y propiciar la educación y prosperidad del trabajador. A partir del análisis del trabajo, la administración debe precisar los requisitos para el desempeño eficiente del cargo. Este paso permite seleccionar a los aspirantes más aptos.

3. Cooperación entre directivos y operarios

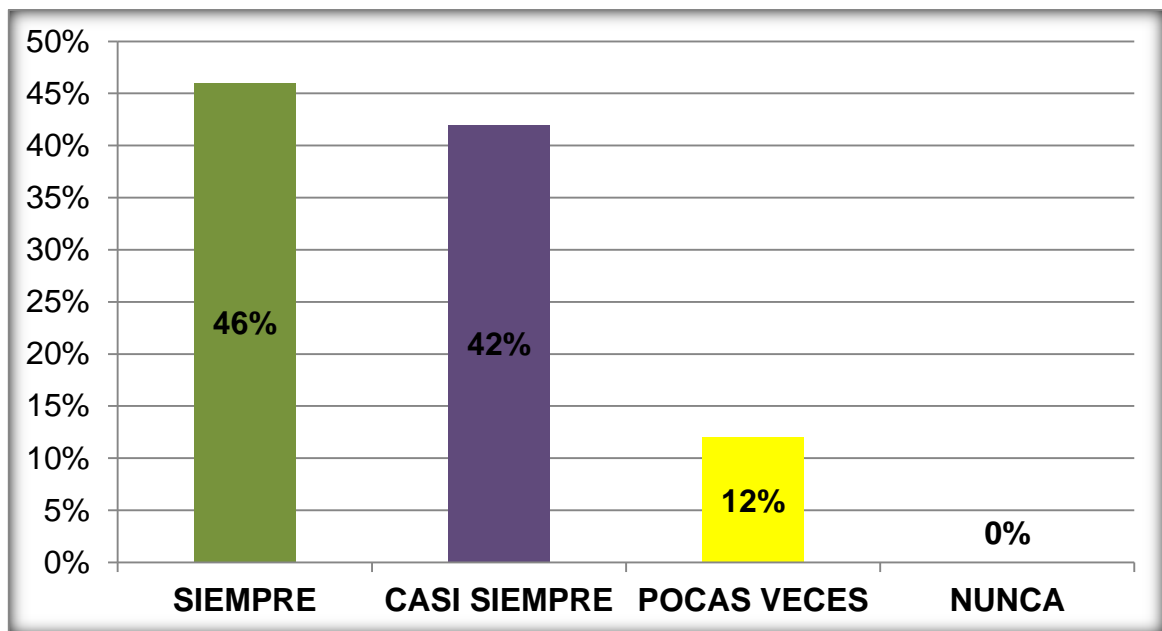
Es buscar la armonía y la integración mediante una estructura funcional en donde los jefes tienen mayor conocimiento sobre la actividad y por consiguiente el derecho a dar órdenes y el estímulo económico con sistemas de incentivos que remuneran de acuerdo con el rendimiento personal o las unidades producidas.

4. División del trabajo entre administradores y operarios

Los gerentes se responsabilizan de la planeación, del trabajo mental, los operarios de la ejecución, del trabajo manual.

La contribución significativa de Taylor se refiere al mejoramiento de productividad mediante la precisión de responsabilidades de los gerentes para especializarse en la planeación del trabajo. Este criterio se continúa aplicando con diferentes nombres, tanto en países industrializados como en los que están en vía de desarrollo.

Grafica N°. 10
Organización para la productividad en la empresa.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

En la teoría de McGregor el aumento de la productividad de los trabajadores se da a través de una buena planeación, la preparación, el control y la ejecución correcta de los pasos a seguir para una organización empresarial eficiente que le permita a la institución un aumento de productividad.

Para 11 trabajadores de la institución que corresponde a un 46% considera que siempre la organización de trabajo les permitirá un aumento en la productividad y un 42% que corresponden a 10 colaboradores argumentan que casi siempre la

organización de las tareas que se realizan en equipo, brinda mayor productividad para ellos. Mas sin embargo un 12% que responde a 3 trabajadores de niveles jerárquicos bajos, dicen que pocas veces en la institución la organización (la planeación, la preparación, el control y la ejecución) que tienen con el equipo para lograr sus objetivos les permite ser productivos lo cual se debe a que este porcentaje no considera de importancia los puntos antes mencionados para cumplir con sus funciones ya que sus responsabilidades se limitan a la limpieza de la institución y una persona se desempeña como chofer, y otro está a cargo de la vigilancia.

Según la entrevista al área administrativa de la institución, la administradora manifiesta que para la contratación de los trabajadores es necesario tomar en cuenta el perfil del cargo para la selección, acentuando sus aptitudes, experiencias laborales y facilidad de trabajo en equipo. (Administradora del MEFCCA., 2013)

1.4.2 Teorías de Procesos:

Teorías de Proceso: Se ocupan del proceso de la Motivación cómo se desarrolla cuáles son sus posibles orígenes.

Las teorías de procesos estudian el proceso de Motivación de las personas en su puesto de trabajo desde el punto de vista de sus expectativas, desde la finalidad perseguida y de la justicia laboral.

1.4.2.1- Teoría de la Valencia, Expectativa de Vroom:

Vroom propone que la motivación es producto de la valencia o el valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan. La importancia de esta teoría es la insistencia que hace en la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras, a diferencia de las generalizaciones implícitas en las teorías de Maslow y Herzberg. (Castro, 2013)

Según este autor, la motivación de una persona en el entorno laboral depende de los logros u objetivos que quiere alcanzar en su trabajo y de las probabilidades reales de llegar a conseguirlos. Esta teoría incide en la percepción subjetiva del

trabajador sobre la posibilidad de que su forma de actuar o trabajar conlleve la consecución de un determinado resultado.

Las personas se sentirán motivadas a realizar las cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de ésta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla.

Ahora bien, el resultado final no solamente dependerá del esfuerzo realizado por la persona, sino que también influyen variables externas al trabajador que no están bajo su control. De esta forma, los trabajadores se esfuerzan en trabajar de determinada manera con la expectativa de conseguir ciertos resultados.

El esfuerzo que desarrollan dependerá de varios factores:

La significatividad que para el sujeto tenga la recompensa a sus logros y las probabilidades que existen de conseguirla.

La probabilidad de conseguir el resultado deseado en términos de crecimiento profesional y personal.

1.4.2.1.1 Instrumentación, Valencia, y Expectativas. (Modelo de las expectativas de Vroom):

Uno de los primeros en proponer esta teoría fue el psicólogo Víctor H. Vroom, la cual parte del supuesto de que las necesidades experimentadas son la causa del comportamiento del individuo. Esta teoría afirma que los individuos como seres pensantes y razonables que son, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas, por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y la forma en que creen poder conseguirlo.

Las necesidades que una persona experimenta son las causas principales de su comportamiento. Ya que se poseen expectativas sobre el futuro y establece formas para conseguirlas.

La teoría de las expectativas establece que los individuos toman decisiones a partir de lo que esperan como premio al esfuerzo realizado.

En el ambiente de trabajo significa que los empleados prefieren dar un rendimiento que les produzca el mayor beneficio o ganancia posible. Así, pondrán mucho empeño si consideran que de ésta manera conseguirán algunas recompensas, sea esto un ascenso o un aumento de sueldo. (Espinoza, 2013, pág. 26)

En el ambiente laboral se encuentran diferentes tipos de personas que tienen diferentes expectativas tanto de forma personal, grupal y ante todo, planes profesionales. Por lo que pondrán todo para poder obtener una recompensa por lo que hagan.

La teoría de las expectativas fue elaborada con base en tres conceptos:

La Valencia. Se refiere a las preferencias que los individuos tienen por diversos resultados o incentivos que, en potencia están a su disposición.

Hace referencia al valor personal que los trabajadores conceden a las recompensas que ellos especulan que recibirán por su desempeño. Por tanto se puede decir que valencia es la fuerza del deseo de un individuo por obtener un resultado específico, es el valor subjetivo atribuido a un incentivo o a una recompensa. Los trabajadores del ministerio dan importancia a los reconocimientos materiales como pergaminos, felicitaciones personales, pero su mayor satisfacción es recibir dinero como remuneración por su trabajo realizado.

Se refiere al valor personal que le otorga una persona a recompensas que reciben por el trabajo que realizan.

Expectativa. Esta refiere a una creencia donde se plantea que el esfuerzo dará resultados, es decir es la relación percibida entre un grado dado de esfuerzo y un determinado nivel de desempeño. Los empleados son motivados por esta creencia de que su desempeño los llevará a los resultados buscados por ellos. La

expectativa se presenta como subjetiva, ya que las personas pueden adjudicar varias de éstas a un resultado.

Por su parte los trabajadores competentes y seguros tienden a percibir las expectativas de forma mucho más positiva que aquellos que se manifiestan de una manera pesimista. Por tanto los gerentes podrán influir positivamente en las expectativas de los empleados, a través de una ordenada combinación entre personas y trabajo.

Instrumentación. Se refiere a la relación que surge entre el desempeño y la recompensa. Se refiere a la medida en la que el primer nivel de resultados (desempeño) llevará al siguiente nivel deseado recompensa. (Espinoza, 2013, pág. 27) Citado en (Durcan, 2000, p. 208)

En resumen, para esta teoría el producto de la valencia, expectativas e instrumentalidad es la motivación. Estos tres factores pueden presentarse en infinitas combinaciones.

La combinación que provoca la mayor motivación corresponde a una elevada valencia positiva, alta expectativa y alta instrumentalidad. Los empleados realizan una suerte de análisis costo - beneficio para su propio comportamiento en el trabajo, de modo tal que si el beneficio estimado justifica el costo, entonces los empleados aplicarán más esfuerzo (Davis y Newstrom, 1993).

Los trabajadores analizan cuanto les costara obtener un beneficio específico antes de ir e intentar conseguirlo, no vaya ser que el costo sea mayor que el beneficio que puedan obtener. Pues si el beneficio justifica lo que cueste conseguirlo el trabajador pondrá todo su tiempo y esfuerzos físicos para conseguirlo.

Aunque los trabajadores se centren primeramente en la adquisición.

1.4.2.1.2 Estado Actual de la Teoría:

Hoy en día, la investigación sobre la teoría de las expectativas sigue adelante. Parte de esa investigación ha tenido resultados muy benéficos al confirmar por lo menos parte de la teoría. Por ejemplo, se ha descubierto que los trabajadores que tenían incentivos con alta percepciones de expectativas eran productores notablemente superiores a los que tenían percepciones de expectativas reducidas. Además la paga ha resultado ser casi siempre una consecuencia importante. No obstante, a pesar de estos triunfos, siguen existiendo problemas por resolver.

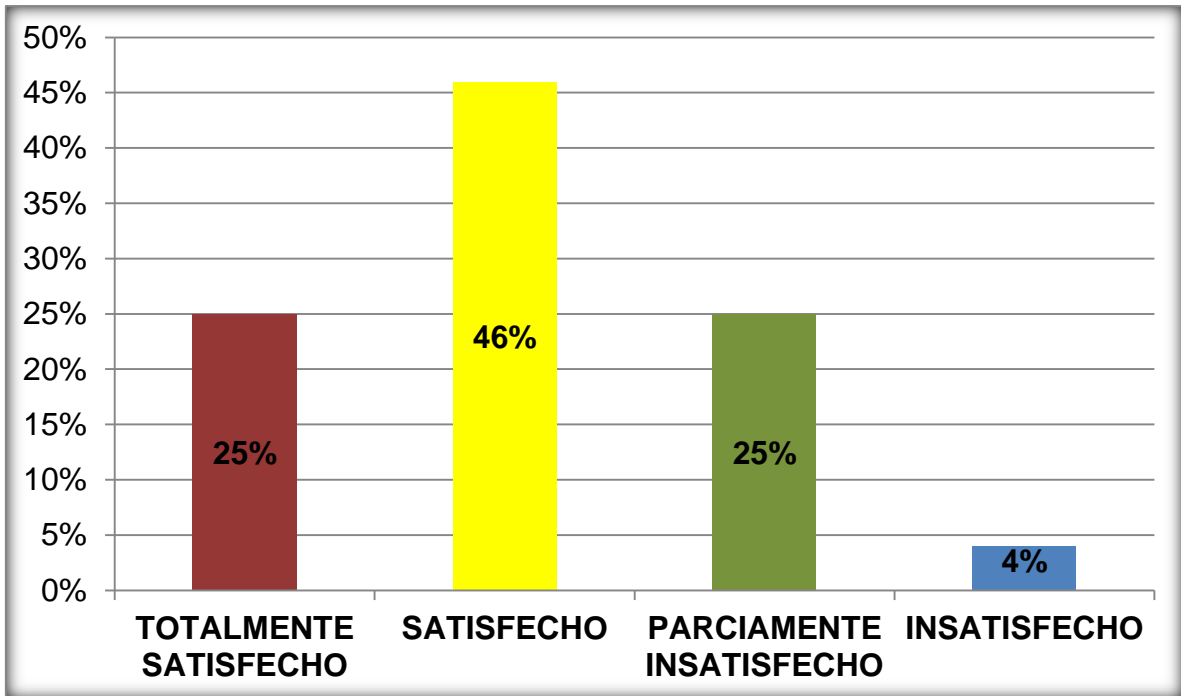
En la actualidad, una de las teorías de más aceptación en el entorno de la motivación es la teoría de las expectativas de Víctor Vroom.

Cuando se habla de una organización, surge inevitablemente la pregunta acerca de cuál es la Motivación que lleva a ciertos trabajadores a realizar grandes esfuerzos y, en definitiva, dedicar una gran parte de su vida, a una sociedad. Se habla de dinero, de conseguir el éxito, etc., pero hasta la fecha no se ha conseguido llegar a un consenso sobre cuáles son las motivaciones extrínsecas o intrínsecas para ello.

Del mismo modo, la discusión sobre la posible influencia de la motivación en el rendimiento del trabajador se ha mantenido hasta la actualidad sin que, hasta ahora, las conclusiones sean claras. Por todo ello, el estudio de la motivación en una empresa es un área de gran interés y se ha convertido en objeto de múltiples investigaciones.

Uno de los retos importantes para el futuro estudio de la motivación es el de determinar y diferenciar los factores desencadenantes y consecuentes de la conducta motivada.

Grafica N°. 11
Satisfacción con las Condiciones Laborales.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

El 46% de los trabajadores encuestados opinan sentirse muy satisfechos con las condiciones laborales, como es la iluminación, la buena temperatura, la penetración de aire fresco, espacio, equipos y herramientas para desempeñar su trabajo, el 25 % se siente satisfecho con estas condiciones laborales que brinda el MEFCCA, señalando que actualmente incluso se están mejorando y que ya han pintado las instalaciones. En total el 71% se siente satisfecho con estas condiciones lo que refleja este porcentaje es que la institución se preocupa por hacer el trabajo más agradable para los colaboradores, lo que ayuda en la disminución de riesgos laborales. El 29% se siente insatisfecho. Este estado aplica a los trabajadores que consideran que este edificio no tiene todas las instalaciones necesarias para cada área. Como se puede constatar en la gráfica No 14, pág. 59, en la técnica de calidad de vida laboral que aplica el MEFCCA a sus trabajadores sobre las condiciones de trabajo.

Con lo observado se considera que lo que hace falta en esta institución es una mejor distribución de las instalaciones para las oficinas.

1.5 - TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN:

Como se hace referencia en el concepto de motivación Consiste en el acto de animar a los trabajadores con el fin de que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos. A través de la aplicación de algunas técnicas de motivación se logra un mejor desempeño, productividad, eficiencia, creatividad, responsabilidad, y un mayor compromiso por parte de los trabajadores. Pero sobre todo, se logra trabajadores motivados y satisfechos.

1.5.1- Dinero:

El dinero bien puede exceder su estricto valor monetario pues también puede significar categoría poder u otras cosas. El dinero jamás debe pasar por alto como motivador.

El dinero como factor motivador. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos. El trabajador tiene sus propias necesidades individuales, familiares y de otros tipos. Una forma de mantener al trabajador motivado es llenando esas necesidades. Al tener el trabajador unas necesidades básicas y unas secundarias, si no se cubren las necesidades básicas de poco sirve que se busque motivación con las secundarias. (Técnicas de Motivación, 2012)

Generalmente el dinero es el principal mecanismo de recompensa y modificación de comportamiento en el trabajo, en realidad se sabe muy poco acerca de la forma adecuada de utilizarlo como motivador.

Las dos hipótesis principales que se manejan en este terreno son:

1. Que el dinero sirve únicamente para la situación de las necesidades de orden inferior, es decir, tiene un valor meramente instrumental.
2. Que el dinero tiene un valor simbólico, ya que puede satisfacer todas las necesidades, careciendo por tanto de valor intrínseco.

La significación del dinero varía con las personas y con las ocasiones.

En este propósito La adecuada utilización del dinero como motivador debe tener en cuenta las percepciones individuales y socioculturales, las situaciones particulares, y debe relacionar el valor del dinero con las formas de comportamiento necesarias para conseguirlo.

1.5.1.1- Bono:

Los Bonos de productividad Son incentivos pagados a los empleados por haber excedido determinado nivel de productividad por lo general se pone en práctica con un ingreso básico fijo. Además de la compensación que estimula su contrato y por lo común determina la ley. (Davis, 2008, pág. 373)

Son Incentivos salariales que se refieren a programas diseñados cuyo objetivo es recompensar a los trabajadores que se distingan por su buen desempeño, los cuales pueden ser: bonos de producción, por antigüedad. (Santillan, Arturo y Uscanga, 2006).

La idea de estas es ajustar el programa a los objetivos de la organización teniendo en cuenta saber adecuar el premio logrado.

La empresa debe establecer un plan de reconocimientos o incentivos que enfrenta una serie de opciones entre las cuales tenemos:

¿Se deben dar los bonos en forma de efectivo o de acciones?

¿Cómo se medirán los resultados?

¿Cuánta discreción tendrán los gerentes para conceder los bonos?

¿Cuál será el monto de los bonos?

1.5.1.2- Incentivo:

El incentivo que representa el dinero puede volverse más importante para el trabajador cuando vive bajo una situación económica generalizada en la cual sus ingresos reales son bajos. Desafortunadamente para los países de Latinoamérica esta circunstancia es común, por lo que es de esperarse que los trabajadores se vean motivado por el monto de sus sueldos y salarios. (Koontz, Weihrich, 2004, pág. 514)

Estos son utilizados, para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la organización retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más.

Cabe señalar pues, que la aplicación adecuada de un programa de incentivos se refleja en el equilibrio de la organización, debido a que las personas y las empresas se buscan y se seleccionan de manera recíproca; así, las personas encuentran las organizaciones más adecuadas a sus necesidades y a sus objetivos, y las organizaciones encuentran a las personas más adecuadas a sus expectativas. (Chiavenato I. , 2001).

El sistema de recompensas tiene que ser compatible con las estrategias dentro de la empresa.

Resulta oportuno mencionar que es importante realizar planes de incentivos que pueden ayudar a promover la toma de decisiones a corto y largo plazo considerando que muchas empresas dependen de los sistemas de recompensas que implementan dentro de la organización.

De la misma manera los incentivos forman parte dominante para la vida de la organización ya que si recompensamos a los trabajadores adoptaran una

conducta logrando sus recompensa gracias a su buena labor y desempeño, demostrando su eficiencia y como realiza sus actividades laborales día a día alcanzando una satisfacción. Las recompensas buscan objetivos que son atraer, mantener y motivar.

1.5.1.3- Comisiones:

Las Comisiones En los puestos de venta el vendedor pueden percibir un porcentaje del precio de venta fijado cada uno de los artículos que logre colocar.

Con referencia a lo anterior existe también los Incentivos no financieros: Son especialmente comunes en los departamentos de venta, al paso que seden la prioridad a los programas de comisiones y otros similares en estos casos los incentivos no financieros sirven para alentar esfuerzos adicionales o dirigidos a un objetivo específico. Los esfuerzos y programas que lleven a cabo para diseñar y rediseñar los puestos como la rotación de puesto la edición de tareas y el enriquecimiento de puesto pueden también considerarse incentivos que lleven a un mejor desempeño. Entre otros incentivos no financieros se encuentran también el incremento del nivel de responsabilidad la autonomía y varias mejoras más en la calidad de vida laboral del empleado. (Davis, 2008, pág. 378)

Las Comisiones son de gran aplicación en las empresas comercializadoras, que suelen pagar a sus empleados una comisión por venta realizada, lo que de alguna forma asegura el buen desempeño de sus vendedores, en la medida en que su remuneración depende de su desempeño.

Lo que quiere decir, que según sea el desempeño de los vendedores en lo que se refiere a las ventas así será lo que puedan estos percibir de comisiones.

Por ejemplo: Por cada C\$ 50,000.00 de ventas mensuales, un vendedor gana una comisión del 5% sobre las ventas.

Resulta oportuno mencionar que las comisiones es un elemento tradicional que es pagado a corto plazo normalmente. Se le paga a los vendedores por los resultados que obtengan de esta manera se motivara cada vez más a los vendedores a incrementar sus ventas estimulando el esfuerzo del vendedor.

1.5.2- Participación:

Entendemos por participación la intervención activa y continuada en las funciones administrativas relativas o afines al propio trabajo. La participación es una herramienta de motivación que ayuda a satisfacer necesidades de afiliación, logros, estima, reconocimiento y competencia. (Koontz, Weihrich, 2004)

A través de la participación se canaliza la capacidad creativa e innovadora de los individuos. Se incrementa poderosamente el compromiso de los empleados con la organización que al mismo tiempo depende directamente de la dirección de la empresa y es inadecuada con la autocracia.

En ese mismo sentido La participación es también es un medio de reconocimiento. Apela la necesidad de asociación y aceptación, pero sobre todo genera en los individuos una sensación de logro. No obstante, alentar la participación no significa que los administradores debiliten su posición. Aunque promuevan la participación de sus subordinados en asuntos en los que puedan prestar ayuda y aunque los escuchen con toda atención, en cuestiones que requieren los administradores decidan deben hacerlo por si solos.

Una técnica que ha merecido sólido apoyo como resultado de las teorías e investigaciones sobre la motivación es la creciente conciencia y uso de la participación. Es muy extraño que una persona no se sienta motivada por el hecho de que se le consulte respecto de acciones que le afectan de que “se le tome en cuenta”. Además la mayoría de las personas que se encuentran en el centro mismo de las operaciones de una empresa están al tanto de los problemas y sus soluciones. En consecuencia el tipo correcto de participación produce lo mismo motivación que conocimientos útiles para el éxito de las compañías.

Es natural sentir motivación al consultársele acerca de acciones que le afecten, es decir “que se le tome en cuenta” El tipo correcto de participación produce la misma motivación que conocimientos útiles para el éxito de las compañías. (Chiavenato I. , 2001)

Se observa claramente la creciente conciencia y uso de la participación de los empleados en las empresas.

Así mismo, la participación es también un medio de reconocimiento. El cual apela a la necesidad de asociación y aceptación, pero sobre todo genera en los individuos una sensación de logro. No obstante, alentar la participación no significa que los administradores debiliten su posición.

1.5.2.1-Participación de los trabajadores en asuntos de la empresa:

Si el empleado participa en el control de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también este se sentirá que forma parte de la empresa. No se debe vigilar demasiado al empleado, sino que debe permitirle que se desarrolle dentro de lo que sea posible. (Robbins S., 2004)

Tal como se ha visto es importante darse cuenta si los trabajadores son consultados frecuentemente en reuniones y darles la oportunidad de que puedan aportar sus iniciativas cuando se presente un problema dentro de la empresa estos se sentirán de esta manera motivados y presentaran un mayor desempeño, serán más productivos y estarán más satisfechos, ya que no se les está excluyendo su participación y aportes que ellos puedan hacer.

Por lo tanto la participación le ayuda al trabajador a demostrar la capacidad que tiene ya que están comprometidos cada vez a lograr el éxito de la organización.

Pues bien a la organización le interesa el bienestar también de sus empleados para mejorar el clima organizacional e incrementaran los niveles de ventas, producción e incluso los servicios.

Los trabajadores del ministerio señalan muy importante e importante la participación de ellos en el quehacer diario de la institución. Como se puede notar en Anexos N°6 (ilustración N°. 5) se demuestra que un 50% de los trabajadores indican que es muy importante su participación y el otro 50% importante ambos porcentaje tienen un significado muy positivo, indicándoles así a la institución que la participación de sus colaboradores como se mencionaba anteriormente es de gran utilidad para el logro de sus metas y de su productividad.

Según la entrevista realizada a la (Administradora del MEFCCA., 2013) se confirmó que se hace partícipe a los trabajadores en las decisiones de la institución puesto que para lograr los objetivos y metas establecidas en el ministerio cada uno de los integrantes de la institución aportan valiosa funciones para lograr el éxito y poder así sentirse satisfecho de su trabajo que brinda a la ciudadanía.

1.5.2.2- Medio de Reconocimiento al Empleado:

El reconocimiento al empleado se puede dar desde lo que es la Felicitación por su trabajo realizado, un aplauso, un reconocimiento verbal o escrito, obsequios e inclusive lograr obtener ascensos y aumentos de sueldo, cuando se encuentra sumergido en la fuerza laboral.

Es decir, el nivel de importancia que tiene el reconocer el trabajo del empleado dentro de la empresa, como bien se citada anteriormente el empleado es el motor de la empresa y sin él, esta no puede avanzar y obtener los beneficios y rentabilidad para estar en el mercado.

Que agradable es para el empleado cuando se le hace saber que su trabajo ha satisfecho a su jefe e incluso a los clientes, talves no sea necesario dar un obsequio pero si es bueno el dar una palabra de “felicitación” o “lo hiciste muy bien”.

1.5.2.3- Necesidad de Asociación y / o Aceptación:

Las necesidades de asociación está relacionado con los estados emocionales que presenta el trabajador, le puede favorecer a crecer como persona o puede que no le permita desarrollarse dentro del ámbito laboral.

Significa entonces, que el ser humano necesita socializar donde quiera que este se encuentre pues es un ser que necesita comunicarse con otros seres humanos para sentirse en confianza y elevar incluso su nivel de producción o desempeño en la empresa.

Como parte de las necesidades que hace mención Maslow está la necesidad de aceptación social pues tal necesidad ayuda o perjudica en el desempeño laboral del trabajador.

Por ejemplo: Si en la empresa el trabajador no tiene ninguna relación con sus compañeros el clima organizacional se sentirá lleno de incertidumbre, en cambio se fuera lo contrario su desempeño será óptimo pues las relaciones sociales son de gran importancia como seres humanos.

En consecuencia algunas empresas desarrollan actividades para tal fin al menos en fechas especiales, lo que ayuda en abrir camino para establecer amistades y compartir incluso en familia. (Robbins S., 2004)

Tales necesidades se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas.

1.5.3- Calidad de Vida Laboral:

Unos de los métodos de motivación más interesantes es el representado por el programa de calidad de vida laboral (CVL) el cual consiste en un enfoque de sistemas del diseño de puesto y en un promisorio avance en el amplio terreno del enriquecimiento del puesto, combinado con una profundización en el enfoque de sistemas socio técnicos de la administración.

La CVL no solo es un método de grandes posibilidades para el enriquecimiento de puesto, sino también un campo interdisciplinario de investigación y acción en el que se combina la psicología y sociología industrial y organizacional.

Cabe agregar que La CVL ha recibido un apoyo entusiasta de las fuentes más diversas. Los administradores han visto en ella un prometedor instrumento para la solución del estancamiento de la productividad, también le han reconocido como un medio para el mejoramiento de las condiciones de trabajo y la productividad, así como para justificar salarios más elevados.

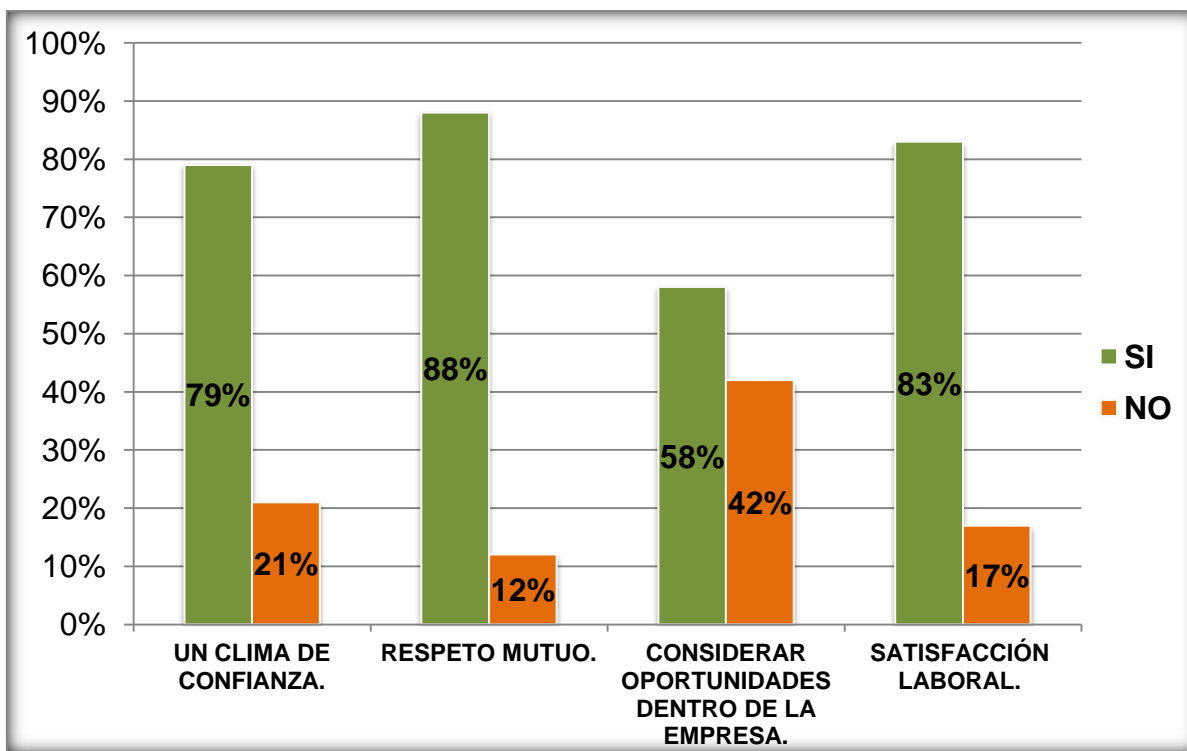
Los organismos gubernamentales han encontrado en ella una posibilidad de reducción de inflación y una vía para conseguir la democracia industrial y reducir al mínimo los conflictos laborales.

No es de sorprender que en vista de la importancia de los posibles resultados la CVL se haya difundido tan rápido sobre todo en las grandes compañías. Tampoco es sorpresa que entre las primeras en adoptar programas de CVL hayan estado compañías tan bien administradas como General Motors, Procter & Gamble, American Aluminum (ALCOA) y AT&T. (Koontz, Weihrich, 2004, pág. 517)

Por lo general debe seguirse ciertos pasos en el desarrollo de un programa de CVL. Lo común es que se establezca un comité promotor integrado tanto por los empleados como por administradores y con la participación de un especialista de CVL o staff, grupo que se encarga de encontrar medios para elevar la dignidad atractivo y productividad de los puestos de trabajo el mediante del enriquecimiento y rediseño de puestos. Donde la antigüedad en la empresa, la satisfacción laboral y la satisfacción con el salario que tenga el trabajador son elementos de gran importancia para la empresa.

En la encuesta que se aplicó a los trabajadores del MEFCCA se realizó una pregunta dirigida a la calidad de vida laboral donde se le pregunto que consideraban ellos que genera una calidad de vida laboral para tal propósito se les brindo cuatro opciones tal y como se demuestra en la gráfica siguiente:

Grafica N°. 12
Calidad de Vida Laboral.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

En la encuesta realizada, se formuló la siguiente pregunta: Que considera que genera una calidad de vida laboral?, ante lo que se obtuvo como resultado que el 88% considerara que es antes que nada el respeto mutuo que se dé con su jefe inmediato y los compañeros de trabajo, siguiéndole con un 83% la satisfacción laboral que cada individuo experimenta laborando en la institución .lo que le prosigue con el 79% es que se sienta un clima de confianza donde además de sentirlo con los compañeros , se pueda experimentar con la institución y las condiciones laborales y salariales que esta les brinda.

Con el porcentaje más bajo de 58% de los trabajadores consideran que la calidad de vida laboral también es generada por las oportunidades de profesionales que se les permite, las que pueden ser promociones, ascensos, aumentos salariales, preparación profesional gracias a talleres y capacitaciones sobre leyes en pos del

beneficio de MIPYMES. Y que al final también otorgan información como valores agregados a los profesionales.

Los jefes de áreas en la entrevista que se les aplicaron responden que la calidad de vida laboral es beneficiosa para todos los trabajadores, y que genera ese clima de confianza que siempre es necesario mejorando así las relaciones interpersonales lo que tiende a aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de éxito.

Esta técnica calidad de vida laboral, es una técnica que aplicada de la forma correcta en una empresa será muy provechosa y traerá consigo el diseño de puesto para la ubicación en el de la persona correcta, que cumpla con las características que el puesto amerita. Esta técnica también es necesaria para evitar problemas de productividad del trabajador ya que cumpliendo este con el perfil del puesto se desempeñará correctamente evitando problemas innecesarios y aprovechando el tiempo.

Iluminación:

El sentido común nos dice que la calidad del trabajo disminuye cuando no hay luz suficiente. Por otra parte, que si una iluminación defectuosa se prolonga largo tiempo, el sujeto puede sufrir trastornos visuales. (Balmaceda, 2013)

Temperatura:

Una de las condiciones ambientales más importantes es la temperatura pues esta provoca efectos en el estado de ánimo, la capacidad de trabajar e incluso el bienestar físico y mental.

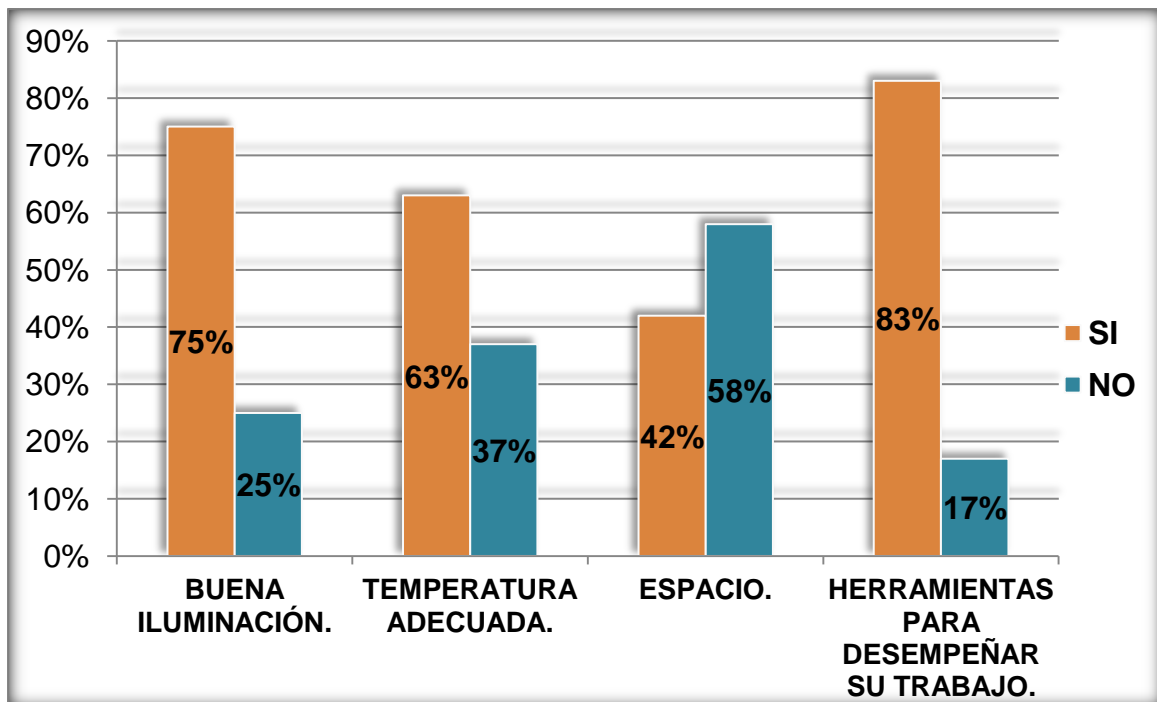
Espacio:

El espacio físico es el lugar donde se encuentran los objetos y en el que los eventos que ocurren tienen una posición y dirección relativas.

Herramientas:

Una herramienta es un objeto elaborado a fin de facilitar la realización de una tarea mecánica que requiere de una aplicación correcta de energía (siempre y cuando hablemos de herramienta material). O bien estas herramientas en la oficina pueden ser la computadora, impresora, etc.

Grafica N°. 13
Condiciones de trabajo



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S. Rodríguez D. 2013)

Al momento de aplicar los instrumentos de investigación a los trabajadores de la institución se pudo observar que las instalaciones están en buen estado, no se presentan ruidos que perjudiquen a los individuos para que estos puedan lograr estar concentrado y desempeñar sus funciones.

Considérese lo anterior donde el 75% de los trabajadores dice tener buena iluminación en sus espacios de trabajo, en cambio el 25 % asegura que no cuenta con la iluminación natural que cree que debería tener para laborar cómodamente.

Este ministerio (MEFCCA) no posee aires acondicionados para sus instalaciones u oficinas, pero hay ventanas en las oficinas y puertas que permiten la entrada directa de aire fresco natural.

En lo correspondiente a la temperatura, el 63% de los trabajadores opina que si goza de una buena temperatura en el lugar donde desarrolla sus tareas. Lo contrario le parece a un 37% pues afirma que su temperatura en su oficina no satisface esta necesidad en dicho lugar. Por otro lado, el espacio es dentro de la institución un punto importante que no se puede olvidar.

Donde el 58% considera que no cuentan con el espacio necesario para brindar la atención que ameritan los empresarios y personas particulares cuando llegan, porque a veces llegan personas para ser atendidas y no hay asientos en las oficinas para atenderlos, o bien se requiere de privacidad pero por el mismo espacio reducido en las oficinas es algo de lo cual están limitados. La otra parte de los trabajadores comenta que ellos si cuentan en sus oficinas con el espacio necesario para desempeñarse laboralmente y que dan respuesta a las demandas de las personas que visitan la institución con el fin de resolver sus problemas y dudas.

Para que un trabajador cumpla al pie de la letra con las tareas asignadas o todas sus responsabilidades es muy importante que este tenga a la mano todas sus herramientas, en este caso su computadora, impresora, lápices, papel...entre otros. Por lo mismo el Ministerio De Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa MEFCCA, presta la atención que esto requiere, donde el 83% reconoce la preocupación de la administración por esto y dice sentirse satisfecho en dicho punto. Más sin embargo para un 17 % del total de los trabajadores no considera que cuenta con las herramientas de trabajo que necesita, en dicha situación la institución debe indagar en que área específicamente está sucediendo esto para brindarle la atención que esto amerita y lograr con ello el mejor desempeño, eficacia y eficiencia de estas persona.

Significa entonces que A partir de la deliberaciones de este comité pueden proponerse cambios tanto en el diseño del puesto como el las condiciones generales de trabajo, las recomendaciones del comité pueden extenderse incluso a cuestiones como la reorganización de la estructura organizacional, medios para mejorar la comunicación, problemas nunca antes percibidos y sus soluciones. (Koontz, Weihrich, 2004, pág. 518).

1.5.3.1-Solución Problemas de Productividad:

Los organismos gubernamentales han encontrado en ella una posibilidad de incremento de la productividad y una vía para conseguir la democracia industrial y reducir al mínimo los conflictos laborales.

Los problemas de productividad se solucionan cumpliendo con las metas propuestas por la empresa también trabajando en grupo. Todas las empresas persiguen un objetivo el cual es ser más productivos y rentables.

La productividad es una relación entre el producto obtenido y los recursos empleados en la producción. Depende no sólo del esfuerzo realizado y del método racional, sino, sobre todo, del interés y de la motivación de las personas. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2004)

Por lo tanto el grado de estrés e insatisfacción y la sobre carga de trabajo pueden ser unas de las causas por las cuales se dan problemas de productividad, afectando de maneras diferentes a cada individuo (trabajador).

Así que, para solucionar problemas de productividad se deben de realizar planes de mejora y establecer metas que los trabajadores logren alcanzar obteniendo la satisfacción dentro de la organización.

1.5.3.2- Mejora en las Condiciones de Trabajo:

Esta técnica consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los que permiten a los trabajadores satisfacer sus necesidades de orden superior y que evitan la insatisfacción laboral.

Además esta establece condiciones de trabajo que minimicen el riesgo de enfermedades y daños, debe existir una edad límite en el trabajo debido a que es potencialmente perjudicial para aquellos de menor o mayor edad de lo establecido.

Los trabajadores logran su satisfacción sintiéndose seguros dentro del trabajo ya que si existen buenas condiciones donde están desempeñando sus labores estos logran cumplir con las metas y objetivos.

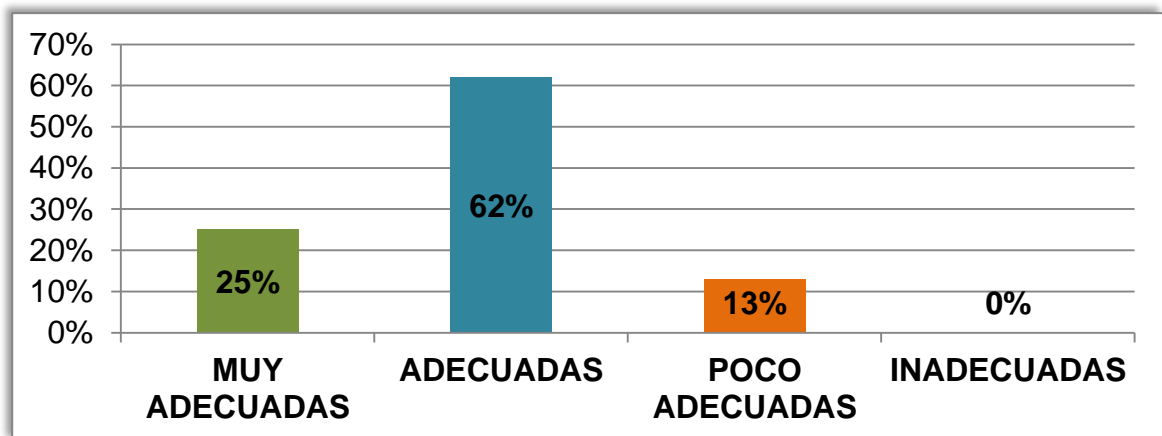
El trabajo de las personas está profundamente influido por tres grupos de condiciones:

Condiciones ambientales de trabajo. Iluminación, temperatura, ruido.

Condiciones de tiempo. Duración de la jornada, horas extras, períodos de descanso.

Condiciones sociales. Organización informal, estatus.

Grafica N°. 14
Condiciones de Trabajo en la Institución.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S. Rodríguez D. 2013).

Para el 62% de los trabajadores las condiciones de trabajo son muy adecuadas en lo referente a las condiciones brindadas como la iluminación en las oficinas, la temperatura, el ruido, las horas extras y su pago, los tiempos de descanso. Para el 25% considera que las condiciones de trabajo son adecuadas, es decir, que para el 87% la institución brinda en lo posible las condiciones necesarias para mantener satisfechos a sus trabajadores, por lo contrario un 13% señala que las condiciones de trabajo son poco adecuadas tal argumento es dado ya que las condiciones de estos trabajadores en sus oficinas debido al espacio no es el mejor para brindar atención personalizada a las personas que visitan esta institución.

Según lo observado en el MEFCCA no son muy adecuadas en lo que concierne al espacio de algunas oficinas donde se encuentran dos a más escritorios en una misma oficina y para atender a los empresarios resulta muy incómodo.

1.5.3.3- Reduce Conflictos Laborales:

Conflicto significa existencia de ideas, sentimientos, actitudes o intereses opuestos que pueden llegar a chocar.

El conflicto existe o se presenta por que existen puntos de vista e intereses diferentes que chocan entre sí; la existencia de conflicto significa la existencia de dinamismo, vida y fuerzas que chocan.

En general, el conflicto es un proceso que se inicia cuando una de las partes (individuo, grupo u organización) percibe que la otra parte (individuo, grupo u organización) atenta o intenta atentar sobre alguno o algunos de sus intereses. (Robbins S. , 2001)

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización. Y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Cabe decir que si la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontentos, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad.

Un conflicto puede traer resultados constructivos o destructivos para las partes involucradas.

Es decir, que todo conflicto lleva en sí fuerzas constructivas que conducen a la innovación y al cambio, y fuerzas destructivas que llevan al desgaste y a la oposición.

Resultados constructivos:

Son los efectos positivos del conflicto.

1. El conflicto despierta los sentimientos y estimula las energías.
2. El conflicto fortalece sentimientos de identidad.
3. El conflicto despierta la atención hacia los problemas.
4. El conflicto pone a prueba la balanza del poder.

Resultados destructivos:

A un conflicto se lo conoce normalmente más por sus condiciones negativas, destructivas e indeseables que por sus resultados constructivos.

1. El conflicto desencadena sentimientos de frustración, hostilidad y ansiedad.
2. El conflicto aumenta la cohesión grupal.
3. El conflicto desvía energías hacia el mismo.
4. El conflicto lleva a una parte a bloquear la actividad de la otra.
5. El conflicto se auto alimenta y perjudica las relaciones entre las partes en conflicto. (Robbins S. , 2001)

1.5.3.4- Salarios Justos a los Trabajadores

Salario, es la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al empleado por el cargo que éste ejerce y por los servicios que presta durante

determinado período. El salario puede ser directo o indirecto. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2004)

Directo es el que se recibe como contraprestación del servicio en el cargo ocupado. En el caso de empleados que trabajan por horas, corresponde al número de horas efectivas trabajadas al mes (excluido el descanso semanal remunerado). En el caso de trabajadores por meses, corresponde al salario mensual recibido.

Además, el salario indirecto incluye vacaciones, gratificaciones, propinas, adicionales (de inseguridad, de insalubridad, de trabajo nocturno, de tiempo de servicio), participación en las utilidades, horas extras, así como el equivalente monetario de los servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización (alimentación subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida colectivo).

El salario puede considerarse de muchas maneras diferentes:

1. Es el pago de un trabajo.
2. Constituye una medida de valor de un individuo en una organización.
3. Da estatus jerárquico en la organización.

En lo que refiere a los salarios, para los trabajadores deben ser equitativos con sus esfuerzos ofrecidos por ellos a la empresa en comparación con trabajadores de otras empresas o de la empresa misma donde laboran.

1.5.4- Enriquecimiento del Puesto:

El enriquecimiento del puesto está relacionado con la teoría de la motivación de Herzberg en la que factores como retos, reconocimientos de los logros y responsabilidad son concebidos como los verdaderos motivadores. En el desarrollo de medios para enriquecer el contenido de los puestos, particularmente de los empleados que no ejercen funciones administrativas. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2004)

Cabe agregar que el enriquecimiento de puesto debe distinguirse del alargamiento del puesto (cosas que no hacen algunos autores). Por medio del alargamiento de

puesto se pretende dar mayor variedad a las labores eliminando el fastidio asociado con la ejecución de operaciones repetitivas.

Con el enriquecimiento de puestos se pretende en cambio dotarlos de un mayor sentido de retos y logros. Los puestos pueden enriquecerse por medio de la variedad, pero también se le puede enriquecer:

1. concediendo a los empleados mayor libertad en las decisiones referidas a métodos, secuencias y ritmo de trabajo o a la aceptación o rechazo de materiales.
2. alentando la participación de los subordinados o la interacción entre empleados.
3. otorgando a los trabajadores una sensación de responsabilidad personal sobre sus tareas.
4. dando pasos para confirmar que los empleados comprueben que sus tareas contribuyen a un producto terminado y el bienestar de la empresa. (Koontz, Weihrich, 2004, pág. 519)

En referencia a la clasificación anterior El enriquecimiento del trabajo puede darse en las dimensiones horizontal o vertical, o en ambas simultáneamente. Pero esta técnica también tiene sus inconvenientes:

- Existen limitaciones de orden tecnológico y económico.
- Hay que tener en cuenta las condiciones psicológicas individuales.
- Oposición por parte de los sindicatos (Gil, Martinez, Rujas, 1998).

Formas en las que se puede manifestar: ampliación de tareas, rotación de los puestos de trabajo, enriquecimiento del contenido del trabajo, auto control de la producción. Estas formas producen gran satisfacción tales como la percepción del puesto como significativo útil e importante, La percepción de que el trabajo depende de uno mismo, El conocimiento de los resultados del propio trabajo. (Pelayo, 2013)

Como se observa en el Anexo N^o.6 (Ilustración N^o.6), en la encuesta se preguntó: “¿Qué razones lo inspiran trabajar en esta institución?”, a lo que el 88% respondió ser inspirado por el ambiente laboral y las buenas relaciones interpersonales que se comparten, seguido de esto con un 58% los trabajadores consideran que las oportunidades de crecimiento profesional que se encuentran en este ministerio no las encontrarían en otra empresa, argumentan: “He aprendido mucho con mis compañeros y con lo que se hace aquí, con el propósito de ayudar a la gente trabajadora, a empresarios que luchan por salir adelante en el mercado nacional”.

El 42% de las personas encuestadas consideran que el prestigio que obtienen por trabajar en esta institución es una de las razones principales por las cuales se encuentran laborando en el MEFCCA. Piensan que si dejaran por motivos diferentes de trabajar en dicha institución tendrían mayores posibilidades de encontrar después un buen trabajo y la experiencia aprendida será de gran importancia.

El 75% de los trabajadores no es atraído principalmente por las prestaciones sociales que percibe, porque cree que este en esta empresa o en otra sin importar su giro empresarial debe cumplir con lo establecido por el código del trabajo, teniendo que pagársele sus vacaciones, liquidación, horas extras...etc.

En países pobres como Nicaragua, los mayores motivadores son un buen salario o recompensas materiales; mas sin embargo en este caso solo un 33% considera meramente esencial un buen salario y recibir recompensas materiales para trabajar en esta institución, pues estas personas son fuente de ingreso para sus hogares. (Véase gráfico No. 5 en la pág. N^o. 22)

1.5.4.1- Rotación de Puesto:

La rotación de personal consiste en permitirle al trabajador ascenso o transferencia de un área a otra, con el fin de que este obtenga conocimientos de cada actividad o movimientos que se realizan en las empresas.

De modo que el empleado domine completamente todas las tareas o funciones de una empresa, y evitar la rutina diaria.

Por ejemplo: la rotación de puestos que hacen los bancos, también es practicado por algunas cooperativas.

1.5.4.2- Retroalimentación:

La retroalimentación favorece la motivación al demostrar objetivamente a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando correctamente y lo que puede hacerse para mejorar su rendimiento, si es que está por debajo del promedio, o ser más eficiente.

En otras palabras, el fin de la retroalimentación es ayudar a saber qué deben hacer y determinar la eficiencia con que los empleados están cumpliendo sus metas. Además les demuestra que hay otras personas a quienes les interesa lo que están haciendo. En el caso de que el desempeño sea satisfactorio, mejora la autoimagen y el sentido de competencia personal.

Existen dos razones fundamentales por las que funciona la retroalimentación.

- 1) Eleva el deseo de desempeñarse bien, es decir que funciona como motivador
- 2) Recuerda las respuestas aprendidas o sirve para desarrollar nuevas respuestas, es decir que tiene una capacidad reeducativa.

La retroalimentación ofrece varios beneficios que repercuten en la productividad de la organización.

- 1) La comunicación se puede basar en datos ya existentes lo que supone pocas variaciones en los procedimientos ya empleados
- 2) Es un proceso sencillo que requiere poca inversión de dinero o de tiempo
- 3) Tiene validez ya que es un medio natural de control

- 4) Los resultados se obtienen con rapidez en comparación a otros programas
- 5) Refuerza otros procesos de la gestión de personal como es la capacitación y desarrollo.

1.5.4.3- Integración entre Empleados:

Los gerentes o directivos también requieren adaptar sus comunicaciones a las necesidades de sus subordinados respecto a la tarea.

Por ejemplo: Según se incrementa la incertidumbre sobre la tarea, será necesario un mayor flujo de información para conservar un buen nivel de desempeño además es necesaria la integración e interrelación entre empleados.

La necesidad de comunicación por parte de los empleados es para recibir y dar instrucciones acerca del trabajo. En tal situación, los gerentes consiguen mejores resultados si dan sus instrucciones en términos de los requisitos objetivos de la tarea, de modo que sus instrucciones no parezcan ser un deseo o exigencia al personal nuevo en la empresa si no metas, planes por alcanzar.

La integración de personal le corresponde principalmente al jefe del trabajo, este se encargará de presentar al nuevo miembro de la organización a sus compañeros, realizar un paseo por las instalaciones de la entidad con el nuevo contratado con el objetivo de que la persona conozca el lugar donde trabajará.

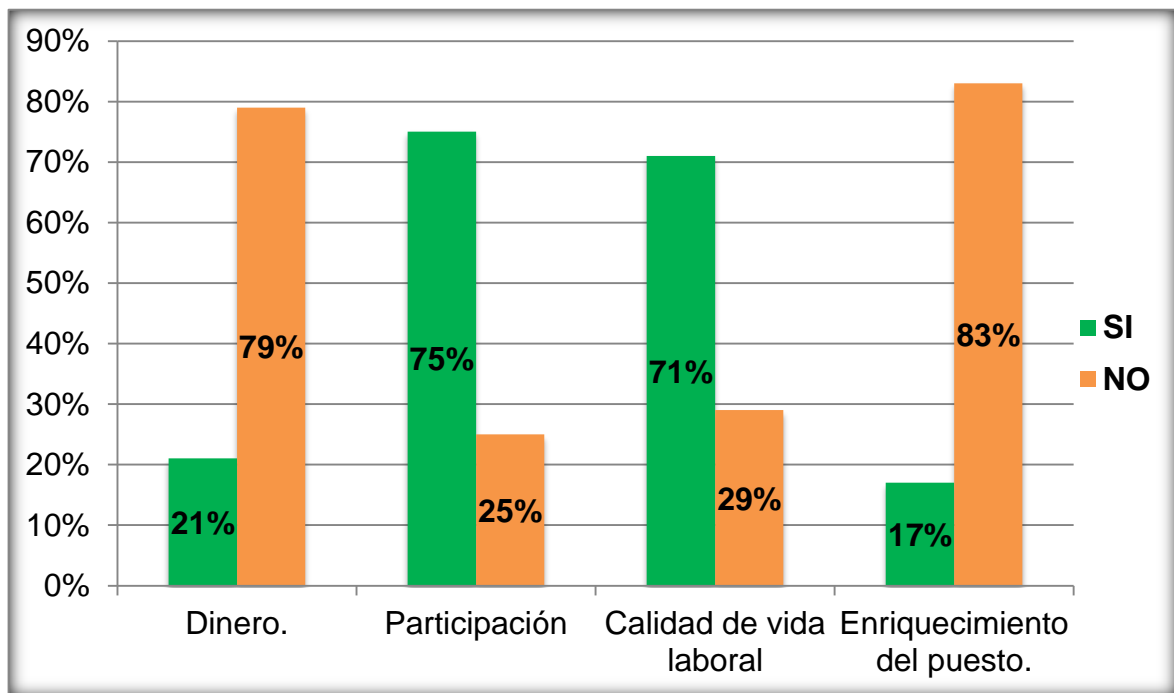
Es importante que los trabajadores nuevos en la empresa se sientan como parte de la misma, al igual que es necesario que los compañeros de trabajo los integren rápidamente al ambiente de la empresa para desempeñar sus funciones con confianza.

1.5.4.4- Otorgar Responsabilidades Personales sobre sus Tareas:

Dar y recibir una información objetiva es sumamente importante en el caso de empleados en un nuevo puesto de trabajo y organización. Muy pronto manifiestan

su insatisfacción porque a menudo sus expectativas no corresponden a la realidad. Para prevenir esto, las empresas utilizan cada vez más las presentaciones realistas del trabajo en que a los candidatos se les da una pequeña muestra de la realidad organizacional.

Grafica N°. 15
Técnicas de Motivación aplicadas en la institución.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

El resultado arrojado de las encuestas realizadas a los trabajadores del MEFCCA. Nos hace referencia a las técnicas de motivación que la institución aplica a sus trabajadores, donde nos indica que el 79% dice que no recibe dinero como técnica de motivación más que su salario sin embargo un 21% dice que si recibe dinero como compensación, el personal que recibe esta compensaciones son los participan en los proyectos de asociatividad es importante destacar que el dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos. El trabajador tiene sus propias necesidades individuales, familiares y de otros tipos. Dentro de la técnica de motivación "dinero" están las compensaciones, los incentivos, bonos, comisiones que el trabajador recibe como recompensas y reconocimientos según el cargo desempeñado, en

Anexo No. 6 (Ilustración No. 3) se puede constatar el nivel de satisfacción que tiene los trabajadores del ministerio por las compensaciones y recompensas recibidas como parte de la técnica motivacional “dinero” La grafica demuestra que 11 trabajadores es decir el 46 por ciento de ellos dicen sentirse satisfecho por los reconocimientos recibidos de igual manera un 25% que son 6 trabajadores considera sentirse totalmente satisfecho, el re comfortable saber que la institución genera un grado de satisfacción muy importante ya que el 71% del total de sus trabajadores tienden a tener un grado de satisfacción positivo, a excepción del otro 25% y 4% no tienen una satisfacción positiva son 6 trabajadores que están parcialmente satisfecho y uno que está insatisfecho esto debido que ellos no reciben ningún tipo de reconocimientos ni recompensas por su trabajo. Ellos señalan que las felicitaciones personales y el reconocimiento público por su buen trabajo son las que más reciben por su superior, seguido por un reconocimiento económico que no es eventualmente pero que si los reciben por su desempeño.

Otra técnica que se aplica en la institución es la participación donde el 75% de los trabajadores consideran que se les toma en cuenta su participación para las actividades realizadas. Y un 25% dice no sentirse participe en dichas actividades. Como se mencionaba con anterioridad la participación es una herramienta de motivación que ayuda a satisfacer necesidades de afiliación, logros, estima, reconocimiento, competencia y conduce a la capacidad creativa e innovadora de los trabajadores, se considera que la institución debería de analizar ese porcentaje de empleados que no se sienten participe, y buscar la manera de que ellos se sienta parte de la institución, Pues a la institución le interesa el bienestar de sus empleados para mejorar el clima organizacional. Se puede apreciar en Anexo N°. 6 (Ilustración N°.4) que el 50% de los colaboradores consideran muy importante la participación de ellos en el quehacer de la institución el otro 50% lo considera importante, constatándose dicha información en la (ilustración N°. 5) en Anexo N°. 6 donde los encuestados dicen que siempre son participe en las decisiones de la empresa. Que todos forman un equipo para buscar proponer y tomar decisiones en beneficio de la institución.

La calidad de vida laboral es otra importante técnica motivacional, si la Calidad de Vida Laboral es buena en la institución, generara un clima de confianza y respeto mutuo en el que el individuo tiende a aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de éxito, y la administración a reducir sus rígidos mecanismos de control, como podemos observar en la gráfica el 71% de los empleados dicen que el MEFCCA se da una calidad de vida laboral más sin embargo el 29% no consideran que exista una calidad de vida laboral que les permita el mejor su desempeño.

Cabe señalar que existen mucho más técnicas que las empresas pueden aplicar para motivar a su personal como por ejemplo el enriquecimiento del puesto que está relacionado con la teoría de la motivación de Herzberg en la que factores como retos, reconocimientos de los logros y responsabilidad son concebidos como los verdaderos motivadores, el esquema nos representa que el mayor parte de los trabajadores que corresponde a un 83% del personal dicen que no se aplica el enriquecimiento de puesto. Por lo contrario un 17% de los trabajadores dice que se ha aplicado esta técnica. Una de las tácticas que la institución puede aplicar para disminuir esta insatisfacción de los trabajadores es hacer una rotación de puestos permitiéndole así al trabajador transferencia de un área a otra, con el fin de que este obtenga conocimientos de cada actividad o movimientos que se realizan en la institución de modo que el empleado domine completamente todas las tareas o funciones de una empresa, y evitar la rutina diaria. Otra táctica puede ser la retroalimentación que favorece la motivación al demostrar objetivamente a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando correctamente y lo que puede hacerse para mejorar su rendimiento. Para esto la institución deberá elaborar manuales de funciones para así determinar exactamente las funciones y responsabilidades de cada individuo dentro de la organización.

1.5.4.4.1- Importancia de la aplicación de las técnicas de motivación:

La aplicación de las técnicas de motivación son de gran importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte de toda persona, lo que es importante

también para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral por lo que las empresas deben tomarse el tiempo de crear planes estratégicos para motivar a sus empleados para que estos inviertan sus esfuerzos e intereses en la plena realización de su trabajo.

Los seres humanos tenemos necesidades que se suplen de acuerdo a su nivel de importancia así como las clasifica Maslow en la pirámide de la jerarquía de las necesidades, por lo cual se debe motivar según donde estén establecidas las necesidades de los trabajadores en las empresas.

Al aplicar correctamente las técnicas de motivación el trabajador se sentirá satisfecho con su trabajo, y encontrara satisfacción de sus necesidades y deseos por lo tanto se relacionara más en sus tareas cumpliendo expectativas de forma eficiente y generara así un buen clima laboral a su alrededor por lo que sus relaciones dentro de la empresa serán beneficiosa para la misma.

La idónea aplicación de las técnicas de motivación laboral beneficiara aumentando la satisfacción, el rendimiento de los trabajadores y también la producción de la empresa

Es importante para le empresa la aplicación de técnicas de motivación para obtener un buen desempeño y satisfacción de los trabajadores, gracias a ellos la empresa puede obtener información pertinente acerca de las actividades de producción ventas, inventarios, entre otros. Con el fin de tomar decisiones que incrementan la productividad y rentabilidad, como tambien si miramos más allá, la participación de la empresa a nivel nacional e internacional.

Los controles son aplicados en toda actividad dentro de la empresa con el fin de medir el desempeño de cada individuo corrigiendo tambien desviaciones y normas individuales.

Algo que no se puede omitir y que debe ser fundamental en toda empresa para su buen funcionamiento es la definición de puesto, responsabilidades lo que influye

en el comportamiento de cada trabajador su rendimiento y productividad de cada individuo.

1.6 ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN.

1.6.1- Adecuación Personal / Puesto De Trabajo:

Los procesos de selección de personal tienen especial importancia a la hora de seleccionar a la persona idónea para el puesto de trabajo, esto es, con los conocimientos, capacidades o habilidades y la experiencia necesarias para desempeñar el trabajo en cuestión (Técnicas de Motivación, 2012, pág. 3)

En ese mismo sentido Persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo. (Técnicas de Motivación, 2012)

Es la forma más óptima de aprovechar los recursos humanos procurando su máxima satisfacción. Una correcta aplicación de esta técnica, presupone disponer de unas detalladas descripciones de puestos.

La selección de personal lleva a la práctica esta técnica al incorporar a la organización a aquellos individuos con potencial de desarrollo y que alcanzarán un nivel más alto de rendimiento.

De este modo, el individuo se sentirá motivado en el puesto asignado al satisfacer las necesidades de autorrealización y de logro. Esto está estrechamente vinculado por los siguientes elementos:

- a) Un impulso motivacional central, que induce a la persona a actuar en la vida.
- b) Capacidad, habilidades que el individuo necesita poner en juego.
- c) Contenidos, con los que se siente impulsado a actuar.

d) Circunstancias, en las que desea desenvolverse.

e) Relaciones, que desea establecer con los demás.

Todos los esfuerzos de la persona estarán destinados a obtener resultados de un trabajo en consonancia con ese patrón, en cuyo desempeño el individuo se encuentra a sí mismo. (Bujan, 2013)

Si el puesto de trabajo está bien diseñado y bien establecido sus características y obligaciones, ello ayudará a que la persona que lo ocupe sea la más adecuada y la que tiene los conocimientos, habilidades y experiencia necesaria para desarrollarlo. De ahí la importancia también de cuidar muy bien los procesos de selección y promoción para cubrir un puesto de trabajo. (Scribd, 2013).

Como se observa en Anexo N^o. 6 (ilustración N^o.7) los criterios que tienen mayor relevancia en los trabajadores para un ascenso de su puesto de trabajo son las capacidades y habilidades, conocimiento, experiencia, recomendaciones personales y partido político como última opción.

1.6.2- Desarrollo Profesional:

Para que sea realmente motivadora, el desarrollo profesional se ha de realizarse con dos características esenciales:

La cualificación profesional lo que puede dar lugar a la consolidación del ascenso en el caso de la movilidad funcional. La plena objetividad en cuanto a los criterios de la misma, ha de responder a una política clara en materia de recursos humanos (Pelayo, 2013).

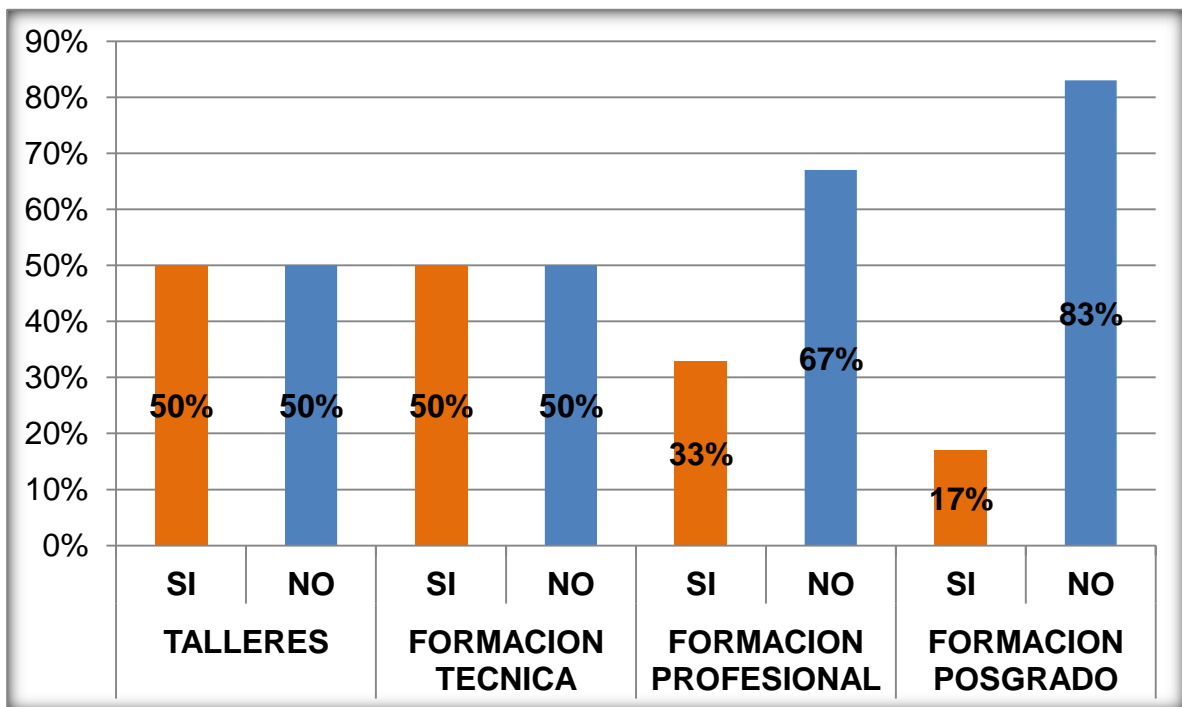
Es evidente entonces que esto constituye un elemento muy positivo de las condiciones de trabajo. En los convenios colectivos se acuerda, que se darán a conocer a todos los trabajadores, todas las vacantes que sean necesarios cubrir.

El Ministerio de Economía Familiar se caracteriza por su labor y apoyo social que brinda a la ciudadanía en general, señalando también el compromiso que tiene

con sus colaboradores brindándoles algunas oportunidades de desarrollo tales como, talleres, formación técnica para el desarrollo profesional de los trabajadores, siendo beneficio tanto para sus colaboradores como para la institución en sí.

(En la ilustración N°. 8) en Anexo N°. 6 se puede comprobar que un 92% que corresponden a 22 de los trabajadores del ministerio afirman que la institución se preocupa por su desarrollo profesional pues aseguran que reciben capacitaciones de diferentes temas que esto les ha ayudado en su crecimiento profesional. Mas sin embargo un 8% que corresponde a 2 trabajadores no afirman lo mismo siendo estos los 2 vigilantes de la institución ellos comentan que su nivel académico es la primaria y que no han tenido la oportunidad y facilidad económica para continuar con su preparación académica.

Grafica No. 16
Oportunidad de desarrollo.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

En la gráfica se puede apreciar las oportunidades de desarrollo que el MEFCCA les brinda a los trabajadores la principal son los talleres que se les imparte de diferentes temas que son de apoyo al trabajador para el desempeño de sus

funciones donde el 50% aseguran recibir los talleres el otro 50% no es que no reciben los talleres sino que comentaban que no en todos los talleres asisten, solo en los que ellos consideran que les puede servir profesionalmente, de igual manera la formación técnica se da a Atraves de los talleres impartidos los cuales asisten voluntariamente los trabajadores, la formación profesional y la formación de posgrado en la institución no se da monetariamente o con becas de estudio sino que se les da el apoyo al trabajador cuando este tiene trabajos y amerita permisos de la institución para poder hacerlos, señalando así que la carrera profesional está compuesta por todas las tareas y puestos que desempeña el individuo durante su vida laboral, por lo que hay que distinguirla de la carrera académica.

Carrera profesional: todos los puestos desempeñados durante la vida laboral de una persona.

Historial profesional: el conjunto de los trabajos, funciones, puestos y responsabilidades desempeñados durante la vida laboral.

Objetivos profesionales: los trabajos, funciones, puestos y responsabilidades que se busca desempeñar.

Planeación de la carrera profesional: el proceso mediante el cual se seleccionan los objetivos y se determina a futuro el historial profesional.

Desarrollo profesional: el mejoramiento profesional que se lleva a cabo para lograr los objetivos deseados.

La planeación de la carrera profesional no implica un esfuerzo por descifrar las sorpresas que guarda el futuro. Es un proceso estrictamente racional. Las preguntas ¿cuáles son mis objetivos profesionales? ¿Cuál es el primer paso que debo dar? ¿Adónde quiero llegar? Constituyen la clave del proceso de planeación. (Davis, 2008)

Un departamento de recursos humanos puede contribuir a resolver algunas dudas y planear determinado historial profesional, pero en último término corresponde al individuo la elección de a dónde quiere llegar.

Factores esenciales para las personas que se desempeñan profesionalmente en una organización:

- Igualdad de oportunidades.
- Apoyo del jefe inmediato.
- Conocimiento de las oportunidades.
- Interés del empleado.
- Satisfacción profesional.

Según se ha citado Un programa de planeación debe tomar en cuenta las opiniones, deseos y objetivos de las personas a quienes ha de afectar. Dos elementos resultan indispensables en todo programa de planeación de carrera:

La flexibilidad O la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas del individuo y el enfoque activo que permita el inicio de programas y acciones tendientes a lograr un mejor desempeño laboral.

1.6.3- Política Salarial:

Para que sea realmente motivadora, ha de realizarse lo siguiente:

Que la parte fija del salario, sea la adecuada teniendo en cuenta lo establecido en los convenios colectivos de referencia.

Que la parte móvil del salario se realice a mayor rendimiento del normal, o el pactado como base de la retribución.

En efecto, la política salarial es el conjunto de orientaciones, basadas en estudios y valoraciones encaminadas a distribuir equitativamente las cantidades presupuestadas para retribuir al personal en un periodo de tiempo determinado, de acuerdo con los méritos y eficacia de cada uno. (Politica Salarial, 2013)

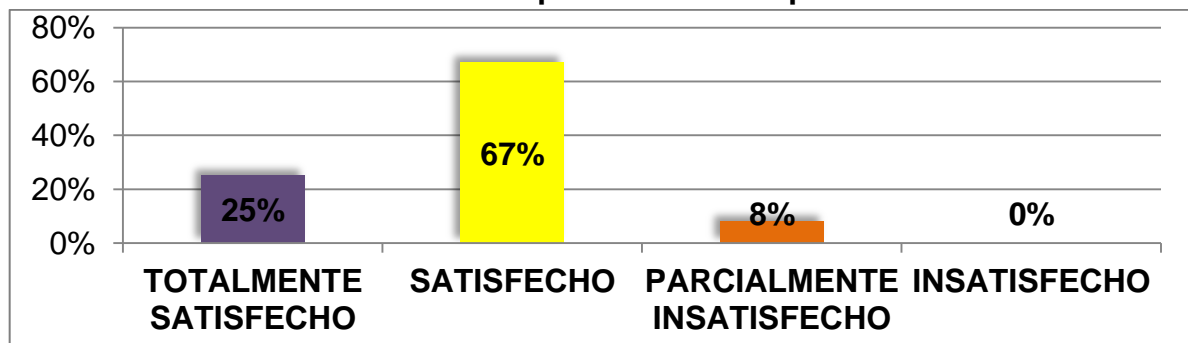
El incentivo económico no siempre resulta motivador, ya que una vez alcanzado un cierto poder adquisitivo la valoración del dinero disminuye y es preferible abarcar otros tipos de incentivos: planes de pensiones, viajes, becas, seguros de vidas, coches de empresa, premios etc.

Los individuos. Están dispuestos a cooperar siempre y cuando sus actividades dentro de la organización contribuyan directamente al logro de sus propios objetivos personales.

Incentivos. Pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, elogios, etc.). Cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro: lo que es útil para un individuo. Puede ser inútil para otro.

Contribuciones. Pagos que cada trabajador hace a la organización. (Trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, etc.). Cada contribución tiene un valor de utilidad que varía según la organización. Equilibrio organizacional. Refleja el éxito de la organización en cuanto a remunerar a sus empleados con incentivos adecuados y los motiva a seguir haciendo contribuciones a la organización, con lo cual garantiza su supervivencia y su eficacia. Cada trabajador sólo mantendrá su participación en la organización en cuanto los incentivos que se le ofrecen sean iguales o mayores que las contribuciones que se le exigen. (Chiavenato I. , 1999).

Grafica N°. 17
Satisfacción con las políticas de compensación.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Para todo individuo es necesario el reconocimiento económico recibido por el trabajo que se realice, en este caso el salario, donde para la mayoría de las personas en la institución tiene mucho valor.

Las políticas salariales incluyen varios aspectos como es el salario fijo, incentivos que para los trabajadores tienen mucha importancia estos pueden ser viajes, becas, premios, oportunidades de progreso, elogios, y cada uno de estos tiene un valor para el trabajador aunque puede variar para cada persona.

En la gráfica a continuación se refleja el nivel de satisfacción que experimentan los trabajadores con las políticas de compensación que aplica esta institución.

El 92 % del total de los trabajadores se sienten de satisfechos a totalmente satisfechos con las políticas salariales que aplica el MEFCCA, pues para toda persona es importante que se reconozca las contribuciones que esta brinda a su trabajo y reciba compensaciones.

En esta institución a aquellos trabajadores que devengan un salario mínimo de C\$ 5,000.00 córdobas reciben adicionalmente un bono de C\$ 700.00 mensuales. Además de que se les proporciona su viatico a aquellos trabajadores que cuando salen de la ciudad hacer supervisiones a las empresas o bien a Managua a las reuniones mensuales. (Véase la gráfica N^o.1 pág. 8.)

El 8% de los trabajadores que equivalen a dos personas dicen no sentirse satisfechos con las políticas salariales que brinda esta institución.

Para unos trabajadores las compensaciones económicas son de mucha importancia para poder adquirir aquellos bienes que necesitan como una casa, un carro, muebles para el hogar.... Pero para otros trabajadores el dinero no es lo principal porque ya son personas que poseen lo que necesitan en respecto a lo material, aplicándole mayor valor a recompensas intrínsecas como la autorrealización o haber alcanzado un logro laboral, por ejemplo lograr una negociación con extranjeros.

1.6.4- El Reconocimiento:

Todos los teóricos de la motivación lo consideran como un factor de alta motivación en los trabajadores. Pueden ser:

Oportuno: en el tiempo adecuado lo cual impide que el esfuerzo se olvide y el trabajador se desmotive.

Legítimo: otorgado por las personas que ejercen influencias sobre el trabajador, directivos, mandos intermedios o compañeros.

De acuerdo con un artículo realizado por accel team inglesa especializada en recursos humanos se deben considerar estos criterios a la hora de establecer recompensas:

Debe darse en el momento oportuno y deben ser significativas

En qué consisten y porque debe hacerse público, y se debe estar seguro de que el receptor los comprende.

- Debe ser distintiva y relacionada con el desempeño
- Debe ser irrevocable
- Debe ser proporcional al trabajo realizado

Por las consideraciones anteriores Todo plan de recompensa debe ser equitativo y su fin es mejorar la productividad de 20 a 30% en este sentido se tomó como meta la productividad total que considera a todo los niveles de la organización (Davis, 2008, pág. 372)

El reconocimiento profesional es su dimensión humana. Más allá de su valor instrumental para mejorar el desempeño organizativo existe una razón de base para resaltar su importancia: las personas necesitamos ser reconocidas. El reconocimiento de nuestro trabajo nos aporta autoestima y fuerza para lidiar con un entorno enormemente complejo. Nos ayuda a identificar nuestras fortalezas y a generar nuestro estilo personal. Y lo sabemos, ¡y lo pedimos!, diferentes estudios ponen de manifiesto que los trabajadores expresamos aboral.

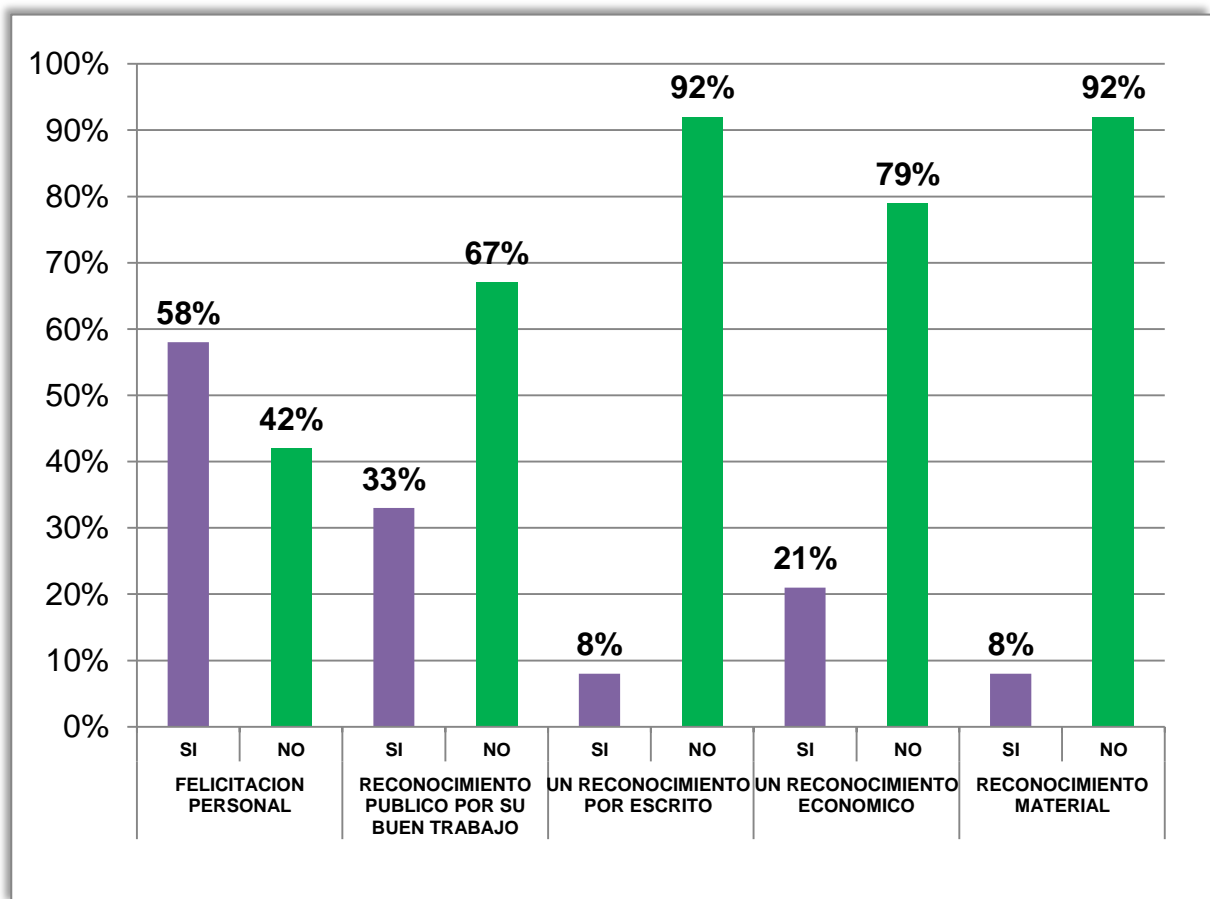
Tal vez una forma de entender el valor del reconocimiento es contrastarlo con el de la recompensa económica. Lejos de regirse por los mismos principios, las distinciones entre ambos son claras y no debieran llevarnos a tratarlos como un

mismo fenómeno: el reconocimiento y la recompensa económica funcionan mediante dos mecanismos motivacionales diferentes.

La idea fundamental reside en que la recompensa es ofrecida como compensación-remuneración de un servicio prestado, lo que nos lleva a la visión de que la recompensa tiene una finalidad «instrumental»: «Si hago esto, entonces conseguiré una recompensa». El caso del reconocimiento es diferente.

El carácter del reconocimiento no es «instrumental», sino una forma de mostrar a los demás y a uno mismo el valor de una persona. Porque es la persona la que es dueña de los comportamientos que le llevaron a ser reconocida.

Grafica No. 18
Reconocimientos.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

En la siguiente grafica se puede apreciar que el 92% de los encuestados dice no ser reconocido a través de un reconocimiento por escrito mucho menos por un reconocimiento material, el 8% que argumenta que si, son trabajadores que llevan mucho mas tiempo de laborar en esta institución, por parte del gobierno ha recibido diplomas por su desempeño y su labor que tiene como fin el apoyar a los empresarios y productores nacionales.

Un 79% responde que nunca ha recibido un reconocimiento económico como muestra de reconocer su trabajo, aparte de su salario y sus viáticos correspondientes, el 21% dice que si han obtenido en cierto momento un reconocimiento económico pero se refieren realmente al caso de haberlo recibido en trabajos anteriores, no en esta institución.

Han sido reconocidos públicamente por su buen trabajo, un 67% del total de los trabajadores esto se realiza en las reuniones semanales y en las reuniones que se realizan mensualmente en Managua, donde los trabajadores se sienten orgullosos de su desempeño y también se animan para seguir laborando igual o mejor.

Para un trabajador es importante la opinión de su jefe inmediato en cuestiones del trabajo que realiza, es allí donde los gerentes o administradores y jefes inmediatos deben hacerle saber a sus subordinados como están desempeñándose individualmente y es en ese momento donde una felicitación personal despierta agrado, nivel de satisfacción por lo realizado.

Un 58% de los encuestados responde que si ha sido felicitado personalmente por el cumplimiento de sus tareas. Más sin embargo un 42% considera que nunca ha recibido una felicitación personal ni de forma oral ni escrita.

Se considera que la práctica de este tipo de reconocimiento puede ser para la institución efectiva, beneficiando en el comportamiento de los trabajadores ya que les insta a seguir laborando al mismo ritmo e incluso incrementar sus productividad. De igual forma el reconocimiento en público.

La institución puede utilizar el desempeño del trabajador como base para la promoción, hacer reuniones donde se pueda celebrar los éxitos individuales y grupales lo que motivara a seguir esforzándose para lograr todos los planes profesionales establecidos.

Trabajadores de la organización.

2 .1 Generalidades de Organización:

2.1.1 Definición de Organización

Una organización es un sistema de actividades consistentemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. Una organización solo existe cuando:

Hay personas capaces de comunicarse.

Están dispuestas a actuar conjuntamente.

Desean obtener un objetivo común. (Chiavenato I. , 1999)

Una organización es la actividad de un grupo coordinado por procedimientos explícitos, para conseguir objetivos específicos. Se han desarrollado teorías sobre las organizaciones, haciéndose aportes parciales o globales, que influyeron en las empresas. Los tiempos de aplicación de estas teorías no han sido lineales: en el mismo momento algunas empresas han estado muy adelantadas, mientras otras se mantenían dentro de esquemas anteriores. (Chiavenato I. , 1997)

Son un grupo heterogéneo de personas que se agrupan, que se establecen consiente y formalmente para alcanzar metas que sus miembros serían incapaces de lograr solos. El éxito de la misma dependerá de las interacciones adecuadas con su ambiente, es decir con aquellos grupos o instituciones de las que dependen. Esto incluye a los proveedores, sindicatos instituciones financieras, dependencias gubernamentales y clientes.es un sistema administrado, diseñado y operado para alcanzar un conjunto específico de objetivos. Es un conjunto de elementos interdependientes con el ambiente externo. (Navarrete, 2006).

Según estos dos autores es entonces una organización aquella donde existe más de dos personas que trabajan en conjunto para el logro de un mismo fin que les llevará al éxito de sus objetivos planificados y la satisfacción de estos.

2.1.2 Importancia de la organización MEFCCA en la sociedad:

El objetivo del MEFCCA. Es Desarrollar a pequeños y medianos productores y productoras, impulsando la organización cooperativa en rubros estratégicos para el país y el crecimiento de la agroindustria, garantizando su comercialización. Ya que es una Institución pública del Poder Ciudadano que facilita servicios de apoyo a la producción, con el fin de garantizar la seguridad alimentaria de la población rural pobre. (Administradora del MEFCCA., 2013)

Además, promueve el desarrollo de pequeños y medianos productores en cooperativas agropecuarias y forestales, a través del fortalecimiento de capacidades de transformación productiva, asociativa empresarial y del mejoramiento de los servicios a la producción que promueve, facilitando la generación de valor agregado a sus productos. También se les da apoyo y atención al sector MIPYME (Micro, Pequeña y Mediana Empresas.)

Su eje de desarrollo es en concordancia con la política del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, ha realizado los ajustes estratégicos y operativos necesarios para garantizar la seguridad y soberanía alimentaria de las familias rurales pobres del país; contribuyendo así a dar valor agregado a sus excedentes productivos y mejorar los ingresos familiares.

En el contexto del desarrollo rural se ha establecido como prioridad el fomento de la agroindustria, de la pequeña y mediana empresa rural y la mejora del acceso a los más importantes servicios de apoyo a la producción.

Cumpliendo su papel facilitador, el MEFCCA mantiene un estrecho diálogo con las instituciones del Gabinete de la Producción, las instituciones públicas y privadas, oferentes de servicios al sector rural y agencias u Organismos No Gubernamentales, con inversiones en los territorios rurales, para colocar servicios

y recursos en función de acercarnos a una agenda común para atender a las familias rurales pobres del país.

En Anexo No. 6 (Ilustración No. 9) los trabajadores de la institución consideran muy importante el quehacer de la institución para la ciudadanía ya que es una institución que promueve el crecimiento y desarrollo a productores y empresarios y así promoviendo nuevas fuentes de trabajo a muchas personas que son el sustento de la familia y disminuyendo la pobreza que se presenta hoy en día.

Según la investigación realizada, funcionarios de la institución señalaron algunas de las políticas que se promueve o realizan en la organización una de ellas son:

- Fomento de la asociatividad de grupos de pequeños productores y productoras para el acceso a los procesos industriales y servicios complementarios (créditos y comercialización).
- Promover la generación de empleo a través del establecimiento de agro negocios y Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) rurales, priorizando productos estratégicos.
- Apoyar el desarrollo de agroindustrias administradas por cooperativas y/o asociaciones de productores.
- Brindar servicios a la producción que permita dar valor agregado, articulando las capacidades instaladas existentes de otras instituciones en el sector.

2.1.3 Tipos de Liderazgo en la organización:

Liderazgo es el arte de influenciar a las personas a que trabajen con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común (de la organización que es la que nos provee de todo lo necesario para vivir y tener el estilo de vida que tenemos). El liderazgo basado en la autoridad implica que la autoridad es algo que el líder se ha ganado por su servicio y sacrificio por lo demás, identificando las necesidades del grupo (no dándoles lo que ellos quieren, si no lo que necesita), por el amor a lo que hace en la organización; manifestado en sus esfuerzos y en su comportamiento, por la voluntad de hacer que sus intenciones estén acorde

con sus acciones, es decir, además posee carácter. Este es un tipo de liderazgo a través del cual la persona que lo ejerce, posee muchas ventajas y posibilidades de lograr sus objetivos. (Guillen, 2006)

Se reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. Mc Gregor Burns argumenta que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo, pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia. (Guillen, 2006)

Chiavenato, (1993), destaca lo siguiente "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar.

Otras personas tal vez sean líderes eficaces con habilidad para desatar el entusiasmo y la devoción, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tienen habilidades de líderes.

Si bien el líder ejerce autoridad de una manera informal, el directivo sería la autoridad formal, la persona legitimada y reconocida formalmente por la organización y se espera que igualmente por sus miembros, para ejercer influencia.

Por tanto, el proceso de dirección implicará entonces:

- ✓ Una relación entre varios individuos dentro de la organización, en la que la influencia y el poder están repartidos de manera desigual.
- ✓ Un intercambio psicológico y/o económico en el que los dirigidos deben consentir en alguna medida en serlo.
- ✓ Adecuado uso de la comunicación.

Su ejercicio eficaz guarda relación con: El rendimiento del grupo; la consecución de los objetivos, y la satisfacción de las necesidades y de las expectativas de los colaboradores.

TABLA Nº.1

Características de los Tipos de Liderazgos.

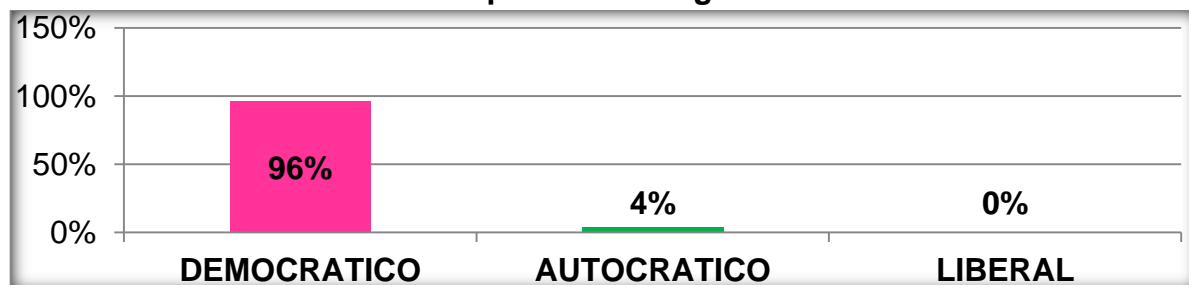
Liderazgo Autoritario	Liderazgo Democrático	Liderazgo Liberal o “laissez-faire”
El líder define todas las políticas.	Todas las políticas se analizan y deciden en grupo y son fomentadas y secundadas por el líder.	Libertad total para las decisiones en grupo o individuales, con una participación mínima de líder.
La autoridad dicta las técnicas y pasos en las actividades, uno a la vez para que los pasos futuros siempre sean inciertos en gran medida.	Perspectiva de actividad lograda durante el periodo de discusión. Pasos generales delineados para un objetivo de grupo, y cuando se requiere asesoría técnica, el líder sugiere dos o más procedimientos alternativos en los que se puede elegir.	Diferentes materiales proporcionados por el líder, quien deja en claro que suministrara la información cuando está sea solicitada y no participa de otra manera en el análisis del trabajo.

Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Liberal o Laissez-faire
Por lo general, el líder determina la tarea específica y el compañero de trabajo de cada uno de los miembros.	Los miembros tienen la libertad de trabajar con quien quieran y la división de actividades quedan en manos del grupo.	Total falta de participación del líder.
El líder tiende a elogiar o criticar a nivel "personal" el trabajo de cada uno de los miembros; no tiene una participación de grupo activa.	El líder es "objetivo" o "enfocado en los hechos" respecto de los elogios o críticas y trata de ser un miembro regular del grupo en espíritu, sin hacer gran parte del trabajo.	Comentarios espontáneos pocos frecuentes sobre las actividades de los miembros si estos no se piden y ningún intento por evaluar o regular el curso de los acontecimientos.

Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Con referencia a lo anterior se puede observar según los resultados obtenidos con los instrumentos aplicados a los colaboradores del MEFCCA donde:

Grafica N° 19
Tipo de Liderazgo.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Según se ha citado el Liderazgo democrático tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, alienta la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo. Donde en la ilustración presentada se observa que un 96% de los trabajadores del MEFCCA perciben un liderazgo democrático, que

los hacen participe en las decisiones tomadas en la institución. Más sin embargo En la gráfica se observa que un 4% de los trabajadores perciben un liderazgo autocrático. Que Líder establece todo, (los objetivos, los procedimientos, etc.), Es indiscutible y espera obediencia, Centraliza su autoridad, Toma las decisiones de un modo unilateral y limita la participación de los subordinados. , Su poder resultar de su capacidad de otorgar recompensas.

Es evidente entonces que los líderes aprenden a ganarse el respeto de sus colaboradores gracias a su carisma, que es más importante a tener el poder que se le otorga a un gerente normal gracias a su cargo.

2.2 Generalidades del trabajador:

2.2.1 Definición del Trabajador:

Según establece la ley 185 en el Artículo 6. Del Capítulo II. "Sujetos del derecho del trabajo" Son trabajadores las personas naturales que en forma verbal o escrita, individual o colectiva, expresa o presunta, temporal o permanente se obligan con otra persona natural o jurídica denominada empleador a una relación de trabajo, consistente en prestarle mediante remuneración un servicio o ejecutar una obra material o intelectual bajo su dirección y subordinación directa o delegada.

Cuando el trabajador, por necesidad implícita de la naturaleza del servicio u obra a ejecutar, conforme pacto o costumbre, requiera del auxilio de otra u otras personas, el empleador de aquél lo será de éstas, previo consentimiento expreso o tácito. (Ley 185, Código del trabajo, 1994)

Un trabajador o trabajadora es la persona física que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución. Cuando no tiene la edad suficiente, se considera trabajo infantil. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

Estos servicios pueden ser prestados dentro del ámbito de una organización y bajo la dirección de otra persona física o persona jurídica, denominada empresario (si tiene ánimo de lucro) o empleador, normalmente institucional (si no lo tiene); o

bien como trabajador independiente o autónomo, cuando éste tiene afán lucrativo, no mantiene relación contractual sino mercantil y realiza personalmente la actividad o el servicio.

El concepto moderno de trabajador, como el de empresario, surge con la revolución industrial del siglo XIX y se consolida durante la denominada segunda revolución industrial. Esta dicotomía social, económica y productiva establecería las diferentes clases sociales: clase capitalista (el concepto de burguesía se utiliza desde el siglo XVII) y clase obrera (proletariado o clase baja). En el manifiesto comunista, Marx y Engels, definen al conjunto de trabajadores dependientes como proletariado:

Por proletarios se comprende a la clase de trabajadores asalariados modernos, que, privados de medios de producción propios, se ven obligados a vender su fuerza de trabajo para poder existir.

2.2.2 Deberes y Derechos:

Según se establece en la ley 185 en el Artículo 17. Del Capítulo IV. “Obligaciones de los empleadores” del código del trabajo, los empleadores están obligados a:

- Pagar el salario por el trabajo realizado en el modo y tiempo convenidos con el trabajador;
- Respetar el derecho a la libre elección de profesión u oficio y no exigir ni aceptar cualquier clase de pago para emplear al trabajador ni elaborar listas discriminatorias o realizar prácticas que restrinjan o excluyan las posibilidades de colocación de los trabajadores.
- Guardar a los trabajadores la debida consideración y respeto absteniéndose de malos tratos de palabra, obra u omisión y de todo acto que pudiera afectar su dignidad y su decoro.
- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios y adecuados para ejecutar el trabajo convenido, sin

perjuicio de que para determinadas obras o trabajos de especial naturaleza el trabajador pueda acordar con el empleador el uso de sus propias herramientas.

- No retener las herramientas u objetos del trabajador a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;
- No permitir que se dirija o se realice y desarrolle la actividad laboral bajo los efectos de bebidas alcohólicas, influencia de drogas o cualquier otra condición análoga.
- No portar ni permitir la portación y uso de armas de cualquier tipo en los lugares de trabajo, excepto en los casos de personas que estén facultadas para ello por la naturaleza de sus funciones;
- No descontar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
- Respetar el fuero sindical y no interferir en la constitución y funcionamiento de los sindicatos;
- Conceder a los trabajadores, sin descuento de salario y beneficios sociales, el tiempo necesario para que puedan concurrir ante las autoridades, cuando hubieren sido legalmente citados a declarar como testigos, o en su calidad de demandantes o demandados en casos judiciales y administrativos;
- Respetar la jornada de trabajo, conceder los descansos establecidos y fijar el calendario laboral en un lugar visible del centro de trabajo;
- Establecer y llevar los registros, expedientes laborales y demás documentos en la forma que estipule el Ministerio del Trabajo; y certificar a

pedido del trabajador el tiempo trabajado, ocupación desempeñada y salario devengado;

- Permitir el acceso a los lugares de trabajo de los inspectores del trabajo debidamente identificados y suministrar la información que sea oficialmente solicitada;
- Permitir el acceso de los dirigentes o asesores del sindicato debidamente acreditados a los centros de trabajo y que se les suministre la información pertinente, vinculada a los conflictos y asuntos laborales atendidos por ellos;
- Cumplir con las leyes y convenios colectivos que regulan el derecho de los trabajadores de participar en la gestión de las empresas;
- Velar por que los trabajadores no sean violentados en sus derechos morales ni objeto de acoso o chantaje sexual;
- alojar a los trabajadores gratuitamente en casas o locales seguros y apropiados a las condiciones locales y necesidades humanas, cuando por la naturaleza del trabajo o por requerimiento del empleador y por las dificultades o altos costos del transporte se vean precisados a permanecer en los lugares del trabajo;
- Cumplir en general con todas las obligaciones que se deriven del cumplimiento de las disposiciones de este Código, legislación laboral, convenciones colectivas, reglamento interno de trabajo y de los fallos judiciales y arbitrales y de los convenios de la OIT ratificados por Nicaragua.

En la relación de trabajo, los trabajadores tienen derecho:

- A la ocupación efectiva.
- A la promoción y formación profesional en el trabajo.
- A no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razones de sexo, estado civil, edad dentro de los límites marcados por esta Ley, origen racial o étnico, condición social, religión o convicciones, ideas políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, así como por razón de lengua, dentro del Estado español. Tampoco podrán ser discriminados por razón de discapacidad, siempre que se hallasen en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate.
- A su integridad física y a una adecuada política de seguridad e higiene.
- Al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente al acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual y frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.
- A la percepción puntual de la remuneración pactada o legalmente establecida.
- Al ejercicio individual de las acciones derivadas de su contrato de trabajo.

De igual manera en el Artículo 18, de la ley 185, Código del trabajo, los trabajadores tienen las siguientes obligaciones, según el Capítulo V. “Obligaciones de los trabajadores”

- Realizar el trabajo en el modo y tiempo convenidos con el empleador;

- Cumplir con las jornadas, horario de trabajo, con las órdenes e instrucciones de trabajo del empleador;
- Procurar el incremento de la producción y de la productividad, en su caso;
- Observar una conducta respetuosa con el empleador y con sus compañeros de trabajo, evitando riñas y llegar a vías de hecho;
- guardar el debido sigilo acerca de secretos técnicos, comerciales y de fabricación de la empresa;
- Utilizar los bienes, recursos y materiales con el cuidado debido, para los fines que fueron destinados y restituir el equipo de trabajo o vivienda, en su caso, una vez concluido el trabajo para que les fueron proporcionados;
- Prestar el auxilio necesario en caso de siniestro o riesgo inminente en que peligren los intereses de la empresa o de sus compañeros de trabajo;
- Asistir a los cursos y demás actividades de capacitación o adiestramiento que se convengan con el empleador;
- Cumplir con las medidas que correspondan para evitar riesgos y accidentes de trabajo;
- No trabajar bajo los efectos de bebidas alcohólicas, de drogas o en otra condición análoga;
- No portar armar de cualquier tipo durante el trabajo, salvo aquellas que puedan utilizarse en función de la ocupación que desempeñan;
- No someter a ofertas ventajosas o amenazas de represalias a otro trabajador con el fin de obligarle a tener relaciones sexuales;

- En general, todas aquellas que se deriven del contrato, la convención colectiva y el reglamento interno de trabajo.

Según las encuestas aplicadas se pudo determinar los derechos que tienen los trabajadores de la institución y los deberes que ellos deben realizar, según lo manda el código laboral de los trabajadores como se observa en Anexos N° 6 (En la Ilustración N°. 10 e Ilustración N°. 11) que la institución se apega al mandato de la ley para así poder brindarles a sus trabajadores una calidad de vida laboral y satisfacción tanto para la empresa y los trabajadores al cumplir las metas y objetivos de la institución.

2.3 Clasificación de los trabajadores:

2.3.1 Por la jornada laboral:

La jornada laboral se refiere a la cantidad de horas diarias, semanales o mensuales que debe cubrir cada trabajador para cumplir con su contrato individual de trabajo y con el contrato colectivo de trabajo. La jornada prevé una hora determinada para la entrada y otra para la salida en los días hábiles, con una cierta tolerancia para los retrasos o las anticipaciones. (Chiavenato I. , 1997)

Hay dos tipos de trabajadores, de planilla y trabajadores temporales, Según el tipo de contrato y su duración temporal u horaria:

2.3.1.2. Trabajador con Contrato a Tiempo Completo:

Los trabajadores de planilla de una empresa tienen puestos de trabajo a tiempo completo y disfrutan de una serie de privilegios de los que no disponen los trabajadores temporales. Muchos trabajadores de planilla esperan mantener una relación duradera con la empresa, lo que incluye desarrollar su carrera profesional dentro de la misma y beneficiarse de una serie completa de prestaciones y de seguridad laboral.

Los colaboradores del MEFCCA tienen su contratación a tiempo completo.

2.3.1.3. Trabajador con Contrato a tiempo Parcial:

Los trabajadores eventuales mantienen una relación con la empresa de carácter más provisional que los empleados tradicionales a tiempo completo ya que la duración de su relación laboral se basa en la conveniencia y en las necesidades de capacidad de trabajo de la misma. (Mejía., 2000)

De igual manera existen los:

Trabajador por Cuenta Propia:

Trabajador autónomo o **Trabajador independiente** o empresario individual, es la persona física que realiza de forma habitual, personal y directa, una actividad económica a título lucrativo, sin sujeción a contrato de trabajo, y aunque eventualmente utilice el servicio remunerado de otras personas.

En otro ámbito también se puede describir otros tipos de trabajadores tales como:

2.3.2 Por la clase de trabajo desempeñado:

En el ámbito anglosajón es costumbre agrupar bajo el color teórico del cuello de su camisa a los trabajadores según el tipo de oficio que desempeñen. Así pueden clasificarse los trabajadores:

2.3.2.1 Cuello Blanco:

(White collar workers) serían aquellos que se encargan de tareas "de oficina", administrativos, ejecutivos, oficinistas, etc.

El término **trabajador de cuello blanco** es la traducción literal de la expresión estadounidense e inglesa White-collar workers. Se refiere a un profesional asalariado o a un trabajador con un mínimo de estudios que realiza tareas semi-profesionales o profesionales de oficina, administración y coordinación de ventas, en contraste con un trabajador de cuello azul, cuya profesión requiere trabajo manual. "Trabajo de cuello blanco" es un término informal empleado para el conjunto de los empleos realizados en oficinas, a diferencia del "trabajo de cuello azul", que se aplica a los trabajos desempeñados por obreros en fábricas y talleres.

Aunque en la institución no exista un documento donde se especifique las clasificaciones de los trabajadores se podrían clasificar como trabajadores de cuello blanco. Porque sus funciones son de oficinas.

Origen del término.

El término "cuello blanco" se atribuye a Upton Sinclair, un escritor norteamericano, quien así designó a los modernos trabajadores de secretaría, administración y gestión, durante la década de 1930, aunque las referencias a "un trabajo fácil y un collar blanco" "El movimiento de las escuelas secundarias hacia el trabajo manual en las plantas de acero es inusual, ya que los chicos buscan antes un trabajo de cuello blanco".

El uso que hace Sinclair del término, se relaciona con el hecho de que durante la mayor parte de los siglos XIX y XX, los trabajadores masculinos de oficina de los países de Europa y América casi siempre tenían que vestir con camisas de cuello blanco.

2.3.2.2Cuello Azul:

(Blue collar workers), habitualmente trabajadores de industria, fábricas y talleres. Serían obreros, operarios, oficiales, mecánicos...

La expresión **cuello azul** (del inglés blue collar) o **trabajador de cuello azul** es un término que se utiliza para designar a los individuos que forman la parte más baja de la jerarquía de las empresas; en particular con frecuencia señala a ejecutantes de tareas manuales y a obreros, marcando una oposición entre este término y los llamados **cueros blancos**, los que fundamentalmente engloban a dirigentes y otros cuadros superiores administrativos y técnicos.

Un trabajador de cuello azul, es por tanto un miembro de clase obrera, que frecuentemente ejecuta un trabajo manual, y que en muchos casos es remunerado por las horas trabajadas o por las jornadas trabajadas, aunque también hay de estos trabajadores que ganan una remuneración fija por semana, por quincena, o por mes. Los cueros azules se distinguen de los cueros blancos, ya que en el

caso de estos últimos sus respectivos trabajos no son catalogados como manuales sino como administrativos o técnicos o de dirección, puesto que suelen tener un componente intelectual o técnico de mayor envergadura.

El término cuello azul proviene directamente de la vestimenta de trabajo de los obreros durante las horas de trabajo, generalmente un overol o mameluco o mono de color azul (a veces también llamado vestimenta de fajina).

El trabajo manual desarrollado por los cuellos azules puede ser catalogado tanto de calificado como de no calificado, y en muchos casos implica un desempeño en los sectores de la construcción, la industria, la agropecuaria, el mantenimiento de locales, el área metal-mecánica, las instalaciones y el mantenimiento técnico (electricidad, sanitaria, mecánica, pulidos, etc). En el área de los servicios, lo frecuente es que los cuellos blancos trabajen con base en un escritorio y con documentación, mientras que los cuellos azules se encargan de tareas de limpieza y de mantenimiento, entrega y recepción de mercaderías, transporte en pequeñas o en largas distancias, acarreo de materiales, manejo de maquinarias, control de público, vigilancia, tareas repetitivas y a veces al aire libre, tareas que implican esfuerzo físico, o relación rutinaria con público, o cuidado de animales, etc.

Los trabajadores de cuello azul hacen tareas manuales donde la habilidad manual suele ser importante para un mejor desempeño. Las habilidades exigidas a este tipo de trabajadores varían según los puestos. En ciertos casos se requiere personal altamente especializado, que haya sido entrenado formalmente, y que haya obtenido un certificado o aprobado un examen. Entre estos empleos que requieren especialización, están los mecánicos, los plomeros, los electricistas o los trabajadores de la construcción. Pero también es cierto que muchos empleadores de los cuellos azules toman a personal no calificado o con calificaciones menores, para hacer trabajos de limpieza, de mantenimiento, de acarreo de materiales, así como tareas repetitivas en línea de producción.

2.3.2.3 Cuello Verde:

La expresión **trabajador de cuello verde** (traducción literal de la misma en inglés, Green-collar workers) hace referencia al trabajador dedicado a los sectores de la economía sostenible.

Los trabajadores verdes satisfacen la demanda de desarrollo sostenible. Generalmente, implementan el diseño, política y tecnología implicados medioambientalmente, para mejorar la conservación del medio ambiente.

2.4 Carácter:

2.4.1 Definición de Carácter:

El carácter en su traducción literal del griego significa cuño, sello. Pero en psicología la palabra “Carácter” tiene un sentido más restringido y definido. No toda particularidad individual del hombre se llama rasgo del carácter. Por ejemplo, particularidades psíquicas individuales, como son el oído agudizado y la visión penetrante, la velocidad y duración del recuerdo, la profundidad mental, etc., no constituyen propiedades del carácter. (A.V.Petrovsky, 1988)

2.4.2 Estructura de Carácter:

La estructura del carácter del hombre no constituye un conjunto de distintas propiedades puramente casuales. Distintas propiedades del carácter dependen unas de otras, están relacionadas entre sí, forman una organización integral. Esta organización integral se llama estructura del carácter. Por eso, conociendo una o varias propiedades del carácter, podemos predecir otros rasgos del carácter que desconocemos. (A.V.Petrovsky, 1988)

Los distintos aspectos y cualidades psíquicas del carácter están ligados entre sí, forman una organización relativamente integral, la cual es la estructura del carácter. Las cualidades del carácter no solo están interrelacionadas sino que tiene coherencia forman sistemas (complejos sintomáticos) que permiten, si se conocen algunas cualidades, deducir con certeza otras de ellas.

El carácter es una peculiaridad individual, en cada persona se presentan complejos manifiestos, combinaciones de cualidades que resultan de la forma propia en que se formó el carácter.

2.4.3 Clasificación de Carácter:

Para **Carl G. Jung** (1875 - 1951) los caracteres se reducen a dos tipos principales: introvertidos y extrovertidos.

Los introvertidos se orientan hacia lo que ocurre en su interior, meditan mucho antes de actuar, son vacilantes, desconfiados, miedosos.

El extrovertido es atraído por las cosas externas, actúa rápido y después piensa, tiene iniciativa y es práctico, se compromete con lo nuevo y lo desconocido

Theodule Ribot (1839 - 1916) remite a tres caracteres básicos: sensitivos, activos y apáticos.

Los sensitivos: son dominados por la naturaleza afectiva, por el sentir; son muy impresionables, inquietos, pesimistas, contemplativos.

Los activos: viven para la acción, están llenos de energía, son optimistas y emprendedores.

Los apáticos: son de poca actividad y poca sensibilidad. Son indiferentes.

El carácter de una persona influye mucho en el estudio, en el trabajo y en la vida diaria, o lo facilita o lo dificulta. Es importante que las personas conozcan su carácter. Que conozcan sus puntos fuertes y débiles, para que puedan saber qué pueden esperar de ellos. Y también, cómo deben ayudarse y estimularse en la vida.

2.4.4 Tipos De Carácter:

El tipo de caracteres en los trabajadores es muy importante para un buen clima laboral en la institución es por ellos que se debe tener control sobre cada uno de

los caracteres para poder desarrollar sus funciones sin conflictos laborales. Existen diversos tipos de carácter que se mencionan a continuación:

2.4.4.1 El Nervioso:

- Cambia continuamente de intereses y de ocupación. La persona de carácter nervioso se entusiasma con lo nuevo, pero sólo busca de ello lo que es práctico.
- El nervioso le falta orden, disciplina y perseverancia en las cosas. Tiene una voluntad débil, es inestable, sociable, cariñoso y extrovertido.
- En cuanto a su inteligencia, le cuesta la comprensión, la memorización y el razonamiento lógico de las cosas.
- Es perezoso, distraído. Trabaja solamente cuando la tarea coincide con sus intereses momentáneos.

2.4.4.2 El Melancólico:

- Es muy sensible, tímida, pesimista.
- El busca el aislamiento y la soledad.
- Es rencoroso, difícil de reconciliar. Se desmoraliza rápidamente. Es inseguro.
- En el trabajo es lento e indeciso.
- En cuanto a su inteligencia: es reflexivo, se centra en los objetos es muy abstraído.
- Le gusta hacer las cosas bien, pero se desalienta pronto ante las dificultades.
- Tiene problemas para adaptarse a cosas nuevas.

2.4.4.3 El Colérico:

Tal como el sanguíneo se diferencia por su poca sensibilidad, elevada reactividad, y actividad, pero la reactividad supera a la actividad.

- Siempre vive ocupado en cosas.
- Es un atrevido para hacer cosas nuevas.

- Debido a sus arrebatos, improvisa, se precipita, despilfarra energía y cae en la dispersión.
- Abandona las cosas cuando aparece algún peligro. Es un extrovertido.
- En cuanto a su inteligencia: le gustan las cosas concretas, inmediatas, y técnicas.
- Comprende con rapidez y es bueno para improvisar.
- Se tensiona fácilmente.
- No le gusta sintetizar las cosas. Posee una escasa capacidad para adquirir nuevos conocimientos.
- Es poco disciplinado en su trabajo. Le gusta el trabajo en equipo individual.
- Cambia frecuentemente de actividad y no termina lo que empezó.

2.4.4.4 El Apasionado:

- Posee una gran memoria e imaginación.
- Tiene una gran capacidad de trabajo.
- Vive siempre ocupado.
- Tiene afición al estudio y le gusta todo tipo de tareas.
- Prefiere trabajar sólo.
- Estudia de forma ordenada y metódica.
- Se destaca en lectura, historia, redacción y matemáticas.
- Le interesa lo social, lo religioso y político.

2.4.4.5 El Sanguíneo:

Reactividad elevada. Por motivos insignificantes se ríe a carcajadas. Ante hechos insustanciales puede irritarse fuertemente. (A.V.Petrovsky, 1988)

Además:

- Es muy poco sensible.
- Sólo le mueven los resultados a corto plazo.
- Tiene tendencia a mentir para conseguir lo que quiere.
- Es cerebral. Piensa todo fríamente.
- Es optimista, social y extrovertido

- Es curioso. Le gusta tocar todo. Se adapta bien a cualquier ambiente.
- Aunque es trabajador, se deja llevar por la superficialidad y la chapucería.

2.4.4.6 El Flemático:

- Es reposado y tranquilo. Es reflexivo y callado
- Es muy ordenado. Le gusta trabajar solo.
- Es puntual y se preocupa por la exactitud de todas las cosas.
- La inteligencia del flemático es lenta, pero profunda.
- Tiene una buena aptitud para comprender lo esencial de las cosas.
- Es dócil y metódico.

2.4.4.7 El Amorfo:

- Es perezoso.
- Su vida es dormir y comer
- Es poco original, se deja llevar por el ambiente.
- Es despilfarrador, impuntual y carece de entusiasmo.
- Es social y extrovertido
- Razona con mucha lentitud y analiza las cosas de forma superficial
- Huye de cualquier esfuerzo. Suele aplazar las tareas. Es torpe y desordenado.

2.4.4.8 El Apático:

- Es cerrado en sí mismo. Es melancólico.
- Es irreconocible y testarudo.
- Es perezoso. Rutinario. Pasivo e indiferente.
- Carece de estímulo y actividad.
- Es un pobre de ideas.
- Es apático y poco interesado en actividades.

Los diferentes tipos de carácter antes mencionados son tomados en cuenta en el MEFCCA, para realizar las actividades que a diario se desempeñan, en la

entrevista al responsable de área de infraestructura comentaba que todos los trabajadores tienen diferentes tipos de carácter y que todos los colaboradores independientemente del cargo que desempeña saben controlarlos, teniendo en cuenta que son una institución que está al servicio de la ciudadanía y que la población se merece una buena atención, con amabilidad y cortesía al ser atendidos, de igual manera saber controlar el carácter le permite al trabajador tener un clima laboral exitoso y con muy buenas relaciones personales con los compañeros de trabajo.

2.5 Características del trabajador:

(La web de los Recursos Humanos y empleo, 2006) Dice que Muchos directos de organizaciones y gerentes de recursos humanos se han preguntado más de una vez las siguientes interrogantes ¿Cómo lograr que todos los colaboradores tengan un máximo rendimiento? ¿Cuáles son las características principales de un trabajador con máximo rendimiento? ¿Cómo podría un trabajador normal aprender o adquirir esas características?

Se ha podido determinar que los trabajadores con alto rendimiento, independientemente de la profesión u ocupación a que se dediquen, comparten un conjunto de características comunes y que, afortunadamente, un trabajador normal puede desarrollar un máximo rendimiento desafiante estos rasgos compartidos.

A continuación se presentan las características que debe poseer un trabajador.

2.5.1- Fuerte orientación a las Metas:

Las personas con alto rendimiento usualmente se fijan metas claras y definidas desde temprano en su vida (desean ser directores de cine, escritores, deportistas, científicos, etc.) y todos los elementos de sus vidas lo dirigen hacia esa meta, pues es esta la que los motiva seguir con sus sueños y proyectos.

Tal vez el aspecto clave al establecer metas consiste en escribirlas, ya que pareciera que de esta forma se cumplen con mayor facilidad. Pareciera que la

acción de anotar las metas nos hace pensar claramente hacia dónde vamos y qué actividades debemos realizar para alcanzarlas.

2.5.2- Constancia y Persistencia:

Las personas con alto rendimiento no se doblegan ante la derrota usualmente siguen adelante y persisten hasta lograr su meta.

Observamos que muchas personas que a pesar de enfermedades y accidentes, derrotas, caídas no desisten de sus deseos y continúan luchando con constancia hasta lograr su meta.

Por mencionar unos ejemplos, los boxeadores, los atletas, los científicos...

2.5.3- Destrezas Interpersonales:

Las personas con máximo rendimiento usualmente se llevan bien con los demás lo que les permite, en un momento determinado, obtener ayuda y colaboración de los demás hacia el logro de la meta.

2.5.4- Administración de Tiempo:

Usualmente las personas con alto rendimiento, en especial aquéllos que se desempeñan en el área de negocios, dominan a la perfección el arte de administrar su tiempo para poder dedicar todo su esfuerzo a alcanzar su meta. Sin embargo, para lograr ese dominio es necesario evitar en lo posible las interrupciones (reuniones, las visitas y el teléfono) lo cual muchas veces no resulta fácil.

2.5.5- El manejo del Estrés:

Personas de alto rendimiento que a pesar de estar sometidos constantemente a situaciones estresantes para alcanzar sus metas, mantienen además de una dieta balanceada, un medio que les ayuda a relajarse evitando así los efectos nocivos del estrés.

Ejemplos de medios que ayudan a reducir el estrés son el desarrollar un ejercicio diario como salir a caminar, meditar, leer, darse un baño de tina caliente, etc. Lo importante es hacerlo todos los días.

2.5.6- La búsqueda de desafíos:

Las personas de un máximo rendimiento no se sienten conformes con lo que tienen buscan desafíos que les acerque a sus metas.

Las personas con un mayor grado de satisfacción laboral se sentían continuamente desafiadas más allá de sus capacidades. Inclusive muchos de ellos informaron que tenían miedo de quedar atrapados en la zona de confort y que su mayor motivación para seguir adelante era el sentirse desafiados.

2.5.7- Visualización de la Meta:

Muchas personas de máximo rendimiento informaron que visualizaban en sus mentes hasta los más mínimos detalles sobre su meta particular. Esta técnica ayuda a la mente a crea un mapa mental que permite seguir la misma.

La visualización involucra cerrar los ojos y vernos a nosotros mismos realizando las actividades que deseamos ejecutar.

2.5.8- Creer firmemente en su Causa:

Para ser una persona de alto rendimiento que logra sus metas es necesario lógicamente creer en uno mismo y en las metas. Si no se cree en sí mismo lo más probable es que no se puedan alcanzar las meta porque faltará energía necesaria para ello.

Las personas comunes que ponen en práctica las características antes descritas terminan logrando un alto rendimiento lo cual resulta un descubrimiento en esa área.

2.6 Perfil del trabajador:

Según (Muñoz, Pauca, 2013) Ascender en el trabajo exige un esfuerzo diario que permita destacar sobre la media para así lograr la confianza de los superiores. Obtener la confianza de los superiores siempre ha sido necesario en el lugar del trabajo. Pero hay muchas maneras de conseguirlo, Si se quiere escalar pasos en el trabajo, es necesario demostrar aprecio en todas las facetas laborales y más aún si se desea integrar como parte de la empresa.

El trabajador que está siempre mencionando sus éxitos es probable que alcance tan malos resultados como el que resta valor a sus aciertos. La clave está en el equilibrio. Hay que saber venderse bien, pero con mesura y aprovechar las oportunidades que se presenten.

2.6.1- Cautela:

Un buen empleado tiene que ser prudente. Una buena relación con los compañeros es la base para sentirse cómodo a la hora de trabajar. Los problemas personales y los enfrentamientos generan enemigos personales. Además de los compañeros están los superiores y nunca hay que pasar por encima del jefe inmediato.

2.6.2- Actitud correcta:

El respeto hacia los demás es fundamental, La puntualidad también es importante. Llegar tarde a una cita provoca en las personas el pensamiento de poca seriedad o valoración de su tiempo. Lo mismo ocurre cuando demoran las respuestas a las llamadas telefónicas recibidas.

Cumplir lo que se promete se da por supuesto. Ofrecer un poco más es el primer paso para mejorar. Ello es una muestra de eficacia. Es fundamental asumir más responsabilidades. Más vale tomar una decisión, aunque sea equivocada que no hacerlo. Si se falla hay que reconocer el error y aprender de él, pues sólo es parte del camino hacia el éxito.

2.6.3- Eficiencia:

Consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible, en el menor tiempo y sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos, pero a la vez implica calidad al realizar bien lo que se espera lograr.

No por terminar una tarea en menos tiempo se puede entregar más realizada se debe re realizar con paciencia y esmero para que sea un trabajo de calidad.

2.6.4- Eficacia:

Debe priorizar las tareas y realizar en orden de procedencia aquellas que contribuyen a alcanzar tus objetivos y metas previstas, por lo que debes asegurarte que lo que hagas vale la pena y conduzca a un fin.

Una combinación de eficiencia y eficacia llevara el logro de un trabajo bien hecho y tener la satisfacción que se realizó con calidad.

2.6.5- Inteligencia Emocional:

La inteligencia emocional hace referencia a aquellos aspectos individuales relacionado con el modo de interactuar de la persona con todo lo que le rodea; estas son cualidades como: motivación, empatía, auto control, astucia social.

Por ejemplo la administradora del MEFCCA, debe de tener este perfil puesto que ella tiene que saber manejar cada uno de los caracteres de sus subordinados.

2.6.6- Talento:

Talento se define como las dotes intelectuales que dan valor a un individuo. Así, el conjunto de estos valores constituye el capital humano en una organización, sea cual fuere su tipo. Como todos los valores, el capital humano, considerado como un activo intangible, puede medirse diferenciando entre el valor bursátil de la compañía y su valor en libros.

2.6.7- Esfuerzos:

Todo trabajo exige esfuerzo y dedicación, pero un esfuerzo bien orientado. No hay que trabajar por trabajar, sino que hay que volcarse a una tarea en función de una meta.

2.6.8- Entusiasmo y Ambición:

Se precisa un gran espíritu de superación y una gran necesidad de alcanzar los objetivos que se fijan. El entusiasmo y la ambición no pueden desaparecer en ningún momento de su vida.

2.6.9- Seguridad Personal:

Se debe tener seguridad y confianza en sí mismo para desarrollarse como persona en una sociedad que siempre demanda profesionales para lo que el individuo debe formarse.

2.6.10- Necesidad de Dirigir:

La primera autoridad sobre un empleado debe ser responsable y estar dispuesta a responsabilizarse de su trabajo y del de los demás, si es necesario. Un trabajador que sepa dirigir es un buen líder puesto que esto conducirá a la empresa al buen manejo de sus funciones sin tropiezos en las decisiones tomadas.

2.6.11- Agilidad en las Decisiones:

Debe ser una persona que tome decisiones pensando en lo que puede provocar, debe ser rápido en respuestas mentales. No puede ni debe mostrarse indeciso en ninguna circunstancia.

2.7 Cualidades del trabajador:

2.7.1- Apariencia:

Una buena persona es importante. En ningún momento deberá despertar su rechazo. No debe ser un figurín pero sí ir vestirse de modo adecuado a la circunstancia, ambiente.

Es decir que la a la hora de que un trabajador asista a una reunion dentro o fuera de la institucion su apariencia demuestra el perfil de la institucion y que por tanto este debera de vestirse adecuadamente según lo amerita la ocacion.

2.7.2- Modales:

El trabajador deberá ser una persona correcta, educada y saber comportarse en cualquier situación. Comportamiento y ademanes de una persona buenos modales.

La cortesía, la amabilidad son cualidades que complementan los modales de un trabajador, en la institución MEFCCA visitan muchos empresarios los cuales merecen ser bien atendidos con modales educación y respeto.

2.7.3- Expresión:

Es conveniente que no tenga defectos de pronunciación o de dicción. Deberá expresarse con soltura y seguridad. Manifestación de un pensamiento, un sentimiento o un deseo por medio de palabras, gestos

2.7.4- Educación:

Siempre apreciará tu deseo de continuar superándote, aprendiendo y perfeccionando. Formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual y moral de las personas tambien es Conjunto de disciplinas que tienen como fin el desarrollo del cuerpo mediante el ejercicio y el deporte.

2.7.5- Participación:

Debes demostrar entusiasmo real por tu trabajo, es un requisito importante pues en la empresa se requiere de mucha colaboración y participación, sobre todo en lo que tiene relación con el trabajo en equipo

2.7.6- Creatividad:

La capacidad de crear nuevas ideas, proyectos para beneficio de la empresa. Es la Capacidad y facilidad para inventar o crear.

2.7.7- Logros:

Se debe demostrar a la empresa que se mejora el trabajo día a día. Obtención de una cosa que se intenta o se desea.

Los trabajadores pueden orientarse metas así mismos y ser capaz de demostrar los logros obtenidos.

2.7.8- Reacción ante los Retos:

Aceptar nuevas responsabilidades es responder positivamente a los retos. Respuesta a una acción o estímulo externo, o comportamiento que una persona tiene ante ello.

Cada individuo debe demostrar y demostrarse así mismo que puede asumir responsabilidades distintas a las que ellos desarrollan en sus puestos de trabajos.

2.7.9- Ética:

Ser correctos y actuar en el marco de los principios individuales y sociales, que yacen en el ambiente interno y externo a la organización. Es Parte de la filosofía que estudia el bien y el mal relacionado con el comportamiento humano y con la moral.

La ética es una cualidad muy importante que los trabajadores deben tener para desempeñar en sus puestos de trabajo puesto que esto identifica la calidad humana que ellos poseen.

2.8 Habilidades:

Es la capacidad o destreza para realizar algo, que se obtiene en forma innata, o se adquiere o perfecciona, en virtud del aprendizaje y la práctica. Las habilidades o destrezas pueden darse en múltiples ámbitos de la vida, ya sea en el deporte, en las artes, en las ciencias, en las actividades manuales, etcétera.

En la búsqueda de un empleo digno para los profesionales de los cuales son pocos los que consideran como es el proceso de contratación actual y de qué forma puede ser ellos un producto diferente y con ventajas en el mercado laboral.

Pues son pocos los que al final han determinado a cabalidad cuáles son esas ventajas brindada por sus habilidades y conocimientos que los hacen atractivos para cualquier empresa. Donde como recién egresados de las universidades, sin experiencia y sin habilidades que los destaque pierden oportunidades de ingresar al mercado laboral.

Cabe mencionar que las habilidades y conocimiento son necesarias para que los jóvenes sean trabajadores efectivos y ciudadanos de la sociedad indispensables para el éxito, esto sin importar cuál sea su profesión.

Según (Yorio, 2013) las habilidades que un trabajador debe tener para que su desempeño en el cargo sea eficiente y eficaz son:

2.8.1 Capacidad de Análisis:

Dentro del ámbito de las tareas que debe desempeñar, al momento de utilizar o desechar la información requerida para el cumplimiento de ellas, sobre todo cuando se trabaja sin supervisión directa.

2.8.2- Capacidad y Gestión:

Entender que el concepto de "Gestión", va más allá del concepto "Administración". Se debe abandonar posturas mecanicistas; adoptar posturas orgánicas y sistémicas.

2.8.3- Interactuar con la Cultura:

Aprender a interrelacionarse con otras culturas existentes dentro de la misma empresa. Interactuar con personas pertenecientes a otros departamentos. Alentar la ayuda mutua entre los distintos subsistemas organizacionales, en pro de objetivos de interés común.

2.8.4- Capacidad para Trabajar en Equipo:

Trabajar en equipo ayuda a obtener soluciones más integrales y, por lo tanto, permanentes para el problema o desafío que se emprende, y además permite a los individuos integrantes del equipo, comprender las necesidades y restricciones que enfrentan otras áreas de la empresa.

2.8.5- Inspirar y Motivar:

Ser capaz de transmitir positivismo y optimismo a los demás. Ayuda mutua para realizar el trabajo y alivianar la carga laboral. Ser capaz de crear desafíos y estímulos.

2.8.6- Estimular el Compromiso:

Ser comprometido y estimular el compromiso de los demás con el trabajo, con la visión, misión, objetivos grupales y empresariales.

2.8.7- Creatividad e Innovación:

- Demostrar originalidad e inventiva en el trabajo
- Desarrollar, implementar y comunicar nuevas ideas a otros
- Tener apertura y responder a perspectivas nuevas y diversas
- Actuar con ideas creativas para realizar una contribución tangible y útil en el campo en el que ocurre la innovación

2.8.8- Pensamiento Crítico y Solución de Problemas:

- Ejercer un razonamiento completo para la comprensión
- Tomar decisiones y realizar escogencias complejas
- Entender la interconexión entre sistemas
- Identificar y formular preguntas significativas que aclaren varios puntos de vista y conduzcan a mejores soluciones
- Enmarcar, analizar y sintetizar información con el objeto de solucionar problemas y responder preguntas.

2.8.9- Comunicación y Colaboración:

- Articular pensamientos e ideas con claridad y efectividad mediante comunicación oral y escrita.
- Demostrar habilidad para trabajar efectivamente con diversos grupos.
- Actuar con flexibilidad y voluntad para ayudar en la realización de los acuerdos necesarios para alcanzar una meta común.
- Asumir responsabilidad compartida para trabajar de manera colaborativa.

2.8.10- Manejo de Información:

Acceder a información de manera efectiva y eficiente, evaluarla crítica y competentemente y hacer uso de ella de manera acertada y creativa para el problema o tema que se está trabajando

Tener conocimientos fundamentales de los temas éticos y legales involucrados en el acceso y uso de información

2.8.11- Alfabetismo en Medios:

- Entender cómo se construyen los mensajes mediáticos, para qué propósitos y con cuáles herramientas, características y convenciones.
- Examinar cómo las personas interpretan los mensajes de medios de manera diferente, cómo se incluyen o excluyen en ellos valores y puntos de vista y de qué manera pueden influenciar los medios, creencias y comportamientos.
- Tener conocimientos fundamentales de los temas éticos y legales involucrados en el acceso y uso de información.

La administradora del Ministerio De Economía Familiar, Cooperativa Comunitaria y Asociativa MEFCCA, en la entrevista que se le realizó considera de gran importancia y necesaria tomar en cuenta las habilidades, las destrezas, y los conocimientos del trabajador para llevar a cabo eficientemente sus funciones dentro de la institución.

Considerando también de gran importancia para la selección, contratación y ascensos los siguientes parámetros:

- ✓ Apariencia.
- ✓ Buenos modales.
- ✓ Buena expresión (esto porque comúnmente tienen reuniones con empresarios y personas del gobierno donde se necesita soltura al hablar).
- ✓ Educación académica profesional.
- ✓ Ser participativo(a).
- ✓ Ser creativo(a).
- ✓ Reacciona ante los retos.
- ✓ Busca obtener logros. Y sobre todo ser ético profesionalmente y con valores morales. (Administradora del MEFCCA., 2013).

Haciendo referencia a la teoría aborda sobre el liderazgo, carácter, habilidades, cualidades y perfil del trabajador podemos señalar que un líder en toda institución debe de saber adaptarse y conocer todo tipo de carácter, habilidades y destrezas que tiene cada colaborador y lograr así un buen clima laboral, en toda institución u empresa se realizan diferentes actividades y esto es un motivo por el cual estas actitudes son una variante; tal es el caso del MEFCCA que es una institución que además de prestar servicio a la ciudadanía matagalpina apoya a la zona rural por lo tanto existe en ella varios tipos de trabajadores como se menciona en la teoría los de cuello blanco son los encargados de los trabajos de la oficina y los cuello verde los que hacen trabajo de campo de modo a que sus habilidades puestas en prácticas son variantes y un líder deberá saber trabajar con todos y así poder cumplir las metas de la institución.

Además de ser un jefe es un amigo con valores y es ejemplo de autoridad, de dedicación, de disciplina y respeto para sus subordinados. El líder escucha las opiniones que fomentan los trabajadores para beneficio de la institución y al momento de tomar decisiones se valoran dichas aportaciones como también se apoya en las características profesionales y personales de los trabajadores pues muchos se destacan por ser persistentes y no se doblegan a derrotas profesionales teniendo una fuerte orientación a las metas donde su rendimiento es muy alto. En cambio hay otros individuos que quizá creen firmemente en que su

trabajo es valioso y se guían únicamente por lo establecido sin tomar iniciativas para solucionar problemas... es allí donde el líder debe conocer a sus subordinados para la delegación de autoridad y asignación de tareas.

El responsable del área de asociatividad del MEFCCA dice que para el que ya lleva tiempo conociendo a sus subordinados si es importante saber a quién manda al campo ya que algunos de ellos les gusta ir e interactuar con la gente pero otros son más tímidos y verdaderamente prefieren quedarse hacer trabajo en la oficina.

V. CONCLUSIONES.

Una vez finalizada la investigación sobre la influencia de la motivación laboral en la institución MEFCCA, durante el segundo semestre del año 2013, los resultados reflejan que la institución, utilizan técnicas de motivación para motivar a sus colaboradores, por lo que se puede concluir:

1. Se identificó la aplicación de las técnicas motivacionales como el Dinero, la Participación, Calidad de vida laboral y el Reconocimiento del puesto en los trabajadores del en el ministerio de economía familiar cooperativa y asociativa MEFCCA, delegación departamento de Matagalpa.
2. En el MEFCCA se aplican las siguientes Técnicas de Motivación:
 - 2.1. La técnica de motivación “Dinero”, es aplicado a un grupo de personas en la institución que percibe un salario mínimo de C\$ 5,000.00, ya que se le proporciona un bono de C\$ 700.00 mensuales.
 - 2.2. La técnica de motivación “Participación”, ya que semanalmente se realiza una reunión en la que participan todos los trabajadores, para discutir temas de interés en pos del beneficio de la institución y el beneficio de cada uno.
 - 2.3. La técnica de motivación “Calidad de Vida Laboral” pues los puestos de trabajo tienen definidos el perfil que debe tener la persona a ocupar dicho puesto. Además se consideran clima laboral de confianza, el respeto mutuo, oportunidad de progreso profesional (gracias al tipo de trabajo que se realiza en el MEFCCA) y la satisfacción laboral.
 - 2.4. La técnica de motivación “Enriquecimiento Del Puesto”, pues al mismo tiempo de que los trabajadores son participes en las reuniones mensuales conocen acerca de los problemas que se presentan y así se busca solución. Trabajan las áreas combinadas apoyándose y enriqueciendo las tareas evitando aburrimiento a causa rutina laboral.

3. Los factores que influyen en la aplicación de la motivación laboral en los trabajadores del Ministerio de Economía Familiar Cooperativa Comunitaria y Asociativa MEFCCA son las condiciones de trabajo, las relaciones con los compañeros de trabajo, el reconocimiento (no monetario), en el cumplimiento del trabajo en sí.

4. De acuerdo con el resultado obtenido en la investigación es notable que existe una influencia sustantiva de la motivación con el quehacer de la institución, sin embargo un factor de desmotivación son las condiciones de distribución de espacio ya que existe hacinamiento lo que no propicia un ambiente para el oficio de sus labores.

VI. BIBLIOGRAFIA:

- A.V.Petrovsky. (1988). *Psicología General*. (Tercera Edición ed.). Pueblo y Educacion.
- Administradora del MEFCCA. (25 de octubre de 2013). *Motivacion Laboral*. (H. s. D., Entrevistador)
- Balmaceda, Y. F. (Febrero de 2013). Higiene y Seguridad laboral en los beneficios de cafe seco del municipio de Matagalpa. *Higiene y Seguridad laboral en los beneficios de cafe seco del municipio de Matagalpa*. Matagalpa, Nicaragua.
- Bedodo, C. V. (2006). *Motivacion Laboral y Compensaciones: Una investigacion de orientacion teorica*. Santiago.
- Bujan, P. S. (junio de 2013). *Tecnicas para motivar a los empleados -planificacion y gestion empresarial*. Obtenido de <http://planificacionygestiondeportiva.es/resources/tecnicas+para+motivar+a+los+empleados>
- Castro, G. (25 de noviembre de 2013). *motivacion chiavenato Ensayos y Documentos*. Obtenido de [http://www.monografias.com/trabajo89/acercamiento al concepto de motivaion laboral](http://www.monografias.com/trabajo89/acercamiento%20al%20concepto%20de%20motivaion%20laboral) Monografias.com:
- Chiavenato , I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos* (Quinta edicion ed.). mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1997). *Administracion de recursos Humano* (2da edicion ed.). colombia: Editora ATLAS S.A.
- Chiavenato, I. (2,000). *Administracion de Recursos* (Sexta Edición ed.). Santa Fe De Bogota: Mc Graw - Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion*. Malaga: Mec Graw Hill.
- Cruz, S. V. (1994). *investigar es facil*. managua: El Amanecer.
- Davis, W. B. (2008). *administracion de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. mexico: programas educativos S.A de C.V.
- Diaz, G. (1988). *Psicologia del Mexicano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Durcan, J. (2000). *Las ideas y la practica de la Administracion*. Mexico: OXFORD.

- Especialista MIPYME. (23 de Noviembre de 2013). Motivación Laboral. (D. R. Sonia Herrera, Entrevistador)
- Espinoza, L. S. (2013). *Modelo de la motivacion para organizacion en Morelo*. MEXICO.
- Feldman, R. S. (1998). *Psicologia con aplicacion a los paises de habla hispana(3ra edicion)*. mexico: Litografica ingramax.
- Furnham, A. (1980). *Psicologia Organizacional*. mexico: mexicana OXFORD University Press.
- Garcia, R. (5 de Noviembre de 2013). *Monografia.com*.
- Gil, Martinez, Rujas, G. (1998). *administracion de organizaciones en el entorno actual*. Mexico: Piramide.
- Guillen, H. R. (2006). *Principio de la administracion* (Primera edicion ed.). Managua, Nicaragua: Lea grupo editorial, Managua, Abril 2006.
- Koontz, Weihrich, Cannice, H. (2004). *Administracion, Una perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Koontz, Weihrich, H. (2004). *administacion una perspectiva global*. mexico: Mc Graw Hill.
- La web de los Recursos Humanos y empleo. (10 de Diciembre de 2006). *La web de los Recursos Humanos y empleo*. Obtenido de La web de los Recursos Humanos y empleo: www.rrhh.com
- Ley 185,Codigo del trabajo. (1994). *Codigo del Trabajo*. Managua, Nicaragua.
- Mastretta, V. G. (1995). *Psicologia del trabajo en la organizacion* (Primera Edicion. ed.). mexico: Limusa S.A grupo noriega editores.
- Mejia., L. R. (2000). *Gestión de Recursos Humanos*. España: prentice Hall.
- Motivacion, R. y. (s.f.). *Instituto de ingenieria del conocimiento*. Recuperado el 31 de MAYO de 2013, de . Instituto de ingeniería del conocimiento <http://blog.iic.uam.es/2013/04/motivacion-y-reconocimiento/>
- Muñoz, Pauca, M. (10 de Diciembre de 2013). *Integracion del Personal*. Obtenido de Integracion del Personal: <http://www.monografias.com/trabajos76/integracion-personal/integracion-personal2.shtml>
- Navarrete, H. R. (2006). *Principios de Administracion* (Primera ed.). Managua, Nicaragua: Lea Grupo Editorial.

- Pelayo, J. (2013). *La Motivacion Laboral*. Recuperado el mayo de 2013, de <http://www.javierpelayo.com/attachments/article/264/La%20motivacion%20laboral%20presentacion.pdf>
- Pujol, F. (2013). *Motivacion Laboral, Psicología de las Organizaciones*. (Tercera ed.).
- Robbins, S. (2001). *Comportamiento Organizacional*. Malaga: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: S.E.
- Santillan, Arturo y Uscanga. (15 de Enero de 2006). Desarrollo y Comportamiento de la motivacion en el trabajo. Malaga, Malaga, Espana.
- Scribd. (31 de Mayo de 2013). Obtenido de Tecnicas de la Motivacion: <http://es.scribd.com/doc/91840995/TECNICAS-DE-MOTIVACION-LABORAL>
- Slideshare.net. (20 de Noviembre de 2013). *Politica Salarial*. Recuperado el 31 de Mayo de 2013, de <http://www.slideshare.net/Vaneggm30/politica-salarial>.
- Stoner, ,. G. (1996). *ADMINISTRACION* (6a EDICION ed.). Mac Graw Hill.
- Suarez, M. (2011). *Aprendizaje de Estadística Básica*. Ecuador: Ibarra.
- Tecnicas de Motivacion. (20 de agosto de 2012). *tecnicas y herramientas para la motivacion laboral*. Recuperado el 23 de mayo de 2013, de <http://www.foromiperu.net/economiaayfinanzas/metodoytecnicasdemotivacionlaboral.html>.
- Yorio, J. I. (10 de Diciembre de 2013). *NOVA Global S.A*. Obtenido de NOVA Global S.A: WWW.nova.com.ar/perfil/.asp
- Zaragoza, P. R. (2006). *Motivación laboral como herramienta clave para evitar la rotacion de personal en las empresas de servicios de la ciudad de Morelia*.

VII. ANEXOS

ANEXOS.

Anexo. Nº. 1

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	FUENTE	INSTRUMENTO
Motivación Laboral.	Proceso de la Motivación.	Personalidad del Individuo Deseos y Necesidades Motivación Obtenida Objetivos y Metas	¿Cómo considera la participación de su jefe inmediato en la aplicación de su motivación laboral? ¿Se Siente frustrado o tensionado por no percibir satisfacción de sus necesidades o deseos? en su trabajo?	a) Muy necesaria. b) Necesaria. c) Poco necesaria. d) Innecesaria a) Siempre b) Casi siempre. c) Pocas veces. d) Nunca.	Responsables de áreas y Subordinados de la Institución	Entrevista y Encuesta.
	Tipos de Motivación.	Motivación intrínseca. Motivación extrínseca Motivación Transitiva Motivación trascendente	¿Qué tan satisfecho se siente? ¿Cómo considera el cumplimiento de sus metas laborales?	a) Muy satisfecho. b) Satisfecho. c) Poco Insatisfecho. d) Insatisfecho a) Excelente. b) Muy bueno. c) Regular. d) Deficiente.		

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	FUENTE	INSTRUMENTO
Motivación Laboral.	Teorías de la Motivación	Teoría de Herzberg	Cómo considera que se cumplen los siguientes factores motivacionales?	a) Factores higiénicos.(Como se siente el individuo en relación con su empresa.) b) Factores motivacionales.(Como se siente el individuo en relación con su empresa.)	Responsables de áreas y Subordinados de la Institución.	Entrevista y Encuesta.
		Teoría de Maslow (Necesidades)	¿Cuáles de las siguientes necesidades usted considera que satisface por sus compensaciones recibidas en su trabajo?	a) Fisiológicas b) De auto superación c) De seguridad d) Sociales		
		Teoría de David Mc Clelland	¿Cómo califica los logros obtenidos en su puesto de trabajo?	a) Muy buenos b) Buenos c) Regular d) Malos		
		Teoría de Mc Gregor.	¿Cómo califica la seguridad y estabilidad laboral en la empresa?	a) Muy buenos. b) Buenos. c) Regular. d) Malos.		
		Teoría de Taylor.	¿Considera que la organización de trabajo le permite un aumento en la productividad?	a) Siempre. b) Casi siempre. c) Pocas veces. d) Nunca.		
		Teoría de la Valencia, expectativa de Vroom	¿Cuál es su nivel de satisfacción con las condiciones laborales obtenidas?	a) Totalmente Satisfecho. b) satisfecho. e) Poco insatisfecho. f) Insatisfecho.		

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	FUENTE	INSTRUMENTO
Motivación Laboral.	Técnicas de Motivación.	Dinero	<p>Que es más importante para usted?</p> <p>¿Cuál es su nivel de satisfacción por los reconocimientos y recompensas recibidos por su desempeño laboral?</p>	<p>a) el tipo de trabajo que realiza. b) El dinero que recibe por el trabajo realizado.</p> <p>a) totalmente satisfecho. b) satisfecho. c) Parcialmente Insatisfecho d) Insatisfecho</p>	Responsables de áreas y Subordinados de la Institución.	Entrevista y Encuesta.
		Participación.	¿Qué tan importante es su participación en las actividades de la institución?	<p>a) Muy importante. b) Importante. c) Poco importante. d) Nada importante.</p>		
		Calidad de Vida Laboral	¿Cómo considera que son las condiciones de trabajo en las que se desarrolla en la institución?	<p>a) Muy adecuadas. b) Adecuadas. c) Poco adecuadas. d) Inadecuadas.</p>		
		Enriquecimiento de Puesto.	¿Cuáles son las razones que le inspira trabajar en esta institución?	<p>a) El ambiente laboral. b) Las buenas relaciones interpersonales. c) Buen salario y recompensas. d) Prestaciones sociales. e) Prestigio. f) Oportunidades de crecimiento profesional.</p>		
	Estrategias de Motivación	<p>Adecuación persona / Puesto De Trabajo. Desarrollo Profesional. Política Salarial. El Reconocimiento.</p>	<p>¿Cuál de los siguientes criterios considera usted que se debe tomar en cuenta para un ascenso?</p> <p>¿Qué tipo de oportunidades de desarrollo profesional le brinda la institución?</p> <p>¿Qué tipo de reconocimiento ha recibido por su desempeño?</p>	<p>a) Conocimientos. b) Capacidades o habilidades. c) Experiencia. d) Recomendaciones. e) Partido político.</p> <p>a) Capacitaciones. b) Talleres. c) Becas de estudio. d) Cursos técnicos. e) Ninguna de las anteriores.</p> <p>a) Felicitación personal. b) Reconocimiento público por su buen trabajo. c) Un reconocimiento por escrito. d) Un reconocimiento económico. e) Un reconocimiento material.</p>		

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	FUENTE	INSTRUMENTO
Trabajadores de la Organización.	Generalidades de la Organización	Definición de Organización. Importancia de la organización en la Sociedad. Tipos de Liderazgo en la organización	¿Cómo definiría usted una organización? ¿Cómo clasifica la importancia de esta institución para la sociedad Matagalpina? ¿Qué tipo de liderazgo predomina en la delegación?	a) Edificio. b) Estructura. c) Grupo de personas que trabajan para un jefe. d) Grupo de personas que trabajan en conjunto para el logro de una meta. a) Muy importante b) Importante c) Poco importante. d) Para nada importante a) Autocrático b) Democrático c) Liberal	Responsables de áreas y Subordinados de la Institución.	Entrevista y Encuesta.
	Generalidades del Trabajador.	Definición del Trabajador. Deberes y Derechos.	¿Cuáles son sus deberes como trabajador de esta empresa? ¿Cuáles de los siguientes derechos cumple la organización?	a) Realizar el trabajo en el modo y tiempo convenidos. b) Cumplir con la jornada. c) Cumplir con el horario de trabajo. d) Cumplir con las órdenes e instrucciones de trabajo. e) Procurar el incremento de la producción y de la productividad. a) Libre sindicación b) Negociación colectiva c) Huelgas d) Vacaciones e) Aguinaldo. f) Prestaciones sociales.		

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	FUENTE	INSTRUMENTO
Trabajadores de la Organización.	Clasificación de los Trabajadores	<p>Por la clase de trabajo desempeñado.</p> <p>Por el tipo de contrato de trabajo.</p> <p>Por la jornada.</p> <p>Por el tipo de relación de dependencia.</p>	<p>¿Cómo están clasificados los trabajadores dentro de la organización?</p> <p>¿Su jornada laboral es?</p>	<p>a) Por la clase de trabajo desempeñado.</p> <p>b) Por el tipo de contrato de trabajo.</p> <p>c) Por la jornada.</p> <p>c) Por el tipo de relación de dependencia.</p> <p>a) Con contrato a tiempo completo</p> <p>b) Con contrato a tiempo parcial.</p>	Responsables de áreas y Subordinados de la Institución.	Entrevista y Encuesta.
	Carácter.	<p>Definición de Carácter.</p> <p>Estructura de Carácter.</p> <p>Clasificación de Carácter.</p> <p>Tipos De Carácter</p>	<p>¿El carácter de cada trabajador influye en la forma de?</p> <p>¿Se toma en cuenta el carácter del trabajador para el desarrollo de las actividades de la institución?</p>	<p>a) Socializarse</p> <p>b) Expresarse</p> <p>c) Lograr éxito profesional</p> <p>d) Ser líder</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p>		
	Características del trabajador	<p>Fuente orientación a las metas.</p> <p>Constancia y persistencia.</p> <p>Destrezas interpersonales</p> <p>Correr riesgos.</p> <p>Administración de tiempo.</p> <p>El manejo del estrés.</p> <p>La búsqueda de desafíos.</p> <p>Visualización de la meta.</p> <p>Crear firmemente en su causa.</p>	<p>¿La empresa evalúa las características que poseen sus trabajadores para desempeñar sus funciones?</p>	<p>a) Siempre</p> <p>b) Casi siempre</p> <p>c) ocasionalmente</p> <p>d)rara vez</p>		
	Perfil de los trabajadores	<p>Cautela</p> <p>Actitud correcta</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Inteligencia emocional</p> <p>Talento</p> <p>Esfuerzos</p> <p>Entusiasmo y ambición</p> <p>Seguridad personal</p> <p>Necesidad de dirigir</p>	<p>¿La empresa explica a sus trabajadores los perfiles que involucran los puestos que desempeñan a la hora de contratación de personal?</p>	<p>a) Si</p> <p>b) No</p>		

VARIABLE	SUBVARIABLE	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	FUENTE	INSTRUMENTO
Trabajadores de la Organización.	Cualidades del Trabajador.	Apariencia Modales. Expresión. Educación. Participación. Creatividad. Logros. Reacción ante los retos. Ética	<p>¿Qué cualidades considera que debe tener el perfil del trabajador para el puesto vacante?</p> <p>¿Crees que sus empleados presentan las cualidades que establece la empresa para las funciones que desempeñan?</p> <p>¿La empresa reconoce las cualidades que presentan los empleados en las tareas asignadas?</p>	<p>a) Totalmente de acuerdo. b) De acuerdo. c) Parcialmente de acuerdo. d) No de acuerdo.</p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) En ocasiones d) Nunca.</p>	Responsables de áreas y Subordinados de la Institución.	Entrevista y Encuesta.
	Habilidades.	Capacidad de análisis Capacidad y gestión Interactuar con la cultura Capacidad para trabajar en equipo. Inspirar y motivar Estimular el compromiso. Creatividad e Innovación. Pensamiento Crítico y Solución de Problemas. Comunicación y Colaboración. Manejo de Información. Alfabetismo en Medios.	<p>¿Cree que los empleados cuentan las habilidades y destrezas necesarias para llevar a cabo eficientemente sus funciones?</p> <p>¿Considera que las habilidades que tenga el trabajador son parte importante para el desempeño de las actividades asignadas?</p> <p>¿Cree usted que todos los trabajadores deben tener la misma responsabilidad sin tener en cuenta sus capacidades?</p>	<p>a) Si b) No</p> <p>a) Si b) No siempre c) Nunca</p> <p>a) Si b) No</p>		

Anexo N°. 2

ENCUESTA.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.

FAREM-MATAGALPA.

Los Estudiantes de V año A de Licenciatura en Administración de Empresas – Sabatino de la UNAN–FAREM–Matagalpa, estamos realizando una investigación sobre La Motivación Laboral en las organizaciones del Departamento de Matagalpa, teniendo como objetivo desarrollar un análisis sobre la influencia que ejerce la motivación laboral en los trabajadores de del MEFCCA (Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa); su información es de suma importancia para el éxito de la investigación.

De antemano agradecemos su gentil colaboración.

I DATOS GENERALES

Cargo: _____

Antigüedad de laborar en la institución: _____

Edad: _____

II CUESTIONARIO

1. ¿Se siente motivado laboralmente?

a) Si.

b) No.

2. ¿Qué importancia tiene para usted, la motivación laboral en la institución?

a) Muy importante.

b) Importante.

c) Poco importante.

d) Nada importante.

3. ¿Cómo considera la participación de su jefe inmediato en la aplicación de su motivación laboral:

- a) Muy necesaria. c) poco Necesaria.
b) Necesaria. d) Innecesaria.

4. ¿Se Siente frustrado o tensionado por no percibir satisfacción de sus necesidades o deseos?

- a) Siempre.
b) casi siempre
b) pocas veces
c) Nunca.

5. ¿Qué tan satisfecho se siente en su trabajo?

- a) Muy satisfecho.
b) Satisfecho.
c) poco Insatisfecho.
d) insatisfecho.

6. ¿Cómo considera el cumplimiento de sus metas laborales?

- a) Excelente c) Regular
b) Muy bueno d) Deficiente

7. ¿Qué lo motiva actuar dentro de la empresa?

Motivación	Si	No
<i>Personal</i>		
<i>Material</i>		
<i>Por mis aportes al trabajo</i>		
<i>Actitudes de los jefes</i>		

13. ¿Cómo califica su relación con su superior?

- a) Excelente.
- b) Buena.
- c) Regular
- d) Mala.

14. ¿considera que la organización de trabajo le permite un aumento en la productividad?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) Pocas veces
- d) Nunca

15. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las condiciones laborales obtenidas?

- a) Totalmente Satisfecho.
- b) Satisfecho.
- c) Poco Insatisfecho.
- d) Insatisfecho

16. ¿Cómo considera la asignación de las tareas y responsabilidades laborales?

- a) Excelente
- b) Muy buena.
- c) Buena.
- d) Regular.
- e) Deficiente.

17. ¿Cuáles de las siguientes técnicas Motivacionales se aplican en la institución?

Técnicas de motivación	Si	No
<i>Dinero.</i>		
<i>Participación</i>		
<i>Calidad de vida laboral</i>		
<i>Enriquecimiento del puesto.</i>		

18. ¿Cuál es su nivel de satisfacción por los reconocimientos y recompensas recibidos por su desempeño laboral?

- a) Totalmente satisfecho. c) Parcialmente insatisfecho.
b) Satisfecho. d) Insatisfecho.

19. ¿Qué tan importante es su participación en las actividades de la institución?

- a) Muy importante.
b) Importante.
c) Poco importante.
d) Nada importante.

20. ¿Se siente participe de las decisiones y quehacer de la empresa?

- a) Siempre.
b) Casi siempre.
c) Pocas veces.
d) Nunca.

21. ¿Según usted que genera la calidad de vida laboral?

CALIDAD DE VIDA LABORAL	SI	NO
<i>Un clima de confianza.</i>		
<i>Respeto mutuo.</i>		
<i>Considerar oportunidades dentro de la empresa.</i>		
<i>Satisfacción laboral.</i>		

22. ¿Cómo considera que son las condiciones de trabajo en las que se desarrolla en la institución?

- a) Muy adecuadas
- b) adecuadas
- c) poco adecuadas
- c) Inadecuadas.

23. ¿Con cuáles de estas condiciones de trabajo cuenta?

CONDICIONES	SI	NO
<i>Buena iluminación.</i>		
<i>Temperatura adecuada.</i>		
<i>Espacio.</i>		
<i>Herramientas para desempeñar su trabajo.</i>		

24. ¿Cuáles son las razones que le inspira a trabajar en esta institución?

MOTIVO	SI	NO
<i>El ambiente laboral.</i>		
<i>Las buenas relaciones interpersonales.</i>		
<i>Buen salario y recompensas.</i>		
<i>Prestaciones sociales.</i>		
<i>Prestigio.</i>		
<i>Oportunidades de crecimiento profesional.</i>		

25. ¿Cuál de los siguientes criterios considera usted que se debe tomar en cuenta para un ascenso?

CRITERIOS	SI	NO
<i>Conocimientos.</i>		
<i>Capacidades o habilidades.</i>		
<i>Experiencia.</i>		
<i>Recomendaciones.</i>		
<i>Partido político.</i>		
<i>Otros, especifique.</i>		

26. ¿Se evalúa objetivamente su desempeño?

a) Si.

b) No.

27. Considera que su empresa se preocupa por el desarrollo profesional?

a) Si.

b) No.

28. ¿Cómo percibe la evaluación a su desempeño laboral?

a) Excelente

b) Muy buena.

c) Buena.

d) Regular.

e) Deficiente.

29. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las políticas de compensación?

a) Totalmente Satisfecho.

c) Poco Insatisfecho.

b) Satisfecho.

d) Insatisfecho

30. ¿Qué tipo de oportunidades de desarrollo profesional le brinda la institución?

OPORTUNIDADES	SI	NO
<i>Capacitaciones.</i>		
<i>Talleres.</i>		
<i>Formación técnica</i>		
<i>Formación profesional</i>		
<i>Formación de posgrado.</i>		
<i>Ninguna de las anteriores</i>		

31. ¿Qué tipo de reconocimiento ha recibido por su desempeño?

RECONOCIMIENTOS	SI	NO
<i>Felicitación personal.</i>		
<i>Reconocimiento público por su buen trabajo.</i>		
<i>Un reconocimiento por escrito.</i>		
<i>Reconocimiento económico.</i>		
<i>Reconocimiento material.</i>		

32. ¿Cómo definiría usted una organización?

- a) Edificio
- b) Estructura.
- c) Grupo de personas que trabajan para un jefe
- d) Grupo de personas que trabajan en conjunto para el logro de una meta.

33. ¿Cómo clasifica la importancia de esta institución para la sociedad Matagalpina?

- a) Importante
- b) Muy importante
- c) Poco importante
- d) Para nada importante

34. ¿Qué tipo de liderazgo predomina en la organización?

- a) Democrático.
- b) Autocrático.
- c) Liberal.

35. ¿Cómo se ha sentido trabajando en esta institución?

- a) Totalmente Satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Parcialmente Insatisfecho
- d) Insatisfecho

36. ¿considera que Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Parcialmente de acuerdo
- d) En Desacuerdo

37. ¿Cómo considera Las condiciones salariales para usted?

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Deficiente

38. ¿Considera que Recibe su salario según lo establecido en el código de trabajo?

- a) Si
- b) No

39. ¿Con que derecho laboral básico cuenta?

DERECHOS BÁSICOS	SI	NO
<i>Libre sindicación</i>		
<i>Negociación colectiva</i>		
<i>Huelgas</i>		
<i>Reunión</i>		
<i>Información</i>		
<i>Consulta</i>		
<i>Participación en la empresa</i>		

40. ¿Con que deberes laborales básicos cumple?

DEBERES BÁSICOS	SI	NO
<i>Realizar el trabajo en el modo y tiempo convenidos.</i>		
<i>Cumplir con la jornada.</i>		
<i>Cumplir con el horario de trabajo.</i>		
<i>Cumplir con las órdenes e instrucciones de trabajo.</i>		
<i>Procurar el incremento de la producción y de la productividad.</i>		

41. ¿Cómo es su jornada de trabajo?

a) Con contrato a tiempo completo c) Otro (especifique)

b) Con contrato a tiempo parcial

42. ¿La empresa evalúa sus características como trabajador para el desempeño de sus funciones?

a) Sí.

b) No.

43. ¿Qué cualidades considera usted que deba poseer un buen trabajador?

CUALIDADES.	SI	NO
<i>Apariencia.</i>		
<i>Modales.</i>		
<i>Expresión.</i>		
<i>Educación.</i>		
<i>Participación.</i>		
<i>Creatividad.</i>		
<i>Logros.</i>		
<i>Reacción ante los retos.</i>		
<i>Ética.</i>		

44. ¿La empresa reconoce las cualidades que presenta en las tareas asignadas?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) En ocasiones
- d) Nunca

45. ¿Cree que sus habilidades, destrezas y conocimientos son necesarias para llevar acabo eficientemente sus funciones?

- a) Muy Necesarias
- b) Necesarias.
- c) Poco Necesario
- d) Innecesaria



Anexo N°. 3

ENTREVISTA.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.

FAREM-MATAGALPA.

Los Estudiantes de V año A de Licenciatura en Administración de Empresas – Sabatino de la UNAN–FAREM–Matagalpa, estamos realizando una investigación sobre La Motivación Laboral en las organizaciones del Departamento de Matagalpa, teniendo como objetivo desarrollar un análisis sobre la influencia que ejerce la motivación laboral en los trabajadores de del MEFCCA (Ministerio de Economía Familiar, Cooperativa, Comunitaria y Asociativa); su información es de suma importancia para el éxito de la investigación.

De antemano agradecemos su gentil colaboración.

I DATOS GENERALES

Cargo: _____

Antigüedad de laborar en la institución: _____

Edad: _____

II CUESTIONARIO.

- 1- ¿Cómo define usted la motivación laboral y qué importancia tiene en el desempeño de los trabajadores?**

- 2- ¿Cómo implementa usted el proceso de motivación para hacer más efectiva la motivación a sus empleados?**

- 3- Si usted implementa diversos tipos de motivación con sus empleados ¿Cómo reaccionan estos ante cada situación?
- 4- ¿Maneja usted una base teórica que permita la implementación adecuada de la motivación para sus empleados, identificando las principales necesidades que poseen, los logros y la estabilidad que necesitan en la empresa?
- 5- ¿Qué técnicas motivacionales implementa usted para motivar a sus empleados? ¿Cómo las perciben y que retribución laboral demuestran en agradecimiento a lo recibido?
- 6- ¿Qué estrategia de motivación implementa? ¿Cómo las pone en prácticas? ¿cuál es la de mayor efectividad?
- 7- ¿Cree usted que sus empleados consideran importante la empresa de acuerdo a las actividades desempeñadas?
- 8- ¿La productividad es un indicador en la empresa que demuestra que los trabajadores se sienten satisfechos? ¿Por qué?
- 9- ¿De qué manera Motiva a tus trabajadores para que cumplan con sus deberes satisfactoriamente?

10-¿Cuál es la manera de dar cumplimiento a los derechos de los trabajadores dentro de la empresa?

11-¿Cómo están clasificado sus trabajadores? ¿estos poseen su mismo horario de jornada laboral?

12-Si los empleados se identifican por poseer carácter muy variado ¿Cómo Influye el carácter del trabajador para la asignación de actividades?

13-¿Qué características son las que deben poseer los trabajadores para desempeñar funciones específicas?

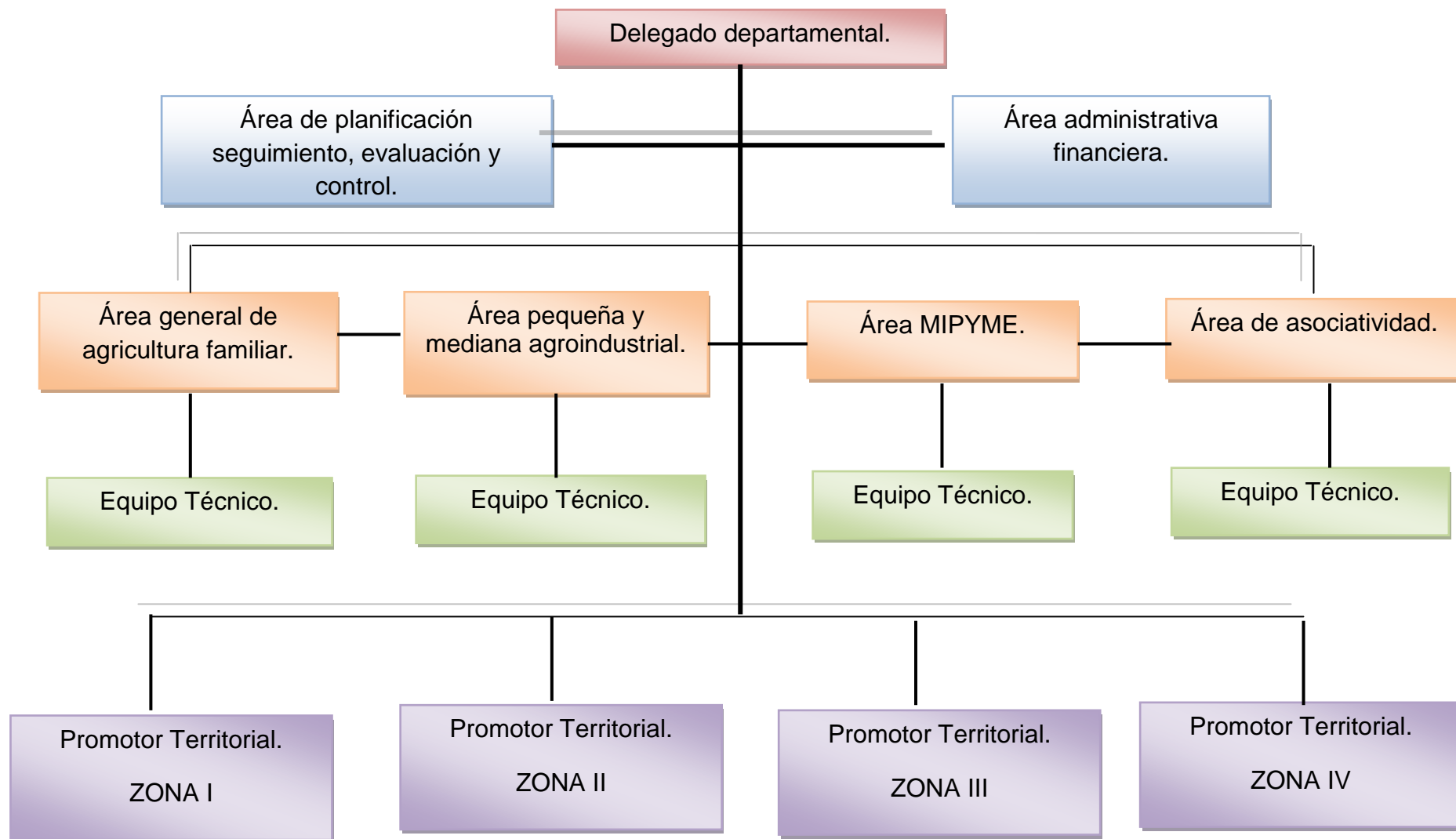
14-Al momento de la selección ¿Cómo define el perfil de su personal para cada cargo a ocupar?

15-¿Qué cualidades deben de poseer los empleados para aspirar a una vacante? ¿la empresa reconoce en especial estas cualidades que poseen?

16-Para la asignación de funciones ¿Qué habilidades y destrezas son tomadas en cuentas? ¿ayudan estas a mejorar el desempeño? ¿Por qué?

Anexo N°. 4

ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN. Ministerio De Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. MEFCCA.-Matagalpa.



Anexo No. 5

FÓRMULA UTILIZADA

La siguiente formula expresa la forma de calcular la muestra:

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

Lo que nos da como resultado en esta situación que el universo mismo se dispone como el total para la muestra de estudio.

Dónde:

n = El tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población

σ =Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

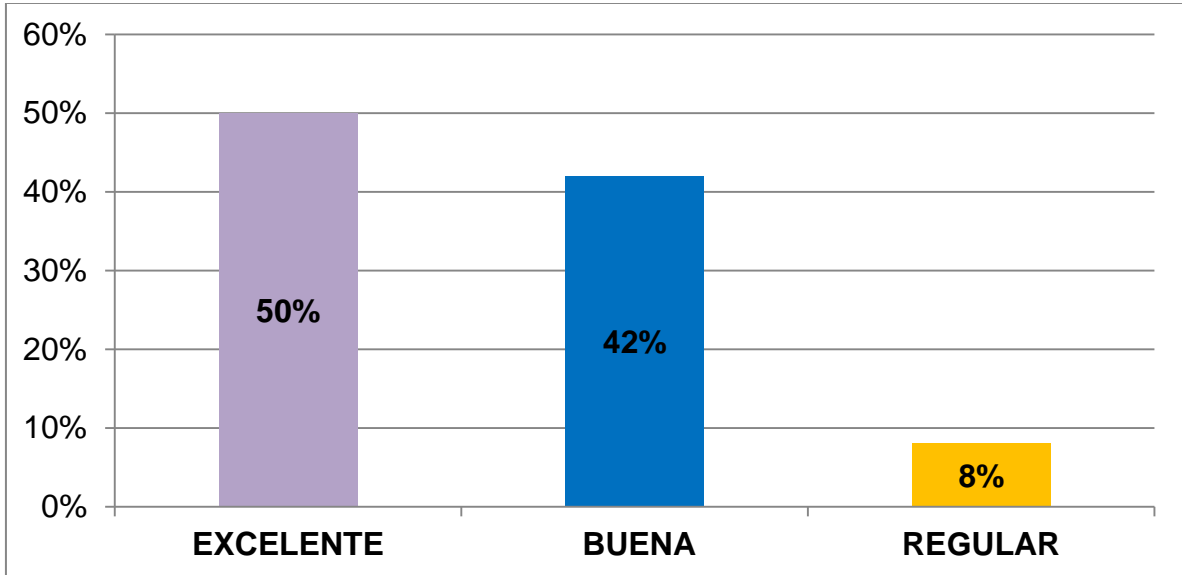
Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador

Anexo N°. 6

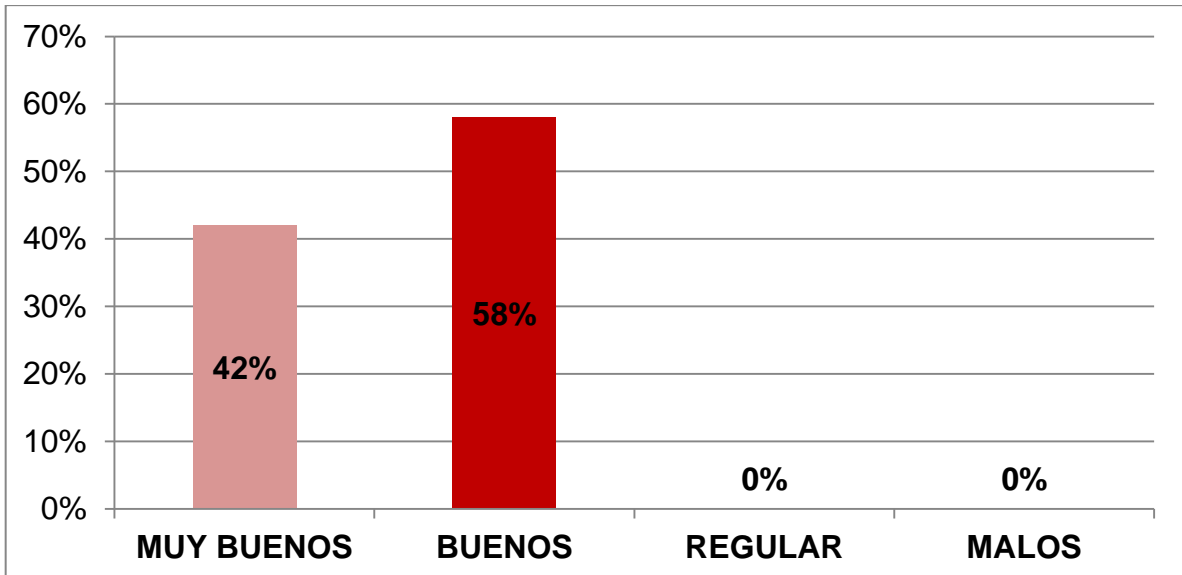
ILUSTRACIONES.

Ilustración No. 1
Cumplimiento de las metas laborales



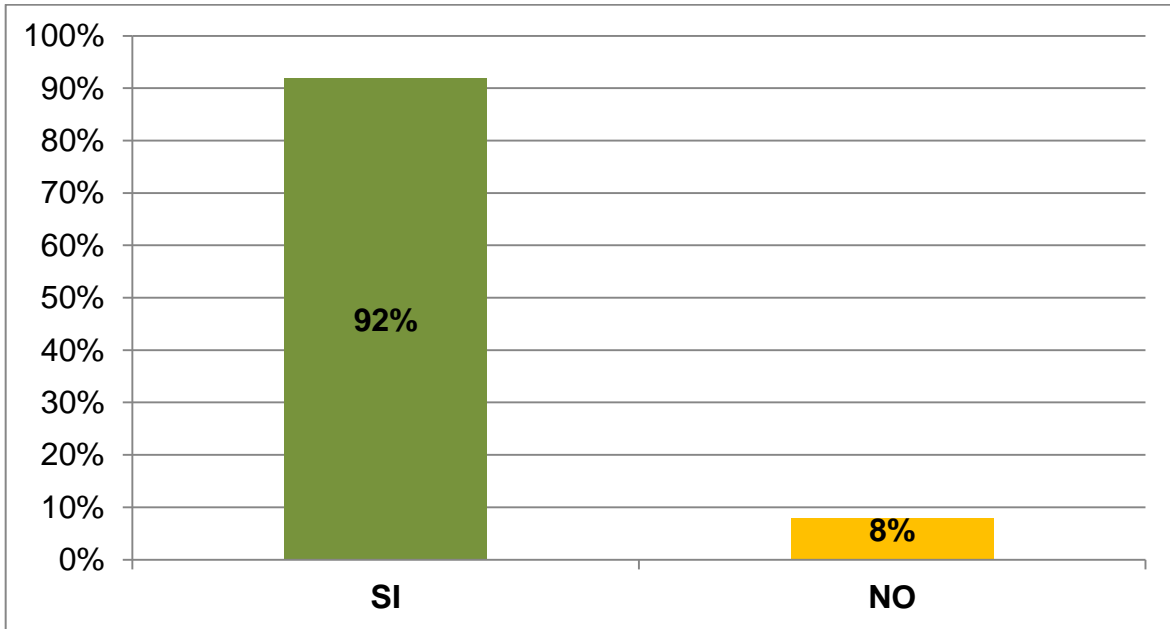
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 2
Logros obtenidos en el puesto de trabajo.



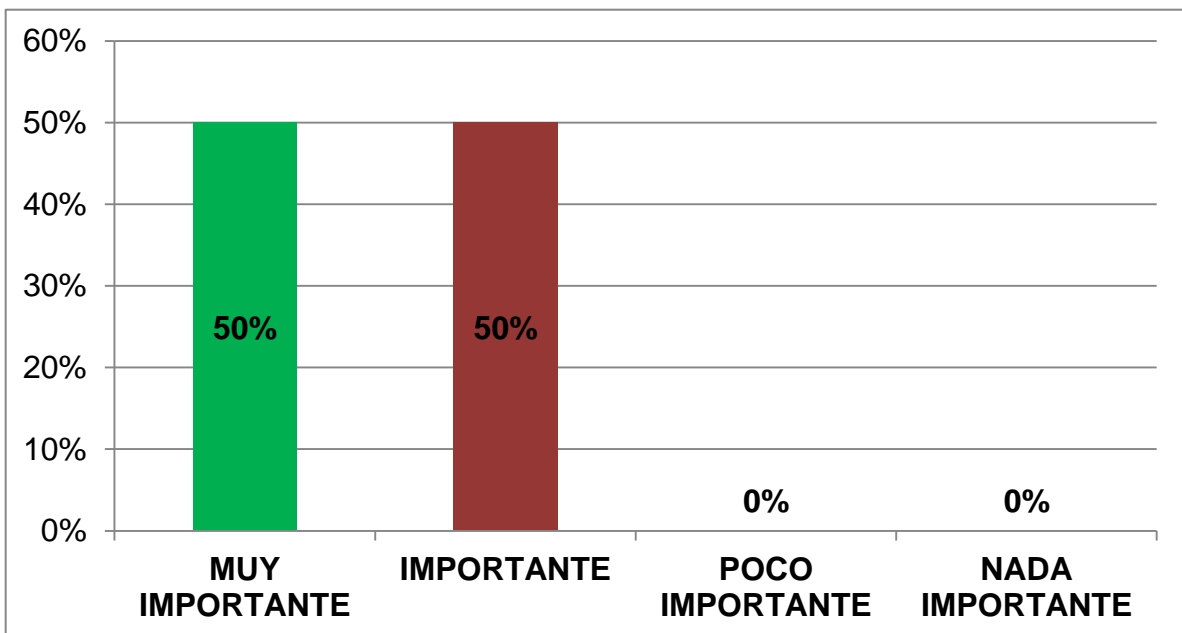
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 3
Evaluación objetiva del desempeño



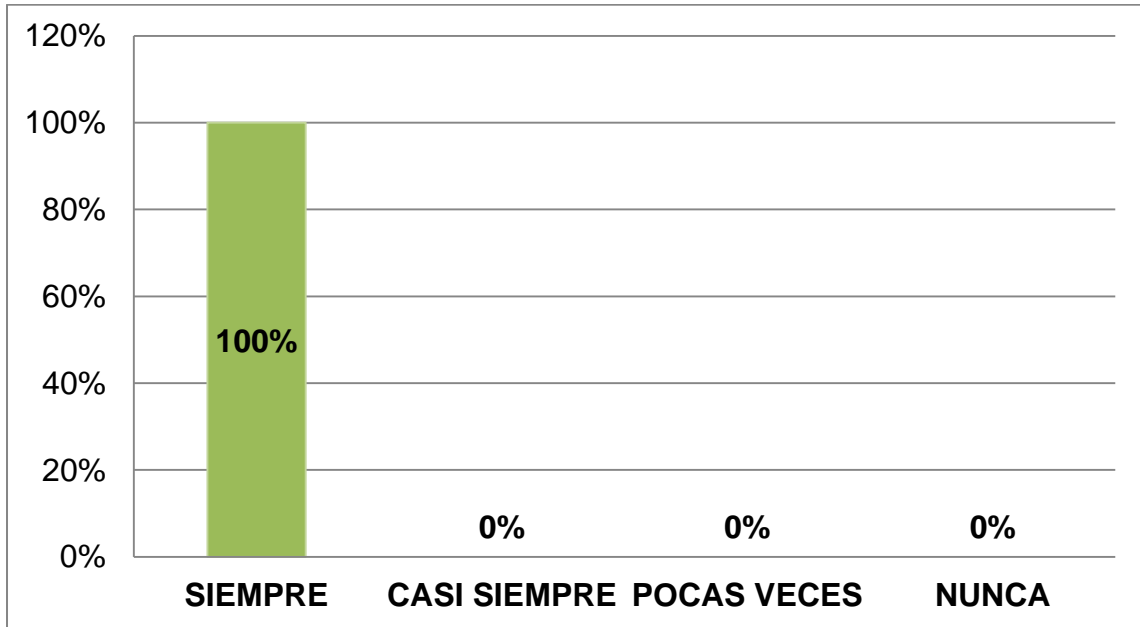
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 4
Importancia de la participación del colaborador.



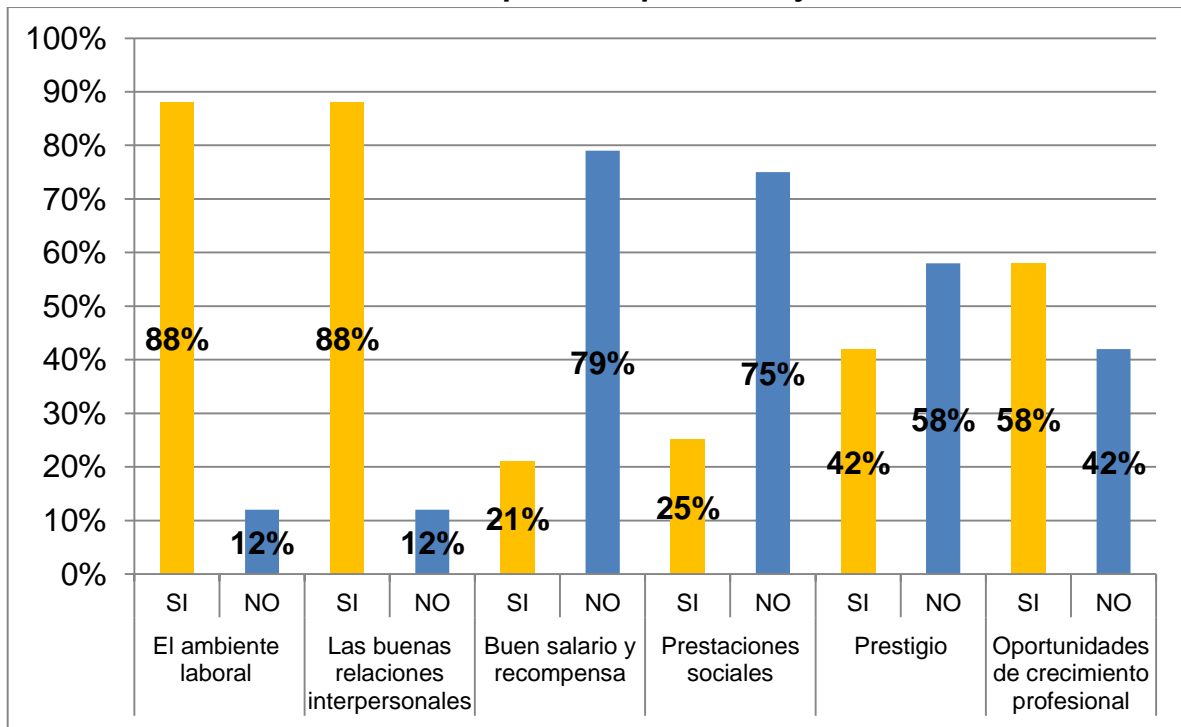
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 5
Participación en decisiones de la empresa.



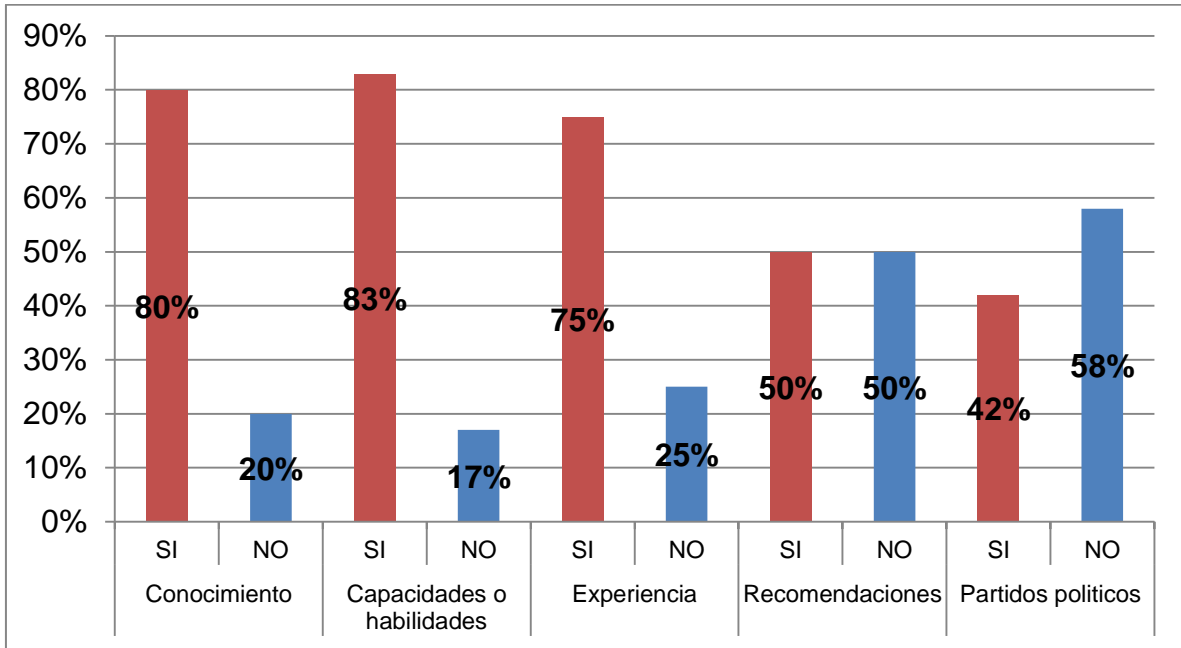
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013)

Ilustración No. 6
Razones que lo inspira Trabajar.



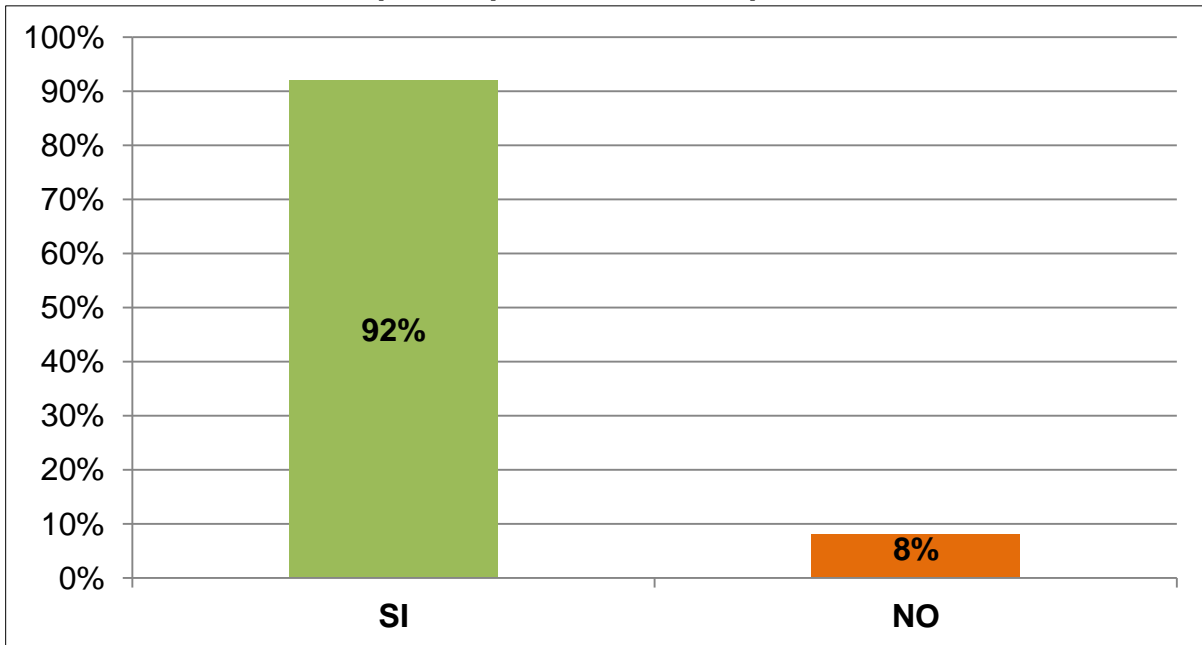
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S. Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 7
Crterios para un ascenso.



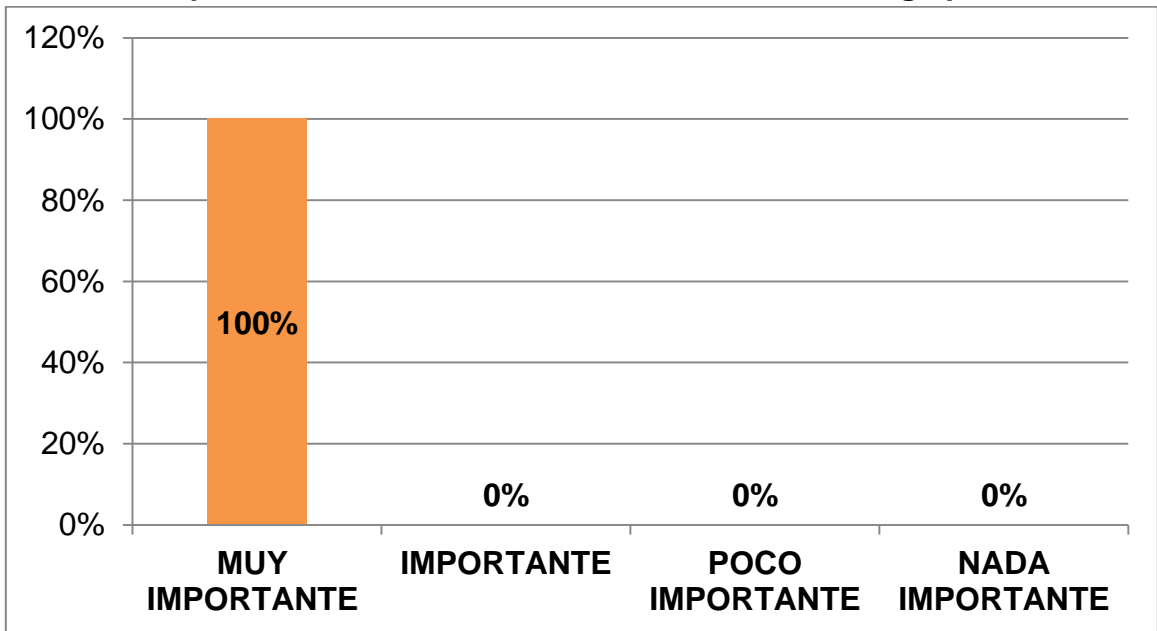
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 8
Preocupación por el desarrollo profesional



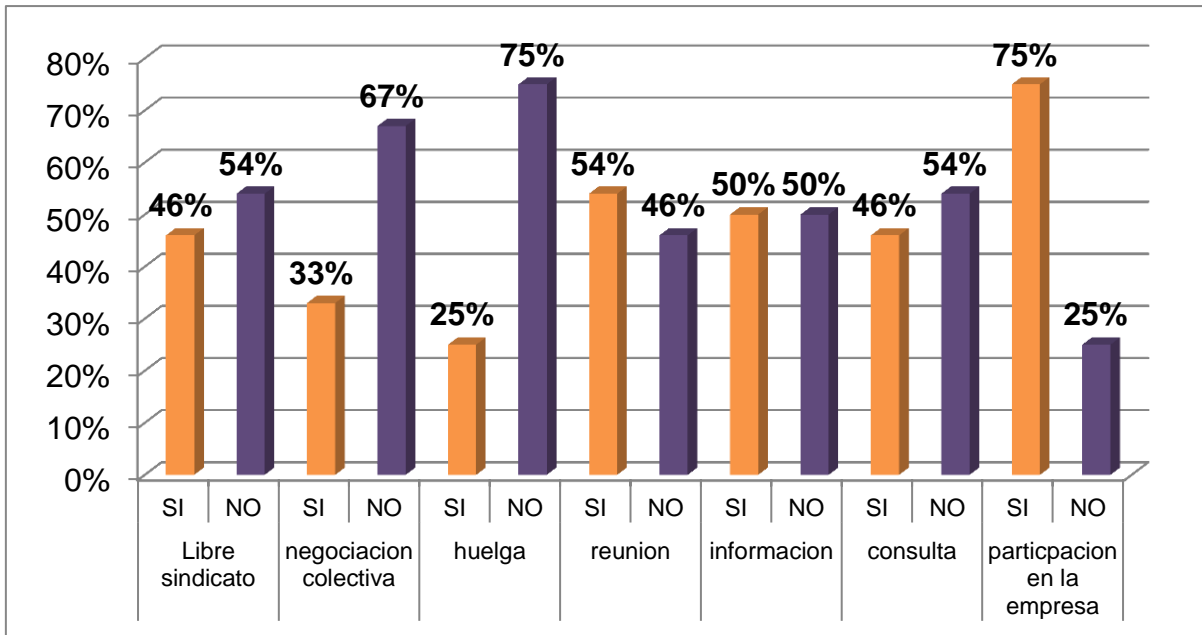
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 9
Importancia de la institución en la sociedad matagalpina



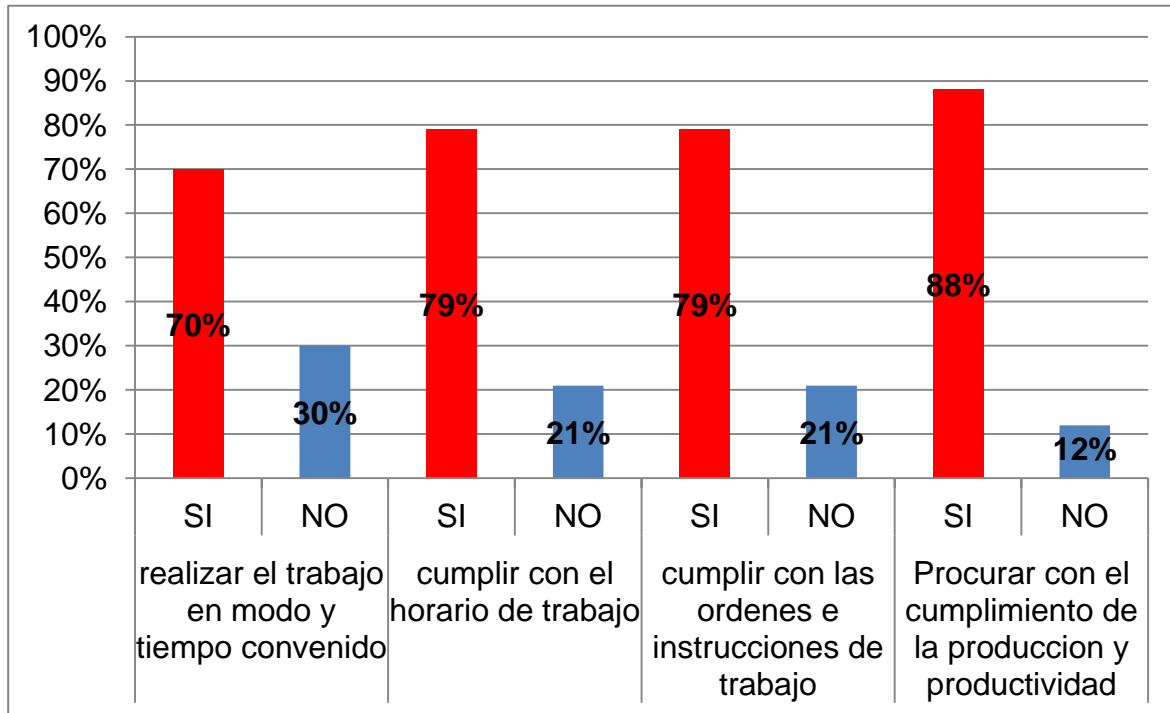
Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No.10
Derechos del trabajador.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Ilustración No. 11
Deberes del trabajador.



Fuente: Autoría Propia, encuesta aplicada a colaboradores del MEFCCA Matagalpa (Herrera S., Rodríguez D. 2013).

Anexo N°. 8

FOTOS DE LA INSTITUCIÓN MEFCCA.

Imagen 1.

Instalaciones del MEFCCA



Fachada de las instalaciones del MEFCCA, Febrero 2014.

En las oficinas de la segunda planta de las instalaciones, se puede apreciar que se cuenta con las herramientas de trabajo pero no con el espacio adecuado para desempeñar sus funciones ya que son has 5 escritorios en una misma oficina.

Imagen 2

Oficinas del MEFCCA

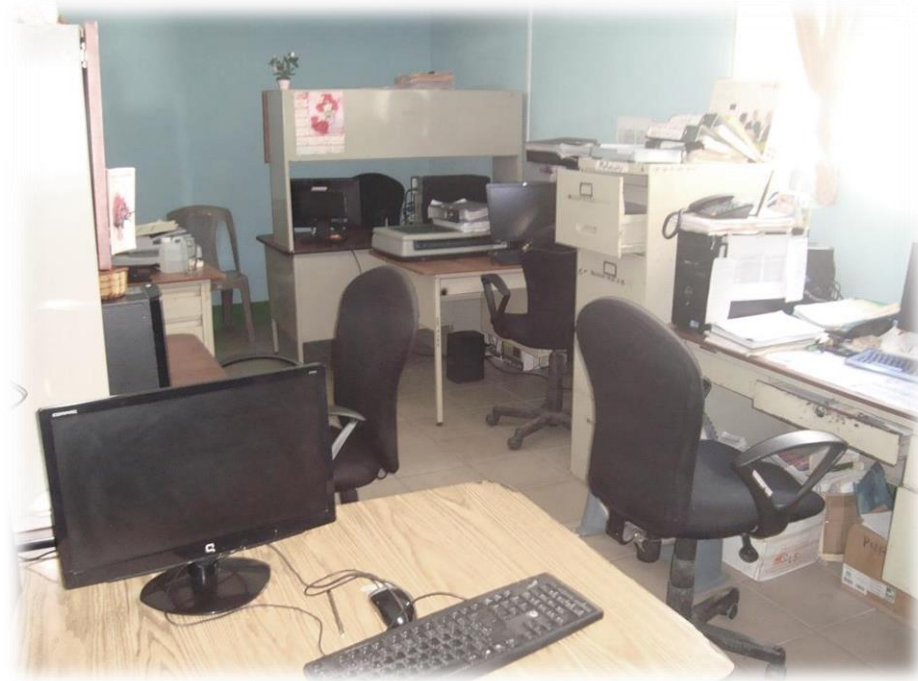


Imagen 3

AUDITORIO del MEFCCA.



Auditorio donde se realizan las reuniones y capacitaciones tanto con los trabajadores como los empresarios.

Imagen 4

Pasillo del primer piso del MEFCCA



Anexo N°. 9

Tabla del salario mínimo en Nicaragua, año 2014

INDUSTRIA	SALARIO MÍNIMO MENSUAL
Agropecuario	2,566.89
Pesca	3,940.21
Minas y Canteras	4,653.92
Industria Manufacturera	3,484.33
Industrias sujetas a régimen fiscal	3,708.00
Electricidad y agua; Comercio, Restaurantes y Hoteles; Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	4,753.02
Construcción, Establecimientos Financieros y Seguros	5,799.15
Servicios Com. Sociales y Personales	3,632.77
Gobierno Central y Municipal	3,231.53

Fuente: Comisión Nacional de Salario, Ministerio del Trabajo Marzo 2007.